

**PENGARUH PEMBERIAN UPAH, INSENTIF DAN TUNJANGAN
KESEJAHTERAAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA
PT. WICAKSA OVERSEAS INT', Tbk
CABANG MEDAN**

SKRIPSI

Oleh :

**ABDILLAH RAHMANSYAH LUBIS
NIM : 06 832 0065**



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2012**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/4/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Judul Skripsi : Pengaruh Pemberian Upah, Insentif dan Tunjangan Kesejahteraan Dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Wicaksana Overseas Int', Tbk Cabang Medan

Nama Mahasiswa : ABDILLAH RAHMANSYAH LUBIS

No. Stambuk : 06 832 0065

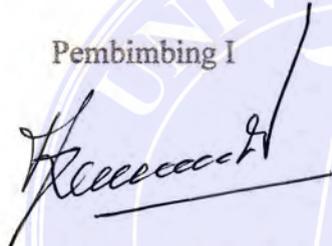
Jurusan : Manajemen

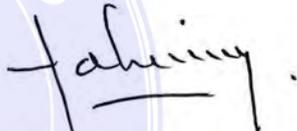
Menyetujui :

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


(Drs. Patar Marbun, M.Si)

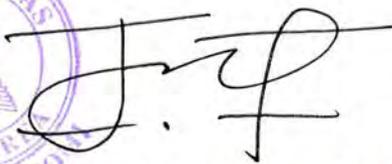

(H. Syahriandy, SE.,M.Si)

Mengetahui :

Ketua Jurusan

Dekan


(Ihsan Effendi, SE.,M.Si)


(Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE.,M.Ec)

Tanggal Lulus : 09 Mei 2012

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/4/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)5/4/24

RINGKASAN

Abdillah Rahmansyah Lubis. NPM. 068320065. “Pengaruh Pemberian Upah, Insentif dan Tunjangan Kesejahteraan Karyawan Dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Wicaksana Overseas Int, Tbk Cabang Medan”, Skripsi 2012. Dibawah bimbingan Bapak Patar Marbun, SE, MSi sebagai Pembimbing I dan Bapak H. Syahriandy, SE, MSi sebagai Pembimbing II.

Salah satu tujuan yang ingin dicapai perusahaan adalah peningkatan produktivitas perusahaan yang pada akhirnya akan menghasilkan keuntungan yang maksimal bagi perusahaan. Peningkatan produktivitas perusahaan tidak akan dapat terwujud tanpa adanya peningkatan produktivitas kerja dari karyawan dan karyawan yang terampil serta berkualitas yang dapat mendukung peningkatan produktivitas tersebut.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah pemberian upah, insentif dan tunjangan kesejahteraan karyawan secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dan untuk mengetahui apakah pemberian upah, insentif dan tunjangan kesejahteraan karyawan secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Wicaksana Overseas Int', Tbk Cabang Medan. Hipotesis dalam penelitian ini yaitu pemberian upah, insentif dan tunjangan kesejahteraan karyawan secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dan pemberian upah, insentif dan tunjangan kesejahteraan karyawan secara parsial berpengaruh produktivitas kerja karyawan pada PT. Wicaksana Overseas Int', Tbk Cabang Medan.

Jenis penelitian ini adalah asosiatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan itu kedua variabel tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di PT. Wicaksana Overseas International' Tbk Cabang Medan yang berjumlah sekitar 68 orang. Sampel yaitu karyawan di PT. Wicaksana Overseas Int', Cabang Medan yang berjumlah 68 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan data sekunder. Teknik analisis yang dipergunakan adalah analisa regresi linier berganda dengan menggunakan *Software SPSS for 17.00*.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pemberian upah, insentif bagi perusahaan merupakan upaya lain untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Insentif merupakan kompensasi langsung berupa upah tambahan yang didasarkan pada kinerja dan prestasi kerja karyawan baik bagi karyawan per individu dan kelompok kerja karyawan

Kata Kunci : Upah, Insentif, Tunjangan Kesejahteraan, Produktivitas

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Wr.Wb

Dengan segala kerendahan hati, rasa syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan karunia dan rahmatNya, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan. Skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan Program Sarjana Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Medan Area Medan.

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang setulusnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Ali Ya'kub Matondang, MA, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, MEc selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Bapak Hery Syahrial, SE, Msi selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
4. Bapak Ihsan Effendi, SE, MSi selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
5. Bapak Patar Marbun, SE, MSi selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan saran dan bimbingan dalam penyelesaian skripsi ini
6. Bapak H. Syahriandy, SE, MSi selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan saran dan bimbingan dalam penyelesaian skripsi ini.

7. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen serta staff fakultas ekonomi yang telah mengajar dan membantu penulis hingga dapat menyelesaikan perkuliahan.
8. Bapak Pimpinan PT. Wicaksana Overseas Int, Tbk Cabang Medan yang telah membantu penulis dalam memberikan data dan informasi demi terwujudnya skripsi ini.
9. Ayahanda dan Ibunda yang telah memberikan dorongan kepada ananda dari sejak awal perkuliahan sampai selesainya pendidikan ananda.
10. Rekan-rekan mahasiswa yang telah banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini

Wassalammu 'alaikum Wr.Wib

Medan, 09 Mei 2012

Penulis


(ABDILLAH RAHMANSYAH LUBIS)

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR TABEL	vii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Manfaat Penelitian.....	4
BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. Uraian Teoritis.....	6
1. Pengertian dan Sistem Pembayaran Upah	6
2. Syarat Pemberian Upah dan Faktor-faktor yang mempengaruhi Upah.....	10
3. Pengertian, Tujuan dan Manfaat Insentif.....	15
4. Syarat-syarat Pemberian Insentif dan Jenis-Jenis Insentif	18
5. Pengertian, Tujuan dan Manfaat Tunjangan Kesejahteraan Karyawan	21
6. Bentuk-bentuk Tunjangan Kesejahteraan Karyawan.....	27

7. Pengertian Produktivitas Kerja dan Indikator Pengukurannya.....	30
8. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja.....	33
B. Kerangka Konseptual.....	37
C. Hipotesis	40
BAB III: METODE PENELITIAN	
A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian	41
B. Populasi dan Sampel.....	42
C. Definisi Operasional	42
D. Jenis dan Sumber Data.....	44
E. Teknik Pengumpulan Data	44
F. Teknik Analisis Data	45
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	48
1. Deskripsi Data Penelitian.....	48
2. Struktur Organisasi	49
3. Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab.....	50
4. Penyajian Data Responden	53
5. Penyajian Data Angket Responden.....	55
B. Pembahasan.....	62
1. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	62
2. Analisis Regresi Linier Berganda	65
3. Uji Asumsi Klasik.....	66
4. Uji Hipotesis	67

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	70
B. Saran	70

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Upah dan insentif merupakan suatu bentuk pemberian kompensasi yang langsung dikaitkan dengan tingkat kinerja seorang karyawan. Jenis kompensasi lain dimana hampir setiap perusahaan memberikannya kepada karyawannya, walaupun jenis dan program pelayanan yang diberikan tiap perusahaan berbeda-beda adalah tunjangan-tunjangan dan peningkatan kesejahteraan yang pemberiannya tidak didasarkan pada kinerja karyawan, namun didasarkan pada kenyataan bahwa karyawan juga manusia yang memiliki banyak kebutuhan agar dapat menjalankan kehidupan dan bekerja secara lebih baik seperti rasa aman dari resiko terjadinya pemutusan hubungan kerja, mengalami gangguan kesehatan, membutuhkan istirahat, dan sebagainya.

Pemberian upah, insentif juga dimaksudkan untuk memberikan upah yang berbeda bagi setiap karyawannya, karena memang prestasi kerja masing-masing karyawan berbeda-beda serta untuk mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam perusahaan.

Selain pemberian upah dan insentif, pemberian tunjangan kesejahteraan karyawan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan rohani dan jasmani karyawan beserta keluarganya. Pemberian tunjangan kesejahteraan ini akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, disiplin kerja, dan sikap loyal karyawan terhadap perusahaan.

Program kesejahteraan karyawan ini harus disusun berdasarkan prinsip keadilan dan kelayakan serta berpedoman pada kemampuan perusahaan. Pemberlakuan sistem pemberian kompensasi, baik melalui kebijakan pemberian sistem insentif maupun pemberian tunjangan kesejahteraan karyawan tersebut diharapkan terjadi adanya hubungan timbal balik di mana karyawan mendapatkan keadilan berupa pemberian kompensasi yang akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya, sedang bagi perusahaan akan dapat meningkatkan produktivitas usahanya.

Salah satu tujuan yang ingin dicapai perusahaan adalah peningkatan produktivitas perusahaan yang pada akhirnya akan menghasilkan keuntungan yang maksimal bagi perusahaan. Peningkatan produktivitas perusahaan tidak akan dapat terwujud tanpa adanya peningkatan produktivitas kerja dari karyawan dan karyawan yang terampil serta berkualitas yang dapat mendukung peningkatan produktivitas tersebut.

Produktivitas kerja karyawan menjadi topik yang sangat penting. Secara umum suatu perusahaan tentunya menginginkan adanya kemajuan dalam usahanya, dengan kata lain perusahaan menginginkan produktivitas usahanya meningkat. Peningkatan produktivitas tidak hanya bergantung pada faktor penggunaan teknologi mutakhir berupa mesin-mesin industri, faktor modal yang besar, faktor bahan baku yang banyak, namun juga tergantung daripada faktor tenaga kerja perusahaan itu sendiri. Perlakuan terhadap tenaga kerja memiliki kekhususan yang tidak dimiliki faktor-faktor produksi lainnya, seperti tujuan, kepribadian, perasaan, dan sebagainya. Di sinilah tantangan yang nyata

bagi perusahaan untuk mengatur berbagai macam kekhususan yang dimiliki tenaga kerja guna mencapai tujuan perusahaan.

Pada kenyataannya banyak perusahaan yang sulit meningkatkan produktivitasnya dan bahkan menurun. Hal ini berpengaruh terhadap keuntungan yang didapat. Sehingga para pimpinan perusahaan berupaya mencari faktor apa yang menyebabkan produktivitas perusahaan sulit dicapai. Permasalahan mengenai perkembangan dan peningkatan produktivitas dewasa ini setelah dikaji ternyata selalu bersumber pada rendahnya kualitas dari tenaga kerja.

Berdasarkan fenomena di atas, setiap perusahaan dalam usahanya meningkatkan produktivitas kerja karyawannya di samping menuntut kualitas kerja karyawan juga harus berusaha memperhatikan kesejahteraan karyawan dengan memberikan suatu penghargaan pada karyawan, terutama yang berprestasi. Dengan latar belakang permasalahan tersebut, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Pemberian Upah, Insentif Dan Tunjangan Kesejahteraan Karyawan Dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Wicaksana Overseas Int’, Tbk Cabang Medan”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan penelitian yang dilakukan penulis, ditemukan masalah yang dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah pemberian upah, insentif dan tunjangan kesejahteraan karyawan secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Wicaksana Overseas Int', Tbk Cabang Medan?
2. Apakah pemberian upah, insentif dan tunjangan kesejahteraan karyawan secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Wicaksana Overseas Int', Tbk Cabang Medan?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui apakah pemberian upah, insentif dan tunjangan kesejahteraan karyawan secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Wicaksana Overseas Int', Tbk Cabang Medan.
2. Mengetahui apakah pemberian upah, insentif dan tunjangan kesejahteraan karyawan secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Wicaksana Overseas Int', Tbk Cabang Medan.

D. Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini merupakan suatu kesempatan bagi penulis untuk menerapkan teori-teori dan literatur yang penulis peroleh di bangku perkuliahan dan mencoba membandingkannya dengan praktek yang ada di lapangan dan

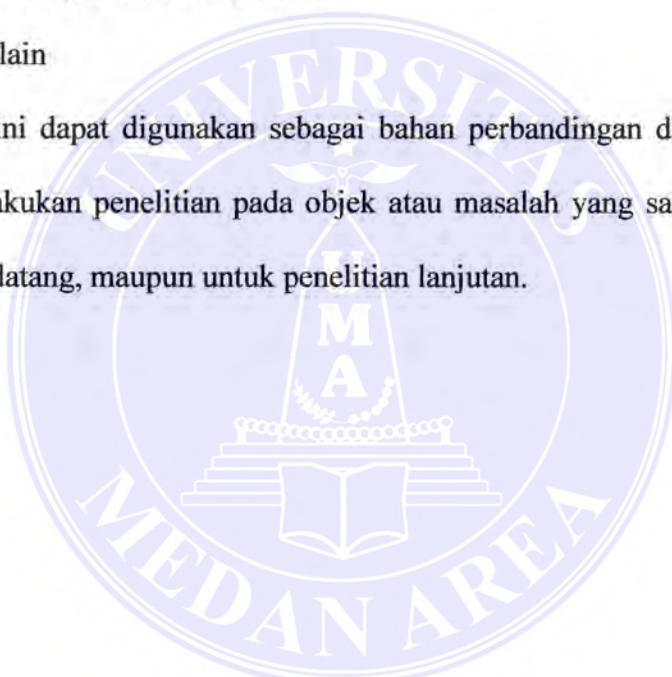
untuk menambah pemahaman penulis dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Organisasi

Hasil penelitian ini memberikan masukan yang mungkin bermanfaat bagi PT. Wicaksana Overseas Int', Tbk Cabang Medan sebagai masukan untuk terus meningkatkan produktivitas kerja karyawan melalui pemberian upah, insentif dan kesejahteraan karyawan.

3. Bagi pihak lain

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi dalam melakukan penelitian pada objek atau masalah yang sama di masa yang akan datang, maupun untuk penelitian lanjutan.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Pengertian dan Sistem Pembayaran Upah

a. Pengertian Upah

Banyak perusahaan yang memberlakukan kebijakan sistem upah sebagai bagian dari sistem imbalan bagi karyawan guna mendorong peningkatan produktivitas. Pengertian upah menurut Marihot Tua Effendi Hariandja (2007 : 265) adalah “Sebagai bentuk pembayaran langsung yang didasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja dan diartikan sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya”. Sementara itu menurut Susilo Martoyo (2008 : 124), “Pengupahan dimaksudkan untuk memberikan upah/gaji yang berbeda tetapi bukan didasarkan pada evaluasi jabatan, namun ditentukan karena perbedaan prestasi kerja”.

Berdasarkan kedua pengertian di atas, meskipun terdapat dua orang memiliki jabatan sama, namun akan menerima upah yang berbeda karena prestasi yang berbeda meskipun upah dasarnya memang sama. Pengupahan ini dimaksudkan untuk memberi stimulus kepada semua tingkatan karyawan agar lebih berprestasi, dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan guna mencapai suatu keunggulan kompetitif, mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam perusahaan.

Pengertian upah menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan (2009 : 161), “Pengupahan insentif dimaksudkan untuk memberikan upah/gaji yang berbeda karena prestasi kerja yang berbeda pula. Upah insentif ini sebenarnya merupakan bentuk motivasi yang dinyatakan dengan uang”.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, upah sebenarnya merupakan motivasi yang dinyatakan dengan materi atau uang. Keberhasilan motivasi ini haruslah kita ukur hasilnya, benarkah dengan diberikannya tambahan upah untuk mereka yang berprestasi baik akan meningkatkan produktivitas kerjanya.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2009 : 113) “Upah adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah ini merupakan alat yang dipergunakan sebagai pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi”. Sementara pengertian upah menurut Henry Simamora (2003 : 629), “Upah insentif merupakan program-program kompensasi yang mengaitkan bayaran dengan produktivitas”.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian upah secara umum adalah upah yang berbeda bagi masing-masing karyawan karena memang prestasi kerja tiap-tiap karyawan juga berbeda-beda pula. Upah ini diberikan dengan maksud untuk memotivasi karyawan agar dapat mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Sistem upah menunjukkan hubungan yang paling jelas antara upah dan prestasi kerja. Realisasi nyata dari upah ini berupa materi atau uang.

Upah insentif pada umumnya digunakan untuk mengembangkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung ataupun tidak langsung dengan berbagai standar produktivitas kerja karyawan. Karyawan yang bekerja pada sistem upah insentif berarti prestasi kerja mereka yang menentukan secara keseluruhan atau sebagian dari penghasilan mereka. Rencana pembayaran upah insentif ini bermanfaat untuk menghubungkan kesempatan karyawan untuk mendapatkan finansial tambahan.

b. Sistem Pembayaran upah

Sistem pemberian upah yang biasanya digunakan oleh perusahaan bertujuan untuk memotivasi peningkatan produktivitas kerja karyawan. Menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan (2009 : 143) terdapat dua klasifikasi sistem pemberian upah bagi karyawan, antara lain :

a. Sistem upah untuk karyawan bagian produksi (*blue collar worker*)

Untuk karyawan bagian produksi dimana hasil produksinya mudah diukur, maka berbagai bentuk pengupahan yang biasa digunakan adalah berdasarkan atas "*piece rates plan*" (unit yang dihasilkan), "*time bonuses*" (premi berdasarkan waktu), dan "*comission*" (komisi). Untuk lebih jelasnya, berikut penjelasannya :

1). *Piece rates Plan*

Piece rates Plan yaitu insentif yang diberikan berdasarkan jumlah output atau barang yang dihasilkan seseorang. Sistem ini bersifat individual, standar outputnya per unit dan cocok digunakan untuk pekerjaan yang outputnya sangat jelas dan dapat dengan mudah diukur dan umumnya terdapat pada level yang sangat operasional dalam perusahaan. Ada dua jenis sistem *piece rates plan* ini, antara lain :

a) *Straight Piecework Plan* (Upah per potong proporsional)

Sistem ini paling banyak digunakan. Dalam hal ini pekerjaan dibayar berdasarkan seluruh produk yang dihasilkan dikalikan tarif upah per potong. Untuk menentukan tarif upah per potong dicari terlebih dahulu jumlah unit produk yang dapat dihasilkan karyawan perhari dalam keadaan normal.

b) *Taylor Piecework Plan* (Upah per potong Taylor)

Cara ini dikemukakan oleh Taylor, dengan mengatur tarif yang berbeda-beda untuk karyawan yang bekerja di atas dan di bawah

output rata-rata. Mereka yang berhasil mencapai *output* rata-rata (standar) atau melebihinya akan menerima upah per potong yang lebih besar daripada mereka yang bekerja di bawah rata-rata.

c) *Group Piecework Plan* (Upah per potong Kelompok)

Cara ini digunakan apabila dalam mengerjakan suatu produk, diperlukan kerja sama dengan beberapa karyawan, untuk itu perlu diterapkan terlebih dahulu standar kelompok. Karyawan yang bekerja di atas standar kelompok akan dibayar sebanyak unit yang dihasilkan dikalikan tarif per unit. Sedang yang bekerja di bawah standar akan dibayar dengan jam kerja dikalikan tarif per jam nya.

2). *Time Bonusses*

Time Bonusses yaitu tambahan upah yang diterima jika karyawan menghemat waktu penyelesaian pekerjaan, artinya jika karyawan menyelesaikan tugas dengan hasil yang memuaskan dalam waktu yang lebih singkat dari waktu yang seharusnya. Ada tiga klasifikasi dari sistem *time bonusses* ini, Klasifikasi itu antara lain :

(a) Berdasarkan Waktu yang Dihemat

Pada sistem ini terdapat tiga metode :

1). *Halsey Plan*

Pada cara ini besarnya persentase premi yang diberikan adalah 50% dari waktu yang dihemat.

2). *100 Percent Premium Plan*

Pada cara ini persentase premi yang diberikan kepada karyawan adalah 100% dari waktu yang dihemat.

3). *Bedaux Plan*

Pada cara ini premi yang diberikan kepada karyawan adalah 75% dari waktu yang dihemat.

(b) Premi Didasarkan atas Waktu Pengerjaan

Pada sistem ini terdapat dua cara, yaitu *Rowan Plan* dan *Emerson Plan*. Pada *Rowan Plan*, karyawan yang bekerja di atas standar produksi akan menerima premi di samping upah pokok. Sedangkan dalam *Emerson Plan*, sebelumnya terlebih dahulu ditetapkan table indeks untuk besarnya persentase premi.

(c) Premi Didasarkan atas Dasar Waktu Standar

Pada sistem ini terdapat dua buah cara untuk menentukan jumlah preminya, yaitu dengan menggunakan *Gant Task* dan *Bonusses Plan*. Pada cara ini premi diberikan sebesar 20% dari waktu standar.

3) *Comission*

Comission yaitu insentif yang diberikan berdasarkan jumlah barang yang terjual. Sistem ini biasanya digunakan untuk tenaga penjual atau wiraniaga. Sistem ini bersifat individual dan standarnya adalah hasil penjualan yang dapat diukur dengan jelas.

b. Sistem upah untuk karyawan bukan produksi (*white collar worker*)

Upah ini diberikan pada karyawan bagian-bagian di luar produksi yang dimaksudkan untuk mencegah perasaan kurang adil dari karyawan di luar bagian produksi. Hendaknya insentif ini bisa meng "cover" sebanyak

mungkin karyawan yang ada. Upah insentif ini biasanya diberikan untuk karyawan penjualan (*sales personel*) dan tenaga pimpinan (*executive personel*).

2. Syarat Pemberian Upah dan Faktor-faktor yang mempengaruhi Upah

a. Syarat Pemberian Upah

Salah satu faktor yang harus dipenuhi oleh suatu perusahaan adalah menyusun struktur upah yang memenuhi persyaratan adil dan layak. Karena hal ini sangat mempengaruhi semangat dan gairah kerja karyawan, dengan anggapan dasar bahwa :

- 1) Upah merupakan tujuan pokok bagi karyawan,
- 2) Upah dapat menimbulkan semangat kerja bagi karyawan,
- 3) Upah mempunyai peranan psikologis bagi ketentraman kerja karyawan.

Hal ini berarti struktur upah yang adil dan layak harus diciptakan apabila perusahaan bermaksud merealisasikan tujuan dengan sebaik-baiknya. Adapun yang dimaksud dengan prinsip keadilan dalam pengupahan menurut Susilo Martoyo (2008 : 120) adalah, "Prinsip keadilan bukan berarti harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus dapat terkait dengan adanya hubungan antara pengorbanan/*input* dan penghasilan/*output*".

Dari pengertian di atas dapat digambarkan bahwa semakin tinggi penghasilan maka semakin besar pula pengorbanan yang dilakukan. Karena yang dinilai adalah pengorbanan/*input* yang diperlukan oleh suatu jabatan. Hal ini ditunjukkan dari persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi oleh mereka yang memegang jabatan, sedangkan penghasilan/*ouput* ditunjukkan dari upah yang diterima karyawan. Sedangkan yang dimaksud dengan prinsip kelayakan

menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan (2009 : 141) adalah, "Kelayakan bisa dibandingkan dengan pengupahan pada perusahaan-perusahaan pemerintah tentang upah minimum atau juga dengan menggunakan kebutuhan pokok minimum". Upah minimum yang dimaksud adalah bentuk upah atau balas jasa yang dapat mencukupi kebutuhan hidup tenaga kerja itu sendiri beserta keluarganya walaupun dalam arti yang masih sederhana. Perbandingan perubahan-perubahan dengan perusahaan lain dimaksudkan untuk menjaga karyawan tetap berada dalam lingkungan perusahaan.

Dari uraian tersebut di atas, dapat disimpulkan apabila pimpinan perusahaan telah menerapkan syarat-syarat di atas, maksudnya tanpa adanya perbedaan/diskriminasi antara pria dan wanita untuk pekerjaan yang sama, baik untuk upah dan tunjangan lain yang diterima oleh keduanya tetap sama nilainya, maka dapat dikatakan bahwa perusahaan tersebut telah memberikan upah yang wajar dan layak.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Upah

Dalam etika tata perusahaan yang wajar terdapat suatu etika yang menetapkan bahwa upah harus dapat menjamin kehidupan yang layak bagi karyawan yang bersangkutan beserta keluarganya. Sehingga berdasarkan penentuan besarnya upah, pimpinan perusahaan harus betul-betul cermat dengan pertimbangan yang tepat. Karena dengan tingkat upah yang tepat, sesuai dan seimbang dengan pengorbanan yang diberikan, pada umumnya menjadi motivasi dasar bagi karyawan dalam bekerja.

Hal-hal yang dipakai perusahaan dalam menetapkan besar-kecilnya upah adalah dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat upah.

Menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan (2009 : 165), yaitu:

- a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja
Faktor ini berkaitan dengan hukum permintaan dan penawaran, dimana untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan (*skill*) tinggi, dan jumlah tenaga kerjanya langka, maka upah cenderung tinggi. Sedangkan untuk jabatan yang mempunyai “Penawaran” yang melimpah, upah cenderung menurun.
- b. Organisasi Buruh
Ada tidaknya organisasi buruh, serta kuat lemahnya organisasi buruh yang ada dalam suatu perusahaan akan ikut mempengaruhi terbentuknya tingkat upah.
- c. Kemampuan untuk Membayar
Bagi perusahaan, upah merupakan salah satu komponen biaya produksi, dan akhirnya akan mengurangi keuntungan. Jika kenaikan biaya produksi sampai mengakibatkan kerugian perusahaan, maka perusahaan tidak akan mampu memenuhi fasilitas karyawan.
- d. Produktivitas
Upah insentif sebenarnya merupakan imbalan atas prestasi karyawan. Semakin tinggi prestasi karyawan seharusnya semakin besar pula upah yang ia terima. Prestasi ini biasanya dinyatakan sebagai produktivitas.
- e. Biaya Hidup
Faktor lain yang perlu diperhatikan juga adalah biaya hidup. Di kota-kota besar, di mana biaya hidup tinggi. Bagaimanapun nampaknya biaya hidup merupakan “batas penerimaan upah” dari para karyawan.
- f. Pemerintah
Pemerintah dengan peraturan-peraturannya juga mempengaruhi tinggi rendahnya upah. Peraturan tentang upah minimum merupakan batas bawah dari tingkat upah yang akan dibayarkan.

Sedangkan menurut pendapat T. Hani Handoko (2009 : 265) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat upah, antara lain : (1). Tingkat upah dan gaji yang berlaku, (2). tuntutan serikat pekerja, (3). produktivitas, (4). kebijakan organisasi mengenai upah dan gaji, (5). peraturan perundang-undangan. Dari faktor-faktor tersebut di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Tingkat Upah dan Gaji yang Berlaku

Melalui survey berbagai sistem upah dan gaji yang ditetapkan oleh berbagai perusahaan atau organisasi dalam suatu wilayah kerja tertentu, diketahui tingkat upah dan gaji pada umumnya berlaku akan tetapi tingkat upah dan gaji yang berlaku umum itu tidak bisa diterapkan begitu saja oleh suatu organisasi tertentu. Kebiasaan tersebut masih harus dikaitkan dengan faktor lain. Salah satu faktor yang harus dipertimbangkan adalah langka tidaknya tenaga kerja yang memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus tertentu dan sangat dibutuhkan oleh organisasi yang bersangkutan. Dalam hubungan ini perlu ditekankan bahwa situasi kelangkaan tersebut dapat terjadi pada semua jenjang jabatan dan pekerjaan.

b. Tuntutan Serikat Pekerja

Di masyarakat dimana eksistensi Serikat Pekerja diakui sangat mungkin terdapat keadaan bahwa Serikat Pekerja berperan dalam mengajukan tuntutan tingkat gaji dan upah yang lebih tinggi dari tingkat upah dan gaji yang berlaku. Tuntutan Serikat Pekerja ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor. Peranan dan tuntutan Serikat Pekerja itu perlu diperhatikan dan diperhitungkan, sebab apabila tidak, bukan hal yang mustahil bahwa para pekerja akan melancarkan berbagai kegiatan yang pada akhirnya akan merugikan manajemen dan serikat pekerja itu sendiri, seperti dalam hal terjadi usaha memperlambat proses produksi, tingkat kemangkiran yang tinggi, dan dalam bentuknya yang terakhir dapat melancarkan aksi pemogokan.

c. Produktivitas

Agar 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 bahwa mereka tidak akan bekerja keras. Artinya, tingkat produktivitas mereka akan rendah. Apabila demikian halnya organisasi tidak mampu membayar upah dan gaji yang oleh para pekerja dianggap wajar. Berarti kedua belah pihak, manajemen dan para pekerja perlu sama-sama menyadari keterkaitan yang sangat erat antara tingkat upah dan gaji dengan tingkat produktivitas kerja.

d. Kebijakan Organisasi

Kebijakan suatu organisasi mengenai upah dan gaji bagi para karyawannya tercermin pada jumlah uang yang dibawa pulang oleh karyawan. Jadi bukan hanya gaji pokok yang penting tetapi berbagai komponen lain dari kebijakan tersebut, seperti tunjangan jabatan, istri, anak, transportasi, dan sebagainya. Bahkan juga kebijakan tentang kenaikan gaji berkala perlu mendapat perhatian.

e. Peraturan Perundang-undangan

Pemerintah berkepentingan dalam bidang ketenaga kerjaan dan oleh karenanya, berbagai segi kehidupan kekerjaan pun diatur dalam berbagai perundang-undangan, misalnya tingkat upah minimum. Tidak ada satupun organisasi yang bebas dari kewajiban untuk taat pada semua ketentuan hukum yang bersifat normatif tersebut.

3. Pengertian, Tujuan dan Manfaat Insentif

a. Pengertian Insentif

Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran langsung yang didasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja dan *gain sharing*, yang juga dikaitkan dengan kinerja dan diartikan sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Sistem ini merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap, yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).

Kedua bentuk ini umumnya dilakukan sebagai strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi oleh perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dalam dunia bisnis, dimana produktivitas menjadi salah satu hal yang sangat penting dengan memanfaatkan perilaku karyawan yang mempunyai kecenderungan kemungkinan bekerja seadanya atau tidak optimal dalam sistem insentif yang menerima jumlah tetap, dan akan bekerja secara maksimal bilamana unjuk kerjanya berkaitan langsung dengan *reward* yang akan diterimanya.

Menurut Malayu (2009 : 125), “Insentif adalah benda atau hal yang immaterial yang menarik, sehingga selalu menimbulkan kegairahan untuk mendapatinya dan memilikinya. Akibat dari didapatinya perangsang itu ialah bertambahnya penghasilan atau bertambahnya kebanggaan dan kesenangan atau kedua-duanya”.

Kutipan di atas menekankan bahwa insentif itu adalah daya perangsang bagi karyawan, dimana setiap karyawan selalu ingin mendapatinya atau memilikinya dan dengan adanya insentif itu maka dari segi penghasilan akan menambah karyawan itu sendiri. Lebih tegasnya lagi bahwa insentif yang diberikan pimpinan akan membawa karyawan untuk meningkatkan hasil kerjanya, dengan demikian karyawan tersebut mendapatkan insentif tersebut.

Menurut Marihot (2007 : 187), "Insentif atau perangsang adalah penghargaan yang dirancang untuk memberi semangat dan ganti rugi atas usaha yang diharapkan, diluar penyelenggaraan pekerjaan normal yang dilakukan oleh karyawan".

Dari pengertian di atas, dapatlah dikemukakan bahwa insentif yang berupa uang bukanlah faktor pendorong yang mutlak terhadap kegairahan kerja karyawan. Sebaliknya ada juga karyawan yang bersedia melakukan suatu pekerjaan dengan semangat yang tinggi dalam situasi yang bagaimanapun asalkan dia mendapatkan imbalan yang cukup dalam bentuk uang.

b. Tujuan Insentif

Setelah mengetahui pengertian dari insentif yang telah diuraikan di atas, maka berikut ini penulis akan menguraikan tujuan dari pemberian insentif kepada karyawan. Menurut Malayu (2009 : 127), tujuan pemberian insentif antara lain adalah :

- 1) Ikatan kerjasama dengan pemberian insentif/kompensasi, maka terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dan karyawan. Dimana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan majikan wajib memberikan insentif sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

- 2) Kepuasan kerja, dengan diberikannya insentif maka karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial dan egoistik sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya itu.
- 3) Pengadaan efektif, jika program insentif ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang kualitatif untuk perusahaan itu akan lebih mudah.
- 4) Motivasi, jika insentif yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah dalam memotivasi karyawannya.
- 5) Stabilitas karyawan, dengan program insentif atas dasar prinsip adil dan layak serta eksternal konsisten yang kompetitif, maka stabilitas karyawan akan lebih terjamin karena turnover akan lebih relatif kecil.
- 6) Disiplin, dengan pemberian insentif yang cukup besar, maka disiplin karyawan akan lebih baik. Mereka menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
- 7) Pengaruh serikat buruh, dengan program insentif yang baik, maka pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan lebih berkonsentrasi pada pekerjaannya.
- 8) Pengaruh pemerintah, jika program insentif itu sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku, maka intervensi dapat dihindarkan.

Sedangkan menurut Heidjrachman (2009 : 140), mengemukakan tujuan insentif adalah “Pelaksanaan sistem upah insentif dimaksudkan perusahaan terutama untuk meningkatkan produktivitas karyawan, dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam perusahaan”. Moekijat (2005 : 6), mendefinisikan bahwa “Tujuan pemberian insentif kepada karyawan adalah agar supaya karyawan tersebut dapat lebih giat bekerja”.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat diambil kesimpulan bahwa tujuan pemberian insentif kepada karyawan adalah untuk mendorong atau memberi perangsang kepada karyawan agar dapat berprestasi lebih baik dengan mengaitkan prestasi kerja dan ganjaran, serta mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam perusahaan.

c. Manfaat Insentif

Program insentif atau (perangsang) umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan dan pemerintah/masyarakat. Supaya tujuan

tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program insentif ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar, undang-undang perburuhan, serta memperhatikan internal dan eksternal konsisten.

Menurut Malayu (2009 : 120-121), Manfaat dari pemberian insentif bagi karyawan di suatu perusahaan adalah sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan fisik dan keamanan, menyangkut kepuasan kebutuhan fisik atau biologis seperti makan, minum, tempat tinggal dan sebagainya, disamping kebutuhan akan rasa aman dalam menikmatinya.
- 2) Kebutuhan sosial, karena manusia tergantung satu sama lain maka terdapat berbagai kebutuhan yang hanya bisa dipuaskan apabila masing-masing individu ditolong atau diakui oleh orang lain.
- 3) Kebutuhan egoistik, berhubungan dengan keinginan orang untuk bebas, untuk mengerjakan sesuatu sendiri dan untuk puas karena berhasil menyelesaikannya

Manfaat insentif di atas ada yang dinikmati di luar pekerjaan, disekitar pekerjaan dan lewat pekerjaan.

4. Syarat-syarat Pemberian Insentif dan Jenis-Jenis Insentif

a. Syarat-syarat Pemberian Insentif

Tujuan pemberian insentif dapat merangsang dan mendorong karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya, maka Menurut Martoyo (2008 : 453), insentif yang diberikan harus memenuhi beberapa persyaratan sebagai berikut :

- 1) Insentif harus benar-benar diinginkan oleh orang-orang atau karyawan di tempat kerja itu.
- 2) Mendapatkan insentif itu sulit dan tidak semua orang dapat mendapatkannya, karena diperlukan benar-benar pengeluaran energi, mental dan fisik untuk mencapai insentif itu. Apabila semua orang dengan mudah dapat mencapai insentif itu maka insentif itu tidak akan menarik lagi.
- 3) Prosedur untuk mendapatkan insentif itu adalah terbuka (open-bear) dan proses pemilihannya dilakukan secara jujur.

- 4) Pemberian insentif dilakukan oleh pimpinan tertinggi dari badan administrasi/tempat kerja dari para karyawan secara terbuka, sehingga menambah kebanggaan karyawan yang menerima insentif itu.

b. Jenis-jenis Insentif

Pada uraian sebelumnya telah dijelaskan bahwa ada dua macam kebutuhan manusia, yaitu kebutuhan yang bersifat material dan non material. Demikian juga dengan insentif yang menyebabkan manusia bekerja bersungguh-sungguh, ada dua pula yaitu financial insentif dan non financial insentif. Financial insentif adalah insentif yang dapat dinilai dengan uang, sedangkan non financial insentif adalah dorongan yang tidak dapat dinilai dengan uang.

Menurut Achmad (2002 : 210), memberikan suatu daftar insentif sebagai berikut :

- 1) Dorongan material, berbentuk uang atau barang.
- 2) Kesempatan untuk mendapatkan kehormatan prestasi dan kekuasaan perseorangan.
- 3) Syarat-syarat fisik pekerjaan yang diinginkan, yaitu bersih, lingkungan yang tenang atau ruang kantor tersendiri.
- 4) Kebanggaan akan pekerjaannya, jasa untuk keluarga dan orang-orang lain patriotisme atau perasaan keagamaan.
- 5) Kesenangan perseorangan dan kepuasan dalam hubungan-hubungan sosial dan organisasi.
- 6) Persesuaian dengan praktek-praktek kebiasaan dan sikap biasa serta dapat menerima aturan-aturan dan pola-pola tingkah laku dari organisasi.
- 7) Perasaan turut serta dalam sebahagian besar kejadian yang penting.

Bilamana diteliti daftar insentif tersebut, dimana dorongan yang bersifat material lebih menonjol dibandingkan dengan dorongan-dorongan lainnya. Disini terlihat pula bahwa keenam jenis dorongan yang disebutkan terakhir merupakan jenis dorongan yang tidak dapat dinilai dengan uang.

Selanjutnya Malayu (2009 : 211) menggolongkan insentif atas tiga, macam, yaitu (1).Financial Insentif. Financial insentif atau dorongan yang bersifat keuangan yang bukan saja meliputi upah atau gaji yang pantas, tetapi juga termasuk kedalamnya kemungkinan memperoleh bagian dari keuntungan perusahaan dan soal-soal kesejahteraan yang meliputi perusahaan, pemeliharaan kesehatan, rekreasi, jaminan hari tua dan lain sebagainya merupakan dorongan yang utama, meskipun diakuinya bahwa bukan hal itulah dorongan satu-satunya, (2).Non Financial Insentif. Non financial insentif ini dapat dibagi atas dua elemen, yaitu keadaan pekerjaan yang memuaskan yang meliputi tempat kerja, jam kerja, tugas dan rekan kerja, sikap pimpinan terhadap keinginan-keinginan masing-masing pegawai, seperti jaminan pekerjaan, promosi, keluhan-keluhan dan hubungan dengan atasan.(3).Sosial Insentif. Sosial insentif atau disebut juga group insentif dianggap jenis terakhir dari pada insentif. Dengan sosial insentif ini dimaksudkan jenis dari pada tingkah laku yang diharapkan oleh seseorang anggota group dan jenis dari pada tindakan yang diharapkan dari teman-temannya. Dengan kata lain sosial insentif ini dimaksudkan sikap dan keadaan tingkah laku anggota organisasi lainnya terhadap karyawan yang bersangkutan.

Berikut ini penulis akan menyajikan suatu pedoman saat lebih baik mendasarkan bayaran atas insentif dari pada waktu, yaitu :

Tabel II.1
Program-Program Insentif
Berdasarkan Waktu

Keterangan	Insentif	Waktu
Satuan keluaran	Mudah diukur	Sukar
Pengendalian pegawai atas keluaran	Mereka dapat mengendalikan	Tidak dapat
Hubungan antara upahnya dengan ganjaran	Jelas	Tidak jelas
Penundaan pekerjaan	Dibawah kendali karyawan	Diluar kendali karyawan
Mutu	Tidak terlalu penting	Sangat penting
Penyesuaiaan dan kesepakatan yang baik tentang hari kerja yang baik	Tidak	Ya
Harus mengetahui benar biaya buruh untuk kompetitif	Ya	Tidak

Sumber : Malayu (2009).

5. Pengertian, Tujuan dan Manfaat Tunjangan Kesejahteraan Karyawan

a. Pengertian Tunjangan Kesejahteraan Karyawan

Dalam upaya mendorong, meningkatkan serta memberi dasar motivasi kerja kepada karyawannya, maka sangat diperlukan adanya fasilitas sebagai sarana penunjang dalam peningkatan kesejahteraan karyawan. Penyediaan fasilitas ini bertujuan agar karyawan lebih giat dalam meningkatkan prestasi kerjanya sehingga nantinya diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja, dengan demikian akan menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Tunjangan bagi peningkatan kesejahteraan diberikan kepada karyawan semata-mata karena memandang karyawan juga manusia yang memiliki banyak kebutuhan agar dapat menjalankan kehidupannya dan dapat bekerja lebih baik, seperti rasa aman dari kemungkinan terjadinya pemutusan hubungan kerja,

mengalami gangguan kesehatan, kebutuhan untuk beristirahat dari pekerjaannya, dan sebagainya.

Tunjangan ini biasanya disebut dengan berbagai macam istilah seperti *benefits and services*, program-program kesejahteraan, dan lain-lain. Pengertian tunjangan menurut Achmad S. Ruky (2002 : 159), "Tunjangan (di perusahaan asing disebut "*allowance*") adalah segala pembayaran tambahan oleh pengusaha kepada karyawan berupa tunai dan diberikan secara rutin atau periodik".

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2009 : 115) "Tunjangan (*benefits and services*) adalah kompensasi tambahan (finansial/ non finansial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka, seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, kafeteria, mushala, olah raga, dan darma wisata".

Sedangkan pengertian kesejahteraan karyawan menurut Malayu S.P. Hasibuan (2003:171) adalah "balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental agar produktivitas kerjanya meningkat".

Sementara itu pengertian tunjangan kesejahteraan karyawan menurut Gary Dessler (2004 : 444), "Tunjangan kesejahteraan karyawan adalah sejumlah ganjaran (baik material maupun non material) yang dimaksudkan untuk memberikan rasa tenang bagi pekerja dan anggota keluarganya yang berfungsi untuk meningkatkan kesejahteraan hidup".

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa tunjangan kesejahteraan karyawan merupakan kebijaksanaan dari perusahaan kepada semua karyawannya berupa balas jasa pelengkap dan diberikan secara periodik yang bertujuan agar produktivitas kerja karyawan meningkat. Balas jasa tersebut ada yang bersifat ekonomis/material namun dan ada pula yang bersifat non material.

Balas jasa yang bersifat ekonomis/material bertujuan untuk memberikan suatu keamanan ekonomi berupa pembayaran stimulan. Sedangkan balas jasa yang bersifat non material berupa pemberian kesenangan terutama diwujudkan pada kegiatan-kegiatan sosial dan kesejahteraan yang bersifat memudahkan atau meringankan berupa pelayanan bagi karyawan.

b. Tujuan dan Manfaat Tunjangan Kesejahteraan Karyawan

Dalam suatu perusahaan yang menyelenggarakan program tunjangan kesejahteraan karyawan tentunya telah mempunyai suatu tujuan yang akan saling memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak, yaitu bagi perusahaan maupun karyawan. Menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan (2009 : 160) mengemukakan pendapatnya mengenai tujuan pemberian program tunjangan kesejahteraan karyawan yang dibagi dalam dua bagian, yaitu bagi perusahaan dan karyawan. Bagi perusahaan antara lain (1).Dapat meningkatkan hasil, (2).Mengurangi perpindahan karyawan, (3).Meningkatkan semangat kerja karyawan, (4).Menambah loyalitas karyawan terhadap perusahaan, (5).Menambah peran serta karyawan dalam masalah-masalah perusahaan, (6).mengurangi keluhan-keluhan, (7).Mempengaruhi berkurangnya pengaruh

serikat pekerja, (8).Meningkatkan kesejahteraan karyawan dalam hubungannya dengan kebutuhan pribadi dan kebutuhan sosial, (9).Memperbaiki hubungan masyarakat, (10).Mempermudah usaha penarikan karyawan dan mempertahankannya, (11).Merupakan alat untuk meningkatkan kesehatan badaniah dan rohani, (12).Memperbaiki kondisi kerja, (13).Menambah perasaan aman, (14).Memelihara sikap karyawan yang menguntungkan terhadap pekerjaan dan lingkungannya.

Sedangkan tujuan pemberian program tunjangan kesejahteraan karyawan menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan (2009) bagi karyawan antara lain : 1) memberikan kenikmatan dan fasilitas yang dengan cara lain tidak tersedia atau tersedia tapi kurang memadai, 2) memberi bantuan dalam memecahkan masalah-masalah perorangan, 3) menambah kepuasan kerja, 4) membantu kemajuan kepada perseorangan, 5) memberikan alat untuk menjadi lebih mengenakkan karyawan-karyawan lain, 6) mengurangi perasaan tidak aman, 7) memberikan kesempatan tambahan untuk memperoleh status, 8) memberikan kompensasi tambahan.

Dengan melihat tujuan program tunjangan kesejahteraan karyawan di atas, maka semakin jelas bahwa program tunjangan kesejahteraan karyawan tidak hanya memberikan keuntungan kepada satu pihak saja yaitu karyawan, tetapi memberikan keuntungan secara timbal balik pula bagi perusahaan.

Sedangkan manfaat pemberian tunjangan kesejahteraan karyawan menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan (2009 : 269) antara lain: 1) Penarikan tenaga kerja yang lebih efektif, 2) memperbaiki semangat

dan kesetiaan karyawan, 3) menurunkan tingkat absensi dan perputaran tenaga kerja, 4) memperbaiki hubungan masyarakat, 5) mengurangi pengaruh serikat buruh, baik yang ada maupun yang potensial, 6) mengurangi campur tangan pemerintah dalam perusahaan.

Menurut T. Hani Handoko (2009), manfaat dari program tunjangan kesejahteraan karyawan adalah : 1) Penarikan karyawan yang lebih efektif, 2) Peningkatan semangat kerja dan kesetiaan, 3) Penurunan perputaran karyawan dan absensi, 4) Mengurangi kelelahan, 5) Pengurangan pengaruh serikat pegawai, baik sekarang maupun waktu yang akan datang, 6) Hubungan masyarakat yang lebih baik, 7) Pemuasan kebutuhan-kebutuhan karyawan, 8) Minimalisasi kerja lembur, 9) Pengurangan ancaman intervensi pemerintah.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa dengan diselenggarakan program tunjangan kesejahteraan karyawan tersebut akan diperoleh manfaat sebagai berikut :

- a. Meningkatkan semangat kerja karyawan.
- b. Meningkatkan disiplin kerja karyawan.
- c. Meningkatkan loyalitas karyawan.
- d. Meningkatkan pekerjaan agar lebih efektif.
- e. Melaksanakan hubungan manusiawi yang lebih harmonis.
- f. Menurunkan tingkat absensi.

Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan (2009 : 270) mengatakan bahwa “Prinsip utama dari program tunjangan kesejahteraan karyawan ini, sebagaimana program yang lain, adalah agar keuntungan yang diperoleh

minimal dapat dipakai untuk menutupi biayanya”. Lebih lanjut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan (2009 : 270) menjelaskan tentang prinsip kesejahteraan adalah sebagai berikut :1) Hendaknya diarahkan untuk memuaskan kebutuhan yang sebenarnya, 2) Pelayanan ini hendaknya dibatasi pada kegiatan-kegiatan yang lebih efektif dijalankan secara kelompok daripada secara individu, 3) pelayanan haruslah menggunakan dasar yang seluas mungkin, 4) biaya program pelayanan ini bisa dihitung dan provisinya ditentukan secara jelas dasar pembelanjannya.

Sedangkan tujuan dan manfaat pemberian tunjangan kesejahteraan karyawan menurut MARIHOT TUA EFFENDI HARIANDJA (2007 : 279) yaitu “untuk membantu karyawan memenuhi kebutuhannya di luar kebutuhan rasa adil, kebutuhan fisik dalam upaya meningkatkan komitmen karyawan kepada perusahaan, meningkatkan produktivitas, mengurangi perputaran kerja, dan mengurangi gangguan unjuk rasa sebagai faktor yang sangat penting dalam usaha meningkatkan efektivitas organisasi”.

Dengan pemberian tunjangan kesejahteraan secara tepat pada para karyawan, maka para karyawan akan memberikan pada perusahaan hal-hal yang positif sehingga dapat memperlancar dalam pencapaian tujuan yang diharapkan dari hal tersebut menguntungkan bagi perusahaan. Program tunjangan kesejahteraan ini meskipun tidak sedikit biayanya, yang dapat melebihi biaya gaji dan upah, sangat luas diterapkan dalam berbagai organisasi perusahaan. Hal ini dapat dipahami karena di samping berbagai keuntungan di

atas, dari sudut pandang organisasi, biaya yang dikeluarkan khususnya fasilitas pelayanan akan lebih murah melalui pelaksanaan secara berkelompok.

Perusahaan harus dapat memenuhi segala kebutuhan karyawan, terutama dapat terpenuhinya kebutuhan minimum, misalnya kebutuhan pokok, sedangkan kebutuhan lain tergantung kemampuan perusahaan/pemerintah. Dengan kesejahteraan akan menciptakan rasa aman dalam menghadapi masa depan.

Dengan demikian kesejahteraan karyawan sangat penting dan perlu mendapat perhatian khusus demi terjalinnnya hubungan kerjasama untuk mewujudkan cita-cita serta tujuan yang telah ditetapkan.

6. Bentuk-bentuk Tunjangan Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan yang diberikan perusahaan kepada karyawan merupakan balas jasa yang diberikan atas hasil kerjanya, sehingga merupakan kewajiban bagi perusahaan untuk memberikan kesejahteraan bagi karyawannya. Pemberian kesejahteraan harus disesuaikan dengan kemampuan perusahaan. Demikian pula mengenai bentuk dan jenis dari program kesejahteraan, seperti gaji, asuransi, fasilitas transportasi, pelayanan kesehatan, perumahan, pensiun, dan sebagainya.

Klasifikasi tunjangan dan program pelayanan kesejahteraan karyawan menurut T. Hani Handoko seperti dikutip oleh Marihot Tua Effendi Hariandja (2007) antara lain :

- a. *Time Off-Benefit*, yang meliputi hari-hari sakit, liburan cuti, dan alasan-alasan lain.
- b. Jaminan terhadap resiko ekonomi.

- c. Program-program pelayanan yang meliputi program rekreasi, kafetaria, perumahan, beasiswa pendidikan, fasilitas pembelian, konseling finansial dan legal, dan lain-lainnya.
- d. Tunjangan yang diharuskan oleh undang-undang.

Sementara klasifikasi tunjangan dan program pelayanan kesejahteraan karyawan menurut Gary Dessler seperti dikutip Marihot Tua Effendi Hariandja (2004) antara lain :

- a. Upah untuk tidak bekerja, asuransi pengangguran, cuti dan liburan, cuti sakit, dan uang pesangon.
- b. Tunjangan asuransi yang meliputi kompensasi karyawan, asuransi jiwa, asuransi rumah sakit, medis, dan cacat.
- c. Tunjangan pensiun yang meliputi *social security* dan rencana pensiun.
- d. Tunjangan dinas karyawan yang meliputi tunjangan jasa personel (*credit union*, jasa konseling, *employee assistant*, jasa personel lain, misalnya liburan, program penurunan berat badan, tunjangan adopsi, *country club* perusahaan, *subsidy cultural*, program makan siang dan belajar, dan asisten rumah), tunjangan jasa yang berhubungan dengan kerja, misalnya pengasuhan anak yang disubsidi (*subsidized child care*), dan perawatan orang tua (*elder care*).
- e. Program tunjangan fleksibel yang meliputi preferensi karyawan atas aneka macam tunjangan dan pendekatan kafetaria (*the cafeteria approach*).

Jika dilihat dari kedua pendapat di atas, program tunjangan dan kesejahteraan karyawan dapat dikategorikan menjadi lima, yaitu :

- a. Pembayaran upah tidak bekerja dengan alasan tertentu.
- b. Jaminan terhadap resiko kerja.
- c. Program peningkatan kesehatan dan kesejahteraan.
- d. Program yang berkaitan dengan pengembangan diri karyawan.
- e. Tunjangan yang diharuskan oleh undang-undang.

Menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan (2009) merinci bentuk-bentuk tunjangan kesejahteraan sebagai berikut :

- a. Kesejahteraan yang Bersifat Ekonomis :
 - 1). Pensiun.

- 2). Asuransi.
- 3). Pemberian kredit.
- b. Kesejahteraan yang Bersifat Rekreasi :
 - 1). Olahraga.
 - 2). Kegiatan sosial.
 - 3). Kesenian.
- c. Kesejahteraan yang Bersifat Pemberian Fasilitas :
 - 1). *Cafeteria*.
 - 2). Pusat pembelian.
 - 3). Perumahan.
 - 4). Fasilitas kesehatan.
 - 5). Fasilitas pendidikan.

Menurut Moekijat (2005 : 167) mengemukakan bentuk-bentuk tunjangan kesejahteraan karyawan antara lain sebagai berikut, "Kesejahteraan karyawan pada pokoknya ada tiga macam, yaitu kesejahteraan karyawan yang bersifat ekonomis, memberi kesenangan, dan memudahkan". Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa bentuk-bentuk tunjangan kesejahteraan pada pokoknya ada dua macam, yaitu kesejahteraan yang bersifat materi dan non materi. Tunjangan kesejahteraan yang bersifat materi bertujuan memberikan suatu keamanan ekonomi berupa pembayaran stimulus, sedangkan tunjangan kesejahteraan yang bersifat non material berupa pemberian kesenangan terutama ditujukan pada kegiatan-kegiatan sosial dan kesejahteraan yang bersifat memudahkan atau meringankan berupa pelayanan bagi karyawan. Akan halnya pemberian upah insentif, pemberian berbagai tunjangan dan program peningkatan kesejahteraan karyawan juga diharapkan dapat memicu semangat kerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

7. Pengertian Produktivitas Kerja dan Indikator Pengukurannya

Pengukuran merupakan hal yang paling penting dalam mengetahui ada tidaknya perubahan, perbedaan, dan sebagainya. Untuk mengetahui tinggi rendahnya produktivitas kerja pada umumnya dengan cara membandingkan antara barang yang dihasilkan dengan input yang dibutuhkan untuk menghasilkannya, atau membandingkan antara barang yang dihasilkan dengan faktor produksi. Seorang tenaga kerja dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan output atau produk yang lebih besar dari tenaga kerja lain untuk satuan waktu yang sama. Dapat dinyatakan bahwa seorang tenaga kerja menunjukkan tingkat produktivitas yang tinggi apabila ia mampu menghasilkan produk yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan dan dalam waktu yang lebih singkat.

Secara umum pengertian produktivitas adalah perbandingan dari pada *output* (keluaran) dengan *input* (masukan). Produktivitas juga diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang atau jasa) dengan masukan (*input*) yang sebenarnya digunakan untuk menghasilkan barang atau jasa tersebut.

Menurut Sinungan (2005 : 74), menjelaskan bahwa “Produktivitas adalah nilai barang atau jasa yang dihasilkan dibagi dengan nilai yang dikeluarkan untuk memperoleh barang atau jasa tersebut”. Selanjutnya Sadarmayanti (2007 : 80), menjelaskan “Produktivitas juga diartikan sebagai tingkat efisiensi dalam memproduksi barang dan jasa, produktivitas

mengutamakan cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber dalam memproduksi barang-barang dan jasa”.

Sedangkan Moelyono (2005 : 64), menjelaskan bahwa “Produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peranan serta tenaga kerja, peraturan waktu (lazimnya per jam kerja orang). Peran serta tenaga kerja disini adalah penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif”.

Bila ditinjau dari segi teknik produktivitas, bahwa pengertian dari produktivitas pada hakekatnya adalah pencapaian tingkat efisiensi dan efektivitas dari penggunaan sumber-sumber daya yang tersedia. Jika ditinjau dari segi psikologis, maka pengertian produktivitas adalah suatu sikap mental patriotik yang selalu memandang hari depan dengan secara optimis, bahwa seorang tenaga kerja akan selalu ada dorongan untuk menjadi dinamis dan kreatif

Untuk dapat mengukur tingkat kemampuan karyawan dalam mencapai sesuatu hasil yang lebih baik dan kesuksesan kerja diperlukan kriteria-kriteria antara lain kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan”. Berdasarkan kriteria di atas, maka yang dijadikan indikator produktivitas kerja karyawan dalam penelitian ini antara lain :

- a. Kualitas hasil kerja karyawan.
- b. Kuantitas hasil kerja karyawan.
- c. Waktu dan kecepatan kerja karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Adapun penjelasan dari masing-masing indikator tersebut antara lain :

a. Kualitas hasil kerja karyawan

Adalah kapasitas kerja dari karyawan yang diharapkan oleh perusahaan yang meliputi kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai tidaknya hasil kerja dengan standar yang berlaku di perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Slamet Saksono dalam buku Administrasi Kepegawaian (1998:144) yang menyatakan bahwa “Kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dan tugasnya merupakan faktor yang sangat perlu agar diperoleh hasil yang diharapkan”.

b. Kuantitas hasil kerja karyawan

Adalah kemampuan karyawan dalam memenuhi standar perusahaan dalam bentuk jumlah barang yang dihasilkan. Waktu dan kecepatan kerja karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan Kecepatan kerja karyawan adalah suatu taraf pemahaman dalam melaksanakan tugasnya serta mengetahui kesulitan dalam melaksanakan tugasnya. Sedangkan ketepatan waktu yang digunakan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan dapat mempengaruhi produktivitas kerja.

Peningkatan produktivitas yang dikaitkan dengan jumlah produksi menurut Sinungan (2005:102) diwujudkan dalam empat bentuk antara lain : 1) Dengan menggunakan sumber daya yang lebih sedikit, diperoleh jumlah produksi yang sama, 2) dengan menggunakan sumber daya yang lebih sedikit, diperoleh hasil produksi yang lebih banyak, 3) dengan menggunakan sumber daya yang sama, diperoleh hasil produksi yang lebih banyak, 4) dengan

menggunakan sumber daya yang lebih banyak, diperoleh hasil produksi yang jauh lebih banyak.

Pengukuran kerja menurut J. Ravianto yang dikutip oleh Ahmad Tohardi (2002 : 455) mempunyai beberapa tujuan seperti : 1) Menentukan tingkat atau posisi suatu usaha/industri pada masa sekarang dan pada masa yang lalu, 2) menetapkan untuk sasaran di masa yang akan datang, 3) bila memungkinkan melihat posisi suatu usaha/industri terhadap usaha/industri lain yang sejenis atau terhadap bangsa lain, 4) membantu manajemen melakukan analisis dan pemantauan produktivitas

8. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri, maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan. Faktor-faktor tersebut saling mempengaruhi satu sama lainnya, dimana tiap faktor dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas baik secara langsung dengan faktor yang satu mempengaruhi faktor yang lain.

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas menurut Sinungan (2005 : 55-58), dapat digolongkan menjadi dua kelompok, yaitu (a).Faktor luar dan (b). Faktor dalam.

a. Faktor Luar (*eksternal*)

Faktor luar (*eksternal*) adalah faktor luar dari karyawan itu sendiri yang dapat mempengaruhi semangat kerja. Faktor luar (*eksternal*) dapat berupa :

1) Struktur organisasi.

Struktur organisasi dalam perusahaan sangat mempengaruhi produktivitas kerja. Struktur organisasi yang baik dapat memberikan efisiensi kerja yang besar, tanggung jawab, kerja sama serta semangat kerja yang tinggi dan dapat mempermudah pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

2) Gaya kepemimpinan dan motivasi.

Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin pada bawahannya dalam melaksanakan tugasnya, oleh karena itu para atasan harus hati-hati dalam memilih gaya kepemimpinan.

3) Lingkungan kerja.

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan maka secara langsung, semangat dan gairah kerja dapat dipengaruhi juga. Adapun faktor-faktor yang dapat dimaksud dalam lingkungan kerja adalah kebersihan, pertukaran udara, penerangan, musik, keamanan, kebisingan dan peralatan yang dipakai. Untuk mencapai hasil produk yang besar, sudah tentu harus didukung oleh faktor produksi yaitu peralatan yang digunakan. Peralatan yang dipakai mempunyai efek yang sangat penting dalam meningkatkan pekerjaan, sehingga dengan adanya peralatan-peralatan yang baik dan modern dapat menghindarkan pemborosan waktu dan tenaga serta peningkatan produktivitas kerja juga tercapai.

4) Perumahan.

Setiap karyawan menginginkan tempat istirahat yang cukup baik dan memuaskan. Dengan adanya perhatian perusahaan terhadap perumahan ini, maka akan mempermudah untuk merangsang masing-masing karyawan untuk menaikkan prestasi kerja, karena mereka merasa aman dengan adanya jaminan hidup baru yang diberikan oleh perusahaan.

b. Faktor Dalam (*internal*)

Faktor dalam (*internal*) adalah faktor yang dapat didalam diri karyawan itu sendiri dapat menurunkan semangat dan produktivitas karyawan. Faktor dalam (*internal*) mencakup kepada :

1) Fisik.

Untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu sering kali kebersihan mempunyai kaitan dengan fisik orang yang melaksanakannya. Adapun fisik yang dimaksudkan adalah kesehatan. Seorang pimpinan hendaknya memberikan perhatian terhadap kesehatan karyawan, karena masalah kesehatan ini mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas pekerjaan yang dilaksanakan. Selain itu kesehatan mempengaruhi anggaran pengeluaran perusahaan untuk biaya pengobatan, oleh sebab itu adanya perhatian khusus terhadapnya. Kesehatan karyawan bisa tergantung karena fisik maupun mental karyawan yang kurang baik akan mengakibatkan sering terjadinya absen, sehingga hal ini akan mengganggu tugas-tugas pekerjaan. Dengan kata lain kesehatan yang baik akan menguntungkan perusahaan sedangkan kesehatan tidak boleh dikesampingkan dari perhatian seorang pimpinan.

2) Pendidikan.

Pendidikan juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja masing-masing pegawai. Umumnya pengetahuan dan tingkat kecerdasan seseorang karyawan dapat dilihat dari tingkat pendidikan semakin besar pula kemungkinan seseorang karyawan untuk dapat meningkatkan kejenjang yang lebih baik dan pengawasan yang dilakukan perusahaan terhadap mereka dalam melaksanakan tugasnya yang diberikan itu lebih sedikit.

Dengan demikian untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan masing-masing, maka ada beberapa cara pendidikan yang ditempuh antara lain:

- a. Membentuk penjelasan kepada karyawan baru suatu fase induksi.
- b. Menekankan pada segi-segi pelaksanaan pekerja dalam masa latihan berlangsung.
- c. Mengadakan education session secara berkala.
- d. Penting masalah tugas ditentukan dengan penggunaan gambar atau foster.

Sedangkan menurut Simanjuntak (2008 : 203), faktor yang mempengaruhi produktivitas antara lain sebagai berikut :

- a. Manusia, yang termasuk didalamnya adalah kualitas, kuantitas, latar belakang pendidikan, sikap, minat, umur (kadang-kadang jenis kelamin) dari angkatan kerja.
- b. Modal, termasuk didalamnya modal tetap seperti mesin, gedung, peralatan, teknologi, dan lain-lain.
- c. Metode atau proses, termasuk didalamnya tata ruang tugas, penanganan mesin, perencanaan dan pengawasan, pemeliharaan melalui pencegahan, teknologi yang memakai cara alternatif.
- d. Produksi, yang termasuk didalamnya adalah kualitas, kuantitas, ruangan produksi, spesialisasi produksi.
- e. Lingkungan internal, termasuk didalamnya adalah organisasi dan perencanaan, sistem manajemen kondisis kerja, iklim kerja, tujuan

- perusahaan dan hubungannya dengan lingkungan, sistem insentif, kebijaksanaan dengan personalia, gaya kepemimpinan, ukuran perusahaan.
- f. Lingkungan eksternal, yang termasuk didalamnya adalah kondisi ekonomi dan perdagangan, struktur sosial dan politik, struktur industri, tujuan pengembangan jangka panjang, kebijakan pemerintah.

Sarana utama yang dapat dipergunakan manusia untuk mencapai tingkat hidup yang lebih baik adalah dengan meningkatkan produktivitas. Setiap perusahaan juga menginginkan adanya peningkatan produktivitas kerja dari setiap karyawan yang dimilikinya. Berbagai usaha dilakukan agar tujuan perusahaan ini dapat tercapai. Antar lain dengan perencanaan dan pengorganisasian yang lebih baik, pelatihan dan pendidikan, serta faktor-faktor lain yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

B. Kerangka Konseptual

Setiap perusahaan tentunya didirikan karena telah mempunyai tujuan yang akan dicapai. Pencapaian tujuan tersebut menuntut berbagai faktor yang harus dipenuhi. Salah satunya adalah produktivitas karyawan yang tinggi serta terjalannya kerja sama yang baik antar berbagai pihak dalam perusahaan.

Tenaga kerja atau karyawan mempunyai peranan yang sangat penting dan menentukan tingkat keberhasilan suatu perusahaan. Produktif tidaknya perusahaan semata-mata tergantung pada salah satu faktor produksinya yang memegang peranan sangat penting, yaitu faktor sumber daya manusianya, dalam hal ini tenaga kerja.

Untuk meningkatkan produksi, terkadang dijumpai berbagai macam kendala. Kendala-kendala tersebut diantaranya adalah kurangnya keterampilan yang dimiliki karyawan yang dapat berakibat hasil kerja yang dilakukan kurang

maksimal atau bahkan bisa mengakibatkan kerusakan hasil produksi. Bila hasil produksi tidak maksimal dan menurun maka bisa berdampak menurunnya produktivitas perusahaan secara total. Kendala lainnya adalah kurangnya kesediaan dari karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan tanggung jawab. Hal ini akan berdampak negatif pada perusahaan, dimana karyawan yang menunjukkan keengganan bekerja akan mengakibatkan dampak yang banyak sekali, diantaranya adalah absensi, kegelisahan dalam bekerja dan lain sebagainya.

Bila hal tersebut sering terjadi akhirnya akan menimbulkan kerugian pada perusahaan sendiri. Oleh sebab itu perusahaan perlu melakukan upaya-upaya yang dapat meningkatkan kesediaan karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan penuh semangat dan tanggung jawab. Upaya yang dapat dilakukan perusahaan yaitu dengan pelatihan dan insentif.

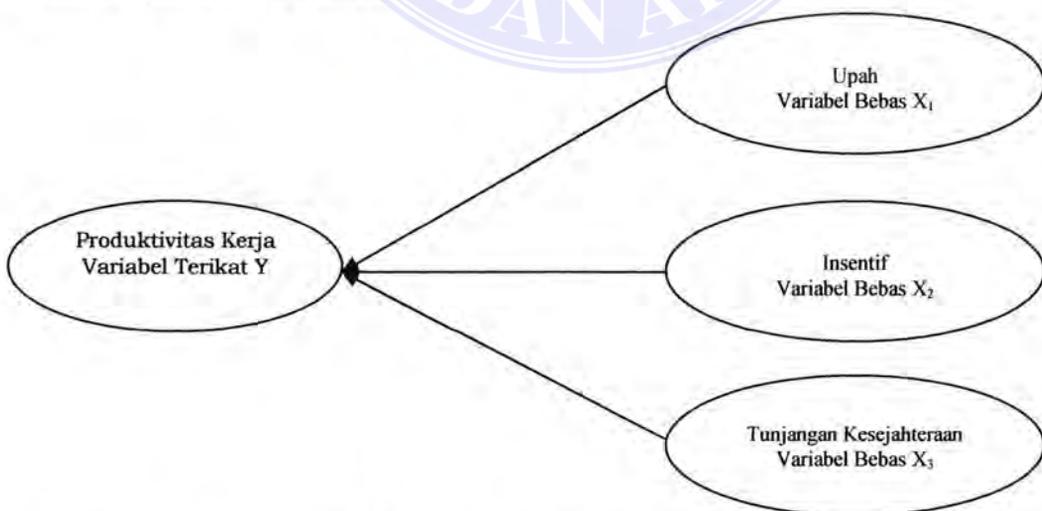
Berkaitan dengan upaya peningkatan produktivitas kerja, tenaga kerja sebagai penentu keberhasilan suatu perusahaan perlu mendapat perhatian penting. Untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi perusahaan perlu untuk memperhatikan kesejahteraan para karyawannya. Salah satu caranya adalah dengan memberlakukan sistem imbalan atau pemberian kompensasi bagi karyawan, terutama bagi karyawan yang produktif dan berprestasi. Bentuk pemberian kompensasi tersebut antara lain pemberian upah insentif dan tunjangan kesejahteraan karyawan.

Pemberian kedua jenis kompensasi tersebut sangat berarti dan bermanfaat bagi karyawan. Pengupahan insentif dimaksudkan untuk

memberikan upah yang berbeda bagi masing-masing karyawan karena memang prestasi kerja tiap karyawanpun berbeda. Macam-macam bentuk pemberian upah insentif ini antara lain pemberian upah insentif berdasarkan pada hasil yang diperoleh karyawan dikalikan tarif upah perpotong, bonus dan komisi. Sementara pemberian tunjangan kesejahteraan karyawan diberikan kepada karyawan untuk memenuhi kebutuhan jasmani dan rohani karyawan beserta keluarganya. Bentuknya antara lain tunjangan kesejahteraan yang bersifat ekonomis, rekreasi dan pemberian fasilitas.

Pemberian kompensasi oleh perusahaan, dalam hal ini berupa pemberian upah insentif dan tunjangan kesejahteraan karyawan diharapkan dapat memberikan motivasi bagi karyawan sehingga semangat kerja karyawan lebih tinggi, memaksimalkan potensi yang dimilikinya dan dapat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas.

Dari uraian di atas maka penulis membuat skema kerangka konseptual dalam gambar II.1 berikut:



Gambar II.1. Kerangka Konseptual

C. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2005 : 51) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Berdasarkan latar belakang dan teori yang mendukung maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Pemberian upah, insentif dan tunjangan kesejahteraan karyawan secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Wicaksana Overseas Int’, Tbk Cabang Medan.
2. Pemberian upah, insentif dan tunjangan kesejahteraan karyawan secara parsial berpengaruh produktivitas kerja karyawan pada PT. Wicaksana Overseas Int’, Tbk Cabang Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah asosiatif, menurut Sugiyono (2005 : 11), penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan itu kedua variabel tersebut.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian bertempat di PT. Wicaksana Overseas International' Tbk yang beralamat di Jalan Medan-Tanjung Morawa Km.9,5 Medan, Tlp. (061) 7866444.

3. Waktu Penelitian

Sedangkan waktu penelitian ini direncanakan tiga bulan mulai November 2011 sampai dengan Januari 2012, dengan rincian waktu penelitian sebagai berikut:

Tabel III.1
Rincian Waktu Penelitian

Kegiatan	November 2011				Desember 2011				Januari 2012			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ibuatan dan Seminar Proposal												
gumpulan Data												
lisis Data												
y. Skripsi dan Bimbingan Skripsi												
gajuan Sidang Meja Hijau												

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut (Sugiyono, 2005: 72) : “populasi adalah seluruh objek yang diteliti”. Dalam penelitian ini maka yang menjadi populasi adalah karyawan di PT. Wicaksana Overseas International’ Tbk Cabang Medan yang berjumlah sekitar 68 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2005 : 73), “Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Dari keseluruhan populasi yang akan diambil peneliti menggunakan teknik penarikan sampel penuh yaitu semua anggota populasi digunakan menjadi sampel sebanyak 68 orang.

Berdasarkan asumsi tersebut, maka dalam penelitian yang digunakan sebagai sampel yaitu karyawan di PT. Wicaksana Overseas Int’, Cabang Medan yang berjumlah 68 orang.

C. Definisi Operasional

Defenisi operasional merupakan informasi yang sangat membantu penelitian yang akan menggunakan variabel yang sama. Dibawah ini defenisi operasional dari penelitian yang akan dilakukan:

1. Upah sebagai variabel bebas (*Independent*) dengan simbol X_1

Upah adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar.

Indikator upah adalah :

- a. Tingkat upah dan gaji yang berlaku,
 - b. Produktivitas,
 - c. Kebijakan organisasi mengenai upah dan gaji,
2. Insentif sebagai variabel bebas (*Independent*) dengan simbol X_2

Insentif atau perangsang adalah penghargaan yang dirancang untuk memberi semangat dan ganti rugi atas usaha yang diharapkan, diluar penyelenggaraan pekerjaan normal yang dilakukan oleh karyawan.

Indikator insentif adalah :

- a. Kebutuhan fisik dan keamanan.
 - b. Kebutuhan sosial
 - c. Kebutuhan egoistik
3. Tunjangan Kesejahteraan sebagai variabel bebas (*Independent*) dengan simbol X_3

Tunjangan kesejahteraan karyawan merupakan kebijaksanaan dari perusahaan kepada semua karyawannya berupa balas jasa pelengkap dan diberikan secara periodik yang bertujuan agar produktivitas kerja karyawan meningkat.

Indikator tunjangan kesejahteraan adalah :

- a. Meningkatkan semangat kerja karyawan.
- b. Meningkatkan disiplin kerja karyawan.
- c. Meningkatkan loyalitas karyawan.

4. Produktivitas Kerja sebagai variabel terikat (*Dependent*) dengan simbol Y
- Produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang atau jasa) dengan masukan (*input*) yang sebenarnya digunakan untuk menghasilkan barang atau jasa tersebut.

Indikator produktivitas kerja adalah :

- a. Kualitas hasil kerja karyawan.
- b. Kuantitas hasil kerja karyawan.
- c. Waktu dan kecepatan kerja karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan

D. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini hanya menggunakan data primer yaitu data yang diperoleh dan dicatat untuk pertama kalinya. Data primer juga merupakan data yang diperoleh dari seluruh responden pada lokasi penelitian, melalui pengisian kuesioner, pengamatan serta wawancara.

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Pengamatan (*Observation*), yaitu dengan mengadakan pengamatan langsung pada objek penelitian.
2. Wawancara (*Interview*), yaitu pengumpulan data dengan menggunakan wawancara kepada pihak yang terkait dalam hal ini pihak karyawan dari PT. Wicaksana Overseas Int', Cabang Medan. Wawancara yang dilakukan berpedoman kepada daftar pertanyaan yang telah disiapkan.

3. Daftar pertanyaan (*Questioner*), yaitu untuk proses wawancara, penulis membagikan daftar pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya untuk diisi jawaban oleh pelanggan selama masa penelitian.

Adapun yang menjadi pengukuran data dalam penelitian ini adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2005 : 86) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang fenomena sosial. Untuk keperluan analisa kuantitatif penelitian ini maka peneliti memberikan 5 (lima) alternatif jawaban kepada responden untuk masing-masing variabel dengan menggunakan skala 1 sampai 5, yang dapat dilihat dari tabel III.2 berikut :

Tabel III.2
Instrumen Skala Likert

No.	Item Instrumen	Skor
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Ragu-ragu	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2005 : 87)

F. Teknik Analisa Data

1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS 17.00 dengan kriteria sebagai berikut :

- 1). Jika r_{hitung} positif atau $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut valid.
- 2). Jika r_{hitung} positif atau $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.
- 3). Nilai r_{hitung} dapat dilihat pada kolom *corrected item total correlation*.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Metode yang digunakan adalah metode *Cronbach's Alpha*. Metode ini diukur berdasarkan skala *alpha Cronbach* 0 sampai 1. Jika skala itu dikelompokkan ke dalam lima kelas dengan rentang yang sama, maka ukuran kemantapan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- 1) Nilai alpha Cronbach 0,00 s.d. 0,20, berarti kurang reliabel
- 2) Nilai alpha Cronbach 0,21 s.d. 0,40, berarti agak reliabel
- 3) Nilai alpha Cronbach 0,42 s.d. 0,60, berarti cukup reliabel
- 4) Nilai alpha Cronbach 0,61 s.d. 0,80, berarti reliabel
- 5) Nilai alpha Cronbach 0,81 s.d. 1,00, berarti sangat reliabel

2. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda, yaitu metode analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara dua atau lebih variable bebas terhadap variable terikat. Model Regresi Linier Berganda dengan memakai program *software SPSS 15.00 for windows* yaitu:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

- Y = Variabel terikat (Produktivitas Kerja)
- X₁ = Variabel bebas (Upah)
- X₂ = Variabel bebas (Insentif)
- X₃ = Variabel bebas (Tunjangan Kesejahteraan)
- a = Konstanta
- b_{1,2} = Koefisien Regresi
- e = Standart error (tingkat kesalahan) yaitu 0,05 (5%)

3. Koefisien Determinasi (R²)

Uji ini digunakan untuk mengukur kedekatan hubungan dari model yang dipakai. Koefisien determinasi (adjusted R²) yaitu angka yang menunjukkan besarnya kemampuan varians atau penyebaran dari variabel-variabel bebas yang menerangkan variabel terikat atau angka yang menunjukkan seberapa besar variabel terikat dipengaruhi oleh variabel bebasnya. Besarnya koefisien determinasi adalah antara 0 hingga 1 ($0 < \text{adjusted } R^2 < 1$), dimana nilai koefisien mendekati 1, maka model tersebut dikatakan baik karena semakin dekat hubungan variabel bebas dengan variabel terikat.

4. Uji Hipotesis

a. Uji Simultan (Uji F)

Uji F, dengan maksud menguji apakah secara simultan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat, dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$).

b. Uji Parsial (Uji t)

Uji t statistik dimaksudkan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan, dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Peneliti mengambil kesimpulan setelah melakukan analisis dan evaluasi terhadap data penelitian serta berdasarkan analisis dan pengujian, kesimpulan yang diambil adalah :

1. Pemberian upah, insentif bagi perusahaan merupakan upaya lain untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Insentif merupakan kompensasi langsung berupa upah tambahan yang didasarkan pada kinerja dan prestasi kerja karyawan baik bagi karyawan per individu dan kelompok kerja karyawan. Dari sudut pandang perusahaan insentif diberikan untuk meningkatkan motivasi berprestasi pada proses produksi yang akan dilakukan selanjutnya.
2. Program tunjangan kesejahteraan karyawan di perusahaan sangat diperhatikan perusahaan dengan asumsi bahwa karyawan adalah seorang manusia yang memiliki banyak kebutuhan di samping kebutuhan akan materi. Pengadaan program kesejahteraan dilakukan sebagai salah upaya peningkatan produktivitas kerja karyawan.
3. Program kesejahteraan karyawan yang ada diklasifikasikan berdasarkan kesejahteraan yang bersifat ekonomis, kesejahteraan yang bersifat rekreatif serta kesejahteraan karyawan yang bersifat fasilitatif.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut di atas penulis menyajikan beberapa saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan, yaitu :

1. Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan hendaknya pihak perusahaan memperhatikan pula kondisi karyawan akan pemenuhan kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja serta waktu dan kecepatan dalam bekerja. Karyawan perlu diberikan suatu stimulus agar termotivasi meningkatkan kinerja dan produktivitas kerjanya.
2. Pihak perusahaan harus lebih kritis mencari tahu hal-hal apa saja yang berpotensi menghambat peningkatan produktivitas kerja karawannya dan secara pro-aktif mengadakan pendekatan kepada karyawan, mengefektifkan komunikasi dua arah dan melakukan tindakan disipliner yang lebih tegas sesuai norma dan undang-undang yang berlaku.
3. Kesejahteraan karyawan baik berupa materi maupun non materi harus dijadikan salah satu prioritas untuk dipenuhi karena dengan terpenuhinya kesejahteraan karyawan, produktivitas kerja karyawan dapat lebih ditingkatkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad S. Ruky, 2002, **Manajemen Penggajian dan Pengupahan untuk Karyawan Perusahaan**, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Heidjrachman Ranupandjo, & Suad Husnan, 2009, **Manajemen Personalia**, Edisi III, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Marihot T.E. Hariandja, 2007, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Ketiga, Penerbit Grasindo.
- Malayu SP. Hasibuan, 2009, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya manusia**, Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan, Penerbit CV. Haji Masagung, Jakarta.
- Moekijat, 2005, **Latihan dan Pengembangan Pegawai**, Cetakan Ketiga Belas, Penerbit Alumni Bandung.
- Martoyo, Susilo, 2008, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, BPFE-UGM, Yogyakarta.
- Moelyono M, 2005, **Penerapan Produktivitas Dalam Organisasi**, Edisi Revisi, Cetakan Kesepuluh, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Sadarmayanti, 2007, **Tata Kerja dan Produktivitas Kerja**, Cetakan Keempat, Penerbit Bandar Maju, Bandung
- Simamora, Henry, 2003, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Simanjuntak, Payaman, 2008, **Prinsip dan Konsep Produktivitas**, Edisi Revisi, Cetakan Ketujuh, Penerbit LPFE–UI, Jakarta.
- Sinungan, M, 2005, **Produktivitas Apa dan Bagaimana**, Edisi Revisi, Cetakan Keenam, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- T. Hani Handoko, 2009, **Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Penerbit BPFE Universitas Gajah Mada Press, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2005, **Metode Penelitian Bisnis**, Cetakan Kedelapan Belas, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Pedoman Penulisan Skripsi**, 2008, Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area – Medan.