

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Produktivitas Kerja**

##### **1. Pengertian Produktivitas**

Produktivitas merupakan tujuan dari setiap sistem organisasi apapun, produktivitas adalah ukuran sejauh mana sumber-sumber daya alam, teknologi dan manusia dipergunakan dengan baik, dan dapat mewujudkan hasil tertentu yang diinginkan. Secara singkat produktivitas dapat dikatakan sebagai ukuran mengenai apa yang diperoleh dari apa yang diberikan, seberapa jauh masukan input dapat menghasilkan keluaran output, baik kuantitatif maupun kualitatif sesuai dengan standar baku yang telah ditetapkan. Secara umum produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang dan jasa) dengan masukan sebelumnya (Mushadarsyah,1987) Secara umum produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran (output) yang dicapai dengan masukan (input yang diberikan)

Produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (keluaran) dengan keseluruhan sumber daya (masukan) yang dipergunakan persatuan waktu, definisi kerja ini mengandung cara atau metode pengukuran, walaupun secara teori dapat dilakukan secara tetapi secara praktek sukar

dilaksanakan, terutama karena sumber daya masukan yang dipergunakan umumnya terdiri dari banyak macam dan di proporsi yang berbeda.

Produktivitas diartikan sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang atau jasa. Produktivitas adalah suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktif untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi (Iman Soeharto, 1995).

Secara umum produktivitas karyawan diartikan sebagai hubungan hasil nyata dari aktivitas barang-barang atau jasa dengan masukan yang sebenarnya. Hasil dari produktivitas akan menghasilkan aktivitas dari *input* (masukan), *process* (proses), *output* (keluaran), *outcome* (penanganan), *benefit* (keuntungan) dan *impact* (pengaruh) yang dapat diukur sebagai hasil kerja yang disebut produktif dalam operasional terdiri tingkat kecepatan, ketepatan, keterpaduan, kelancaran dan kualitas.

Pendapat tersebut dapat diinterpretasikan kedalam 6 unsur, yaitu: (1) masukan, (2) proses, (3) keluaran, (4) penanganan, (5) keuntungan, (6) pengaruh, yang berarti untuk meningkatkan produktivitas seorang individu atau petugas/karyawan harus mempunyai kemampuan yang diartikan sebagai masukan untuk menjadi karyawan sebagai proses pembuktian bahwa mereka dapat menghasilkan suatu karya atau produk yang dapat ditangani secara mandiri dan profesional dalam mendapatkan manfaat sesuai dampak yang diinginkan.

Karena produktivitas berkaitan dengan manajemen akan kuantitas dan kualitas tertentu dengan sesuai paparan di atas, itu terdapat beberapa pengertian tentang produktivitas diantaranya menurut Bambang (dalam Anoraga, 2000) produktivitas mengandung pengertian sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Yang mana untuk menghasilkan sesuatu yang sesuai harapan, produktivitas dapat diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik dengan masukan yang sebenarnya (dalam Anoraga, 2000).

Hartle (1995) dan Gomes (1999) menjelaskan bahwa produktivitas merupakan fungsi dari kemampuan dan motivasi. Motivasi akan meningkatkan produktivitas seseorang apabila memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya, sedangkan kemampuan akan meningkatkan bila terdapat motivasi untuk menambah pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan dalam pekerjaannya. Kemampuan bekerja yang baik akan meningkatkan produktivitas, motivasi bekerja mendorong peningkatan produktivitas kerja.

Sedangkan menurut Sutomo (1989) peningkatan produktivitas merupakan dambaan setiap perusahaan, produktivitas mengandung pengertian yang berkenaan dengan konsep ekonomis, filosofis dan sistem, dimana :

- a. Konsep ekonomis : Produktivitas berkenaan dengan usaha atau kegiatan untuk menghasilkan barang atau jasa yang berguna untuk pemenuhan kebutuhan hidup manusia dan masyarakat pada umumnya.

- b. Konsep filosofis : Produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu dan kehidupan dimana keadaan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan mutu kehidupan hari esok harus lebih baik dari hari ini.
- c. Konsep sistem : Memberikan pedoman pemikiran bahwa pencapaian suatu tujuan harus ada kerja sama atau keterpaduan dari unsur-unsur yang relevan sebagai sistem.

Pada dasarnya produktivitas adalah ukuran sampai sejauh mana sebuah kegiatan mampu mencapai target kuantitas dan kualitas yang telah ditetapkan. Tercapai atau tidaknya produktivitas tidak saja menentukan tercapai tidaknya jumlah produk yang ditargetkan akan tetapi efisiensi tidaknya biaya yang harus dikeluarkan. Sehubungan dengan itu perusahaan perlu untuk melakukan berbagai upaya yang akan meningkatkan produktivitas dalam setiap kegiatannya (dalam Sule dan Saefullah, 2004).

Sinungan (1995) menjelaskan produktivitas dalam beberapa kelompok sebagai berikut :

1. Rumusan tradisional bagi keseluruhan produksi tidak lain adalah ratio apa yang dihasilkan (output) terhadap keseluruhan peralatan produksi yang digunakan.

2. Produktivitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari pada kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.
3. Produktivitas merupakan interaksi terpadu serasi dari tiga faktor esensial, yakni : Investasi termasuk pengetahuan dan teknologi serta riset, manajemen dan tenaga kerja.

Peningkatan produktivitas merupakan dambaan setiap perusahaan, produktivitas mengandung pengertian berkenaan dengan konsep ekonomis, filosofis, produktivitas berkenaan dengan usaha atau kegiatan manusia untuk menghasilkan barang atau jasa yang berguna untuk pemenuhan kebutuhan hidup manusia dan masyarakat pada umumnya. Sebagai konsep filosofis, produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan dimana keadaan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan mutu kehidupan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Hal ini yang memberi dorongan untuk berusaha dan mengembangkan diri. Sedangkan konsep sistem, memberikan pedoman pemikiran bahwa pencapaian suatu tujuan harus ada kerja sama atau keterpaduan dari unsur-unsur yang relevan sebagai sistem.

Mengingat bahwa pada umumnya proyek berlangsung dengan kondisi yang berbeda-beda, maka dalam merencanakan tenaga kerja hendaknya dilengkapi dengan analisis produktivitas dan indikasi variable yang mempengaruhi (Iman Soeharto, 1995).

Dari segi Psikologis, produktivitas adalah suatu tingkah laku. Ini berarti kalau kita berbicara tentang produktivitas tidak lain dari pada berbicara tentang tingkah laku manusia atau individu, yaitu tingkah laku produktivitasnya. Menurut Lewin (dalam Anoraga, 2001) tingkah laku itu merupakan fungsi dari kepribadian dan lingkungan individu yang bersangkutan. Hal ini berarti bahwa produktivitas seseorang pun merupakan fungsi dari kepribadian dan lingkungannya.

Kesimpulannya pengertian produktivitas mempunyai arti yang lebih luas dari ilmu pengetahuan, teknologi dan teknik manajemen, yaitu sebagai suatu filosofi dan sikap mental yang timbul dari motivasi yang kuat dari masyarakat, yang secara terus menerus berusaha meningkatkan kualitas kehidupan.

## **2. Pengertian Kerja**

Tasmara (1995) menyatakan bahwa kerja adalah segala aktifitas yang sungguh-sungguh dengan mengerahkan seluruh aset dan fikiran untuk mencapai tujuan memenuhi kebutuhan tertentu (jasmani dan rohani) dan dalam mencapai tujuan tersebut berupaya dengan kesungguhan untuk mewujudkan prestasi yang optimal sebagai bentuk aktualisasi diri.

Anorogo (1990) mengemukakan dalam pandangan modern defenisi kerja merupakan aktifitas dasar yang dijadikan sebagai bagian yang esensial dari kehidupan manusia. Kerja memberikan status, mengikat seseorang pada individu

lain serta masyarakat. Kerja merupakan aktifitas sosial yang memberikan isi dan makna pada kehidupan.

Kepribadian individu untuk menghasilkan barang dan jasa di bidang organisasi dibutuhkan kedisiplinan untuk mencapai suatu kesepakatan atau tujuan dengan menggunakan sumber-sumber yang ada secara efisien dan tetap terjaga kualitasnya sesuai dengan pendapat Doktrin pada piagam Oslo (dalam Anoraga, 2000) produktivitas yaitu :

- a. Produktivitas yaitu menyediakan barang dan jasa untuk kebutuhan banyak organisasi dengan menggunakan sedikit sumber-sumber.
- b. Produktivitas adalah suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktif untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi.

Selain menjaga kualitasnya yang tinggi, akan tetapi waktu juga merupakan satu hal yang harus diperhatikan untuk suatu perbandingan seperti pendapat Greenberg (1995) yang mengartikan produktivitas sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut. Sejalan dengan pendapat di atas menurut Malaya (1996) produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil yang diperoleh) dengan input (masukan/sumber daya yang digunakan).

Sama halnya seperti yang dikatakan oleh dewan nasional mendefinisikan produktivitas adalah suatu sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kerja adalah segala aktifitas dasar yang sungguh-sungguh dengan mengerahkan seluruh aset dan pikiran untuk mencapai tujuan memenuhi kebutuhan tertentu (jasmani dan rohani) dan dalam mencapai tujuan tersebut berupaya dengan kesungguhan untuk mewujudkan prestasi yang optimal sebagai bentuk aktualisasi diri yang memberikan status seseorang pada individu lain serta masyarakat.

### **3. Pengertian Produktivitas Kerja**

Produktivitas kerja adalah kerja yang nyata diperoleh oleh tenaga kerja yang didasari sikap mental yang patriotik yang menganggap bahwa hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Cara-cara kerja hari ini harus lebih baik dari cara-cara kerja hari ini Prokopenko (dalam Abdullah, 2006)

Produktivitas diartikan sebagai hasil pengukuran suatu kinerja dengan memperhitungkan sumber daya yang digunakan, termasuk sumber daya manusia. Produktivitas dapat diukur pada tingkat individual, kelompok maupun organisasi. Produktivitas juga mencerminkan keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai



efektivitas dan efisiensi kinerja dalam kaitannya dengan penggunaan sumber daya. Orang sebagai sumber daya manusia ditempat kerja termaksud sumber daya yang sangat penting dan perlu diperhitungkan Schemerharn (2003).

Produktivitas kerja karyawan menurut Dewan Produktivitas Nasional (1995) mempunyai pengertian sebagai sikap mental yang selalu berpandangan bahwa mutu kehidupan kerja karyawan pada hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan mutu kehidupan kerja karyawan pada hari esok harus lebih baik dari hari ini. Sedangkan secara umum seperti dikemukakan oleh Husein Umar (2002) produktivitas kerja karyawan adalah perbandingan antara sumber hasil yang dapat dicapai perusahaan dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Dengan kata lain, produktivitas kerja karyawan memiliki dua dimensi pengertian, pengertian dimensi pertama adalah tingkat efektifitas yang mengarah pada hasil pencapaian kerja secara optimal, yaitu pencapaian hasil target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu kerja. Sedangkan pengertian dimensi kedua adalah tingkat efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau aktivitas kerjanya.

Menurut Harsiwi (2004) pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Hal ini dikarenakan adanya garis ketersinggungan atau interaksi antar individu itu sendiri, pada organisasi maupun pada teknologinya. Hal ini

mengakibatkan kehidupan dinamik dalam suatu organisasi akan menjadi suatu dinamika itu sendiri.

Lebih lanjut Harsiwi (2004) mengatakan bahwa, produktivitas kerja karyawan merupakan suatu hasil kerja dari seorang karyawan. Hasil kerja karyawan ini merupakan suatu proses bekerja dari seseorang dalam menghasilkan suatu barang atau jasa. Proses kerja dari karyawan ini merupakan kinerja dari karyawan. Sering terjadi produktivitas kerja karyawan menurun dikarenakan kemungkinan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja, upah yang minim, kurangnya motivasi, dan juga ketidakpuasan dalam bekerja. Perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan juga banyak mengalami kendala-kendala. Ini ditunjukkan dengan adanya permasalahan yang terjadi dilingkungan perusahaan. Penurunan produktivitas kerja karyawan masih sering terjadi, permasalahan tentang produktivitas kerja karyawan ini merupakan permasalahan umum yang terjadi pada setiap perusahaan. Kadang produktivitas kerja seorang karyawan cenderung menurun dan pengaruhnya adalah merosotnya suatu perusahaan. Bila tidak diatasi dengan baik maka perusahaan tersebut akan cenderung mengalami penurunan yang signifikan.

Menurut Prokopenko (dalam Abdullah, 2006) manusia merupakan faktor sentral dalam meningkatkan produktivitas dimana manusia didalam organisasi memainkan peran beragam, baik sebagai pekerja teknis, perencana teknis, manajer dan wirausaha. Peran ini dapat dibagi dalam dua aspek yakni yang menyangkut

aspek aplikasi dan aspek efektivitas. Aspek aplikasi menempati tempat yang terhormat dimana dengan hal tersebut manusia menyatukan diri kedalam pekerjaannya. Sedangkan manusia sendiri berbeda-beda dalam hal kemampuan dan dorongannya untuk bekerja. Hal ini dapat dilihat dari hukum perilaku, dimana motivasi akan menurun apabila permasalahannya menyangkut rasa kepuasan atau terhalang dalam memperoleh kepuasan.

Prokopenko juga menyebutkan produktivitas juga dapat ditingkatkan dengan mengajak karyawan untuk kerjasama dan keterlibatannya dalam sesuatu pekerjaan. Mengembangkan partisipasi karyawan untuk mencapai suatu tujuan, sebagai contoh, telah mampu menciptakan keberhasilan dibanyak negara. Hubungan antar manusia harus dikembangkan terus-menerus dengan menyisihkan prosedur komunikasi yang kompleks dan dengan memperkecil setiap konflik yang ada. Produktivitas kerja karyawan dapat ditumbuhkan hanya apabila manajemen mampu mendorong para karyawan untuk mengembangkan bakat-bakat kreativitasnya dengan cara menunjukkan minat-minatnya yang khas terhadap permasalahan mereka sendiri. Hal ini juga dapat dilakukan dengan cara menciptakan iklim hubungan sosial yang baik di dalam perusahaan.

Adanya standar kinerja perusahaan juga memainkan peran penting dalam peningkatan produktivitas kerja karyawan. Target manajemen untuk mencapai kinerja yang tinggi harus dikembangkan dalam setiap level organisasi. Dalam hal ini, standard kinerja ditetapkan untuk menumbuhkan rasa percaya diri dari para

karyawan dan mendorong keinginan untuk melakukan sesuatu bagi perusahaan. Keinginan karyawan untuk melakukan sesuatu bagi perusahaan sangat tergantung dari kepuasan mereka dalam melaksanakan tugas-tugas sebelumnya. Maka para manajer harus mampu membuat tugas-tugas untuk staf atau bawahannya menjadi menarik, menantang dan akan atau dapat dirasakan manfaatnya bagi si karyawan itu sendiri Prokopenko (dalam Abdullah, 2006).

Harsiwi (2004) menjelaskan permasalahan-permasalahan yang timbul mengenai produktivitas kerja ini merupakan suatu indikasi bahwa peranan manajemen sebagai pengelolaan sumber daya manusia diperlukan. Hal ini merupakan suatu cara meningkatkan suatu produktivitas kerja karyawan. Kadang kemajuan dari suatu organisasi tidak diimbangi oleh sumber daya yang baik pula. Hal ini mengakibatkan tidak akuratnya antara keinginan dengan realita yang ada. Produktivitas kerja ini dapat menurun kemungkinan adanya persaingan yang tidak sehat, kecemburuan sosial antara para anggotanya.

Prokopenko (dalam Abdullah. 2006) produktivitas kerja karyawan dalam hal ini penilaian kerja juga menjadi faktor evaluasi bagi perusahaan dan karyawan, sering terjadi ketidaksesuaian dikarenakan pihak yang memberikan penilaian, memberikan penilaian kerja tidak sesuai dengan kondisi sebenarnya. Hal ini akan mempengaruhi kerja karyawan. Penilaian yang bersifat subjektif akan berdampak pada ketidak sesuaian antara keinginan pihak perusahaan untuk selalu memperbaiki sistem dan pengembangan sumber daya manusia yang lebih baik,

menciptakan sumber daya manusia yang potensial apa yang sebagai nilai dan tujuan dari perusahaan dalam menciptakan produktivitas kerja karyawannya sehingga nantinya akan meningkatkan mutu perusahaan tersebut.

Efektivitas juga sangat mempengaruhi produktivitas. Efektivitas adalah suatu gerakan yang luas yang terkait dengan upaya manusia untuk memperoleh hasil dalam hal pengeluaran dan juga kualitas. Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan antara lain adalah sistem gaji dan pegupahan, adanya kesempatan dalam pendidikan dan pelatihan, jaminan sosial, penghargaan, insentif, peluang, partisipasi, keeluasaan sikap dalam bekerja untuk melakukan pengawasan dan perubahan, motivasi kearah produktivitas yang lebih tinggi, koperatif, pengembangan organisasi, peningkatan komunikasi dalam perusahaan, adanya sistem saran, perencanaan karir dan perlindungan terhadap tugas dan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan Prokopenko (dalam Abdullah, 2006).

Berdasarkan pendapat diatas bahwa produktivitas kerja karyawan menyangkut dua aspek, aspek aplikasi dan aspek efektivitas. Jika kunci-kunci yang telah disebutkan diatas telah dapat dikembangkan secara nyata. Kendala seperti hal di atas seing terjadi. Hal ini menunjukkan bahwa proses evaluasi mengenai kerja karyawan tidak sesuai dengan yang diinginkan oleh pihak perusahaan. Bila penilaian kerja ini kurang akurat akan mengakibatkan pihak manajemen perusahaan tidak bisa mengontrol pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini akan berdampak pada pola kinerja karyawan. Penilaian kerja yang kadang

bersifat subjektif dan terlalu tinggi membuat karyawan kadang kala merasa puas dan cenderung nantinya penurunan pada produktivitas kerjanya.

Produktivitas kerja menurut Cascio (1998) adalah produktivitas sebagai pengukuran *output* berupa barang atau jasa dalam hubungannya dengan *input* yang berupa karyawan, modal, materi atau bahan baku dan peralatan. Sejalan dengan pandangan di atas, Sedarmayanti (2001) menyebutkan produktivitas kerja menunjukkan bahwa individu merupakan perbandingan dari efektivitas keluaran (pencapaian unjuk kerja maksimal) dengan efisiensi salah satu masukan (tenaga kerja) yang mencakup kuantitas, kualitas dalam waktu tertentu. Produktivitas kerja adalah suatu ukuran dari pada hasil kerja atau kinerja seseorang dengan proses input sebagai masukan dan output sebagai keluarannya yang merupakan indikator daripada kinerja karyawan dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

Pada penelitian ini yang dimaksud dengan produktivitas kerja adalah *performance appraisal* atau penilaian kinerja yang merupakan suatu penggambaran sistematis tentang individu atau kelompok yang berkaitan dengan kelebihan dan kekurangan dalam suatu pekerjaan sebagai bentuk evaluasi bagi individu yang berkaitan dengan pelaksanaan organisasinya (Cascio, 1998).

Kerja produktif memerlukan keterampilan kerja yang sesuai dengan isi kerja sehingga bisa menimbulkan penemuan-penemuan baru untuk memperbaiki cara kerja atau minimal mempertahankan cara kerja yang sudah baik. Kerja

produktif memerlukan prasyarat lainnya sebagai faktor pendukung, yaitu : kemampuan kerja tinggi, lingkungan kerja yang nyaman, penghasilan yang dapat memenuhi kebutuhan hidup minimum, jaminan sosial yang memadai dan hubungan kerja yang harmonis.

Menurut Nitisemito (1986 : 167) dikatakan bahwa "untuk memacu produktivitas pegawai dan prestasi yang tinggi maka pimpinan harus memperhatikan faktor-faktor yang menimbulkan produktivitas kerja pegawai".

#### **4. Aspek- aspek Produktivitas Kerja Karyawan**

Menilai produktivitas kerja karyawan merupakan pekerjaan yang sulit terutama menerapkan kriteria pekerjaan. Menurut Flippo (1996) pengukuran produktivitas kerja karyawan dapat dilakukan melalui penilaian :

a. Kualitas kerja

Ini berkaitan dengan ketepatan, keterampilan, ketelitian, dan kerapian pelaksanaan pekerjaan.

b. Kuantitas kerja

Berkaitan dengan pelaksanaan tugas regular dan tambahan.

c. Ketangguhan

Berkaitan dengan ketaatan mengikuti perintah, kebiasaan mengikuti peraturan, keselamatan dan inisiatif dan ketepatan waktu kehadiran.

d. Sikap

Yakni menunjukkan seberapa jauh tanggung jawab terhadap pelaksanaan pekerjaan serta bagaimana tingkat kerja sama dengan teman dan atasan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kenyataan bahwa perilaku seseorang, misalnya dalam pekerjaan yakni produktivitas kerja karyawan, dipengaruhi oleh aspek-aspek dijelaskan oleh Mangkuprawira (dalam Mangkuprawira dan Hubeis, 2007) adalah :

a. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan seseorang dapat dilihat dari penguasaan pengetahuan, sikap dan keterampilan dalam penguasaan bidang ilmu tertentu. Dan diikuti oleh sikap menghadapi permasalahan dan keterampilan menganalisa dan mencari alternatif pendekatan masalah.

b. Tingkat Pengetahuan

Tingkat pengetahuan seseorang terkait dengan kompetensi dalam pekerjaannya. Pengetahuan yang dikuasai tidak terbatas pada bidang ilmu-ilmu misalnya pengetahuan tentang komunikasi, inisiatif, kreativitas dan konflik.



c. Tingkat Keterampilan

Tingkat keterampilan terkait dengan penguasaan penerapan ilmu dan pengetahuan dan teknologi yang dimiliki seseorang yang dipraktikkan dalam pekerjaannya. Sama halnya dengan tingkat pengetahuan maka tingkat keterampilan dalam dunia nyata akan membantu seseorang untuk mampu meningkatkan produktivitas kerjanya.

d. Sikap Motivasi terhadap Pekerjaan

Sikap motivasi seorang karyawan terhadap pekerjaannya berpengaruh terhadap kinerja yang dicapainya. Makin tinggi penghargaan dan dorongan seseorang terhadap pelaksanaan pekerjaannya semakin tinggi kinerjanya.

e. Tingkat Pengalaman Kerja

Pengalaman seseorang dalam bekerja merupakan akumulasi dari keberhasilan dan kegagalan serta gabungan dari kekuatan dan kelemahan didalam melaksanakan pekerjaannya. Dari pengalaman tersebut, seseorang memperoleh pembelajaran untuk berperilaku yang lebih baik.

## 5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Menurut Moekijat (1999) produktivitas karyawan perusahaan dipengaruhi oleh tiga faktor :

a. Kualitas dan kemampuan fisik karyawan

Kualitas dan kemampuan karyawan dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, etos, mental dan kemampuan fisik karyawan.

b. Sarana pendukung Sarana pendukung atau peningkatan produktivitas kerja karyawan dapat dikelompokkan pada dua golongan, yaitu :

- Menyangkut lingkungan kerja, termasuk teknologi dan cara produksi sarana, dan peralatan produksi, tingkat keselamatan dan kesehatan serta suasana di lingkungan kerja itu sendiri.
- Menyangkut kesejahteraan karyawan yang tercermin di sistem pengupahan dan jaminan kelangsungan kerja.

Untuk mencapai keberhasilan manajemen dari suatu organisasi, perlu diketahui faktor-faktor pendukung dari produktivitas kerja sehingga tujuan tercapai secara optimal. Terdapat dua pendapat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja diantaranya adalah menurut Muchdarsyah (1997) yang mempengaruhi produktivitas kerja yaitu :

a. Invesetasi

Komponen pokok dari investasi adalah modal, karena modal merupakan landasan gerak suatu usaha, namun modal saja tidak cukup untuk itu harus ditambah dengan komponen teknologi. Berkaitan erat dengan penguasa teknologi ialah dengan riset. Melalui riset maka akan dapat dikembangkan penyempurnaan produk atau dapat menghasilkan formula-formula baru yang sangat penting artinya bagi kemajuan suatu usaha.

b. Manajemen

Kelompok manajemen dalam organisasi pokok menggerakkan orang lain untuk bekerja sedemikian rupa sehingga tujuan tercapai dengan baik.

c. Tenaga Kerja

Hal-hal yang harus diperhatikan dalam kaitanya dalam faktor-faktor tenaga kerja ini adalah : motivasi, pengabdian, disiplin, etos kerja, produktivitas dan masa depannya, serta hubungan industrial yang serasi dan harmonis dalam suasana keterbukaan.

Sedangkan menurut Anoraga (2000) yang mempengaruhi produktivitas kerja antara lain :

a. Motivasi

Pimpinan organisasi perlu mengetahui motivasi kerja dari karyawan. Dengan mengetahui motivasi itu maka pimpinan dapat mendorong karyawan bekerja lebih baik.

#### b. Pendidikan

Pada umumnya seseorang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan mempunyai produktivitas kerja yang lebih baik, hal demikian ternyata merupakan syarat yang penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Tanpa bekal pendidikan mustahil orang akan mudah dalam mempelajari hal-hal yang bersifat baru di dalam kerja.

#### c. Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa mengikuti atau mematuhi segala peraturan yang telah ditetapkan. Disiplin kerja mempunyai hubungan yang sangat erat dengan motivasi, kedisiplinan dengan suatu latihan antara lain dengan kerja menghargai waktu dan biaya serta tanggung jawab terhadap pekerjaan yang memberikan pengaruh yang positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

#### d. Ketrampilan

Ketrampilan banyak pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan, ketrampilan karyawan dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui training, kursus dan lain-lain.

e. Sikap Etika Kerja

Sikap seseorang atau kelompok dalam membangun hubungan yang serasi, selaras dan seimbang di dalam kelompok itu sendiri maupun dengan kelompok lain. Etika dalam hubungan kerja sangat penting karena dengan tercapainya hubungan yang selaras, serasi dan seimbang antara perilaku dalam proses produksi akan meningkatkan produktivitas kerja.

f. Gizi dan Kesehatan

Daya tahan tubuh seseorang biasanya dipengaruhi oleh gizi dan makanan yang didapat, hal itu akan mempengaruhi kesehatan karyawan dengan semua itu akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

g. Tingkat Penghasilan

Penghasilan yang cukup berdasarkan prestasi kerja karyawan karena semakin tinggi prestasi kerja karyawan maka semakin besar upah yang diterimanya. Dengan itu maka akan memberikan semangat kerja tiap karyawan untuk memacu prestasi, sehingga produktivitas kerja karyawan tercapai.

h. Lingkungan Kerja dan Iklim Kerja

Lingkungan kerja dari karyawan termasuk hubungan kerja antara karyawan, hubungan dengan pimpinan, suhu serta lingkungan kerja, komunikasi, penerangan dan sebagainya. Hal ini sangat penting untuk menciptakan perhatian dari perusahaan karena sering karyawan enggan

kerja disebabkan tidak adanya kekompakan dalam kelompok kerja atau ruang kerja yang tidak senang, hal ini mengganggu kerja karyawan.

i. Teknologi

Dengan adanya kemajuan teknologi yang meliputi peralatan yang semakin canggih dan otomatis, akan dapat mendukung tingkat produksi dan mempermudah manusia dalam melaksanakan pekerjaan.

j. Sarana Produksi

Faktor produksi harus memadai dan saling mendukung dalam proses produksi.

k. Jaminan Sosial

Perhatikan dan pelayanan perusahaan kepada setiap karyawan menunjang kesehatan serta keselamatan. Dengan harapan agar karyawan semakin bergairah dan mempunyai semangat untuk kerja.

l. Manajemen

Dengan adanya manajemen yang lebih baik maka karyawan akan bernegosiasi dengan baik, dengan demikian produktivitas kerja karyawan akan tercapai.

#### m. Kesempatan Berprestasi

Setiap orang dapat mengembangkan prestasi yang ada di dalam dirinya, dengan memberikan kesempatan berprestasi maka karyawan akan meningkatkan produktivitasnya.

Sedangkan menurut Martoyo (2000), faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, aspek-aspek ekonomi, dan aspek-aspek teknis.

Menurut hasil pengamatan Manajer (dalam Anoraga, 1992), faktor-faktor keinginan para pekerja bukan hanya imbalan benar saja tetapi ada faktor-faktor lain yang lebih penting dari itu.

Dapat diambil kesimpulan bahwa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah pekerjaan yang menarik, upah kerja, keamanan, makna kerja, lingkungan, promosi, keterlibatan dalam berorganisasi, pimpinan dan juga disiplin kerja. Bila semua telah terlaksanakan maka kemungkinan besar bahwa produktivitas kerja karyawan dapat terwujud. Dari beberapa faktor yang mempengaruhinya produktivitas kerja karyawan, maka faktor-faktor yang akan dianalisis dalam kajian teori ini adalah motivasi kerja dan kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor produktivitas adalah investasi, manajemen, tenaga kerja, motivasi, pendidikan,

disiplin kerja, ketrampilan, sikap etika kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, lingkungan kerja dan iklim kerja, teknologi, sarana produksi, jaminan sosial, manajemen dan kesempatan berprestasi.

## **6. Faktor-faktor Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan**

Faktor-faktor peningkatan produktivitas kerja karyawan (dalam Siagian, 2002) adalah :

### **a. Perbaikan terus menerus**

Suatu organisasi dituntu secara terus-menerus untuk melakukan perubahan-perubahan baik secara internal (perubahan strategi organisasi) maupun eksternal (perubahan yang terjadi cepat, menyeluruh dan kontinyu).

### **b. Peningkatan mutu hasil pekerjaan**

Misalnya perumusan strategi, penentuan kebijakan, dan proses pengambilan keputusan. Yang tidak kalah pentingnya dalam pelaksanaan kegiatan organisasi yaitu mutu laporan, mutu dokumen, mutu penyelenggaraan rapat.

### **c. Pemberdayaan sumber daya manusia**



Mengakui harkat dan martabat manusia sebagai makhluk yang mulia, mempunyai harga diri, daya nalar, memiliki kebebasan memilih, akal, perasaan, dan berbagai kebutuhan yang beraneka ragam.

d. Kondisi fisik tempat kerja yang menyenangkan

Kondisi fisik tempat kerja yang menyenangkan memberikan kontribusi nyata dalam peningkatan produktivitas kerja.

Dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh produktivitas kerja karyawannya. Sedangkan produktivitas kerja karyawannya sangat dipengaruhi oleh faktor kepuasan dan motivasi. Faktor-faktor lain seperti kepemimpinan, tingkat pendidikan dan juga budaya kerja.

Ada 10 faktor yang sangat diinginkan oleh para pekerja untuk meningkatkan produktivitas kerja mereka, yakni :

a. Pekerjaan yang menarik

Biasanya apabila seseorang mengerjakan sesuatu pekerjaan dengan senang atau menarik bagi dirinya, maka hasil pekerjaannya akan lebih memuaskan daripada dia mengerjakan pekerjaan yang tidak ia senangi.

b. Upah yang baik

Pada dasarnya seseorang yang bekerja, mengharapkan imbalan yang sesuai dengan jenis pekerjaannya. Karena adanya upah yang sesuai dengan pekerjaannya, maka akan timbul pula rasa gairah kerja yang semakin baik.

c. Keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan

Biasanya dalam melakukan kita merasakan sesuatu kekhawatiran bila kita gagal dalam melaksanakannya; karenanya kita harus selalu hati-hati. Tetapi bila melakukan pekerjaan itu terlampau hati-hati, maka akibatnya akan sama bila kita tidak hati-hati. Yang dimaksud keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan juga memberikan training sebelumnya untuk pekerjaan yang akan dilakukannya.

d. Penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan

Yang dimaksud penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan adalah bila seorang pekerja telah tahu kegunaan dari pekerjaannya bagi umum, dan juga sudah tahu betapa sangat pentingnya pekerjaan dia, maka dalam mengerjakan pekerjaannya, si pekerja tadi akan lebih meningkatkan produktivitas kerjanya.

e. Lingkungan atau suasana kerja yang baik

Lingkungan kerja yang baik akan membawa pengaruh yang baik pula pada segala pihak, baik pada pekerja, pemimpin ataupun pada hasil pekerjaannya.

f. Promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan.

Seorang pekerja akan merasa bangga bila perusahaan dimana ia bekerja mengalami kemajuan yang pesat, apalagi sampai terkenal di mata masyarakat. Hal ini pulalah yang mengangkat derajat kebanggan pada diri sipekerja akan pekerjaannya.

g. Merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi

Dengan adanya keterlibatan dalam organisasi dimana para pekerja itu bekerja, maka ia akan merasakan bahwa dirinya benar-benar dibutuhkan dalam perusahaan, dan ia akan merasa memiliki perusahaan.

h. Pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi

Seorang pemimpin yang bijaksana akan memperhatikan bawahannya sampai pada urusan pribadinya. Dengan demikian para pekerja merasakan bahwa dirinya diberi perhatian besar oleh pimpinannya. Hal ini mendorong

motivasi pekerja untuk bekerja lebih giat lagi melalui pendekatan secara kekeluargaan atau dari hati ke hati antara pimpinan dan bawahan.

i. Kesetiaan pimpinan pada diri si pekerja

Kesetiaan pimpinan ini merupakan juga suatu wibawa dari perusahaan, karena bila sipimpinan hanya mengobral janji-janji akan melakukan sesuatu, tetapi kenyataannya tidak, maka hal ini akan menimbulkan suatu rasa yang tidak baik dalam diri si pekerja.

j. Disiplin kerja yang keras

Kita sebagai manusia biasanya mempunyai sifat ego yang tinggi, antara lain tidak ingin dikekang oleh suatu peraturan atau suatu tata tertib yang ketat. Demikian pula dengan para pekerja, biasanya mereka akan merasa enggan akan disiplin kerja yang keras dari perusahaan dimana ia bekerja, karena hal ini akan membuat si pekerja merasa terkekang.

## **B. Motivasi Kerja**

### **1. Pengertian Motivasi**

Manusia bukanlah benda mati yang hanya bergerak bila ada daya tarik dari luar yang mendorongnya. Manusia merupakan makhluk yang mempunyai daya gerak dari dalam dirinya sendiri, hal inilah yang disebut sebagai motivasi (Isbandi, 1994).

Motivasi merupakan dorongan atas kebutuhan-kebutuhan yang menggerakkan individu untuk berperilaku kearah tujuan tertentu. Setiap manusia pada hakikatnya mempunyai sejumlah kebutuhan yang pada saat-saat tertentu menuntut pemuasan, dimana hal-hal yang memberikan pemuasan pada suatu kebutuhan adalah menjadi tujuan dari kebutuhan-kebutuhan tersebut (Anorogo, 1990).

James O Whittaker (dalam Soemanto, 1990) mengatakan bahwa motivasi adalah kondisi-kondisi atau keadaan yang mengaktifkan atau memberi dorongan kepada makhluk untuk bertingkah laku mencapai tujuan yang ditimbulkan oleh motivasi tersebut.

Motivasi merupakan proses-proses psikologikal yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela (*volunter*) yang diarahkan kearah tujuan tertentu (Mitchell dalam Winardi, 2008).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa Motivasi merupakan kondisi-kondisi atau keadaan yang mengaktifkan atau memberi dorongan atas kebutuhan-kebutuhan yang menggerakkan individu untuk bereaksi dan berperilaku kearah tujuan tertentu. Setiap manusia pada hakikatnya mempunyai sejumlah kebutuhan yang pada saat-saat tertentu menuntut pemuasan, dimana hal-hal yang memberikan pemuasan pada suatu kebutuhan adalah menjadi tujuan dari kebutuhan-kebutuhan tersebut.

## **2. Pengertian Kerja**

Tasmara (1995) menyatakan bahwa kerja adalah segala aktifitas yang sungguh-sungguh dengan mengerahkan seluruh aset dan fikiran untuk mencapai tujuan memenuhi kebutuhan tertentu (jasmani dan rohani) dan dalam mencapai tujuan tersebut berupaya dengan kesungguhan untuk mewujudkan prestasi yang optimal sebagai bentuk aktualisasi diri.

Anorogo (1990) mengemukakan dalam pandangan modern defenisi kerja merupakan aktifitas dasar yang dijadikan sebagai bagian yang esensial dari kehidupan manusia. Kerja memberikan status, mengikat seseorang pada individu lain serta masyarakat. Kerja merupakan aktifitas sosial yang memberikan isi dan makna pada kehidupan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kerja adalah segala aktifitas dasar yang sungguh-sungguh dengan mengerahkan seluruh aset dan fikiran untuk mencapai tujuan memenuhi kebutuhan tertentu (jasmani dan rohani) dan dalam mencapai tujuan tersebut berupaya dengan kesungguhan untuk mewujudkan prestasi yang optimal sebagai bentuk aktualisasi diri yang memberikan status seseorang pada individu lain serta masyarakat.

## **3. Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan bidang pengkajian manajemen yang melibatkan aspek-aspek psikologis, karena dengan motivasi kita lebih banyak menjelaskan

terjadinya perilaku orang-orang yang didorong oleh kondisi psikis yang ada pada diri masing-masing. Motivasi kerja adalah suatu model dalam menggerakkan dan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan dan tanggung jawab (Anorogo, 1990).

Motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan nonmoneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan (Winardi, 2008).

Motivasi kerja adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasional (Robbins dan Judge, 2009).

Menurut Wexley dan Yukl (1998) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu motivasi kerja dalam psikologi disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi kerja.

Mas'ud (2004) menegaskan bahwa motivasi kerja sebagai pendorong (penggerak) yang ada dalam diri seseorang untuk bertindak. Untuk dapat

melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik membutuhkan motivasi dari setiap karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki motivasi. Setiap orang mempunyai sesuatu yang dapat memicu (menggerakkan) baik itu berupa kebutuhan material, emosional, spiritual, maupun nilai-nilai atau keyakinan tertentu.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu pendorong (penggerak) yang ada dalam diri seseorang untuk bertindak yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan kerja untuk dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik.

#### **4. Aspek-Aspek Motivasi Kerja**

Menurut Soemanto (1990) bahwa didalam motivasi berisi 3 aspek yang mencakup:

- a. Motivasi dimulai dengan adanya suatu perubahan tenaga didalam diri seseorang, dapat diasumsikan bahwa setiap perubahan motivasi mengakibatkan perubahan tenaga didalam *system neurofisiologis* dari individu.
- b. Motivasi ditandai dengan adanya dorongan efektif, dorongan perasaan ini secara subjektif dapat dicirikan sebagai emosi, dorongan emosi yang kuat



dapat muncul kedalam bentuk tingkah laku seperti mengeluarkan kata-kata kasar dan memukul sesuatu.

- c. Motivasi ditandai dengan adanya reaksi-reaksi mencapai tujuan, orang yang termotivasi akan membuat reaksi yang mengarahkan dirinya kepada usaha mencapai tujuan, untuk mengurangi ketengangan yang muncul didalam dirinya.

Menurut Isbandi (1994) aspek-aspek dari motivasi adalah :

- a. Kebutuhan biologis

Kebutuhan biologis tercakup didalamnya adalah kebutuhan akan rasa lapar, kebutuhan akan rasa haus dan kebutuhan seksual.

- b. Kebutuhan sosial

Kebutuhan sosial tercakup didalamnya antara lain: kebutuhan pencapaian (*achievement motivation*) dan kebutuhan akan kekuasaan (*power motivation*).

- c. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization motivation*) dan motivasi untuk bertindak efektif (*effectance motivation*) dalam kelompok motivasi membuat seseorang bertindak efektif.

Winardi (2008) menyatakan bahwa para individu bertindak karena adanya sejumlah kekuatan yang mendorong yang ada dalam diri sendiri yang terdiri atas:

a. Keinginan-keinginan (*wants*)

Setiap tindakan individu yang dilaksanakan dengan tujuan tertentu senantiasa terdapat keinginan tertentu (*some desire*) baik yang disadari maupun yang tidak disadari. Keinginan-keinginan tersebutlah yang menyebabkan orang yang bersangkutan bertindak atau melakukan suatu tindakan.

b. Kebutuhan-kebutuhan (*needs*)

Manusia mengeluarkan energinya dalam upaya memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Kebutuhan-kebutuhan akan menginisiasi dan mempertahankan perilaku. Kebutuhan mempengaruhi seorang individu secara langsung, karena kebutuhan seseorang akan bekerjasama dengan emosi, fungsi psikologikal yang bertindak mendikte tindakan-tindakan dan perilakunya.

Menurut Wexley dan Yulk (1998) aspek-aspek dari motivasi kerja adalah :

a. Kebutuhan Kelangsungan hidup

Beberapa kebutuhan fisik dan fisiologis seperti makan dan perlindungan dapat dipenuhi secara langsung oleh organisasi atau secara tidak langsung melalui pendapatan yang diterima oleh anggota organisasi.

b. Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan rasa aman atau keselamatan berisikan perlindungan dari ancaman bahaya fisik atau berkurangnya pendapatan. Kebutuhan-kebutuhan ini bisa dipenuhi dengan menghilangkan kondisi-kondisi kerja yang membahayakan dan dengan pengaman-pengaman yang melindungi bencana ekonomi pribadi. Pengaman-pengaman ini meliputi: jaminan kesehatan, masa kerja dan kontrak kerja jangka panjang serta peraturan-peraturan yang mengemukakan tuntutan yang melindungi pekerja.

c. Kebutuhan berkelompok

Kebutuhan berkelompok atau berteman yaitu keinginan manusia untuk saling menjalin ikatan dan hubungan antar pribadi, dimana kasih sayang dan tolong menolong saling diterima dan diberikan. Aspek kebutuhan ini dapat dipenuhi dalam organisasi sejauh pekerja dapat mengembangkan pergaulan yang intim dengan pekerja lainnya. Kebutuhan inilah yang

menjadi alasan pembentukan kelompok-kelompok informal dalam suatu organisasi.

d. **Kebutuhan penghargaan**

Secara tipikal orang menginginkan penghargaan, penghormatan serta status. Kebutuhan-kebutuhan penghargaan dapat dipenuhi dalam organisasi sejauh teman sekerja, para bawahan dan para atasan menganggapnya sebagai anggota organisasi yang penting dan bernilai. Penghargaan ini dapat berupa hadiah, pengakuan atas keberhasilan, maupun dalam bentuk lainnya.

e. **Kebutuhan kebebasan**

Kekuatan relatif dari keinginan untuk bergantung dan keinginan untuk bebas dipengaruhi oleh pengalamannya dimasa kecil dan akan berbeda dari setiap individu. Kekuatan akan kebutuhan kebebasan dari seorang dewasa dapat dikenali dalam cara memberikan reaksi kepada figur yang berkuasa serta kesempatan untuk mendapatkan otonomi dan tanggung jawab atas pekerjaannya.

f. **Kebutuhan kecakapan dan berhasilan**

Sejumlah orang belajar menemukan serta menyukai pekerjaan-pekerjaan yang penuh tantangan, sedang lainnya takut belajar dan menghindari

pekerjaan-pekerjaan semacam ini. Seorang yang memiliki kebutuhan yang tinggi untuk memperoleh keberhasilan akan mendapatkan kepuasan dari keberhasilan yang dialami dalam menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang sulit atau mencapai standart yang gemilang.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek dari motivasi kerja adalah: kebutuhan kelangsungan hidup, kebutuhan rasa aman, kebutuhan berkelompok, kebutuhan penghargaan, kebutuhan kebebasan, serta kebutuhan kecakapan dan berhasilan.

## **5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Menurut Soemanto (1990), pada dasarnya motivasi dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu:

- a. Faktor dari dalam (*inner component*); faktor ini berupa perubahan yang terjadi didalam diri seseorang, berupa keadaan tidak puas atau ketegangan psikologis. Rasa tidak puas atau ketegangan psikologis ini bisa timbul oleh karena keinginan-keinginan untuk memperoleh penghargaan, pengakuan serta berbagai macam kebutuhan lainnya.
- b. Faktor dari luar (*outer component*); faktor dari luar adalah tujuan yang ingin dicapai oleh seseorang, tujuan itu sendiri berada diluar diri individu tersebut namun mengarahkan tingkah laku orang itu untuk mencapainya. Seseorang diasumsikan mempunyai kebutuhan akan penghargaan dan

pengakuan, maka timbulah tujuan untuk memenuhi kebutuhan itu.

Winardi (2008) menyatakan bahwa motivasi berkaitan erat dengan perilaku, maka dapat dikatakan bahwa yang menjadi faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

a. Kebutuhan individu

Manusia mengeluarkan energinya dalam upaya memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Kebutuhan - kebutuhan akan menginisiasi dan mempertahankan perilaku. Kebutuhan mempengaruhi seorang individu secara langsung, karena kebutuhan seseorang akan bekerjasama dengan emosi, fungsi psikologikal yang bertindak mendikte tindakan-tindakan dan perilakunya.

b. Sikap manajemen

Manajemen harus mampu menggunakan pendekatan-pendekatan yang dapat meningkatkan produktifitas karyawannya, karena pada umumnya manajemen akan menghadapi permasalahan secara terus menerus. Dan manajemen harus mampu memberikan sikap dan keputusan yang tidak melemahkan motivasi karyawan yang berdampak kepada kinerja.

Gilmerr (dalam Zainun, 1987) mengatakan bahwa faktor-faktor yang turut mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

- a. Pola kepemimpinan, suatu pola kepemimpinan sangat menentukan bagaimana perkembangan motivasi kerja para karyawan. Pimpinan yang selalu menekan dan bersifat otoriter dan kurang mampu mengerti dan menerima kelemahan karyawan serta tidak mampu mendorong mereka untuk meningkatkan kemampuannya menyebabkan motivasi kerja karyawan tidak berkembang.
- b. Komunikasi, jalur komunikasi antar karyawan yang tidak efektif dan cenderung saling menyalahkan membuat seorang karyawan menjadi merasa terasing dan hal ini membuat motivasi kerjanya menurun.
- c. Jenis pekerjaan, hal ini dapat menyebabkan menurunnya motivasi kerja karyawan, misalnya pekerjaan yang monoton akan membuat motivasi karyawan kurang berkembang.
- d. Kondisi fisik pekerja, jika pekerja kurang sehat atau dalam kondisi sakit secara langsung akan menurunkan motivasi kerja karyawan. Selain itu tempat kerja juga dapat mempengaruhi kesehatan karyawan, yang pada akhirnya mempengaruhi motivasi kerja karyawan, seperti: tempat kerja yang sempit, panas dan kurang sirkulasi atau penerangan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja terbagi atas dua faktor yaitu: faktor dari dalam

(*inner component*); faktor ini berupa perubahan yang terjadi didalam diri seseorang, berupa keadaan tidak puas atau ketegangan psikologis, meliputi: kondisi fisik pekerja, rasa takut, dorongan mencapai kepemimpinan atau dorongan bersaing. Dan faktor dari luar (*outer component*); faktor dari luar adalah tujuan yang ingin dicapai oleh seseorang, tujuan itu sendiri berada diluar diri individu - tersebut, meliputi: pola kepemimpinan, komunikasi, tantangan dalam pekerjaan, status, gaji, atau jenis pekerjaan.

## C. GAJI/UPAH

### 1. Pengertian Upah/Gaji

Dalam arti yang umum, upah diartikan sebagai pembayaran terhadap jasa-jasa, baik pembayaran kepada pekerja kasar maupun pada pegawai-pegawai kantor. Pembayaran ini baik didasarkan atas lamanya jam kerja maupun ukurannya lainnya. Dalam arti yang umum ini, upah termasuk gaji, hadiah komisi, tunjangan perumahan dan fasilitas-fasilitas lain. Dalam arti sempit yaitu menurut pendapat Edwin B. Flippo bahwa upah adalah “Harga untuk jasa-jasa yang telah diberikan oleh seorang kepada orang lain”. Sedang gaji (*salaries*) pada umumnya diartikan sebagai pembayaran yang dilakukan kepada pimpinan, pengawas serta pegawai-pegawai kantor. Umumnya gaji diartikan mempunyai tingkatan yang lebih tinggi dari pada arti upah yang diberikan kepada pekerjaan-pekerjaan upahan.



Sebelum membahas akan hal-hal yang berhubungan dengan upah lebih baiknya kita mengetahui terlebih dahulu pengertian upah. Upah dikatakan sesuatu yang dinamis artinya suatu keadaan tersebut dapat mengalami kenaikan dan penurunan. Banyak para ahli berusaha mendefinisikan upah ke dalam arti yang lebih luas, diantaranya pengertian upah. Menurut Moh. As'ad (2002:92) mengemukakan mengenai upah, upah adalah : penghargaan dari energi karyawan yang dimanifestasikan sebagai hasil produksi, atau suatu jasa yang dianggap sama dengan itu tanpa jaminan yang pasti dalam tiap-tiap minggu atau bulan.

Imbalan berupa upah atau gaji merupakan salah satu diantara imbalan eksintrik yang dapat dicapai seseorang melalui kegiatan bekerja. Ia dapat membantu organisasi mencapai para pekerja tersebut untuk bekerja keras dalam upaya meraih kinerja tinggi. Tetapi, andai kata timbul ketidakpuasan dengannya, maka imbalan yang diberikan dapat menyebabkan timbulnya pemogokan-pemogokan, keluhan-keluhan, tidak masuknya para pekerja, berhentinya pekerja bekerja, dan adakalanya timbul gejala berupa memburuknya kesehatan mental dan fisik. Memang harus diakui bahwa imbalan merupakan sebuah hal yang sangat kompleks yang benar-benar perlu diperhatikan.

Menurut As'ad (1995) gaji sebenarnya juga upah hanya sedikit perbedaanya, gaji adalah banyaknya uang yang diterima dan sudah pasti dan waktunya selalu tepat, misalnya setiap awal bulan, seorang karyawan akan menerima sejumlah uang yang disebut gaji, sedangkan upah adalah banyaknya

uang yang diterimanya tidak selalu sama atau pasti dan waktunyapun tidak selalu tepat. Jadi jelaslah tepat perbedaan gaji dan upah adalah jaminan ketepatan waktu dan dan kepastian banyaknya uang yang diterimanya. Semakin tinggi gaji maka akan semakin meningkatkan kinerjanya.

Hal ini sama seperti yang diungkapkan oleh Sukirno (1982) yang dimaksud dengan upah adalah: “Pembayaran atas jasa-jasa fisik maupun mental yang disediakan oleh tenaga kerja kepada perusahaan”. Dengan demikian dalam teori ekonomi tidak dibedakan diantara pembayaran ke atas jasa-jasa pekerja-pekerja dan preferensial dengan pembayaran ke atas jasa-jasa kasar dan tidak tetap. Kedua jenis pendapatan pekerja tersebut dinamakan upah.

Pembayaran kepada tenaga kerja dapat dibedakan menjadi dua pengertian, yaitu:

1. Gaji.

Gaji dalam pengertian sehari-hari adalah pembayaran kepada pekerjapekerja tetap dan tenaga kerja profesional seperti pegawai pemerintah, dosen, manager dan akuntan.

2. Upah.

Sedangkan upah yang dimaksud adalah pembayaran kepada pekerjapekerja kasar yang pekerjaannya selalu berpindah-pindah seperti misalnya petani, tukang kayu, buruh kasar.

Menurut Swastha dan Sukotjo (2002), “Gaji ialah imbalan jasa yang diberikan secara teratur dan dalam jumlah tertentu oleh perusahaan kepada para karyawan atas kontribusi tenaganya yang telah diberikannya untuk mencapai tujuan tertentu”. Sedangkan menurut Menurut Harsono, “Gaji adalah jumlah keseluruhan yang ditetapkan sebagai ganti jasa yang dikeluarkan oleh pekerja”. Sedangkan menurut Handoko (1993), “Gaji ialah pemberian pembayaran finansial kepada karyawan sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivasi pelaksanaan kegiatan di waktu yang akan datang”.

Menurut Moekijat (1992), perusahaan yang baik seharusnya memberikan gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang telah diselesaikan oleh tenaga kerja yang dimiliki oleh perusahaan (equal pay for equal work). Agar hal tersebut dapat terselenggara, ada dua hal yang harus diperhatikan yaitu:

- Pembayaran yang sama untuk pekerjaan dengan tingkat kesukaran
- dan tanggungjawab jabatan yang sama. Persamaan dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan-perusahaan lain untuk jabatan yang sama.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa Gaji merupakan suatu imbalan bagi karyawan secara teratur atas jerih payahnya dalam perusahaan yang diberikan untuk mencapai tujuan dan merupakan dorongan bagi karyawan untuk meningkatkan aktivitas yang akan datang.

Dari pengertian upah tersebut bahwa upah yang diterima oleh seseorang karyawan adalah setelah mereka bekerja pada proses produksi perusahaan. Disini akan terlihat bahwa tenaga kerja dengan produktivitasnya yang tinggi maka penerimaan upah akan lebih besar begitu pula dengan sebaliknya, sehingga akan terjadi kesenjangan upah antar karyawan. Selain itu pengertian upah juga dikembangkan oleh Filippo yang mendefinisikan upah sebagai harga untuk jasa yang telah diberikan oleh seseorang kepada orang lain. (Edwin B. Filippo, 1991).

Dari definisi di atas upah memiliki suatu maksud sebagai pengganti atas jasa yang telah diserahkan kepada pihak lain atau majikan. Disini pekerja atau karyawan menginginkan agar pekerjaan yang telah dihasilkan dihargai oleh pihak perusahaan atau majikan. Tujuan pengupahan bagi karyawan diantaranya sebagai berikut.

- 1) Sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan.
- 2) Dengan pemberian upah diharapkan dapat digunakan oleh karyawan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.
- 3) Dengan upah yang memadai dapat menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja secara efektif dan efisien.

Adapun tujuan pengupahan bagi perusahaan antara lain sebagai berikut.

- 1) Dengan pengupahan akan dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.  
Hal ini dikarenakan karyawan akan dapat konsentrasi penuh pada pekerjaan, sehingga dalam bekerja tidak terbebani masalah tentang kelangsungan hidup mereka.
- 2) Dengan pengupahan akan mendapatkan keuntungan.

Upah merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan, karena jumlah upah atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya akan mempunyai pengaruh yang tidak kecil terhadap jalannya perusahaan. Upah yang dimaksud disini adalah balas jasa yang berupa uang atau balas jasa lain yang diberikan lembaga atau organisasi perusahaan kepada pekerjanya. Pemberian upah atau balas jasa ini dimaksud untuk menjaga keberadaan karyawan di perusahaan, menjaga semangat kerja karyawan dan tetap menjaga kelangsungan hidup perusahaan yang akhirnya akan memberi manfaat kepada masyarakat.

Ada beberapa pengertian mengenai upah yang dikemukakan oleh ketentuan peraturan perundang-undangan pada Bab I Pasal 1 angka 30 dijelaskan Upah adalah hak pekerja/buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja/buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja/buruh dan keluarganya, atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah atau akan dilakukan.

Dalam Bab X Bagian Kedua tentang Pengupahan Pasal 88 diatur sebagai berikut :

- 1) Setiap pekerja/buruh berhak memperoleh penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan.
- 2) Untuk mewujudkan penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan sebagaimana pada ayat (1), pemerintah menetapkan kebijakan pengupahan yang melindungi pekerja/buruh.
- 3) Kebijakan pengupahan yang melindungi pekerja/buruh sebagaimana dimaksud pada ayat (2) meliputi
  - a. upah minimum;
  - b. upah kerja lembur;
  - c. upah tidak masuk kerja karena berhalangan;
  - d. upah tidak masuk kerja karena melakukan kegiatan lain di luar pekerjaannya;
  - e. upah karena menjalankan hak waktu istirahat kerjanya; bentuk dan cara pembayaran upah;
  - f. denda dan potongan upah;
  - g. hal-hal yang dapat diperhitungkan dengan upah;
  - h. struktur dan skala pengupahan yang proposional;
  - i. upah untuk pembayaran pesangon; dan
  - j. upah untuk perhitungan pajak penghasilan.

- 4) Pemerintah menetapkan upah minimum sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf a berdasarkan kebutuhan hidup layak dan dengan memperhatikan produktivitas dan pertumbuhan ekonomi.

Sedangkan di dalam Pasal 89 ayat (1) upah minimum terdiri atas:

- a. Upah minimum berdasarkan wilayah provinsi atau kabupaten/kota;
- b. Upah minimum berdasarkan sektor pada wilayah provinsi atau kabupaten/kota.

Pasal 89 ayat (3) Upah minimum ditetapkan oleh Gubernur dengan memperhatikan rekomendasi dari Dewan Pengupahan Provinsi dan atau Bupati/Walikota. Sehubungan dengan ini maka didalam Keputusan Gubernur Sumatera Utara Nomor 188.44/804/KPTS/2012 tanggal 28 Desember 2012 tentang Upah Minimum Kota Medan Tahun 2013 sebesar Rp. 1.650.000 (Satu Juta Enam Ratus Lima Puluh Ribu Rupiah) perbulan.

Upah minimum merupakan variabel kebijakan atau intervensi dalam mekanisme ekonomi pasar dengan cara menetapkan nilai dasar diatas nilai keseimbangan. Sisi positif dari upah minimum adalah menjaga agar upah bagi pekerja pemula dan tidak trampil tidak jatuh terlalu rendah. Sebaliknya sisi negatifnya dari segi ekonomi memperlambat laju *employment*, *inflasi (cost push inflation)*, kesenjangan antar sektor ; dari segi perusahaan dapat menciptakan ketidak-adilan (sundulan / indek Kait mengecil), mendorong perusahaan untuk

menghemat penggunaan tenaga kerja bukan inti dan tidak trampil, dan dalam jangka menengah mendorong melakukan substitusi.

Penetapan upah minimum setiap tahunnya berpotensi menimbulkan perselisihan dan menghabiskan dana, waktu sangat besar. Kenyataan adanya upah minimum, kontraproduktif bagi kelangsungan berusaha. Upah akan ditentukan dengan perundingan bipartit antara pengusaha dan pekerja di tingkat plant level, dengan memperhatikan tingkat produktivitas dan kemampuan perusahaan. Depenas (dewan pengupahan nasional), Depeprov (dewan pengupahan provinsi), dan Depekab/Depeko (dewan pengupahan kabupaten/dewan pengupahan kota) berfungsi sebagai lembaga yang membuat acuan pengupahan yang akan berlaku serta menetapkan upah minimum sebagai jaring pengaman tiap tahun sekali.

##### 5) Menurut Dewan Penelitian Pengupahan Nasional.

Upah adalah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberi kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan yang telah dan dilakukan, berfungsi sebagai kelangsungan hidup yang layak bagi kemanusiaan dan produksi dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan, undang-undang dan peraturan serta dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja.

Dari beberapa rumusan tersebut diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa dasarnya upah adalah merupakan balas jasa yang telah diserahkan oleh pemberi



kerja/majikan kepada karyawan atas pekerjaan yang telah dia lakukan. Yang paling utama dari upah adalah merupakan perjanjian, yang mana pihak pekerja menerima untuk sepakat atas besarnya upah yang satu sisi telah ditetapkan, baik oleh Pemerintah dalam bentuk upah minimal dan dilain sisi ditetapkan oleh pengusaha atau pemberi kerja sehingga dapat dikatakan bahwa upah merupakan perjanjian sepihak, dimana pekerja sebagai pihak yang lemah dan tidak mempunyai nilai tawar.

## **2. Jenis-jenis Upah**

Jenis-jenis upah dalam berbagai kepustakaan Hukum Ketenagakerjaan Bidang Hubungan Kerja menurut Zaeni Asyhadie (2007) dapat dikemukakan sebagai berikut.

### **1) Upah Nominal**

Upah nominal adalah sejumlah uang yang dibayarkan secara tunai kepada pekerja/buruh yang berhak sebagai imbalan atas pengerahan jasa-jasa atau pelayanannya sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang terdapat dalam perjanjian kerja.

### **2) Upah Nyata (Riil Wages)**

Upah nyata adalah uang nyata, yang benar-benar harus diterima seorang pekerja/buruh yang berhak. Upah nyata ini ditentukan oleh daya beli upah tersebut yang akan tergantung dari:

- a. besar atau kecilnya jumlah uang yang diterima;
- b. besar atau kecilnya biaya hidup yang diperlukan

### 3) Upah Hidup

Upah hidup, yaitu upah yang diterima pekerja/buruh relatif cukup untuk membiayai keperluan hidupnya secara luas, yang bukan hanya kebutuhan pokoknya, melainkan juga kebutuhan sosial keluarganya, seperti pendidikan, asuransi, rekreasi, dan lain-lain.

### 4) Upah Minimum

Upah minimum adalah upah terendah yang akan dijadikan standard, oleh pengusaha untuk menentukan upah yang sebenarnya dari pekerja/buruh yang bekerja diperusahaannya. Upah minimum ini umumnya ditentukan oleh pemerintah (cq. Gubernur dengan memerhatikan rekomendasi dari dewan pengupahan provinsi dan/atau bupati/walikota), dan setiap tahun kadangkala berubah sesuai dengan tujuan ditetapkannya upah minimum, yaitu :

- a. untuk menonjolkan arti dan peranan pekerja/buruh sebagai subsystem dalam suatu hubungan kerja;
- b. untuk melindungi kelompok kerja dari adanya sistem pengupahan yang sangat rendah dan yang secara materiil kurang memuaskan;

- c. untuk mendorong kemungkinan diberikannya upah yang sesuai dengan nilai pekerjaan yang dilakukan;
- d. untuk mengusahakan terjaminnya ketenangan dan kedamaian kerja dalam perusahaan;
- e. mengusahakan adanya dorongan peningkatan dalam standar hidup secara normal.

#### 5) Upah Wajar

Upah wajar adalah upah yang secara relatif dinilai cukup wajar oleh pengusaha dan pekerja/buruh sebagai imbalan atas jasa-jasanya pada perusahaan. Upah wajar ini sangat bervariasi dan selalu berubah-ubah antar upah minimum dan upah hidup sesuai dengan faktor-faktor yang memengaruhinya. Faktor-faktor tersebut adalah :

- a. kondisi perekonomian negara;
- b. nilai upah rata-rata di daerah tempat perusahaan itu berada;
- c. peraturan perpajakan;
- d. standar hidup para pekerja/buruh itu sendiri;
- e. posisi perusahaan dilihat dari struktur perekonomian negara.

### **3. Faktor-Faktor yang mempengaruhi penetapan Gaji**

Menurut Siagian (1995) ada lima faktor penting dalam penetapan gaji, yaitu :

a) Tingkat upah dan gaji yang berlaku

Tingkat upah dan gaji yang berlaku umum itu tidak bisa diterapkan begitu saja oleh suatu organisasi tertentu. Kebiasaan tersebut masih harus dikaitkan dengan berbagai faktor lain, salah satu faktor yang harus dipertimbangkan ialah langka tidaknya tenaga kerja yang memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus tertentu dan sangat dibutuhkan oleh organisasi yang bersangkutan.

b) Tuntutan serikat pekerja

Dalam masyarakat dimana eksistensi serikat pekerja diakui, sangat mungkin terdapat keadaan bahwa serikat pekerja berperan dalam mengajukan tuntutan tingkat upah dan gaji yang lebih tinggi dari tingkat yang berlaku.

c) Produktivitas

Agar mampu mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, suatu organisasi memerlukan tenaga kerja yang produktif. Apabila para pekerja merasa

bahwa mereka tidak memperoleh imbalan yang wajar, sangat mungkin mereka tidak akan bekerja keras.

d) Kebijakan organisasi mengenai upah dan gaji

Kebijakan suatu organisasi mengenai upah dan gaji bagi para karyawannya tercermin pada jumlah uang yang dibawa pulang oleh para karyawan tersebut.

e) Peraturan perundang-undangan

Pemerintah berkepentingan dalam bidang ketenagakerjaan dan oleh karenanya berbagai segi kehidupan kekayaan pun diatur dalam berbagai peraturan perundang-undangan.

Menurut Manullang, ada beberapa faktor penting dalam menetapkan gaji yang adil, yaitu:

1. Pendidikan

Gaji yang diberikan harus sesuai dengan tingkat pendidikan karyawan, misalnya gaji seorang sarjana harus dibedakan dengan yang bukan sarjana.

2. Pengalaman

Gaji yang diberikan kepada orang yang sudah mempunyai pengalaman kerja tinggi harus dibedakan dengan orang yang belum berpengalaman.

### 3. Tanggungan

Gaji sudah dianggap adil bila besarnya gaji bagi yang mempunyai tanggungan keluarga yang besar dibedakan dengan yang mempunyai tanggungan keluarga yang kecil.

### 4. Kemampuan perusahaan

Kemampuan perusahaan untuk membayar karyawannya juga harus diperhitungkan. Bila perusahaan mendapat keuntungan sebaiknya karyawan juga dapat ikut menikmati melalui peningkatan gaji, kesejahteraan, dan lain-lain.

### 5. Kondisi-kondisi pekerja

Bidang pekerjaan yang memerlukan ketelitian dan keahlian yang khusus haruslah dibedakan tingkat gajinya dengan pekerja yang mengerjakan pekerjaan biasa dan sederhana.

## **4. Sistem Pembayaran Upah**

Sistem pembayaran upah adalah bagaimana cara perusahaan biasanya memberikan upah kepada pekerja/buruhnya. Ada beberapa macam sistem pembayaran upah:

### 1. Sistem Upah Jangka Waktu

Sistem upah jangka waktu adalah sistem pemberian upah menurut jangka waktu tertentu, misalnya harian, mingguan atau bulanan.

## 2. Sistem Upah Potongan

Sistem ini umumnya bertujuan untuk mengganti sistem upah jangka waktu jika hasilnya tidak memuaskan. Sistem upah ini hanya dapat diberikan jika hasil pekerjaannya dapat dinilai menurut ukuran tertentu, misalnya diukur dari banyaknya, beratnya, dan sebagainya.

## 3. Sistem Upah Permufakatan

Sistem upah permufakatan adalah suatu sistem pemberian upah dengan cara memberikan sejumlah upah pada kelompok tertentu. Selanjutnya, Kelompok ini akan membagi-bagikan kepada para anggotanya.

## 4. Sistem Skala Upah Berubah

Dalam sistem ini, jumlah upah yang diberikan berkaitan dengan penjualan hasil produksi di pasaran. Jika harga naik jumlah upahnya pun naik. Sebaliknya jika harga turun, upah pun akan turun. Itulah sebabnya disebut skala upah berubah.

## 5. Sistem Upah Indeks

Sistem upah ini didasarkan atas indeks biaya kebutuhan hidup. Dengan sistem ini upah naik turun sesuai dengan naik turunnya biaya penghidupan meskipun tidak memengaruhi nilai nyata dari upah.

## 6. Sistem Pembagian Keuntungan

Sistem upah ini dapat disamakan dengan pemberian bonus apabila perusahaan mendapat keuntungan di akhir tahun.

### **D. HUBUNGAN GAJI/UPAH TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA**

Munculah fenomena yang merugikan dan dapat menghancurkan tujuan organisasi atau perusahaan, diantaranya adalah kepuasan kerja, kelambanan kerja, kebosanan kerja, penurunan efisiensi kerja, senioritas, kecemburuan sosial, penurunan semangat kerja dan penurunan produktivitas kerja. Kenyataannya sekarang ini banyak para pekerja atau karyawan yang masuk terlambat, bermalas-malasan, dan sebagainya sehingga bukannya menunjang kemajuan dan pengembangan tetapi akan menghambat kemajuan dan pengembangan dari perusahaan itu sendiri. Berkaitan dengan hal tersebut di atas Tanaja dan Srimulyani (1995), bahwa diantara sumber daya, manusia merupakan harta kekayaan yang terpenting dan mempunyai kontribusi paling besar bagi keberhasilan suatu organisasi.

Sedangkan definisi dari gaji secara lebih luas adalah suatu penerimaan sebagai imbalan dari perusahaan kepada para karyawannya untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dilakukan dan dinyatakan dalam nilai uang serta telah ditetapkan berdasarkan atas persetujuan dan berdasarkan pada undang-undang



termasuk kepuasan hidup, baik untuk karyawan itu sendiri maupun untuk keluarganya (Priyono T, 1989).

Gaji merupakan elemen yang penting bagi para karyawan didalam mendorong peningkatan produktivitas kerja karyawan. Para karyawan yang mempunyai kemampuan untuk menghasilkan lebih banyak produk dengan bekerja secara lebih baik, maka hasil gaji yang diterima oleh karyawan juga akan meningkat, berupa gaji tetap dan bonus yang diberikan oleh perusahaan yang disesuaikan dengan kemampuan kerja karyawan serta ketentuan perusahaan.

Pernyataan di atas menandakan bahwa gaji sangat membantu didalam peningkatan produktivitas kerja karyawan. Karena gaji dapat mendorong para karyawan untuk bekerja secara optimal dan berusaha untuk dapat menghasilkan barang sebanyak mungkin. Dengan demikian kepuasan karyawan terhadap gaji yang diterima sangat besar sekali pengaruhnya, dengan pengertian gaji adalah suatu cerminan dari perasaan para karyawan terhadap imbalan yang diterima dari perusahaan untuk usaha yang telah dilakukan serta memenuhi kebutuhan hidupnya (H. Umar, 2002).

Dalam penentuan tingkat gaji adalah suatu masalah yang cukup kompleks, karena hal ini sangat berpengaruh terhadap semangat kerja para karyawannya. Oleh karena itu dalam penetapan tingkat gaji agar tepat sesuai dengan keinginan karyawan, maka perlu diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi tinggirendahnya tingkat gaji (Heidjrahman, 1992).

Faktor-faktor tersebut adalah:

- 1) Faktor permintaan dan penawaran tenaga kerja, yaitu apabila permintaan lebih tinggi maka tingkat gaji akan naik pula dan apabila penawarannya yang cenderung tinggi maka tingkat gajinya akan cenderung turun.
- 2) Faktor organisasi buruh adanya organisasi serikat buruh yang kuat maka tingkat gaji yang ada juga akan naik, begitu pula sebaliknya apabila keadaan serikat buruh lemah maka akan kesulitan dalam menaikkan tingkat gaji.
- 3) Faktor kemampuan untuk membayar, tingkat gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawannya akan disesuaikan dengan kemampuan dari perusahaan untuk membayar karyawannya.
- 4) Faktor produktivitas kerja karyawan, yaitu semakin tinggi tingkat produktivitas karyawan maka tingkat gaji yang diterima juga akan semakin tinggi, hal ini disesuaikan dengan kesepakatan.
- 5) Faktor biaya hidup, karyawan yang bekerja di perusahaan di daerah perkotaan cenderung tingkat gajinya lebih tinggi apabila dibandingkan dengan tingkat gaji untuk karyawan yang bekerja di perusahaan pedesaan.
- 6) Faktor peraturan pemerintahan, yaitu pemerintahan dengan peraturanperaturannya juga dapat mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat gaji. Peraturan mengenai gaji minimum merupakan batas bawah dari tingkat gaji yang akan dibayar.

Menurut penelitian Anung Sadewo (1999) yang berjudul “Pencapaian produktivitas kerja yang mencakup tingkat gaji, kondisi tempat kerja dan program pelayanan karyawan sesuai dengan kebutuhan karyawan (Studi pada karyawan bagian produksi tahun 1999). “faktor-faktor yang diteliti adalah faktor tingkat gaji, faktor kondisi tempat kerja dan faktor program pelayanan karyawan,. Sampel yang diambil terdiri dari 30 responden, dengan metode pengambilan convenience sampel. Alat analisis yang digunakan adalah faktor analisis dan regresi linier berganda.

Bila ditelaah menurut Muchdarsyah (1995) faktor yang berpengaruh dalam usaha peningkatan produktivitas secara konseptual adalah: (a). Tingkat Pendidikan dan Keahlian, (b). Jenis Teknologi dan Hasil Produksi (c). Kondisi Kerja (d). Kesehatan dan Kemampuan Fisik dan Mental (e). Sikap terhadap tugas, teman sejawat dan pengawas (f). Keanekaragaman tugas (g). Sistem intensif (sistem upah dan insentif), (h). Keamanan kerja (i). Kepuasan kerja (j). Kepastian pekerjaan, (k). Perspektif dari ambisi dan promosi

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa persepsi produktivitas kerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh faktor tingkat gaji yang diterima oleh karyawan, kondisi tempat karyawan bekerja dan adanya program pelayanan bagi karyawan. Dari ketiga faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, faktor yang paling kuat pengaruhnya terhadap faktor produktivitas kerja karyawan

adalah faktor tingkat gaji yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa dari perusahaan.

## **E. HUBUNGAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA**

Motivasi yang tinggi tidak memerlukan imbalan ekstern, ia mendorong orang untuk mencerminkan rasio dalam perlakuannya dan menguasai dirinya sehingga ia menunjukkan self dicipline karena itu disiplin yang baik memerlukan kesadaran yang tinggi dari para pegawai menurut G.R. Terry dalam Winardi, (1997).

Motivasi yang dapat memacu semangat kerja juga merupakan salah satu faktor yang tidak kalah penting dalam mempengaruhi kemajuan dan keberhasilan sebuah organisasi. Pengertian semangat kerja itu sendiri adalah besar kecilnya usaha yang diberikan dari pihak-pihak tertentu untuk memotivasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Unsur-unsur yang terdapat dalam motivasi termasuk atasan, rekan kerja, sarana fisik, kebijaksanaan dan peraturan organisasi dan lain sebagainya. Menurut Sumarni dan Suprihatno (1998: 203) berpendapat bahwa secara garis besar manusia di dalam perusahaan perlu mempertahankan kelangsungan hidupnya, untuk berkembang dan memperoleh keuntungan. Untuk mencapai hal itu, maka dibutuhkan motivasi dan semangat kerja dalam menjalankan proses kinerja.

Motivasi dianggap sebagai determinan penting dan utama yang mendorong peningkatan produktivitas/prestasi kerja (Gibson, Ivancevich, dan Donnelly, 1996). Produktivitas seorang karyawan tergantung pada motivasi karyawan tersebut terhadap pekerjaan yang harus diselesaikannya. Semakin tinggi motivasi seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan, maka semakin tinggi pula produktivitasnya.

Sedangkan menurut Soeharsono Sagir (1985: 103) “selain daripada faktor motivasi dan disiplin kerja, maka produktivitas kerja juga akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor lainnya yang saling berkaitan satu sama lain, seperti pendidikan dan pelatihan, gizi dan pelayanan kesehatan, peralatan atau sarana kerja, lingkungan keluarga, tradisi dan ekonomi, tingkat teknologi yang dipakai, perjanjian kerja, kesempatan dan lain sebagainya.

Motivasi yang tinggi tidak memerlukan imbalan ekstern, ia mendorong orang untuk mencerminkan rasio dalam perlakuannya dan menguasai dirinya sehingga ia menunjukkan self discipline karena itu disiplin yang baik memerlukan kesadaran yang tinggi dari para pegawai menurut G.R. Terry dalam Winardi, (1997).

Disamping hal tersebut, tidak semua pegawai bersedia melaksanakan tugas yang diberikan. Hal ini perlu adanya bimbingan yang terus menerus dari pimpinan. Alex S. Nitisemito mengatakan bahwa: “Apabila organisasi tidak mampu memotivasi orang-orangnya maka semua rencana-rencana, instruksi-

instruksi, saran-saran dan sebagainya tidak akan dilaksanakan sepenuh hati atau mungkin dilaksanakan tetapi tidak sesuai dengan rencana yang diinginkan” yang dijelaskan oleh A.S. Nitisemito (1980).

Pendapat diatas menunjukkan bahwa suatu organisasi harus mampu memotivasi bawahan agar dalam pelaksanaan rencana dapat sesuai dengan yang diinginkan. Kerjasama sangat diperlukan dalam suatu organisasi sebab dengan kerjasama yang baik segala persoalan dapat dipecahkan dengan mudah serta membuat lebih betah dalam bekerja. Kerjasama dalam organisasi erat hubungannya dengan kebutuhan motivasi karena motivasi merupakan gambaran penyebab timbulnya tingkah laku seseorang.

## **F. HUBUNGAN UPAH/GAJI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA**

Usaha untuk mengembangkan etos kerja produktif pada dasarnya mengarah pada peningkatan produktivitas individu melainkan juga produktivitas masyarakat secara keseluruhan. Tinggi rendahnya produktivitas kerja manusia sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja, orang yang termotivasi untuk berhasil akan mempunyai prestasi yang terbaik pada tugas-tugas dengan taraf kesulitan sedang, ini berarti orang tersebut menyenangi tujuan yang sebatas kemampuannya. Orang yang mempunyai need for achievement tidak akan menunda pelaksanaan pekerjaannya akan membagi pemecahan persoalan yang akan timbul atau dihadapi dalam pelaksanaan tugas. Disiplin Nasional harus terus

dibina dan dikembangkan untuk memperoleh rasa sikap mental manusia yang produktif. Jadi motivasi dan disiplin kerja mempunyai hubungan yang erat dengan produktivitas kerja.

Martoyo (2000), faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, aspek-aspek ekonomi, dan aspek-aspek teknis.

Dengan perspektif penelitian ini produktivitas merupakan sumber dari pendapatan perusahaan, apabila produktivitas tenaga kerja meningkat maka upah juga akan mengalami peningkatan. Produktivitas naik karena terjadi perubahan modal dari masing – masing tenaga kerja.

Motivasi akan timbul dari diri karyawan untuk bekerja sebaik mungkin bila upah yang diberikan mereka rasakan tepat adanya. Dengan demikian kompensasi dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja karyawan. Sebaliknya, pemberian kompensasi yang tidak tepat tidak akan meningkatkan produktivitas kerja bahkan dapat menurunkan semangat dan kegairahan kerja mereka.

Menurut Cardoso (1995 : 42) tolak ukur dimensi produktifitas kerja sebagai berikut :

- a. Quantity of Work, jumlah kerja yang dilakukan dalam satu periode tertentu.

- b. Quality of Work, kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapan.
- c. Job Knowledge, luasnya pengetahuan tentang pekerjaan dan keterampilannya.
- d. Creativeness, gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- e. Cooperation, kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi). Dependability, Kesadaran dan dapat dipercaya dalam kehadiran dan penyelesaian kerja.
- f. Initiative, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- g. Personal Qualities, menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan dan integritas pribadi

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan di suatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan.

Menurut Pandji Anoraga (2005: 56-60). Ada 10 faktor yang sangat diinginkan oleh para karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan,



yaitu: (1) pekerjaan yang menarik, (2) upah yang baik, (3) keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, (4) etos kerja dan (5) lingkungan atau sarana kerja yang baik, (6) promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan, (7) merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi, (8) pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi, (9) kesetiaan pimpinan pada diri sipekerja, (10) Disiplin kerja yang keras.

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan kondisi utama karyawan yang semakin penting dan menentukan tingkat produktivitas karyawan yaitu pendidikan dan pelatihan, motivasi, disiplin, ketrampilan, tingkat penghasilan, lingkungan dan iklim kerja, penguasaan peralatan. Dengan harapan agar karyawan semakin gairah dan mempunyai semangat dalam bekerja dan akhirnya dapat mempertinggi mutu pekerjaan, meningkatkan produksi dan produktivitas kerja.

## **G. KERANGKA KONSEPTUAL**

Gaji/upah menggambarkan fungsi penting dalam MSDM dan pada dasarnya gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai seorang karyawan yang memberikan kontribusi dari statusnya sebagai seorang karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan, atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang karena kedudukannya dalam perusahaan. Perwujudan balas jasa ini memerlukan suatu mekanisme pengaturan yang memiliki dasar logis, rasional, dan kuat, jika gaji diberikan secara tepat, maka para karyawan akan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.

Gaji sangat penting bagi karyawan bagi individu karena mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat.

Motivasi menggambarkan kondisi-kondisi atau keadaan yang mengaktifkan atau memberi dorongan atas kebutuhan-kebutuhan yang menggerakkan individu untuk bereaksi dan berperilaku kearah tujuan tertentu. Setiap manusia pada hakikatnya mempunyai sejumlah kebutuhan yang pada saat-saat tertentu menuntut pemuasan, dimana hal-hal yang memberikan pemuasan pada suatu kebutuhan adalah menjadi tujuan dari kebutuhan-kebutuhan tersebut. Motivasi kerja juga menggambarkan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan nonmoneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan (Winardi, 2008). Motivasi merupakan proses-proses psikologikal yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela (*volunter*) yang diarahkan kearah tujuan tertentu (Mitchell dalam Winardi, 2008).

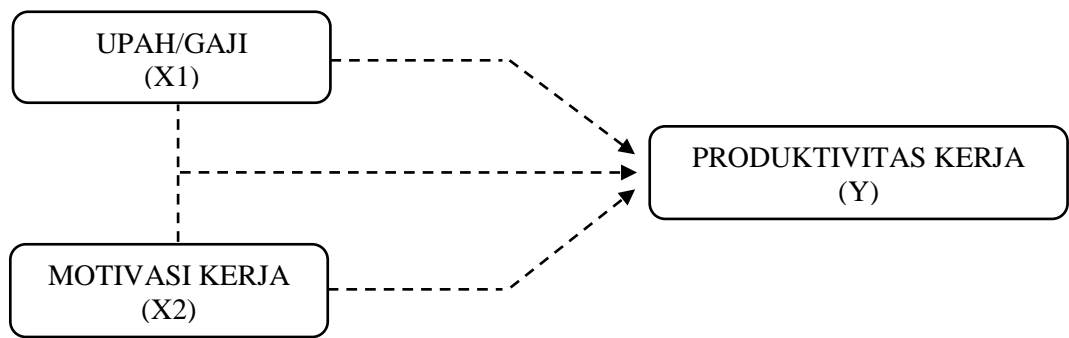
Produktivitas kerja menggambarkan karyawan mampu dalam menghasilkan sisa profit yang cukup besar setelah pembayaran upah agar perusahaan dapat memperluas dan mengembangkan usahanya dan dapat menciptakan lapangan pekerjaan yang baru dalam rangka menyerap pertambahan

angkatan kerja. Produktivitas bukan semata-mata ditujukan untuk mendapatkan hasil kerja yang sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas kerja juga penting diperhatikan. Produktivitas individu dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam kerjanya, atau produktivitas individu adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya atau kinerjanya. Produktivitas diartikan sebagai hasil pengukuran suatu kinerja dengan memperhitungkan sumber daya yang digunakan, termasuk sumber daya manusia. Produktivitas dapat diukur pada tingkat individual, kelompok maupun organisasi.

VARIABEL		DEFINISI KONSEP
X1	UPAH/GAJI	<p><b>UU Bab I Pasal 1 angka 30:</b> Dijelaskan Upah adalah hak pekerja/buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja/buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja/buruh dan keluarganya, atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah atau akan dilakukan</p> <p><b>Swastha dan Sukotjo (2002),</b> Gaji ialah imbalan jasa yang diberikan secara teratur dan dalam jumlah tertentu oleh perusahaan kepada para karyawan atas kontribusi tenaganya yang telah diberikannya untuk mencapai tujuan tertentu.</p> <p><b>Handoko (1993),</b> Gaji ialah pemberian pembayaran finansial kepada karyawan sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivasi pelaksanaan kegiatan di waktu yang akan datang.</p> <p>Perusahaan yang baik seharusnya memberikan gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang telah diselesaikan oleh tenaga kerja yang dimiliki oleh perusahaan (<i>equal pay for equal work</i>), <b>Moekijat (1992)</b></p>

X2	<b>MOTIVASI KERJA</b>	<p>Motivasi merupakan dorongan atas kebutuhan-kebutuhan yang menggerakkan individu untuk berperilaku kearah tujuan tertentu.</p> <p>Motivasi kerja adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasional (<b>Robbins dan judge, 2009</b>).</p> <p>Motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan nonmoneter yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan (<b>Winardi, 2008</b>).</p> <p>Motivasi kerja adalah suatu model dalam menggerakkan dan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan dan tanggung jawab (<b>Anorogo, 1990</b>).</p>
Y	<b>PRODUKTIVITAS KERJA</b>	<p>Produktivitas diartikan sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang atau jasa atau tingkat efektifitas yang mengarah pada hasil pencapaian kerja secara optimal, yaitu pencapaian hasil target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu kerja</p> <p>Produktivitas adalah suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktif untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi (<b>Iman Soeharto, 1995</b>)</p> <p>Produktivitas kerja adalah kerja yang nyata diperoleh oleh tenaga kerja yang didasari sikap mental yang patriotik yang menganggap bahwa hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Cara-cara kerja hari ini harus lebih baik dari cara-cara kerja hari ini Prokopenko (<b>dalam Abdullah, 2006</b>)</p> <p>Produktivitas juga mencerminkan keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai efektifitas dan efisiensi kinerja dalam kaitannya dengan penggunaan sumber daya. Orang sebagai sumber daya manusia ditempat kerja termaksud sumber daya yang sangat penting dan perlu diperhitungkan (<b>Schemerharn 2003</b>).</p> <p><b>Husein Umar (2002)</b> produktivitas kerja karyawan adalah perbandingan antara sumber hasil yang dapat dicapai perusahaan dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan.</p>

Produktivitas juga mencerminkan keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai efektifitas dan efisiensi kinerja dalam kaitannya dengan penggunaan sumber daya. Orang sebagai sumber daya manusia ditempat kerja termaksud sumber daya yang sangat penting dan perlu diperhitungkan Schemerharn (2003). Pada gambar dibawah ini, menunjukkan hubungan antara variabel.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sesuai dengan gambar kerangka konseptual (Gambar 1), dapat dijelaskan bahwa variabel upah/gaji (X1) dan motivasi kerja (X2) dalam penelitian ini secara bersama-sama dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja (Y).

## H. HIPOTESIS PENELITIAN

Dari beberapa uraian teoritis serta kerangka konseptual tersebut diatas, maka penelitian ini akan menguji empat hipotesis sebagai berikut:

### 1. Hipotesis Pertama (H-1)

Ada hubungan yang positif dan signifikan antara upah/gaji dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan produktivitas kerja dengan asumsi semakin tinggi upah/gaji dan motivasi kerja maka semakin tinggi produktivitas kerja.

2. Hipotesis Kedua (H-2)

Ada hubungan yang positif dan signifikan antara upah/gaji dengan produktivitas kerja karyawan dengan asumsi semakin tinggi upah/gaji maka semakin tinggi produktivitas kerja.

3. Hipotesis Ketiga (H-3)

Ada hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan produktivitas kerja karyawan dengan asumsi semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi produktivitas kerja.

