

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Sistem Pengupahan

2.1.1.1 Pengertian Sistem

Secara garis besar sistem merupakan suatu kumpulan komponen dan elemen yang saling terintegrasi, komponen yang terorganisir dan bekerja sama dalam mewujudkan suatu tujuan tertentu. Menurut Sutanto dalam Djahir dan Pratita (2015: 6) mengemukakan bahwa “sistem adalah kumpulan/grup dari subsistem/bagian/komponen apapun, baik fisik ataupun nonfisik yang saling berhubungan satu sama lain dan bekerja sama secara harmonis untuk mencapai satu tujuan tertentu”.

Sedangkan menurut Mulyani (2016: 2) menyatakan bahwa “sistem bisa diartikan sebagai sekumpulan sub sistem, komponen yang saling bekerja sama dengan tujuan yang sama untuk menghasilkan *output* yang sudah ditentukan sebelumnya”. Selain itu menurut Hutahaean (2015: 2) mengemukakan bahwa “sistem adalah suatu jaringan kerja dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan, berkumpul bersama-sama untuk melakukan kegiatan atau untuk melakukan sasaran yang tertentu”. Berdasarkan pendapat dari para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa sistem merupakan suatu kumpulan komponen dari subsistem yang saling bekerja sama dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan untuk menghasilkan *output* dalam mencapai tujuan tertentu.

2.1.1.2 Pengertian Pengupahan

Pengupahan merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah (Mutiara S.P, 2016: 77). Upah pada dasarnya merupakan sumber utama penghasilan seseorang, sebab itu upah harus cukup untuk memenuhi kebutuhan karyawan dan keluarganya dengan wajar. Besar kecilnya gaji atau upah yang diterima tenaga kerja selain ditentukan oleh perusahaan tempat bekerja tidak terlepas dari pengaruh serikat pekerja yang terdapat dalam suatu perusahaan. Oleh karenanya pembahasan mengenai upah perlu juga dikaitkan dengan fungsi dan peranan serikat tenaga kerja. Upah yang lebih tinggi akan meningkatkan produktivitas tenaga kerja yang mengakibatkan meningkatnya rasa percaya yang lebih baik terhadap tenaga kerja seperti lebih menekankan usaha-usaha yang lebih baik ke depan dan komitmen. Ada beberapa pengertian mengenai upah yang dikemukakan oleh para ahli, antara lain:

1. Upah didefinisikan sebagai 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 atau jasa yang telah atau akan dilakukan (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.78 Tahun 2015 Tentang Pengupahan pasal 1 ayat (1)).
2. Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada para pekerja harian dengan pedoman atau perjanjian yang disepakati membayarnya, Hasibuan (2015:118)

3. Upah adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan atau pegawai sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang pegawai yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi, Rivai (2016: 316).
4. Menurut Teori Ekonomi, upah adalah pembayaran yang diperoleh berbagai bentuk jasa yang disediakan dan diberikan oleh tenaga kerja kepada para pengusaha, Sadono Sukirno (2015: 47).
5. Menurut Dr. Malayu S.P. Hasibuan, Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya.

Maka, dari beberapa pengertian di atas penulis menyimpulkan bahwa upah merupakan suatu imbalan sebagai bentuk balas jasa yang diberikan pengusaha/majikan kepada tenaga kerja atas penghargaan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan kepada perusahaan.

Jadi sistem pengupahan merupakan kebijakan dan strategi yang menentukan kompensasi yang diterima pekerja. Syarat sistem upah yang baik adalah mampu memuaskan kebutuhan dasar pekerja, yang sebanding dengan perusahaan yang lain dibidang yang sama.

2.1.1.3 Fungsi dan Tujuan Pengupahan

Pemberian upah di dalam suatu organisasi memiliki fungsi yang erat kaitannya dengan peningkatan mutu sumber daya manusia dan pembangunan ekonomi, Burhanuddin Yusuf (2015: 241) diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien.

2. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian upah pada tenaga kerja yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik.
3. Pengumuman sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif.
4. Dengan pemberian upah kepada karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan dengan seefisiensi dan seefektif mungkin.
5. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi.

Sistem pemberian upah dapat membantu stabilitas organisasi dan mendorong pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan. Demikian pula pemberian upah kepada karyawan menurut Malayu S.P. Hasibuan (2015: 121) juga mempunyai delapan tujuan, antara lain ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah. Menurut Edy Sutrisno dalam Notoadmodjo (2017: 20) ada beberapa tujuan dari upah yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. Menghargai Prestasi Kerja

Dengan memberikan upah yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau kinerja karyawan sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan, misalnya produktivitas yang tinggi.

2. Menjamin Keadilan

Dengan adanya sistem upah yang baik akan menjamin terjadinya keadilan di antara karyawan dalam organisasi. Masing-masing karyawan akan memperoleh upah yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan dan prestasi.

3. Mempertahankan Karyawan

Dengan sistem upah yang baik, para karyawan akan lebih *survival* bekerja kepada organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya karyawan dari organisasi itu mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

4. Memperoleh Karyawan Yang Bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan akan lebih banyak pula peluang untuk memilih karyawan yang terbaik.

5. Pengendalian Biaya

Dengan sistem pemberian upah yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat semakin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan dan. penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.

6. Memenuhi Peraturan-Peraturan

Sistem upah yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah. Suatu perusahaan yang baik dituntut adanya sistem administrasi upah yang baik pula.

2.1.1.4 Dasar Penentuan Upah

Menurut Malayu Hasibuan (2018: 124) terdapat 4 (empat) dasar penentuan upah antara lain:

1. Sistem waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan. Administrasi pengupahan sistem waktu relatif mudah seta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun pekerja harian.

2. Sistem hasil (*Output*)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti perpotong, meter, liter dan kilogram. Dalam sistem hasil (output), besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap (sistem waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik, seperti bagi karyawan administrasi. Sebaiknya ditetapkan standar upah minimal supaya unsur kemanusiaan mendapat perhatian sebaik-baiknya dan diikuti dengan pengupahan insentif. Kebijakan pengupahan semacam ini akan memberikan kesempatan untuk maju bagi yang sungguh-sungguh dan mendapat balas jasa besar. Adapun karyawan yang kurang mampu berprestasi masih mendapat balas jasa minimal sehingga dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Dengan sistem ini, perusahaan tetap mempunyai peran ekonomis dan sosial. Jadi memberikan kesempatan untuk maju bagi yang kuat dan memberikan perlindungan bagi yang lemah.

3. Lin Staf Kompensasi

Departemen personalia dan supervisor memiliki peranan penting dalam proses kompensasi perusahaan yaitu dengan Menyusun kebijaksanaan kompensasi, melaksanakan survei upah, melaksanakan proses evaluasi kerja, memiliki paket kesejahteraan karyawan perusahaan.

4. Sistem Borongan

Sistem Borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit. Lama

mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Jadi dalam sistem borongan pekerja bisa mendapat balas jasa besar atau kecil, tergantung atas kecermatan kalkulasi mereka.

Hendaknya dasar penentuan sistem kompensasi memberikan kepuasan bagi karyawan, laba untuk perusahaan, serta barang/jasa yang berkualitas dan harga yang pantas. Jadi, semua pihak mendapatkan kepuasan dari sistem pengupahan

2.1.1.5 Jenis-Jenis Pengupahan

Menurut Danang Sunyoto (2015: 29) Pada dasarnya pengupahan yang diterima oleh karyawan dibagi atas dua macam, yaitu:

1. Upah Finansial

Upah Finansial adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk seperti gaji, upah, bonus, premi, tunjangan hari raya, tunjangan hari tua, pengobatan atau jaminan kesehatan asuransi, dan lain-lain yang sejenis yang dibayarkan oleh organisasi.

2. Upah Non-finansial

Upah non-finansial adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk selain uang. Hal ini dimaksudkan untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang.

2.1.1.6 Indikator Pengupahan

Adapun Indikator sistem pengupahan menurut Sonny Sumarsono (2003: 140) terdiri dari:

1. Menurut Lamanya Kerja

Sistem upah menurut lamanya kerja juga disebut sabagai upah berdasarkan waaktu, yaitu pembayaran upah berdasarkan suatu anggapan

bahwa dalam waktu yang sama, maka produktivitas kerja adalah sama, anggapan ini jelas kurang tepat, karena belum tentu tiap karyawan dalam waktu yang sama memperoleh hasil yang sama. Hal ini dapat saja disebabkan kemampuan karyawan yang berbeda, serta pengaruh lainnya yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja. Dengan sistem ini, umumnya karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang baik menyesuaikan dengan karyawan lain yang prestasinya lebih lambat atau lebih rendah.

2. Menurut Lamanya Dinas

Upah yang diperhitungkan lamanya dinas ini didasarkan pada masa kerja, seorang karyawan dalam perusahaan. Pemberian upah ini bertujuan untuk memupuk kesetiaan karyawan terhadap perusahaan.

Pada umumnya pemberian upah ini beranggapan bahwa semakin meningkat pula pengalaman dan kemampuan karyawan tersebut dalam menentukan tugasnya, tetapi upah yang berdasarkan pada ukuran pengalaman dan kesetiaan serta kemampuan karena masa kerja seorang karyawan belum tentu menjamin prestasi kerjanya. Hal ini disebabkan mungkin selama bekerja pada perusahaan, karyawan tersebut acuh tak acuh terhadap pekerjaannya atau mungkin juga karyawan telah lanjut usia, sehingga walaupun telah lama bekerja atau dinas dalam perusahaan produktivitas kerjanya rendah.

3. Menurut Kebutuhan

Sistem upah ini berusaha menyesuaikan dengan besarnya kebutuhan karyawan beserta keluarganya. Sistem upah ini berdasar pada

suatu anggapan bahwa apabila kebutuhan karyawan dan keluarganya terpenuhi, maka diharapkan karyawan tersebut dapat mencurahkan seluruh tenaga dan pikirannya pada tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tetapi, sebenarnya anggapan ini kurang benar. Hal ini disebabkan oleh kebutuhan seseorang sangat relatif dan bervariasi dan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan karyawan tersebut sangat terbatas, sehingga dengan sistem upah minimupun belum tentu dapat menjamin meningkatnya produktivitas karyawan.

4. Menurut Banyaknya Produk

Sistem upah ini didasarkan pada kemampuan dari masing – masing karyawan dalam berprestasi serta memberikaan kesempatan pada karyawan yang mempunyai kemampuan kerja untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

Selain itu indikator upah Menurut kebijaka pengupahan yang dilakukan oleh pemerintah guna melindungi pekerja/buruh sebagaimana yang diatur dalam pasal 88 ayat 2, meliputi:

- a. Upah minimum
- b. Upah kerjalembur
- c. Upah tidak masuk kerja karena berhalangan
- d. Upah tidak masuk kerja karena melakukan kegiatan lain diluar pekerja
- e. Upah karena menjalankan hak waku istirahat kerjanya
- f. Bentuk dan cara pembayaran upah
- g. Denda dan potongan upah.

2.1.2 Insentif

2.1.2.1 Pengertian Insentif

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja pegawai atau profitabilitas organisasi.

Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat. Terdapat beberapa pengertian mengenai insentif, diantaranya adalah

Menurut Mutiara S.P (2016: 89) menyatakan pengertian “Insentif adalah penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.”

Menurut Hasibuan Melayu S.P (2015: 30) menyatakan “Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insetif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.”

Menurut Mangkunegara (2017: 89) menyatakan “Insentif adalah suatu bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai

tujuan-tujuan organisasi sebagai pengakuan prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.”

Dari beberapa pengertian insentif di atas maka jelaslah bahwa insentif merupakan penghargaan atau imbalan balas jasa yang diberikan kepada para karyawan atas kinerjanya sebagai tambahan penghasilan atas gaji pokok. Pemberian insentif juga diharapkan dapat memotivasi dalam mencapai tujuan.

2.1.2.2 Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan pemberian insentif dimaksudkan agar kebutuhan materi pegawai terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan materi itu diharapkan pegawai dapat bekerja lebih baik, cepat dan sesuai dengan standar perusahaan sehingga output yang dihasilkan dapat meningkat daripada input dan akhirnya kinerja pegawai dapat meningkat.

Menurut Mutiara S.P (2016: 93) menjelaskan “Tujuan insentif adalah memberikan tanggungjawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan akan mengerahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok.”

2.1.2.3 Jenis-Jenis Insentif

Insentif yang berarti penghargaan atau ganjaran ternyata tidak sekedar berbentuk upah atau gaji atas pengangkatannya sebagai tenaga kerja sebuah perusahaan. Jenis-jenis insentif dalam suatu perusahaan/instansi, harus dituangkan secara jelas sehingga dapat diketahui oleh pegawai dan oleh perusahaan tersebut dapat dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah gairah kerja bagi pegawai yang bersangkutan.

Menurut Nawawi Hadari (2017: 317), penghargaan atau ganjaran sebagai insentif dibedakan dalam beberapa jenis sebagai berikut:

1. Kompensasi atau insentif total

Keseluruhan penghargaan atau ganjaran yang diterima oleh seseorang tenaga kerja untuk seluruh pekerjaannya yang dilakukannya sebagai kontribusi padapencapaian tujuan organisasinya

2. Kompensasi khusus

Penghasilan tambahan yang diberikan kepada tenaga kerja dengan status tertentu dalam perusahaan.

Menurut Siagian Sondang P. (2019: 268), jenis insentif digolongkan menjadi dua kelompok, antara lain:

1. Rencana insentif individu;
2. Rencana insentif kelompok.

Penggolongan insentif tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Rencana insentif individu, yang termasuk dalam kelompok Insentif individu adalah:
 - a) *Piece work* (upah per *output*) adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kinerja kerja pegawai berdasarkan hasil pekerjaan pegawai yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.
 - b) *Production bonuss* (bonus produksi) adalah insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.

- c) *Commissions* (komisi) adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.
 - d) *Executives incentives* (insentif eksekutif) adalah insentif yang diberikan kepada pegawai khususnya manajer atau pegawai yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor atau biaya pendidikan anak.
 - e) *Maturity curve* (kurva “kematangan”) adalah diberikan kepada tenaga kerja, yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya.
- b. Rencana insentif kelompok:
- Insentif kelompok merupakan penghargaan yang diberikan atas keberhasilan kolektif dan merupakan kenyataan bahwa dalam banyak organisasi, prestasi kerja bukan karena keberhasilan individual melainkan karena keberhasilan suatu kelompok kerja yang mampu bekerja sebagai suatu tim.

2.1.2.4 Indikator Insentif

Menurut Lijan Poltak Sinambela (2016: 240), metode dan sistem insentif dapat berhasil dengan baik jika organisasi memerhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Pembayaran hendaknya menggunakan sistem sederhana yang mudah dipahami oleh pegawai;

2. Insentif yang diterima pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut;
3. Organisasi membayar dalam kurun waktu secepat mungkin;
4. Standar kerja yang ditetapkan untuk memperoleh insentif hendaknya dipahami dengan baik dan mampu dilaksanakan dengan baik oleh organisasi.

2.1.3 Motivasi Kerja

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Robbert Heller dalam Wibowo (2015: 121) motivasi kerja merupakan keinginan untuk bertindak. Setiap orang dapat termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerjaan memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Motivasi kerja pada umumnya berkaitan dengan tujuan, sedangkan tujuan organisasional mencakup pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan (Robbins dan Judge dalam Wibowo (2015: 121). Sedangkan Menurut Hamzah Uno (2017: 72) memberikan definisi motivasi kerja sebagai kekuatan dalam diri orang yang mempengaruhi arah, intensitas dan ketekunan perilaku sukarela seseorang untuk melakukan pekerjaan. Motivasi kerja merupakan proses psikologis yang membangkitkan, mengarahkan dan ketekunan dalam melakukan tindakan secara sukarela yang diarahkan pada pencapaian tujuan (Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2015: 121). Sedangkan Colquitt, LePine dan Wesson dalam Wibowo (2015: 122) memberikan definisi motivasi kerja sebagai sekumpulan kekuatan energitik baik dari dalam maupun diluar pekerjaan, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya

Dari pengertian maupun definisi motivasi kerja para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan sehingga ia dapat mencapai tujuannya.

2.1.3.2 Pendorong Motivasi Kerja

Newstrom dalam Wibowo (2015: 123) melihat sebagai dorongan motivasi bersumber pada penelitian Mc Celland yang memfokus pada dorongan untuk *achievement*, *affiliation* dan *power*.

1. Achievement Motivation

Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan yang dimiliki banyak orang untuk mengejar dan mencapai tujuan menantang.

2. Affiliation Motivation

Motivasi untuk berafiliasi merupakan suatu dorongan untuk berhubungan dengan orang atas dasar sosial, bekerja dengan orang yang cocok dan berpengalaman dengan perasaan sebagai komunitas.

3. Power Motivation

Motivasi akan kekuasaan merupakan suatu dorongan untuk mempengaruhi orang, melakukan pengawasan dan merubah situasi.

Pendapat lain dari Mc Shane dan Von Glinow dalam Wibowo (2015: 124) adalah bahwa sebagai pendorong motivasi adalah:

1. Employee Drives, sering dinamakan kebutuhan primer atau motif bawaan. *Drives* adalah penggerak utama perilaku yang membangkitkan emosi, yang menempatkan orang pada tingkat kesiapan untuk bertindak dalam lingkungan mereka.

2. *Needs*, kekuatan yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang dialami orang. *Needs* merupakan kekuatan motivasional emosi dihubungkan pada tujuan tertentu untuk mengoreksi kekurangan dan ketidak seimbangan.

2.1.3.3 Pendekatan Dalam Motivasi Kerja

Pendekatan yang dapat dilakukan untuk memotivasi pekerjaan adalah melalui *employee engagement*. *Employee engagement* merupakan motivasi emosional dan kognitif pekerjaan, *self-efficacy* untuk menjalankan pekerjaan, perasaan kejelasan atas visi organisasi dan peran spesifik mereka dalam visi tersebut dan keyakinan bahwa mereka mempunyai sumber daya untuk dapat menjalankan pekerjaan, Wibowo (2014: 125). Sedangkan menurut Robbins dan Judge dalam Wibowo (2014: 125) pendekatan lain untuk memotivasi pekerjaan adalah *organizational justice* yaitu persepsi menyeluruh tentang apa yang dianggap jujur di tempat kerja, terdiri dari: *distributive justice*, *procedural* dan *interactional justice*.

1. *Distributive Justice*

Menunjukkan kejujuran yang dirasakan antara rasio hasil individu dibandingkan dengan rasio hasil terhadap kontribusi orang lain. Terdapat 3 prinsip yang dapat diterapkan:

- a. *Equality principle*, prinsip kesamaan ketika kita yakin bahwa setiap orang dalam kelompok menerima hasil yang sama.
- b. *Need principle*, prinsip kebutuhan diterapkan ketika kita yakin bahwa mereka yang memiliki kebutuhan terbesar harus menerima hasil lebih banyak dari pada mereka dengan kebutuhan rendah.

- c. *Equity principle*, prinsip keadilan berpendapat bahwa orang harus dibayar proposional dengan kontribusinya.

2. *Procedural Justice*

Procedural Justice merupakan keadilan yang dirasakan dari prosedur yang dipergunakan untuk memutuskan distribusi sumber daya. Cara terbaik untuk memperbaikinya, yaitu:

- a. Dengan mulai memberikan suara kepada pekerja selama proses.
- b. Mendorong mereka untuk menunjukkan fakta dan perspektif atas dasar masalahnya.
- c. Pekerja cenderung merasa lebih baik setelah mempunyai kesempatan berbicara tentang apa yang ada dalam pikirannya.

3. *Interactional Justice*

Interactional justice merupakan persepsi individual terhadap tingkatan dimana mereka diperlakukan dengan bermartabat, perhatian dan rasa hormat.

Robin dan Judge dalam Wibowo (2015: 126) menunjukkan bahwa ada beberapa pendekatan yang dapat dilakukan untuk memotivasi orang, antara lain: *job design, involvement and reward*.

2.1.3.4 Alat-Alat Motivasi Kerja

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2015: 200), yaitu:

1. Materil insentif: alat motivasi yang diberikan itu berupa uang atau barang yang memiliki nilai pasar, jadi memberikan kebutuhan ekonomis. Misal: kendaraan, rumah dan lain-lainnya.

2. Nonmateril insentif: alat motivasi yang diberikan berupa barang/benda yang tidak ternilai, jadi hanya memberikan kepuasan/kebanggaan rohani saja, Misalnya: medali, piagam, bintang jasa dan lain-lain.
3. Kombinasi material dan non material insentif: alat motivasi yang diberikan itu berupa materil (uang atau barang) dan non materil/medali dan piagam) jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/kebanggaan rohani.

2.1.3.5 Indikator Motivasi Kerja

Hamzah Uno (2021: 72) mengemukakan bahwa sebagai indikator motivasi adalah:

1. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan
Tanggung jawab merupakan suatu sikap yang timbul untuk siap dan menerima suatu kewajiban atau tugas yang diberikan.
2. Prestasi yang dicapai
Pencapaian prestasi yaitu kemampuan untuk mencapai hasil yang baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh suatu Karyawan tersebut
3. Pengembangan diri
Pengembangan merupakan suatu proses atau cara untuk mengembangkan sesuatu yang sudah ada dalam rangka meningkatkan kualitas agar lebih maju.
4. Kemandirian dalam bertindak
Perilaku yang muncul didalam diri untuk bertindak tanpa menyusahkan orang lain.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan salah satu acuan untuk melakukan penelitian yang akan memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian

yang dilakukan. Dalam penelitian terdahulu tidak terdapat penelitian yang sama persis, tetapi tetap dapat dijadikan sebagai referensi dalam memperkaya bahan untuk penelitian ini. Berikut merupakan penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis/ Tahun/ Judul	Hasil Penelitian	Sumber	Perbedaan	Persamaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	M. Dilif Lailun Ni'am, Bambang Suyadi, Hety Mustika Ani (2018) "Pengaruh Upah Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan UD. Pakem Sari, Desa Sumberpakem, Kecamatan Sumberjambe, Kabupaten Jember)"	Upah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan UD. Pakem Sari Sumberjambe	Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ekonomi, dan Ilmu Sosial 192 ISSN 1907-9990 E-ISSN 2548-7175 Vol. 12 No. 2 (2018)	Tidak terdapat variabel insentif	Terdapat variabel pengupahan dan motivasi kerja
2.	Damianus Tola (2017) "Pengaruh Upah Kerja Terhadap Motivasi Tenaga Kerja"	Tidak ada pengaruh sistem pengupahan terhadap motivasi kerja	Jurnal Pendidikan Ekonomi Volume 2, Nomor 1, April 2017	Tidak terdapat variabel insentif	Terdapat variabel pengupahan dan motivasi kerja
3	Andry Nurmansyah (2019) "Pengaruh Kebijakan Promosi Jabatan dan Insentif Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Politeknik LP3I Bandung"	Insentif berpengaruh positif terhadap motivasi kerja	Vol 5 No 1 (2019): ATRABIS: Jurnal Administrasi Bisnis - Juni 2019	Tidak terdapat variabel sistem pengupahan	Terdapat variabel insentif dan motivasi kerja

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
4.	Abdul Hamid Labaso (2020) “Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Marketing pada PT Federal International Finance (FIF) Cabang Poso”	Variabel insentif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja	Jurnal EKOMEN Vol. 15, No. 1 – Januari 2020	Tidak terdapat variabel sistem pengupahan	Terdapat variabel insentif dan motivasi kerja
5.	Achmad Mutahir, Ujianto, M. Zaid Abdurrahman (2021) “Pengaruh Budaya Kerja, Lingkungan Kerja Dan Insentif Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Kabupaten Barito Selatan”	Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja	45 Kindai, Vol 17, Nomor 1, Halaman044-054	Tidak terdapat variabel sistem pengupahan	Terdapat variabel insentif dan motivasi kerja
6.	Achmad Alfarizi, Suharini, dan Ratih Hastasari (2022) ”Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Motivasi Kerja Pada PT Ganda Mady Indotama”	Variabel Insentif berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi Kerja	Jurnal AKRAB JUARA Volume 7 Nomor 1 Edisi Februari 2022 (1-11)	Tidak terdapat variabel sistem pengupahan	Terdapat variabel insentif dan motivasi kerja
7.	Wasis, Nurali (2018) ” Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Sedulur Guyub Rukun Pandanwangi Jombang”	Insentif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan	JMD: Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis Dewantara Volume 1 No 1, Juli 2018	Tidak terdapat variabel sistem pengupahan	Terdapat variabel insentif dan motivasi kerja

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
8.	Diana Lavinia (2018) “Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT.Ehya Purwa Raharjo Gresik”	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja	AGORA Vol. 6, No. 1, (2018) 1-6	Terdapat variabel loyalitas karyawan	Terdapat variabel kompensasi dan motivasi kerja
9.	Aidil Amin Effendy (2019) “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Insentif Terhadap Motivasi Kerja Yang Berdampak Pada Produktivitas Karyawan Pada PT Optima Media Sinergi”	Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Insentif terhadap Motivasi Kerja	Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 2, No.1, Oktober 2019	Tidak terdapat variabel program kesejahteraan dan variabel kepuasan kerja	Terdapat variabel insentif dan motivasi kerja

2.2. Kerangka Pemikiran

Peranan sektor retail dalam membangun ekonomi negara dan mampu menyerap tenaga kerja menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan. Oleh karena itu, pembangunan dalam sector retail tidak dapat memisahkan diri dari tenaga kerja di dalamnya. Peningkatan motivasi kerja dapat meningkatkan mutu pelayanan dan semangat kerja karyawannya yang ada di perusahaan, dengan demikian maka motivasi kerja tenaga kerjanya harus dipicu dengan berbagai program.

Karyawan akan termotivasi oleh beberapa faktor salah satunya adalah dengan sistem pengupahan yang baik. Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada para pekerja harian dengan pedoman atau perjanjian yang disepakati

membayarnya, Hasibuan (2015: 118). Adapun Indikator sistem pengupahan menurut Sonny Sumarsono (2003: 140) terdiri dari: 1) Menurut Lamanya Kerja; 2) Menurut Lamanya Dinas; 3) Menurut Kebutuhan; 4) Menurut Banyaknya Produk. Dengan sistem pengupahan yang baik dan memadai akan memotivasi karyawan agar lebih semangat dan lebih giat dalam menjalani pekerjaannya. Dalam penelitian terdahulu M. Dilif Lailun Ni'am, dkk (2018) menyatakan bahwa sistem pengupahan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

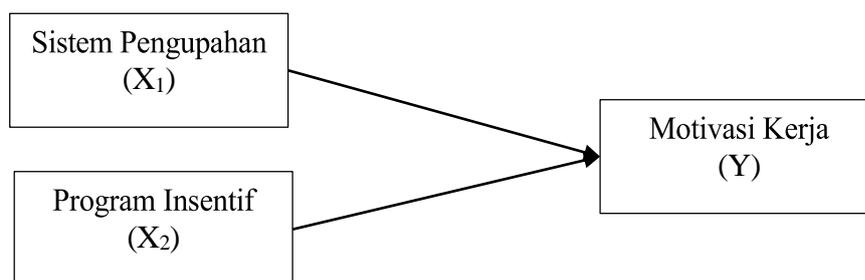
Selain sistem pengupahan yang baik, adanya program insentif juga dapat memacu semangat kerja tenaga kerja. Menurut Hasibuan (2015: 30) menyatakan bahwa insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insetif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Menurut Lijan Poltak Sinambela (2016: 240), metode dan sistem insentif dapat berhasil dengan baik jika organisasi memerhatikan hal-hal sebagai berikut: 1) Pembayaran hendaknya menggunakan sistem sederhana yang mudah dipahami oleh pegawai; 2) Insentif yang diterima pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut; 3) Organisasi membayar dalam kurun waktu secepat mungkin; 4) Standar kerja yang ditetapkan untuk memperoleh insentif hendaknya dipahami dengan baik dan mampu dilaksanakan dengan baik oleh organisasi.

Dengan adanya program insentif di perusahaan, otomatis tenaga kerja akan termotivasi untuk bekerja lebih dari standar yang ditentukan karena ingin mendapatkan insentif dari perusahaan. Hal ini selaras dengan penelitian dari Andry Nurmansyah (2019) yang menyatakan bahwa insentif berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Menurut Robbert Heller dalam Wibowo (2015: 121) motivasi kerja merupakan keinginan untuk bertindak. Hamzah Uno (2021: 72) mengemukakan bahwa sebagai indikator motivasi adalah: 1) Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan; 2) Prestasi yang dicapai; 3) Pengembangan diri; 4) Kemandirian dalam bertindak.

Sistem pengupahan yang baik dan adanya program insentif memberikan peluang bagi perusahaan untuk memacu keuntungan baik dari segi sumber daya Manusia itu sendiri maupun secara finansial, diartikan jika karyawan termotivasi karena upah dan insentif maka karyawan akan lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya.

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran



2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, maka dapat ditarik hipotesis penelitian yaitu:

- H₁ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari sistem pemberian upah terhadap motivasi kerja karyawan CV. Tasik Company (Tasco) Sejahtera Abadi.
- H₂ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari program insentif terhadap motivasi kerja karyawan CV. Tasik Company (Tasco) Sejahtera Abadi.