

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Upah

Upah bagi sebagian buruh merupakan faktor perangsang dalam mendorong buruh mencapai tujuannya sehingga pemberian upah yang layak bagi buruh harus diperhatikan. Upah yang diberikan dengan benar dapat menyebabkan buruh merasa terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai tujuan.

2.1.1.1 Definisi Upah

Definisi upah menurut Rivai (2014:158) mengungkapkan upah adalah balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan dalam Kadarisman (2012:122) mengungkapkan bahwa upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya.

Sama halnya dengan Kadarisman (2012:123) yang mengungkapkan bahwa upah adalah sejenis balas jasa yang diberikan perusahaan/ organisasi kepada para pekerja harian (pekerja tidak tetap) yang besarnya telah disepakati oleh kedua belah pihak. Berdasarkan uraian di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa upah adalah bentuk balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi yang dalam pembayarannya disesuaikan dengan perjanjian yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.1.2 Penggolongan Upah

Dalam penggolongan upah menurut Rivai (2011:759) digolongkan ke dalam 3 jenis, yaitu:

a. Upah Sistem Waktu (Time)

Dalam sistem waktu, besarnya upah ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu, atau bulan. Besarnya upah sistem waktu hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan dengan prestasi kerjanya.

b. Upah Sistem Hasil (*Output*)

Dalam sistem hasil, besarnya upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Besarnya upah yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya.

c. Upah Sistem Borongan

Upah 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.

Berdasarkan penjelasan diatas, penulis menyimpulkan bahwa perusahaan dewi ikhsan memberikan upah kepada para pegawainya berdasarkan hasil. Karena setiap pegawai/ buruh dalam konteks ini adalah penjahit menghasilkan upah sesuai hasil atau jumlah barang yang mereka kerjakan.

Syarat- syarat bagi suatu rencana dan sistem upah yang baik menurut Nitisemito (2017:90) antara lain:

1. Adil bagi pekerja dan pemimpin, artinya buruh jangan sampai dijadikan alat pemerasan dalam mengejar angka-angka produksi buruh.
2. Sistem upah sebaiknya mempunyai potensi untuk mendorong semangat kerja buruh dalam produktivitas kerja.
3. Selain upah dasar perlu disediakan pula upah perangsng sebagai imbalan tenaga kerja yang dikeluarkan oleh buruh.
4. Sistem upah itu sebaiknya harus mudah dimengrti artinya jangan berbelit-belit sehingga buruh akan sulit memahaminya.

2.1.1.3 Indikator Upah

Terdapat beberapa indicator upah menurut As'ad (2013 :205) antara lain:

1. Sistem upah menurut banyaknya produksi

Upah menurut produksi yang diberikan bisa mendorong buruh untuk bekerja lebih keras dan mengupgrade diri untuk berproduksi lebih bayak.

Upah ini membedakan buruh berdasarkan atas kemampuan masing-masing (sesuai dengan individu differences)

2. Sistem upah menurut senioritas

Sistem upah semacam ini akan mendorong orang untuk lebih setia atau loyalitas terhadap perusahaan dan Lembaga kerja.

3. Sistem upah menurut lamanya kerja

Sistem upah ini sebenarnya telah gagal dalam mengatur adanya perbedaan individual kemampuan manusia. Contohnya adalah upah per jam, upah mingguan dan upah bulanan.

4. Sistem upah menurut kebutuhan

System ini memberikan upah yang lebih besar kepada mereka yang sudah berkeluarga. Seandainya kebutuhan itu dipenuhi maka upah itu akan dipersamakan standar hidup semua orang.

2.1.1.4 Faktor Yang Mempengaruhi Upah

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi dalam menentukan tingkat upah menurut Sirait dalam Nafiah (2015:24), antara lain adalah:

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Pekerjaan yang membutuhkan keterampilan yang tinggi sedangkan ketersediaan tenaga kerja yang langka, sehingga upah akan cenderung tinggi.

2. Serikat pekerja

Adanya serikat pekerja yang kuat dapat terlibat langsung dalam manajemen, sehingga akan ikut dalam menentukan upah.

3. Produktivitas

Semakin tinggi prestasi-prestasi yang diberikan oleh buruh kepada perusahaan maka akan semakin besar pula upah yang diterima tenaga kerja.

4. Biaya Hidup

Biaya hidup adalah batas penerimaan upah bagi buruh.

5. Pemerintah

Pemerintah peraturannya memiliki kewenangan dalam menentukan besar kecilnya upah, seperti menentukan upah minimum regional.

2.1.1.5 Tujuan Pemberian Upah

Tujuan dari pemberian upah menurut Rivai (2011:762) adalah:

a. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian upah dan gaji terjalinlah ikatan kerja sama formal antara pemilik/ pengusaha dengan buruh. Buruh harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pemilik/ pengusaha wajib membayar upah dan gaji sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b. Kepuasan kerja

Dengan upah dan gaji, buruh akan dapat memenuhi kebutuhan- kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c. Pengadaan Efektif

Jika program upah dan gaji ditetapkan cukup besar, pengadaan buruh yang qualified untuk perusahaan akan lebih murah.

d. Motivasi

Jika upah dan gaji yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi para buruhnya.

e. Stabilitas Buruh

Dengan program upah dan gaji atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas buruh lebih terjamin karena turnover relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian upah dan gaji yang cukup besar maka disiplin buruh semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program upah dan gaji yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan buruh akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh Asosiasi Usaha Sejenis/ Kadin

Dengan program upah dan gaji atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas buruh lebih terjamin karena turnover relatif kecil dan perpindahan ke perusahaan sejenis dapat dihindarkan.

i. Pengaruh Pemerintah

Jika program upah dan gaji sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.1.1.6 Tahapan Utama Dalam Pemberian Upah

Dalam melakukan pembayaran upah dan gaji, faktor terpenting yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah keadilan dan layak. Hal ini berguna agar

hasil kerja yang dihasilkan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, dan yang terpenting agar tidak terjadi kecemburuan sosial diantara para pegawai.

Seperti yang dikemukakan oleh Rivai (2011:763), bahwa tahapan utama dalam memberikan upah dan gaji didasarkan kepada 2 (dua) asas, yaitu:

a. Asas Adil

Besarnya upah dan gaji yang dibayar kepada setiap buruh harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Jadi adil bukan berarti setiap buruh menerima upah dan gaji yang sama besarnya. Dengan asas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilisasi buruh akan lebih baik.

b. Asas Layak dan Wajar

Upah dan gaji yang diterima buruh dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolok ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya upah dan gaji didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku. Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan upah dan gaji dengan eksternal konsistensi yang sedang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja dari buruh yang qualified tidak berhenti, tuntutan serikat buruh dikurangi, dan lain-lain.

2.1.2 Pemberhentian (PHK)

Istilah pemberhentian dan pensiun pegawai sering dimaknai memiliki arti yang sama. Padahal sesungguhnya berbeda. Persamaan secara umum dari kedua istilah tersebut adalah bahwa keduanya bermakna pemutusan hubungan kerja yang terjadi karena suatu sebab tertentu dan mendapatkan ganti rugi.

2.1.2.1 Pengertian PHK

Pemutusan hubungan kerja berdasarkan ketentuan Pasal 1 angka (25) Undang-Undang RI Nomor 13 Tahun 2003 tentang ketenagaakerjaan adalah pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara pekerja atau buruh dan pengusaha.

Siswanto Sastrohadiwiryo (2001: 305) PHK adalah sebuah proses pelepasan keterikatan kerjasama antara perusahaan dengan tenaga kerja, baik itu atas permintaan tenaga kerja atau atas kebijakan perusahaan karena di pandang tenaga kerja tersebut tidak mampu lagi atau karena perusahaan yang memungkinkan.

Selanjutnya menurut Manulang (2001: 195) menyatakan bahwa pengertian PHK adalah pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara pekerja dengan pengusaha.

Hasibuan (2001:95) Pemutusan hubungan kerja adalah berhentinya individu sebagai anggota sebuah organisasi yang disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan.

Dalam teori manajemen Sumber Daya Manusia, pemutusan hubungan kerja dikenal dengan istilah turnover. Turnover (pemutusan hubungan kerja) buruh memang merupakan masalah klasik yang sudah dihadapi para pengusaha sejak era revolusi industri. Kondisi lingkungan kerja yang buruk, upah yang terlalu rendah, jam kerja melewati batas serta tiadanya jaminan sosial merupakan penyebab utama timbulnya turnover waktu itu.

Pemutusan hubungan kerja didefinisikan sebagai berhentinya hubungan kerja secara permanen antara perusahaan dengan buruhnya, sebagai perpisahan antara perusahaan dan pekerja, perpindahan tenaga kerja dari dan ke perusahaan lainnya atau berhentinya buruh dari perusahaan yang mengupahnya dengan berbagai alasan. Menurut Kuncoro (2009:203) terdapat dua tipe pemutusan hubungan kerja yaitu: pemutusan hubungan kerja sukarela atau yang diprakarsai buruh (*voluntary turnover*), dan pemutusan hubungan kerja terpaksa atau yang diprakarsai oleh organisasi.

Faktor penyebab seorang buruh diputuskan hubungannya oleh perusahaan menurut Mawey (2016:263), diantaranya:

- a. Karena adanya penyederhanaan organisasi atau rasionalisasi, yaitu pemberhentian dengan hormat yang dilakukan oleh pihak perusahaan karena alasan kesulitan-kesulitan yang dihadapi perusahaan sehingga menyebabkan perlunya penyederhanaan organisasi dan rasionalisasi.
- b. Karena pelanggaran disiplin, penyelewengan atau tindak pidana lainnya, yaitu pemberhentian dengan hormat oleh perusahaan terhadap pegawai

yang telah melakukan pelanggaran, penyelewengan atau karena tindak pidana yang mengakibatkan yang bersangkutan terkena hukuman.

- c. Karena ketidakmampuan pegawai yang bersangkutan yaitu pemberhentian dengan hormat oleh pihak perusahaan terhadap pegawai yang dianggap tidak menunjukkan kedisiplinan serta kemampuan atau prestasi yang baik.
- d. Kurangnya tanggung jawab buruh, yaitu pemberhentian buruh secara hormat oleh perusahaan terhadap pegawai yang sudah menerima surat peringatan pertama sampai ke tiga, sehingga mengakibatkan perusahaan mengambil Tindakan pemberhentian.

Keterangan di atas di perkuat dengan Pasal 158 ayat (2) Undang- undang no.13 Tahun 2003 yang menyebutkan, pengusaha dapat memutuskan hubungan kerja terhadap pekerja/buruh dengan alasan pekerja/buruh telah melakukan kesalahan berat sebagai berikut:

- a. Melakukan penipuan, pencurian, atau penggelapan barang dan/atau uang milik perusahaan.
- b. Memberikan keterangan palsu atau yang dipalsukan sehingga merugikan perusahaan.
- c. Mabuk, meminum minuman keras yang memabukkan, memakai dan/atau mengedarkan narkoba, psikotropika, dan zat adiktif lainnya di lingkungan kerja.
- d. Melakukan perbuatan asusila atau perjudian di lingkungan kerja
- e. Menyerang, menganiaya, mengancam, atau mengintimidasi teman sekerja atau pengusaha di lingkungan kerja.

- f. Membujuk teman sekerja atau pengusaha untuk melakukan perbuatan yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan.
- g. Dengan ceroboh atau sengaja merusak atau membiarkan dalam keadaan bahaya barang milik perusahaan yang menimbulkan kerugian bagi perusahaan.
- h. Dengan ceroboh atau sengaja membiarkan teman sekerja atau pengusaha dalam keadaan bahaya di tempat kerja.
- i. Membongkar atau membocorkan rahasia perusahaan yang seharusnya dirahasiakan kecuali untuk kepentingan negara; atau
- j. Melakukan perbuatan lainnya di lingkungan perusahaan yang diancam pidana penjara 5 (lima) tahun atau lebih.
- k. Membujuk teman sekerja atau pengusaha untuk melakukan perbuatan yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan.
- l. Dengan ceroboh atau sengaja merusak atau membiarkan dalam keadaan bahaya barang milik perusahaan yang menimbulkan kerugian bagi perusahaan.
- m. Dengan ceroboh atau sengaja membiarkan teman sekerja atau pengusaha dalam keadaan bahaya di tempat kerja.
- n. Membongkar atau membocorkan rahasia perusahaan yang seharusnya dirahasiakan kecuali untuk kepentingan negara; atau
- o. Melakukan perbuatan lainnya di lingkungan perusahaan yang diancam pidana penjara 5 (lima) tahun atau lebih.

Dalam Pasal 158 ayat (2) Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 juga disebutkan bahwa apabila pengusaha ingin melakukan PHK (Pemutusan hubungan kerja) terhadap pekerjanya yang melakukan pelanggaran berat, maka pelanggaran berat tersebut harus bisa dibuktikan dengan 3 pembuktian berikut ini:

- a. Pekerja/buruh tertangkap tangan,
- b. Ada pengakuan dari pekerja/buruh yang bersangkutan; atau
- c. Bukti lain berupa laporan kejadian yang dibuat oleh pihak yang berwenang di perusahaan yang bersangkutan dan didukung oleh sekurang-kurangnya 2 (dua) orang saksi.

2.1.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Pemutusan Hubungan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya Pemutusan Hubungan Kerja cukup kompleks dan saling berkait satu sama lain. Menurut Maier (2000:116), faktor-faktor yang mempengaruhi Pemutusan Hubungan Kerja yaitu:

1. Faktor Pribadi

Usia, pekerja muda mempunyai tingkat turnover yang lebih tinggi daripada pekerja-pekerja yang lebih tua. Semakin tinggi usia seseorang, semakin rendah intensi untuk melakukan turnover. Buruh yang lebih muda lebih tinggi kemungkinan untuk keluar. Hal ini mungkin disebabkan pekerja yang lebih tua enggan berpindah-pindah tempat kerja karena berbagai alasan seperti tanggung jawab keluarga, mobilitas yang menurun, tidak mau repot pindah kerja dan memulai pekerjaan di tempat kerja baru, atau karena energi yang sudah berkurang, dan lebih lagi karena senioritas yang belum tentu

diperoleh di tempat kerja yang baru walaupun gaji dan fasilitasnya lebih besar.

2. Lama Kerja

Pemutusan Hubungan Kerja lebih banyak terjadi pada buruh dengan masa kerja lebih singkat. Interaksi dengan usia, kurangnya sosialisasi awal merupakan keadaan-keadaan yang memungkinkan terjadinya turnover tersebut. Buruh sering pula menemukan harapan-harapan mereka terhadap pekerjaan atau perusahaan itu berbeda dengan kenyataan yang didapat. Disamping itu, umumnya pekerja-pekerja baru itu masih muda usianya, masih punya keberanian untuk berusaha mencari perusahaan dan pekerjaan yang sesuai dengan yang diharapkan.

3. Keterikatan Terhadap Perusahaan.

Pekerja yang mempunyai rasa keikatan yang kuat terhadap perusahaan tempat ia bekerja berarti mempunyai dan membentuk perasaan memiliki (sense of belonging), rasa aman, efikasi, tujuan dan arti hidup, serta gambaran diri yang positif. Akibat secara langsung adalah menurunnya dorongan diri untuk berpindah pekerjaan dan perusahaan.

4. Kepuasan kerja.

Ketidakpuasan yang menjadi penyebab phk (turnover) memiliki banyak aspek, diantara aspek-aspek itu adalah ketidakpuasan terhadap manajemen perusahaan, kondisi kerja, mutu pengawasan, penghargaan, gaji, promosi dan hubungan interpersonal. Kepuasan terhadap kerja, dengan kepuasan kerja yang diperoleh, diharapkan kinerja buruh yang tinggi dapat dicapai para

buruh. Tanpa adanya kepuasan kerja, buruh akan bekerja tidak seperti apa yang diharapkan oleh perusahaan.

5. Budaya perusahaan.

Budaya perusahaan merupakan suatu kekuatan tak terlihat yang mempengaruhi pemikiran, perasaan, pembicaraan maupun tindakan manusia yang bekerja di dalam perusahaan. Budaya perusahaan mempengaruhi persepsi mereka, menentukan dan mengharapkan bagaimana cara individu bekerja sehari-hari dan dapat membuat individu tersebut merasa senang dalam menjalankan tugasnya.

2.1.2.3 Alasan Pemberhentian Pada Perusahaan

Pemutusan hubungan kerja pada prinsipnya dapat terjadi kalau salah satu pihak atau kedua belah pihak merasa rugi bila hubungan kerja tersebut diteruskan. Dengan demikian, pemutusan hubungan kerja dapat terjadi karena keinginan buruh, keinginan perusahaan, atau keinginan kedua belah pihak. Sebenarnya, pemutusan hubungan kerja itu sendiri dapat menimbulkan kerugian. Namun, karena kerugian yang ditimbulkan akibat mempertahankan hubungan kerja dianggap lebih besar dibandingkan dengan kerugian akibat pemutusan hubungan kerja, pemutusan hubungan kerja dilaksanakan. Alasan pemutusan hubungan kerja oleh perusahaan bukan hanya karena ketidakjujuran buruh, melainkan juga alasan-alasan lain yang dianggap merugikan, misalnya ketidakmampuan bekerja, malas, pemabok, tidak patuh, sering absen, dan sebagainya. Pemutusan hubungan kerja ini menurut pandangan perusahaan akan menimbulkan kerugian yang lebih kecil daripada meneruskan hubungan kerja.

Menurut Drs. Manullang dalam Sri Zuhartati (2010: 83) ada tiga penyebab yang mengakibatkan timbulnya pemberhentian personal dari hubungan kerja, yakni karena: keinginan perusahaan, keinginan buruh, dan sebab-sebab lain yaitu :

- a. Keinginan Perusahaan. Pemberhentian personil dari hubungan kerja yang disebabkan: keinginan perusahaan ada berbagai macam jenisnya.
 1. Tidak cakap dalam masa percobaan,
 2. Alasan mendesak,
 3. Kemangkiran dan ketidakcakapan. Apabila buruh sering mangkir sehingga tidak melaksanakan tugasnya atau tidak mampu atau tidak cakap melakukan tugas yang dibebankan serta berkelakuan buruk, ia dapat diberhentikan dari hubungan kerja karena kelakuan atau sikap itu jelas sangat merugikan organisasi/perusahaan.
 4. Penahanan buruh oleh alat negara. Buruh yang ditahan oleh alat negara karena terbukti terlibat dalam tindak pidana, dapat diberhentikan dari hubungan kerja. Atas pertimbangan khusus, dapat pula mereka diterima kembali sebagai buruh setelah dilepaskan dari penahanan.
 5. Terkena hukuman oleh keputusan hakim. Buruh yang dihukum atas keputusan hakim karena sesuatu hal dapat diberhentikan hubungan kerjanya tanpa hak mendapatkan ganti rugi berupa apapun juga.
 6. Sakit yang berkepanjangan. Bila buruh sakit-sakitan atau menderita sakit terus-menerus sedikitnya 3-4 bulan, perusahaan dapat memberhentikan,

7. Usia lanjut. Buruh berusia lanjut yang mengalami penurunan prestasi kerja dapat diberhentikan dari hubungan kerjanya atau dipensiunkan sesuai ketentuan yang berlaku untuk hal semacam itu,
- b. Keinginan buruh. Adapula pemutusan hubungan kerja karena keinginan buruh dengan berbagai macam alasan yaitu:
1. Ketidaktepatan pemberian tugas. Buruh, khususnya pada masa percobaan, merasa kurang cocok dengan tugas yang diberikan pada masa percobaan tersebut, sehingga menurut pertimbangannya tak akan mungkin ada perkembangan di masa depan. Dalam hal semacam ini, buruh dapat minta berhenti, namun tidak berhak atas pesangon ataupun balas jasa dalam bentuk apapun.
 2. Alasan mendesak. Karena alasan mendesak, buruh dapat pula minta berhenti tanpa memperhatikan tenggang waktu dan saat pemberhentiannya. Alasan mendesak tersebut antara lain; menolak pimpinan baru. Apabila buruh tidak cocok dan tidak sejalan dengan pimpinan barunya, hal tersebut dapat mengakibatkan timbulnya stres yang tidak menguntungkan dirinya. Dalam hal semacam ini, buruh dapat saja minta berhenti dengan hak pesangon, balas jasa atau lainnya.
- c. Sebab-sebab lainnya. Dalam hal ini sebab-sebabnya bukan karena kesalahan pihak perusahaan sehingga perusahaan merasa berhak untuk tidak memberi pesangon atau jasa apapun. Penyebab lainnya Selain karena keinginan perusahaan dan keinginan buruh sendiri, penyebab berhentinya hubungan kerja buruh dapat pula dalam bentuk yang lain, antara lain buruh meninggal

dunia atau habis masa hubungan kerjanya. Pemutusan hubungan kerja seperti ini disebut. "hubungan kerja putus demi hukum" karena sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku (di Indonesia sesuai ketentuan pasal 1603 j dan e KUHP).

Dalam hal ini, apabila berakhirnya masa hubungan kerja sesuai perjanjian kerja, tidak mewajibkan perusahaan membayar ganti rugi kepada buruh, karena hal itu sudah didasarkan kesepakatan bersama. Lain halnya apabila buruh meninggal dunia sebelum habisnya hubungan kerja, perusahaan tetap berkewajiban memberikan ganti rugi sepantasnya, sesuai aturan yang berlaku.

2.1.2.4 Syarat PHK

Pelaksanaan PHK tentu tidak dapat dilakukan secara semena-mena, tentu harus mempertimbangkan beberapa hal-hal penting agar PHK dapat terlaksana dengan baik. Berikut beberapa syarat -syarat PHK menurut Manulang (2001:198) yaitu:

1. Tenggang waktu pemberhentian

Buruh tidak dapat diputuskan begitu saja hubungan kerja secara mendadak. Pemberhentian kerja harus dapat diinformasikan pada karyawan setidaknya satu bulan sebelumnya dan juga sebaliknya bila pemberhentian atas keinginan buruh maka buruh tersebut tidak dapat berhenti secara mendadak namun mengujukannya satu bulan sebelumnya.

2. Izin dan saat pemberhentian

Mengingat PHK tersebut bila meluas dapat menimbulkan masalah ketenagakerjaan maka hubungan kerja harus terlebih dahulu meminta izin kepada pemerintah yang berwenang.

2.1.2.5 Indikator PHK

Terdapat beberapa indikator pemberhentian yang dikemukakan Rosdiana Harahap (2010: 68), yaitu :

1.1.1 Purna Tugas

Purna Tugas adalah selesai atau tuntasnya pekerja dari perusahaan, namun masih bisa mengabdikan tanpa sebuah ikatan.

2.1.1 Pengurangan Tenaga Kerja

Pengurangan tenaga kerja ini merupakan alternatif bagi perusahaan dalam rangka meningkatkan efisiensi dan produktivitas karena adanya pengurangan biaya tenaga kerja

3.1.1 Ketidakmampuan Karyawan

Bisa dilihat dari cara kerja buruh itu sendiri, dengan tidak mempunyai kemampuan yang memang diinginkan oleh perusahaan, yang berimbas kepada hasil yang buruk.

2.1.3 Kinerja

Kinerja merupakan bentuk perilaku pekerjaan yang dilakukan pegawai terhadap perusahaan, kinerja juga merupakan ukuran bagaimana buruh tersebut baik dan tidaknya terhadap perusahaan.

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja menurut Rivai dan Sagala (2011:143), pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya. Mathis dan Jackson dalam Donni Juni Priansa (2016: 269), kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya.

Benardin dan Russel (2013:256), kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, dan keinginan yang dicapai.

2.1.3.2 Indikator-Indikator Kinerja

Terdapat beberapa indikator-indikator kinerja menurut Mangkunegara (2013:130) yaitu :

1. Kualitas

Seberapa baik seorang buruh mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Seberapa lama seorang buruh bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja dari masing-masing buruh. Seberapa baik seorang buruh mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

3. Pelaksanaan tugas

Seberapa jauh buruh mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau

tidak ada kesalahan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaannya, kesadaran akan kewajiban buruh untuk melaksanakan pekerjaan yang di berikan perusahaan.

2.1.3.3 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja

Terdapat banyak pakar yang menguraikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Gibson, Ivancevich dan Donnely (2008: 389), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel individu, variabel psikologis, maupun variabel organisasi. Variabel individu meliputi kemampuan dan keterampilan baik fisik maupun mental; latar belakang, seperti keluarga, tingkat sosial dan pengalaman; demografi, menyangkut umur, asal usul dan jenis kelamin. Variabel psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi. Variabel organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan. Menurut Sustermeister dalam Doni Joni Priansa (2016: 270), faktor-faktor yang memengaruhi pegawai terdiri dari motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap kepribadian, kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial, serta kebutuhan egoistik.

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2011: 129), kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

$$\text{Human performance} = \text{Ability} + \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} + \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} + \text{Skill}$$

Faktor kemampuan secara psikologis terdiri dari kemampuan potensi yang disebut IQ (*Intelligent Quotient*) dan kemampuan realita (*Knowledge + Skill*). Artinya, pegawai dengan IQ tinggi dan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

Selanjutnya faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Sikap mental itu sendiri merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikosifisik (siap mental, fisik, tujuan, dan situasi).

2.1.3.4 Pengukuran Kinerja

Kinerja pegawai pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri. Mondy, Noe, Premeaux dalam Donni Juni Priansa (2016: 271), menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan dimensi, yaitu:

1. Kuantitas pekerjaan (*Quantity of Work*)

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu

tertentu.

2. Kualitas pekerjaan (*Quality of Work*)

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi

3. Kemandirian (*Dependability*)

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain.

4. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas, berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.

5. Adaptabilitas (*Adaptability*)

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.

6. Kerjasama (*Cooperation*)

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama, dan dengan, orang lain.

2.1.3.5 Penilaian Kinerja

Pada umumnya skema manajemen kinerja disusun dengan menggunakan peringkat dan ditetapkan setelah dilaksanakan penilaian keinerja. Menurut Armstrong (2009: 629), Peringkat tersebut menunjukkan kualitas kinerja atau

kompetensi yang ditampilkan pegawai dengan memilih tingkat pada skala yang paling dekat dengan pandangan penilaian tentang seberapa baik kinerja buruh. Rivai dan Sagala (2011) menyatakan bahwa penilaian kerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Dengan demikian, kinerja merupakan hasil kerja pegawai dalam lingkup tanggung jawabnya. Pegawai memerlukan umpan balik atas hasil kerja mereka sebagai panduan bagi perilaku mereka di masa mendatang.

Mathis dan Jackson (2012: 382), menyatakan bahwa penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada pegawai. Sikula (2000), menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses mengestimasi atau menetapkan nilai, penampilan, kualitas, atau status dari beberapa objek, orang atau benda.

2.1.3.6 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan dari pelaksanaan penilaian kinerja terhadap pegawai yang dilakukan oleh organisasi menurut Werther dan Davis (2007: 134), adalah:

1. Peningkatan kinerja (*Performance Improvement*)

Hasil penilaian kinerja memungkinkan manajer dan pegawai untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.

2. Penyesuaian Kompensasi (*Compensation Adjustment*)

Hasil penilaian kinerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.

3. Keputusan Penempatan (*Placement Decision*)

Hasil kinerja memberikan masukan tentang promosi, transfer dan demosi bagi buruh.

4. Kebutuhan pengembangan dan pelatihan (*Training and Development Needs*)

Hasil penelitian kinerja membantu untuk mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.

5. Perencanaan dan pengembangan karir (*Career Planning and Development*)

Hasil penelitian kinerja memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.

6. Prosedur perekrutan (*Process Deficiencies*)

Hasil penilaian kinerja mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai yang berlaku di dalam organisasi.

7. Kesalahan desain pekerjaan dan ketidakakuratan informasi (*Informational Inaccuracies and Job-Design Errors*)

Hasil penilaian kinerja membantu dalam menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen SDM terutama di bidang informasi kepegawaian, desain jabatan, serta informasi SDM lainnya.

8. Kesempatan yang sama (*Equal Employment Opportunity*)

Hasil penilaian kinerja menunjukkan bahwa keputusan penempatan tidak diskriminatif karena setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama.

9. Umpan balik (*Feedback*)

Hasil penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi kepentingan kepegawaian terutama Departemen SDM seta terkait dengan kepentingan pegawai itu sendiri.

2.1.3.7 Manfaat Penilaian Kinerja

Setiap buruh dalam melaksanakan kewajiban atau tugas merasa bahwa hasil kerja mereka tidak terlepas dari penilaian atasan baik secara langsung maupun tidak langsung. Penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui kinerja seorang buruh. Manfaat penilaian kinerja menurut (Rivai, 2005: 55) adalah:

1. Manfaat bagi buruh yang dinilai antara lain:
 - a. Meningkatkan motivasi.
 - b. Meningkatkan kepuasan kerja.
 - c. Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan.
 - d. Adanya kesempatan berkomunikasi ke atas.
2. Manfaat bagi penilai
 - a. Meningkatkan kepuasan kerja
 - b. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja buruh.
 - c. Meningkatkan kepuasan kerja baik dari para manajer ataupun Buruh.

- d. Sebagai sarana meningkatkan motivasi buruh.
 - e. Bisa mengidentifikasi nkesempatan untuk rotasi buruh.
3. Manfaat bagi perusahaan
- a. Perbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan.
 - b. Meningkatkan motivasi buruh secara keseluruhan.
 - c. Meningkatkan pandangan secar luas menyangkut tugas yang dilakukan untuk masing masing buruh.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

Peneliti dan Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.M Ikhwan Maulana Haeruddin (2017) Pengaruh Gaji dan insentif terhadap kinerja buruh Performance in Hotel Grand Clarion Makasar Province, Indonesia	Terdapat Variabel Pengaruh Gaji (X1) dan Kinerja Buruh (Y)	Tidak Terdapat Variabel Pemberhentian (PHK) (X2)	Secara simultan terdapat pengaruh gaji terhadap kinerja buruh.	Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi dan Bisnis Vol. 2, No.1, Oktober 2017

2. Albert Darendeh (2017) Gaji, Kepemimpinan, dan Sikap Rekan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Buruh Performance PT Askes (PERSERO) Cabang Manaado	Terdapat Variabel Pengaruh Gaji (X1) Kinerja (Y)	Tidak Ada Variable Pemberhentian (PHK) (X2)	Terdapat hubungan positif antara Gaji terhadap kinerja.	Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 22-30
3. Ruslan, Efendi, Junita Lubis, Elvina (2020) Pengaruh Upah Dan Insetif Terhadap Kinerja Buruh Performance PT Milano Panai Tengah	Terdapat Variabel Pengaruh Upah (Gaji) (X1) Kinerja (Y)	Tidak Terdapat Variabel Pemberhentian (PHK) (X2)	Ada pengaruh yang signifikan antara Upah terhadap kinerja buruh	Jurnal Ecobisma Vol. 7 No.2 Tahun 2020
4. Khoirunnisa Batubara Ir sugiarto Pujangkoro (2013) Pengaruh Gaji, Upah Dan Tunjangan Terhadap kinerja Di PT. XYZ	Terdapat Variabel Pengaruh Gaji (X1) Kinerja (Y)	Tidak Terdapat Variabel Pemberhentian (PHK) (X2)	Gaji (Upah) berpengaruh terhadap kinerja buruh	e-Jurnal Teknik Industri FT USU Vol 3, No. 5, Desember 2013 pp. 23-28
5. Fredi Efendi Sastra Tamami (2017) Pengaruh Tingkat Upah, Kesejahteraan, Dan Loyalitas Terhadap Kinerja Buruh (2018) PT. Angkasa Engginers Indonesia	Terdapat Variabel Pengaruh Upah (gaji) (X1) Terhadap Kinerja (Y)	Tidak Terdapat Variabel Pemberhentian (PHK) (X2)	Upah (Gaji) (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja buruh (Y)	Jurnal Ekonomi Efektif, Vol 14, No 1 (2017)
6. Anekwe Rita I Foma, Muhktaruddin, J Joni Natu Prihanto (2019) Effects of Downsizing on	Terdapat Variabel Pengaruh PHK (X2) Kinerja (Y)	Tidak Terdapat Variabel Upah (Gaji) (X1)	Pemberhentian atau perampangan sebagai kebijakan perusahaan	Research in World Economy Vol.10 No.3 December

Employee Performance of Selected Manufacturing Firms in Anambra State, Nigeria			untuk mengurangi biaya dan meningkatkan kinerja buruh	15, 2019
8. Wali ur Rehman and Hummayoun Naeem (2012) The impact of downsizing on the performance of survived employees: A case study of Pakistan	Terdapat Variabel Pengaruh Pemutusan Hubungan Kerja (X2) dan Kinerja Buruh (Y)	Tidak terdapat Variabel Upah (Gaji) (X1)	Terdapat pengaruh yang bagus terhadap Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) Terhadap Kinerja Buruh	African Journal of Business Management Vol. 6(7), 2429-2434, 22 February, 2012
9. Fernando Munoj-Bulon and Maria (2008) Does downsizing employee performance? An ana Spanish manufacturing firms lysi Spanish manufacturing firms s of	Terdapat Variabel (PHK) (X2) dan Kinerja Buruh (Y)	Tidak Terdapat Variabel Upah (Gaji) (X2)	Ada Pengaruh PHK (X1) terhadap Kinerja Buruh (Y)	Departamento de Economía de la Empresa Business Economic Series 07 Universidad Carlos III de Madrid June 2008 Calle Madrid, 12628903 Getafe (Spain) Fax (34-91)

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia adalah faktor utama dari setiap perusahaan, karena dengan didukungnya sumber daya yang baik, maka setiap perusahaan akan mendapatkan pencapaian tujuan, visi, misi yang telah ditetapkan. Manusia

merupakan faktor utama penggerak dalam mencapai tujuan organisasi, maka dari itu tanpa adanya sumber daya manusia yang baik perusahaan akan sukar mencapai tujuannya.

Menurut Fredi Efendi (2017: 1), Upah merupakan faktor yang esensial dan dominan yang memungkinkan seseorang mau bekerja untuk kepentingan orang lain atau perusahaan. Upah merupakan suatu penerimaan sebagai balas jasa atau imbalan dari pemberi pekerja kepada penerima kerja suatu pekerjaan atau jasa yang telah ada dan berfungsi sebagai jaminan kelangsungan hidup dan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan suatu kegiatan produksi. Upah atau gaji yang kurang sering menjadi alasan buruh untuk resign (mengundurkan diri). Kesulitan untuk menjalin kerjasama buruh dengan atasan dan rekan kerja, lingkungan kantor yang tidak nyaman, beban pekerjaan yang terlalu berat dan tak sesuai dengan kapasitasnya juga sering di alami buruh. Pada saat seperti itu, Keinginan untuk keluar dari lingkungan yang tidak menyenangkan pasti ada dan mencari pekerjaan baru. Buruh memang harus di perlakukan layak dan adil dalam pemberian upah, sehingga mereka dapat betah dalam melaksanakan tugas dan loyal terhadap perusahaan.

Hal ini sejalan dengan penelitian Ruslan Efendi dkk (2020: 7) bahwasannya dalam pemberian upah, suatu organisasi harus memperhatikan prinsip keadilan. Faktor lain yang juga perlu diperhatikan mengenai masalah upah adalah kelayakan. Dalam pemberian upah perlu diperhatikan apakah upah tersebut telah mencukupi kebutuhan minimal. Selain itu faktor upah dan gaji ikut mempengaruhi baik tidaknya kinerja buruh. Upah sebagai salah satu komponen

kompensasi memegang peranan penting dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja buruh. Yang mana menurut As'ad (2013:205) upah dibagi menjadi : Sistem Upah Menurut Produksi, Sistem Upah Menurut Senioritas, Sistem Upah Menurut Lamanya Kerja, dan upah kebutuhan.

Mengutip dari jurnal Fredi Efendi (2017:4) bahwasannya semakin tinggi tingkat upah yang diberikan perusahaan maka akan semakin baik kinerja para pekerja perusahaan. Para pekerja akan termotivasi untuk bersemangat bekerja karena memperoleh kebutuhan hidup yang layak. Dengan meningkatnya kinerja buruh di Cv. Dewi Ikhsan, ini juga akan meningkatkan pendapatan bagi perusahaan tersebut karena hasil produksi akan meningkat dan kualitas produksi yang baik.

Upah sebagai salah satu komponen yang memegang peranan penting dalam upaya meningkatkan kinerja buruh, sebagaimana dalam indikator upah yang tertera di atas, dasar pengukuran upah tersebut yaitu sesuai standar kerja buruh, kemudian pengupahan sesuai dengan hasil yang di produksi, di sesuaikan dengan jumlah barang dan upah tersebut memenuhi kebutuhan minimal para buruh pekerja dan terakhir sebagai faktor perangsang dalam mendorong buruh tercapainya tujuan, sehingga pemberian upah yang layak bagi buruh harus diperhatikan, jangan sampai pengusaha mengurangi upah buruh bahkan tidak sedikit pengusaha menahan upah buruh yang resign atau di berhentikan. Mengutip dari jurnal Trent D. Sebents (2010:2) upah yang tertahan dengan demikian dapat melanggengkan tren ekonomi dan pasar tenaga kerja, sehingga memungkinkan organisasi untuk melakukan pemberhentian atau perampingan dan pengurangan

biaya tenaga kerja.

Dilihat dari pentingnya makna bekerja bagi seseorang, dapat dikatakan bahwa kehilangan pekerjaan atau PHK merupakan satu peristiwa yang mempengaruhi emosi seseorang karena dengan kehilangan pekerjaan, individu tidak lagi memiliki kesempatan untuk mengekspresikan diri dan kehilangan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki.

Pemutusan hubungan kerja berdasarkan ketentuan Pasal 1 angka (25) Undang-Undang RI Nomor 13 Tahun 2003 tentang ketenagaakerjaan adalah pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara pekerja atau buruh dan pengusaha.

Pada dasarnya pemberhentian (PHK) dijadikan jalan akhir bagi perusahaan manakala setelah diberikan pembinaan dan peringatan kepada pekerja tersebut, namun tidak pernah berubah kinerjanya kearah yang lebih baik. Jadi bisa dikatakan antara pemberhentian (PHK) dengan kinerja buruh merupakan tindakan atau kebijakan perusahaan untuk mengurangi biaya kerugian akibat perilaku buruh tersebut dan sebagai meningkatkan kinerja buruh. Indikator Pemberhentian menurut Rosdiana Harahap (2010: 68) adalah: Puna Tugas, Pengurangan Tenaga Kerja, Ketidakmampuan Buruh. Mengutip dari jurnal Anekwe Rita I Foma (2019:10) hubungan antara pemberhentian dengan kinerja yaitu sebagai kebijakan perusahaan untuk mengurangi biaya atau resiko kerugian perusahaan dan juga meningkatkan kinerja buruh itu sendiri

Kinerja merupakan suatu keberhasilan suatu perusahaan yang dimiliki oleh sumber daya manusia yang telah memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh

perusahaan. Rivai dan Sagala (2011), menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata dan ditampilkan setiap orang setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2011: 9), kinerja buruh adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang buruh dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator-indikator kinerja menurut Mangkunegara (2013:130) yaitu: Kualitas, Kuantitas, Pelaksanaan tugas, Tanggung Jawab.

Dengan uraian yang telah dijelaskan tersebut, dapat disimpulkan bahwa dengan upah yang memadai, seimbang, dan mencukupi kebutuhan minimal dapat mempengaruhi kinerja buruh tersebut. Sedangkan dengan adanya pemberhentian (PHK) diharapkan timbulnya kewaspadaan dan perhatian lebih pada buruh untuk bisa bekerja dengan baik dan benar. Sehingga hal tersebut dapat berpengaruh terhadap kinerja buruh untuk bekerja dengan lebih maksimal.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan pada kerangka pemikiran, maka dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut: **Terdapat Pengaruh Upah Dan Pemberhentian (PHK) Terhadap Kinerja Buruh Di CV Dewi Ikhsan Soreang Kabupaten Bandung**