

**PENGARUH GAJI DAN INSENTIF TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA
KANTOR UPT PEMBERDAYAAN
PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK
(PPA) WILAYAH V LEUWISADENG
KABUPATEN BOGOR**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan
Program Sarjana Manajemen



Oleh

NENENG APRIANI

NIM : 2015511256

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWIJA
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN
JAKARTA
2019**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda Tangan di bawah ini,

Nama : **NENENG APRIANI**

NIM : **2015511256**

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan pada program sarjana ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, kerjanya pertanggungjawabannya berada pada diri saya. Apabila kemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia untuk ditinjau dan menerima sanksi sebagaimana mestinya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan kesadaran penuh dan sebenar-benarnya.

Jakarta, 2019

Yang menyatakan,

NENENG APRIANI
NIM : 2015511256

**PROGRAM SARJANA MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWIJA JAKARTA**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : NENENG APRIANI
NIM : 2015511256
PROGRAM : SARJANA MANAJEMEN SDM
JUDUL SKRIPSI : **Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Produktivitas
Kerja Pegawai pada Kantor UPT PEMBERDAYAAN
PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK (PPA)
Wilayah V Leuwisadeng Kabupaten Bogor**

Tanggal 2019

Dosen Pembimbing

(.Sunarso, SE.MM)

**PENGARUH GAJI DAN INSENTIF TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA KANTOR
UPT PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN
PERLINDUNGAN ANAK (PPA) WILAYAH V
LEUWISADENG KABUPATEN BOGOR**

Oleh :

NENENG APRIANI
NIM : 2015511256

Telah dipertahankan di depan Dewan Pengujipada
Hari Selasa, Tanggal 22 Agustus 2019
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai
Skripsi Program Sarjana

Susunan Dewan Penguji

Nama Lengkap	Tanda Tangan
Ketua Penguji : Dr. Susanti Widhiastuti, SE. MM Tgl. : 22 Agustus 2019
Anggota : Sunarto, SE. MM Tgl. : 22 Agustus 2019
Anggota : Rasipan, SH. MH Tgl. : 22 Agustus 2019

Jakarta, 22 Agustus 2019
Mengesahkan Ketua Program S1

Dr. Susanti Widhiastuti SE.MM

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah segala puji penulis panjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa Karena atas karunia-Nya maka skripsi ini dapat tersusun dalam melengkapi tugas akhir untuk menyelesaikan Program Sarjana Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi - Institut Pengembangan Wiraswasta Indonesia Jakarta (STIE - IPWIJA) di Jakarta, dengan Judul : “ **Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor UPT PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK (PPA) Wilayah V Leuwisadeng Kabupaten Bogor** ”

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Suyanto SE., MM., M.Ak, selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA di Jakarta.
2. Dr. Susanti Widhiastuti SE.MM, selaku Ketua Program Sarjana di STIE–IPWIJA di Jakarta.
3. Sunarso, SE, MM, selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan dukungan serta bimbingan dalam penulisan skripsi ini.
4. Seluruh dosen dan staf pengajar STIE – IPWIJA di Jakarta yang telah banyak memberikan ilmu kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Seluruh staf karyawan dan karyawan STIE – IPWIJA di Jakarta yang telah banyak membantu penulis dalam memberikan informasi.
6. Kepada Pimpinan dan Seluruh Karyawan pada Kantor UPT PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK (PPA) Wilayah V Leuwisadeng yang telah membantu penulis dalam memperoleh data-data yang penulis perlukan.
7. Suami dan anak-anak tercinta yang telah memberi suport dan doa serta dorongan sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Seluruh rekan-rekan mahasiswa serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu baik bantuan

moril maupun materiil sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini pada waktunya.

Penulis menyadari masih terdapat banyak kekurangan baik bentuk, susunan maupun tata bahasanya. Oleh karena itu demi perbaikan skripsi ini di masa yang akan datang, penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Dan semoga skripsi ini bermanfaat.

Jakarta, 2019

Penulis

(NENENG APRIANI)

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah : 1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dari gaji terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor UPT PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK (PPA) Wilayah V Leuwisadeng 2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dari Insentif terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor UPT PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK (PPA) Wilayah V Leuwisadeng

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor UPT PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK (PPA) Wilayah V Leuwisadeng sejumlah 33 pegawai. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Jadi apa yang dipelajari dari sampel itu kesimpulannya akan diberlakukan pada populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif/mewakili. Dalam penelitian ini diambil dengan sampel sebanyak 31 pegawai terkecuali pimpinan dan peneliti.

Berdasarkan hasil analisis maka persamaan regresi yang terbentuk antara variabel gaji dan intensif terhadap produktivitas Pada Kantor UPT PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK (PPA) Wilayah V Leuwisadeng Kabupaten Bogor adalah : $Y = 7.005 + 0.518 X_1 + 0.305 X_2$ dan nilai koefisien determinasi ganda (Adjusted R Square) sebesar 0.443. Nilai $R^2 = 0.480$ menunjukkan bahwa X_1 (gaji) dan X_2 (intensif) dalam model secara bersama-sama mampu menjelaskan 48% variasi Y (produktivitas) sedangkan $(100 - 48\% = 62\%)$ variasi Y (produktivitas) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Kata Kunci : Gaji, Intensif dan Produktivitas

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERNYATAAN	
HALAMAN PERSETUJUAN	
HALAMAN PENGESAHAN	
ABSTRAK	
KATA PENGANTAR	
DAFTAR ISI	
DAFTAR TABEL	
DAFTAR GAMBAR	
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan penelitian	6
1.4 Kegunaan Penelitian.....	6
1.5 Sistematika Penulisan	7
II. KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	8
2.1.1. Apa Tujuan dari Manajemen SDM ?	8
2.1.2. Apa Saja Sasaran Manajemen SDM ?.....	9
2.1.3. Apa Saja Aktivitas Dalam Manajemen SDM ?	10
2.1.4. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.5. Model Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.2 Gaji	13
2.2.1. Pengertian Gaji	13
2.2.2. Tujuan Gaji	15
2.2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penetapan Gaji	16

2.3	Intensif	18
2.3.1.	Pengertian Intensif	18
2.3.2.	Tujuan Intensif	21
2.3.3.	Macam-macam Intensif	25
2.4	Produktivitas Kerja	27
2.4.1.	Pengertian Produktivitas	27
2.4.2.	Indikator Produktivitas	29
2.4.3.	Pengukuran Tingkat Produktivitas	31
2.4.4.	Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas	32
2.5	Penelitian Terdahulu.....	33
2.6	Kerangka Pemikiran	35
2.7	Hipotesis Penelitian	39

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Tempat dan Waktu Penelitian	40
3.2	Desain Penelitian	40
3.3	Definisi Operasionalisasi dan Indikator Variabel	41
3.4	Populasi dan Sampel	43
3.5	Metode Pengumpulan Data.....	43
3.6	Uji Persyaratan Instrumen	44
3.7	Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis	45

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1	Hasil Penelitian	53
4.1.1.	Gambaran Umum.....	53
4.1.2	Visi Dan Misi.....	53
4.2	Hasil Data Responden dan Hasil Penelitian	53
4.2.1.	Uji Validitas dan Reliabilitas	53
4.2.2.	Data Responden	57
4.2.3.	Deskriptif Statistik Data Responden	59
4.3	Uji Persyaratan Data	62

4.4	Hasil Uji Nilai Determinan	67
4.5	Hasil Uji Hipotesis	67
4.6	Pembahasan	68

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1	Kesimpulan	71
5.2	Saran –Saran	71

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1. Jadwal Penelitian	40
3.2 Indikator Variabel	43
4.1 Hasil Uji Validitas Data Gaji (X_1).....	53
4.2 Rangkuman Data Uji Reliabilitas Variabel Gaji (X_1)	54
4.3 Hasil Uji Validitas Data Intensif (X_2).....	54
4.4 Rangkuman Data Uji Reliabilitas Variabel Intensif (X_2)	55
4.5 Hasil Uji Validitas Data Produktivitas (Y).....	56
4.6 Rangkuman Data Uji Reliabilitas Variabel Produktivitas (Y).....	56
4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	57
4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	58
4.9 Jawaban Responden Variabel Gaji (X_1).....	59
4.10 Jawaban Responden Variabel Intensif (X_2).....	60
4.11 Jawaban Responden Variabel produktivitas (Y)	61
4.12 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	62
4.13 Coeficient Uji Asumsi.....	64
4.14 Uji Asumsi Autokorelasi	64
4.15 Hasil Uji Regresi.....	66
4.16 Hasil Uji Summary.....	67
4.17 Hasil Uji t	68
4.18 ANOVA	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis	39
3.1 Pengaruh Antar Variabel	41
4.1 Grafik Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	57
4.2 Grafik Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	58
4.3 Grafik Frekuensi Jawaban Responden Variabel Gaji	59
4.4 Deskriptif Statistik Data Jawaban Responden Intensif	61
4.5 Deskriptif Statistik Data Jawaban Responden Produktivitas	62
4.6 Normal P-P Plot Uji Asumsi Normalitas.....	63
4.7 Scatterplot Uji Asumsi Heteroskedastisitas	65

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Menjelang era perdagangan bebas dapat menyebabkan iklim kompetisi yang tinggi di segala bidang. Kondisi tersebut memaksa setiap perusahaan harus dapat bekerja dengan lebih efisien, efektif, dan produktif. Tingkat kompetisi yang tinggi ini memacu tiap-tiap perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan hidup organisasinya, Dengan demikian maka perusahaan dapat terus berjalan dan memenuhi kebutuhan para anggota organisasi dan kebutuhan konsumen. Perusahaan dapat bersaing dengan keunggulan yang dimilikinya. Keunggulan yang dimiliki perusahaan berasal dari faktor produksi perusahaan yaitu material, mesin, sumber daya manusia, modal dan lain-lain.

Diantara beberapa faktor tersebut , Sumber Daya Manusia perlu mendapat perhatian khusus. Dalam organisasi hendaklah seorang pemimpin menyadari kebutuhan pegawai yang bersangkutan, dimana organisasi memberikan imbalan atau jasa pegawai yang telah diberikan untuk kemajuan organisasi, imbalan tersebut merupakan rangsangan yang telah memberikan motivasi agar memiliki prestasi dan kinerja yang baik. Insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pegawai agar produktivitasnya tinggi dan sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. Imbalan yang dapat memberikan motivasi tersebut biasa disebut dengan insentif.

Negara Indonesia ini memiliki jumlah penduduk 220 juta orang (Sumber: BPS 2013). Kondisi jumlah penduduk yang tinggi tetapi daya dukung ekonomi yang sangat terbatas, tingkat pendidikan yang rendah dan produktivitas yang masih rendah inilah yang menjadi masalah ketenagakerjaan di Indonesia selama ini. Jumlah penduduk yang besar, apabila dapat dibina dan didayagunakan dengan baik maka akan menjadi modal dasar yang efektif untuk mencapai tujuan pembangunan ekonomi. Karena tenaga kerja yang melimpah akan mampu menciptakan nilai tambah bagi produksi nasional jika kualitasnya baik. Namun akan menjadi beban Negara apabila kualitasnya rendah karena mandiri dan sejahtera. Mubyarto (2001: 31) menjelaskan sektor ekonomi memiliki kemampuan dan produktivitas yang terbatas dalam menghasilkan produksi untuk kebutuhan pangan, sandang dan papan.

Produktivitas secara sederhana dapat diartikan dengan peningkatan kuantitas dan kualitas, bisa juga diartikan dengan bekerja secara efektif dan efisien. Karena itu antara produktivitas efektif dan efisien dan kualitas berdekatan artinya. Sumber-sumber ekonomi yang digerakkan secara efektif memerlukan keterampilan organisatoris dan teknis, artinya hasil ataupun output yang diperoleh seimbang dengan masukan (sumber-sumber ekonomi) yang diolah.

Produktivitas tenaga kerja merupakan suatu ukuran sampai sejauh mana manusia atau angkatan kerja dipergunakan dengan baik dalam suatu proses produksi untuk mewujudkan output yang diinginkan. Dengan demikian, dibutuhkan tenaga kerja yang profesional supaya perusahaan dapat melakukan kegiatannya secara maksimal meskipun semua peralatan modern telah tersedia.

Pada umumnya perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak terlepas dari adanya masalah produktivitas tenaga kerja, salah satunya adalah karena faktor upah. Masalah tersebut dialami oleh pegawai kantor kecamatan nangung, Oleh karena itu, untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja dibutuhkan penghargaan dan pengakuan keberadaan tenaga kerja. Salah satu cara memberikan penghargaan dan pengakuan keberadaan tenaga kerja yaitu melalui upah. Upah besar pengaruhnya terhadap tenaga kerja dalam menjalankan tugasnya dan jaminan terhadap keberlangsungan hidup dirinya sendiri dan keluarganya. Memberikan upah yang rendah akan menimbulkan kesulitan dalam perekrutan dan memperkerjakan tenaga kerja yang profesional. Namun jika upah yang diberikan kepada tenaga kerja sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya, maka tenaga kerja akan bekerja semaksimal untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

Se;ain faktor upah atau gaji, pemberian insentif bukanlah hak tetapi penghormatan terhadap pegawai yang telah menunjukkan kemampuannya dan prestasi kerja yang baik dalam melaksanakan tugasnya hal ini dimaksudkan untuk memotivasi kerja. Para ahli manajemen berpendapat bahwa produktivitas pegawai akan meningkat apabila kepada mereka diberikan insentif. Disamping itu juga manajer harus memberikan petunjuk-petunjuk dan pengarahan-pengarahan cara bekerja yang baik kepada pegawai. Hal ini penting sebab tanpa petunjuk serta arahan yang jelas mereka akan bekerja tanpa arah sehingga kerja pegawai tidak akan nampak walaupun perusahaan telah memberikan insentif.

Pemberian insentif diharapkan dapat meningkatkan Produktivitas kerja pegawai sehingga kerja pegawai bergairah berkerja dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan dengan menawarkan perangsang finansial dan melebihi upah dasar. Yang harus diperhatikan adalah pemberian insentif harus dilaksanakantepat pada waktunya, agar dapat mendorong setiap pegawai untuk bekerja secara lebih baik dari keadaan sebelumnya dan meningkatkan produktivitasnya. Akhir-akhir ini tampak suatu fenomena administratif pada tingkat yang belum pernah terlihat sebelumnya, yaitu semakin besarnya perhatian banyak pihak terhadap pentingnya manajemen sumber daya manusia.

Perencanaan sumber daya manusia yang menjadi fokus perhatian ialah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna menjamin bahwa bagi organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan, dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat, kesemuanya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan.

Jelaslah bahwa manajemen sumber daya manusia adalah merupakan unsur terpenting dalam setiap dan semua organisasi. Manusia bekerja untuk memenuhi kebutuhannya, sehingga mereka mengharapakan dengan bekerja mereka akan mendapatkan balas jasa yang setimpal yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhannya tersebut. Dengan adanya balas jasa yang adil dan layak yang diterima oleh pegawai, maka pegawai akan termotivasi untuk bekerja dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab karena kebutuhannya sudah terpenuhi sehingga produktivitas meningkat. Semakin meningkatnya produktivitas akan semakin menguntungkan bagi perusahaan

maupun pegawai dan akan semakin meningkatkan keunggulan perusahaan dalam bersaing dalam industri. Jadi dapat disimpulkan bahwa untuk mendapatkan keunggulan dalam sumber daya manusianya, yang berarti juga keunggulan bagi perusahaan, maka perusahaan harus mampu meningkatkan produktivitas sumber daya manusia yang dimilikinya.

Produktivitas suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain gaji dan insentif yang layak dan adil. Pada akhirnya perusahaan diharapkan mampu menyusun suatu sistem gaji dan insentif yang baik, dimana system ini harus menggambarkan pemberian gaji dan insentif yang ada dan wajar bagi setiap jenis pekerjaan yang ada di perusahaan. Penyusunan sistem gaji dan insentif ini tidaklah mudah, perusahaan harus memperhatikan peraturan yang berlaku dan juga memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi besar kecilnya gaji dan insentif yang akan diberikan.

Dengan begitu diharapkan perusahaan baru akan mampu memberikan gaji dan insentif yang adil dan layak kepada pegawainya. Adanya pola hubungan antara gaji dan insentif terhadap produktivitas kerja pegawai maka penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan mengambil judul **“Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor UPT PPA Wilayah V Leuwisadeng Kabupaten Bogor”**

1.2. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang akan dibahas penulis adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh antara variabel gaji terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor UPT PPA Wilayah V Leuwisadeng Kabupaten Bogor.

2. Apakah terdapat pengaruh antara variabel insentif terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor UPT PPA Wilayah V Leuwisadeng Kabupaten Bogor.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dari gaji terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor UPT PPA Wilayah V Leuwisadeng Kabupaten Bogor.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dari Insentif terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor UPT PPA Wilayah V Leuwisadeng Kabupaten Bogor.

1.4. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini antara lain :

1. Bagi Kantor UPT PPA Wilayah V Leuwisadeng

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan yang bersangkutan dalam mengambil keputusan, terutama yang berhubungan dengan masalah kebijaksanaan pemberian upah/gaji dan insentif yang diberikan.

2. Untuk Perguruan

Sebagai acuan akademis sekaligus menambah perbendaharaan perpustakaan guna membantu para mahasiswa dalam menghadapi pemecahan masalah yang sama.

3. Bagi penulis

Untuk menambah pengalaman serta pengetahuan khusus tentang cara penulisan skripsi yang baik dan sekaligus untuk melatih penulis agar dapat menetapkan suatu permasalahan serta mencari alternatif pemecahannya.

15. Sistematika Penulisan

Penulisan Skripsi ini dibuat dengan sistematika sebagai berikut :

Bab 1. PENDAHULUAN

Membahas tentang pendahuluan yang terdiri dari ; latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian kegunaan penelitian, sistematika penulisan.

Bab 2. KAJIAN PUSTAKA

Membahas kajian pustaka yang terdiri dari : kajian teori dari pengertian, insentif, produktivitas , penelitian terdahulu, kerangka teori dan hipotesis.

Bab 3. METODOLOGI PENELITIAN

Membahas tentang metodologi penelitian yang terdiri dari : tempat dan waktu penelitian, teknik pengambilan sampel, metode pengumpulan data, metode analisis data.

Bab 4. PEMBAHASAN

Membahas hasil penelitian dan pembahasan yang terdiri dari : hasil penelitian, pembahasan hasil, implikasi manajerial

Bab 5. KESIMPULAN

Berisi tentang kesimpulan dan saran

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebuah ilmu atau cara untuk mengatur bagaimana hubungan serta peranan tenaga kerja (sumber daya / obyek utama) secara efektif dan efisien sehingga dapat dimaksimalkan untuk mencapai tujuan bersama, baik perusahaan, karyawan maupun masyarakat.

Manajemen SumberDaya Manusia atau biasa disingkat dengan MSDM memiliki konsep dasar yaitu menempatkan semua karyawan sebagai manusia. Artinya, karyawan bukan hanya sebagai mesin pendukung saja atau bukan “yang penting perusahaan bayar elu, maka elu harus nurut ama perusahaan”. MSDM menggunakan beberapa disiplin ilmu antara lain sosiologi, psikologi, dll.

Unsur utama Manajemen SDM adalah manusia. Karena manusia disini sebagai obyek dan subyek utama, orang yang mengatur manusia disebut dengan manager. Maka, sangat penting mendapatkan manager yang dapat memanage manusia/karyawan dengan baik. Yang memiliki sifat kepemimpinan yang bagus.

2.1.1. Apa Tujuan Dari Manajemen SDM?

Dikutip dari <http://www.ekomarwanto.com/> manajemen SDM memiliki tujuan yaitu untuk meningkatkan produktivitas orang-orang yang ada dalam lingkup wewenangnya (organisasi / perusahaan) dengan berbagai metode yang bertanggung jawab baik secara strategis, sosial dan etika.

Dalam sebuah perusahaan, departemen SDM ini cukup penting. Bahasa gaulnya adalah *Human Resource Development (HRD)*. Karena departemen inilah yang yang bertugas mendorong supaya para manajer serta setiap karyawannya untuk melaksanakan strategi-strategi yang strategis perusahaan dengan optimum.

Bisa dikatakan pula HRD iniyang bertugas merekrut karyawan baru, yang memberikan penilaian apakah karyawan pantas atau tidak untuk bekerja disana, dan hal-hal yang menyangkut ketenagakerjaan misalkan ijin tidak masukkerja, surat-surat asuransi BPJS, dll.

2.1.2. Apa Saja Sasaran Manajemen SDM?

Tentu saja Manajemen SDM memiliki sasaran/obyek yang diatur. Berikut beberapa obyek yang menjadi sasaran Manajemen SDM :

1. Sasaran Perusahaan Atau Korporasi

Departemen SDM sengaja dibuat untuk membantu para pimpinan / manajer dalam mencapai tujuan perusahaan, seperti : perencanaan Sumber Daya Manusia, pelatihan, sesi, pengembangan, naik/turun jabatan, penilaian, dll.

2. Sasaran Fungsional

Setingkat lebih tinggi dari sasaran yang pertama, sasaran fungsional ini untuk mempertahankan kontribusi dari HRD pada level yang lebih cocok bagi kebutuhan perusahaan seperti pengangkatan pangkat, penempatan serta penilaian pegawai.

3. Sasaran Sosial

Sasaran sosial ini antara lain hubungan manajemen perusahaan dengan syarikat kerja, pemenuhan jika ada tuntutan hukum, keuntungan perusahaan, CSR, hubungan perusahaan dengan masyarakat sekitar, dll.

4. Sasaran Pribadi Karyawan

Selain itu, departemen ini juga bisa membantu para karyawan untuk mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka, apabila memang dirasa karyawan tersebut sudah bekerja dengan baik di perusahaan. Misalkan mempermudah / membantu karyawan yang ingin melakukan kredit rumah/kendaraan.

2.1.3. Apa Saja Aktivitas Dalam Manajemen SDM?

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, manajemen SDM pasti ada aktivitas yang harus dilakukan. Adapun aktivitasnya ada 2 yaitu :

1. Kunci Aktivitas Sumber Daya Manusia

Kunci aktivitas SDM perusahaannya ada di departemen SDM / *Human Resource and Development*. Nah, tetapi kadang kala perusahaan kecil tidak memiliki departemen SDM tersebut. Bahkan perusahaan yang memiliki departemen SDM pun kadang kala masih mengalami masalah seperti kekurangan dana ataupun staff yang tidak memadai.

2. Tanggung Jawab Atas Aktivitas Manajemen SDM

Siapa yang bertanggung jawab atas aktivitas manajemen SDM ini? Ya, yang bertanggung jawab adalah para kepala divisi atau setiap manajer yang ada.

2.1.4. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM secara umum tidak jauh berbeda dengan manajemen pada umumnya, saya telah membahas tuntas tentang fungsi manajemen pada artikel yang lalu. Secara garis besar fungsi MSDM dibagi menjadi 2 yaitu :

1. Fungsi Manajerial

Fungsi Manajerial dalam Manajemen SDM meliputi :

1. *Planning* atau Perencanaan
2. *Organizing* atau Pengorganisasian
3. *Directing* atau Pengarahan
4. *Controlling* atau Pengendalian

2. Fungsi Operasional

Yang termasuk dalam fungsi operasional Manajemen SDM adalah :

1. Pengadaan Tenaga Kerja / Karyawan
2. Pengembangan
3. Pengintegrasian
4. Pemeliharaan
5. Kompensasi
6. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

2.1.5. Model Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam pelaksanaan manajemen SDM memiliki banyak model. Tetapi tujuannya sama, yaitu mempelajari permasalahan-permasalahan yang ada dalam manajemen SDM kemudian mencari solusinya. Seperti yang kita tahu,

kita tidak bisa menerapkan manajemen perusahaan besar ke perusahaan kecil, begitu juga sebaliknya.

Hal inilah yang membuat saya menyebut bahwa manajemen itu seni. Mengapa? Ya karena dalam manajemen itu ada keindahan, ada keteraturan dan bersifat fleksibel/relatif tergantung siapa yang melihat dan obyek apa yang di atur. Setidaknya ada 6 model manajemen Sumber Daya Manusia yang saya kutip dari <http://nichonotes.blogspot.co.id/> yaitu :

1. **Model Klerikal**, fungsi dari departemen SDM / HRD ialah mendapatkan laporan berupa data, catatan atau apapun secara rutin. Fungsinya untuk menangani kertas kerja yang dibutuhkan, membuat peraturan serta mengerjakan apapun yang berhubungan dengan tugas kepegawaian secara rutin.
2. **Model Hukum**, berbicara hukum maka juga berbicara soal legalitas. Operasional / pelaksanaan dari Sumber Daya Manusia harus berlandaskan kekuatan hukum, seperti hubungan perburuhan, negosiasi kontrak kerja, pengawasan dan kepatuhan ialah fungsi utama yang ditimbulkan dari hubungan yang bertentangan antar manajer dengan karyawan
3. **Model Finansial**, model ini semakin berkembang seiring berkembangnya waktu, karena para manajer sadar bahwa dari segi SDM juga mempengaruhi arus keuangan yang meliputi beban asuransi, pensiun, liburan, dll. Dalam hal ini membuat tugas dan peran manajer menjadi lebih kompleks.
4. **Model Manajerial**, ada 2 versi yang pertama adalah manajer HRD memahami kerangka acuan kerja dalam lini manajemen dan

mementingkan tingkat produktivitas, sedangkan yang kedua adalah manajer menjalankan fungsi dari manajemen SDM. Jadi, dalam hal ini manajer memiliki banyak fungsi, bisa jadi konselor, planner, dll.

5. **Model Humanistik**, ide terbentuknya model ini ialah departemen SDM dibentuk untuk membantu mengeluarkan potensi terbaik karyawan yang dinaunginya sehingga dapat memaksimalkan karir dalam perusahaan, efeknya akan memberikan kontribusi maksimal untuk perusahaan. Model humanistik ini menggambarkan hubungan kemanusiaan antara perusahaan dengan pegawainya.
6. **Model Ilmu Perilaku / Keperilakuan**, dalam model ini berasumsi bahwa ilmu-ilmu yang berhubungan dengan perilaku misalkan psikologi adalah dasar kegiatan SDM. Prinsip utamanya adalah pendekatan ilmu pengetahuan terhadap perilaku manusia didalamnya sehingga dapat membantu permasalahan yang ada.

Nah itu tadi adalah sedikit penjabaran tentang manajemen SDM, semoga artikel ini bermanfaat bagi Anda. Pada intinya adalah, tempatkan dan perlakukan manusianya sebagai manusia yang semestinya, bila Anda seorang atasan jadilah atasan yang baik. Yaitu atasan yang selalu mendengarkan masukan dari bawahannya, masukan itu tidak harus dilakukan tetapi paling tidak dijadikan bahan pertimbangan keputusan.

2.2. Gaji

2.2.1. Pengertian Gaji

Menurut Swastha dan Sukotjo, “Gaji ialah imbalan jasa yang diberikan secara teratur dan dalam jumlah tertentu oleh perusahaan kepada para

pegawai atas kontribusi tenaganya yang telah diberikannya untuk mencapai tujuan tertentu” Menurut Harsono, “Gaji adalah jumlah keseluruhan yang ditetapkan sebagai ganti jasa yang dikeluarkan oleh pekerja”.

Sedangkan menurut Handoko, “Gaji ialah pemberian pembayaran finansial kepada pegawai sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivasi pelaksanaan kegiatan di waktu yang akan datang”. Menurut Moekijat, perusahaan yang baik seharusnya memberikan gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang telah diselesaikan oleh tenaga kerja yang dimiliki oleh perusahaan (equal pay for equal work).

Agar hal tersebut dapat terselenggara, ada dua hal yang harus diperhatikan yaitu :

1. Pembayaran yang sama untuk pekerjaan dengan tingkat kesukaran
2. dan tanggungjawab jabatan yang sama.

Persamaan dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan-perusahaan lain untuk jabatan yang sama.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa Gaji merupakan suatu imbalan bagi pegawai secara teratur atas jerih payahnya dalam perusahaan yang diberikan untuk mencapai tujuan dan merupakan dorongan bagi pegawai untuk meningkatkan aktivitas yang akan datang. Imbalan berupa upah atau gaji merupakan salah satu diantara imbalan eksentrik yang dapat dicapai seseorang melalui kegiatan bekerja.

Ia dapat membantu organisasi-organisasi mencapai pekerja-pekerja tersebut untuk bekerja keras dalam upaya meraih kinerja tinggi. Tetapi, andaikata timbul ketidakpuasan dengannya, maka imbalan yang diberikan

dapat menyebabkan timbulnya pemogokan-pemogokan, keluhan-keluhan, tidak masuknya para pekerja, berhentinya pekerja bekerja, dan adakalanya timbul gejala berupa memburuknya kesehatan mental dan fisik. Memang harus diakui bahwa imbalan merupakan sebuah hal yang sangat kompleks yang benar-benar perlu diperhatikan.

Gaji merupakan balas jasa yang dibayarkan kepada pemimpin-pemimpin, pengawas – pengawas, pegawai tata usaha, dan pegawai-pegawai kantor serta para manajer lainnya. Jumlah pembayaran gaji biasanya ditetapkan secara bulanan. Gaji umumnya tingkatannya dianggap lebih tinggi dari pada pembayaran-pembayaran kepada pekerja-pekerja upahan, walaupun kenyataannya sering tidak demikian. Seorang pegawai atau pegawai diberitahu bagaimana harus melakukan pekerjaannya, berada dibawah perintah dan harus mengikuti petunjuk- petunjuk pemberi kerja mengenai pelaksanaan pekerjaan itu. Atas pekerjaannya itu, pegawai atau pegawai diberi imbalan yang disebut gaji.

2.2.2. Tujuan Gaji

Menurut Soeprihatno, fungsi gaji bukan hanya membantu manajer personalia dalam menentukan gaji yang adil dan layak saja, tetapi masih ada fungsi-fungsi yang lain, yaitu:

- a. Untuk mengalokasikan secara efisien sumber-sumber tenaga kerja.
- b. Untuk penggunaan sumber-sumber tenaga kerja manusia secara efisien.
- c. Mendorong stabilisasi dan pertumbuhan ekonomi.

Suatu struktur upah dan gaji yang baik cenderung menarik pegawai-pegawai yang cakap. Pegawai mungkin akan merasa tidak puas jika upah yang

diberikan oleh perusahaan dianggap terlalu rendah atau tidak sesuai dengan pekerjaan yang telah diselesaikan. Sebaliknya jika upah dan gaji yang diberikan telah sesuai dengan standar pekerjaan maka hal tersebut mungkin akan mendorong produktivitas pegawai.

Menurut Danim, Sudarwan, 2008 peranan gaji dapat ditinjau dari dua pihak, yaitu :

1. Aspek pemberi kerja majikan adalah manager Gaji merupakan unsur pokok dalam menghitung biaya produksi dan sekaligus merupakan komponen harga pokok yang sangat menentukan kelangsungan hidup perusahaan. Apabila pemberi kerja terlalu tinggi dapat mengakibatkan harga pokok juga terlalu tinggi dan bila upah terlalu rendah mengakibatkan perusahaan kesulitan mencari tenaga kerja.
2. Aspek penerima kerja gaji merupakan penghasilan untuk memenuhi kebutuhan terhadap keluarga, walaupun gaji bukan merupakan satu-satunya motivasi pegawai dalam berprestasi tetapi dapat dikatakan bahwa gaji merupakan salah satu motivasi penting yang ikut mendorong pegawai untuk berprestasi sehingga tinggi rendahnya gaji yang diberikan akan mempengaruhi produktivitas maupun kesetiaan pegawai tersebut terhadap perusahaan.

2.2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penetapan Gaji

Menurut Siagian (2002) ada lima faktor penting dalam penetapan gaji, yaitu :

- a) Tingkat upah dan gaji yang berlaku Tingkat upah dan gaji yang berlaku umum itu tidak bisa diterapkan begitu saja oleh suatu organisasi tertentu.

Kebiasaan tersebut masih harus dikaitkan dengan berbagai faktor lain, salah satu faktor yang harus dipertimbangkan ialah langka tidaknya tenaga kerja yang memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus tertentu dan sangat dibutuhkan oleh organisasi yang bersangkutan.

- b) Tuntutan serikat pekerja Dalam masyarakat dimana eksistensi serikat pekerja diakui, sangat mungkin terdapat keadaan bahwa serikat pekerja berperan dalam mengajukan tuntutan tingkat upah dan gaji yang lebih tinggi dari tingkat yang berlaku.
- c) Produktivitas Agar mampu mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, suatu organisasi memerlukan tenaga kerja yang produktif. Apabila para pekerja merasa bahwa mereka tidak memperoleh imbalan yang wajar, sangat mungkin mereka tidak akan bekerja keras.
- d) Kebijakan organisasi mengenai upah dan gaji Kebijakan suatu organisasi mengenai upah dan gaji bagi para pegawainya tercermin pada jumlah uang yang dibawa pulang oleh para pegawai tersebut.
- e) Peraturan perundang-undangan Pemerintah berkepentingan dalam bidang ketenagakerjaan dan oleh karenanya berbagai segi kehidupan kekayaan pun diatur dalam berbagai peraturan perundang-undangan.

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

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

2. Pengalaman 4 M. Manullang. 2006. Manajemen Pegawai yang diberikan kepada orang yang sudah mempunyai pengalaman kerja tinggi harus dibedakan dengan orang yang belum berpengalaman.
3. Tanggungan Gaji sudah dianggap adil bila besarnya gaji bagi yang mempunyai tanggungan keluarga yang besar dibedakan dengan yang mempunyai tanggungan keluarga yang kecil.
4. Kemampuan perusahaan Kemampuan perusahaan untuk membayar pegawainya juga harus diperhitungkan. Bila perusahaan mendapat keuntungan sebaiknya pegawai juga dapat ikut menikmati melalui peningkatan gaji, kesejahteraan, dan lain-lain.
5. Kondisi-kondisi pekerja Bidang pekerjaan yang memerlukan ketelitian dan keahlian yang khusus haruslah dibedakan tingkat gajinya dengan pekerja yang mengerjakan pekerjaan biasa dan sederhana.

2.3. Insentif

2.3.1. Pengertian Insentif

Suatu perusahaan di dalam menjalankan usahanya selalu membutuhkan tenaga kerja, oleh karena itu faktor tenaga kerja perlu mendapat perhatian serius, dengan demikian dalam menggunakan tenaga kerja perlu adanya insentif yang seimbang dengan hasil kerjanya. Olehkarena itu pemberian upah yang adil merupakan hal yang penting dan perlu mendapat perhatian. Istilah insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung maupun tidak langsung dengan standart produktivitas kerja pegawai atau profitabilitas organisasi atau kedua kriteria tersebut.

Para pegawai yang bekerja di bawah sistem insentif financial berarti prestasi kerja pegawai menentukan secara langsung atau sebagian penghasilan mereka. Rencana-rencana insentif bermaksud untuk menghubungkan keinginan pegawai akan pendapatan financial tambahan dengan kebutuhan organisasi dan efisiensi produksi. Yang dimaksud dengan insentif adalah sistem upah yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai dan mempertahankan pegawai yang berprestasi untuk tetap dalam perusahaan.

Ada beberapa pengertian insentif seperti yang dikemukakan oleh Ranupandojo dan Husnan, mengatakan bahwa : “Pengupahan insentif dimaksud untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda karena memang prestasi kerja yang berbeda. Jadi dua orang pegawai yang mempunyai jabatan yang sama bisa menerima upah yang berbeda karena prestasi kerja yang berbeda”.

Menurut Moeyikat, 2002 dalam buku Manajemen Kepegawaian mendefinisikan sebagai berikut : “Insentif adalah mereka memandang suatu semangat sebagai suatu ukuran dari pada aktivitas mereka dalam memberikan insentif (perangsang), mereka juga mempunyai anggapan bahwa semangat mereka merupakan suatu unsur dalam memberikan insentif, sehingga pengaruh upah yang tinggi atau jaminan sosial pegawai yang mewah”.

Sedangkan menurut Harsono mengatakan bahwa : “insentif adalah setiap sistem kompensasi, dimana jumlah yang berkaitan dengan tergantung dari hasil yang dicapai, yang berarti menawarkan suatu insentif kepada pegawai untuk mencapai hasil yang lebih enak”.

Menurut Ranupandojo dan Husnan insentif adalah “untuk memberikan upah/gaji yang berbeda karena prestasi mereka berbeda. Sedangkan pelaksanaan sistem insentif ini dimaksudkan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas pegawai yang berprestasi untuk tetap berada dalam perusahaan.

Sedangkan menurut Dessler dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia jilid 1 bahwa insentif dibagi menjadi beberapa bagian yaitu meliputi:

1. Pemberian bonus adalah insentif spontan yang dihadiahkan kepada pegawai karena prestasi kerja/pekerjaan yang dikerjakan bagus dan memuaskan.
2. Jaminan kesehatan adalah imbalan atau balas jasa yang diberikan pada pegawai/pegawas yang telah memberikan prestasi maksimal terhadap perusahaan tersebut sehingga pegawai/pegawas mendapatkan jaminan kesehatan dari perusahaan.
3. Jaminan hari tua adalah bentuk tabungan wajib yang mempunyai tujuan untuk memberikan bekal uang pada hari tua dan yang pembayaran kembaliannya hanya dilakukan apabila tenaga kerja berhenti bekerja.
4. Promosi jabatan adalah kenaikan suatu jabatan dalam suatu organisasi karena prestasi pegawai tersebut dinilai baik.
5. Tunjangan hari raya adalah pembayaran yang diberikan secara tidak langsung karena prestasinya, diantaranya adalah tunjangan masa kerja, jabatan, transportasi diukur dalam satuan rupiah dan juga bisa dalam berbentuk barang.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan suatu upah atau gaji tambahan sebagai perangsang bagi pegawai yang mempunyai prestasi di dalam suatu perusahaan agar mempunyai semangat di dalam melakukan aktifitas sehingga betah dan bertahan dalam perusahaan untuk lebih menghasilkan produktivitas dan insentif ini berbeda-beda dalam pemberiannya terhadap pegawai.

2.3.2. Tujuan Insentif

Tujuan insentif adalah untuk menimbulkan semangat kerja pegawai sedangkan semangat kerja adalah suatu iklim atau suasana yang setiap saat dijumpai pada setiap sudut organisasi dimana dapat dijalin dalam golongan para pegawai yang sama-sama bekerja. Semangat kerja itu sendiri sangat menentukan antara pegawai satu dengan yang lain dalam bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama, Di samping itu semangat kerja juga ikut menentukan keberhasilan organisasi dalam pekerjaannya.

Semangat kerja yang baik tidak berarti bahwa setiap pegawai harus seratus persen menyetujui semua keputusan-keputusan atasannya, akan tetapi membutuhkan sikap yang positif terhadap pekerjaan-pekerjaan yang sehat, sehingga perbedaan-perbedaan bisa dihilangkan dengan mudah tanpa menimbulkan kerugian bagi kepentingan jalannya aktivitas perusahaan. Jika ada pandangan yang menyatakan bahwa aktivitas kerja pegawai tidak dipengaruhi oleh faktor seperti gaji atau upah, ketentraman kerja, jaminan hari tua dan rekreasi boleh dikatakan bahwa pandangan tersebut keliru, karena sekalipun dari pengalaman menunjukkan bahwa beberapa perusahaan atau organisasi yang memiliki syarat-syarat kerja yang baik sekali akan mengalami

kesulitan-kesulitan tentang adanya absensi para pegawai yang tinggi dengan cenderung ke arah keterlambatan datangnya pegawai, perpindahan pegawai, volume produksi semakin kecil dan kesulitan-kesulitan yang lain menyertai kurang baiknya pemberian upah insentif.

Banyak perusahaan menggunakan sistem insentif, untuk mengejar tingkat produksi yang lebih baik, disebabkan karena :

- 1) Pembayaran upah yang baik dan efisien merupakan faktor yang dapat menunjang kesuksesan suatu perusahaan.
- 2) Disamping keuntungan tersebut, masih terdapat keuntungan lain yaitu dalam rangka ingin mencapai upah yang maksimum, maka para pegawai akan menggunakan waktu serta ketrampilan yang dimiliki sebaik-baiknya sehingga tingkat absensi akan menurun.

Dalam pemberian upah insentif terdapat dua unsur yaitu :

- a. Pihak Perusahaan, maka tujuan perusahaan tersebut pertama-tama agar para pekerja itu bekerja lebih giat dalam dua sifat, yaitu :
 - 1). Insentif yang bersifat positif bentuk atau sifat insentif semacam ini adalah suatu ringkasan yang sangat menarik dan umumnya dicari pekerja. Baik bagi para pekerja maupun bagi pegawai bentuk ini memberikan hasil yang sangat memuaskan, adanya keefektifan para pegawai dengan cara sukarela serta dengan penuh kesadaran merupakan tindakan diharapkan perusahaan, sebaliknya bagi para pekerja yang menjalankan tugasnya masing-masing akan mendapatkan suatu kehormatan dan segala kebebasan dalam bekerja tanpa adanya rasa

takut. Adapun dampak positif dari adanya insentif jika ditinjau dari pihak pemberi insentif adalah sebagai berikut :

- a. Menjaga kelestarian usaha perusahaan, usaha kearah ini tidak saja hasil jerih payah dari para atasan dalam perusahaan akan tetapi juga partisipasi bawahan, dengan adanya team pekerja yang kompak dan pengarahannya yang mantap, niscaya segala rencana demi perkembangan usaha lebih lanjut dapat dilalui dengan sukses,
 - b. Produktivitas dapat ditingkatkan, peningkatan produktivitas ini erat hubungannya dengan gairah kerja pegawai yang tinggi, promosi yang kurang tepat dan lain-lain. Perlu ditambahkan bahwa gairah kerja bekerja sama adalah kunci dari setiap kegiatan kerja yang teratur untuk menyatukan uang, material dan perlengkapan.
 - c. Ekspansi usaha, perkembangan usaha tentu harus didasarkan pada tanggapan positif disamping atasan juga pegawai dengan peningkatan produktivitas kerja, loyalitas yang tinggi dan rasa bangga akan pekerjaan, menimbulkan ide-ide baru untuk perkembangan usaha berikutnya.
- 2). Insentif yang bersifat negatif Insentif semacam ini kebalikannya dari yang pertama, dimana insentif yang bersifat negatif ini biasanya merupakan suatu rangsangan yang tidak dikehendaki para pegawai, sebab adanya rasa takut dalam usahanya meningkatkan produktivitas kerja yang didasarkan pada sanksi-sanksi dengan berbagai ancaman atau hukuman. Jadi para pegawai yang bekerja dalam melakukan

tugasnya dengan lebih giat disebabkan karena adanya rasa takut dengan ancaman hukuman dari atasan.

b. Pihak pegawai sebagai penerima insentif

Para pegawai disamping menerima upah atau gaji yang tetap, maka dengan adanya insentif yang diberikan oleh perusahaan dengan sendirinya akan merupakan suatu tambahan penghasilan dari setiap pegawai dan di satu pihak perusahaan akan mendapatkan keuntungan karena pegawai dapat digerakkan secara efektif, selain itu pada tenaga kerja atau pegawai mendapat keuntungan yang dapat memenuhi kebutuhannya.

1. Dampak Positif bagi pegawai

Sedangkan apabila ditinjau dari pihak penerima insentif terdapat manfaat sebagai berikut :

- a. Daya kreativitas menjadi iri, dengan adanya insentif para pegawai terdorong untuk menciptakan metode baru yang lebih efektif di dalam menjalankan tugasnya, dengan penerapan metode baru inilah akan memberikan hasil kerja yang lebih sempurna baik dalam kualitas maupun kuantitas.
- b. Menimbulkan rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan yang mereka lakukan dan kepuasan dalam menjalankan tugas, akan membawa suatu suasana bahwa mereka ini adalah merupakan salah satu perangkat pelaksanaan demi kelancaran perusahaan dalam mencapai tujuannya.
- c. Rasa harga diri, hal demikian akan timbul dengan sendirinya sesudah pihak perusahaan menghargai secara wajar atau hasil kerja para

pegawai baik dalam segi materi maupun non materi, dalam arti bahwa pegawai benar-benar merupakan salah satu sarana untuk ikut menunjang kelancaran tugas.

2. Dampak Negatif bagi pegawai

- a. Pegawai akan menjadi iri kepada pegawai yang lain yang mendapatkan insentif lebih.
- b. Bagi pegawai yang tidak mempunyai produktivitas kerja dan kemampuan akan merasa nyaman dengan adanya insentif. Yang mana tidak akan memberikan hasil kerja yang tidak maksimal.
- c. Dengan adanya insentif pegawai akan merasa cukup dalam produktifitas kerja sehingga pegawai santai dalam melakukan aktifitas dalam perusahaan.

3. Tipe Insentif

Secara garis besar, insentif dapat digolongkan menjadi dua, seperti yang dikemukakan oleh Sarwoto adalah sebagai berikut :

- 1) Insentif Material Yaitu Insentif yang diberikan kepada pekerja atas prestasi yang mereka peroleh dalam bentuk uang dan jaminan sosial.
- 2) Insentif Non Material Yaitu suatu Insentif yang diterima pekerja dalam bentuk sesuatu yang tidak dapat dinilai dengan uang.

2.3.3. Macam-Macam Insentif

Banyak para ahli mengelompokkan macam-macam bentuk pemberian insentif, ada beberapa aspek pengelompokkan yang berbedabeda. Dalam menentukan besarnya upah insentif menurut Ranupandojo dan Husnan dapat

digunakan cara sebagai berikut : Dengan potongan atau unit produksi yang dihasilkan sebagai dasar penentuan, (*Pieces Rates*), yaitu dengan cara :

1. *Straight Piece Work Plan* (Upah per potong proporsional)
2. *Taylor Piece Work Plan* (Upah per potong taylor)
3. *Group Piece Work Plan* (Upah per potong kelompok)
4. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Insentif

Diantara berbagai faktor penting yang mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat upah adalah :

- a. Penawaran Dan Permintaan Tenaga Kerja Meskipun hukum ekonomi tidak bisa ditetapkan secara mutlak dalam masalah tenaga kerja, tapi hal ini tidak dapat diingkari bahwa hukum penawaran dan permintaan tetap mempengaruhi. Untuk pekerjaan yang membutuhkan ketrampilan (*skill*) tinggi dan jumlah tenaga kerjanya, maka upahnya cenderung tinggi, sedangkan untuk jabatan yang punya penawaran yang melimpah, upah cenderung menurun.
- b. Organisasi Buruh Ada tidaknya organisasi buruh atau lemah kuatnya organisasi tersebut akan mempengaruhi terbentuknya tingkat upah. Adanya serikat buruh, berarti posisinya pegawai juga kuat juga akan meningkatkan tingkat upah. Demikian pula sebaliknya.
- c. Kemampuan Untuk Membayar Walaupun dari pihak serikat buruh menuntut upah yang tinggi yang sesuai dengan keinginannya, namun bagi perusahaan hal tersebut akan dipertimbangkan melalui realisasi dan kemampuan perusahaan untuk membayarnya, karena upah merupakan salah satu komponen biaya produksi bagi perusahaan. Tingginya upah

akan mengakibatkan naiknya biaya produksi sampai mengakibatkan keuntungan akan berkurang. Kalau kenaikan biaya produksi sampai mengakibatkan kerugian perusahaan, maka jelas perusahaan akan tidak mampu memenuhi fasilitas pegawai.

- d. Produktivitas Upah sebenarnya merupakan imbalan atas prestasi pegawai. Semakin tinggi prestasi pegawai semakin besar pula upah yang akan dia terima. Yang mana prestasi seperti ini biasanya disebut sebagai produktivitas.
- e. Biaya Hidup Faktor lain yang perlu dipertimbangkan juga adalah biaya hidup. Seperti yang akan kita ketahui bahwa dikota-kota besar, dimana biaya hidup yang tinggi, akan berakibat terhadap tingginya tingkat upah. Bagaimanapun nampaknya biaya hidup merupakan batas penerimaan upah dari para pegawai.
- f. Pemerintah dengan peraturan-peraturannya juga mempengaruhi tinggi rendahnya upah. Peraturan tentang upah minimum merupakan batas dari tingkat upah yang dibayarkan.

2.4. Produktivitas Kerja

2.4.1. Pengertian Produktivitas

Baik organisasi pemerintah maupun swasta, akan selalu berupaya agar anggota atau tenaga kerja yang terlibat dalam kegiatan organisasi dapat memberikan prestasi dalam bentuk produktivitas yang setinggi mungkin untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Yin Kimsean (2011-319) produktivitas merupakan sikap dan perilaku tenaga kerja dalam perusahaan terhadap peraturan-peraturan dan standar-standar yang telah

ditentukan oleh perusahaan yang telah diwujudkan baik dalam bentuk tingkah laku maupun perbuatan.

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2011-100) ada tiga aspek untuk menjamin produktivitas yang tinggi :

- 1) Aspek kemampuan manajemen tenaga kerja
- 2) Aspek efisiensi tenaga kerja
- 3) Aspek kondisi lingkungan pekerjaan.

Menurut Muchdarsyah Sinungan dalam Yin Kimsean (2011-319) yang dimaksud produktivitas adalah ukuran efisiensi produksi yaitu suatu perbandingan antara hasil keluaran dengan masukan (output dan input), masukan sering dibatasi dengan masukan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik dalam bentuk nilai. Sedangkan menurut Edy Sutrisno (2011-99), produktivitas merupakan hubungan antara keluaran (barang-barang/jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan dan uang).

Menurut Terry dalam Sony Sumarso (2003:62) produktivitas adalah perbandingan antara apa yang dihasilkan dengan apa yang dimasukkan. Sedangkan menurut Sony Sumarso (2003:63) produktivitas merupakan kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari suatu tenaga kerja, mesin, atau faktor-faktor produksi lainnya yang dihitung berdasarkan waktu rata-rata dari tenaga kerja tersebut dalam proses produksi. Produktivitas perusahaan terdiri atas produktivitas mesin/peralatan dan produktivitas tenaga kerja. Produktivitas tenaga kerja merupakan ukuran keberhasilan tenaga kerja yang menghasilkan suatu produk dalam waktu tertentu, sedangkan produktivitas mesin merupakan perbandingan antara output dengan kapital input tersebut meliputi tanah, mesin

dan peralatan, sedangkan kapital outputnya berbeda-beda sesuai dengan unsur kapitalnya dan unsur inputnya.

Berdasarkan pengertian-pengertian produktivitas di atas, maka dapat disimpulkan pengertian produktivitas yaitu rasio antara produksi yang dapat dihasilkan dengan keseluruhan kepuasan yang dapat diperoleh dengan pengorbanan yang diberikan, namun tidak hanya mencakup perbandingan output dan inputnya saja tetapi juga pada sikap dan tingkah laku tenaga kerjanya, karena tidak semua produktivitas dapat diukur dengan output dan inputnya.

2.4.2. Indikator-indikator Produktivitas

Menurut Edy Sutrisno (2011-106) indikator produktivitas tenaga kerja sebagai berikut :

- 1) Kemampuan melaksanakan tugas.
- 2) Selalu meningkatkan hasil yang dicapai.
- 3) Semangat kerja yang terdiri dari etos kerja dan hasil yang dicapai hari ini.
- 4) Mengembangkan diri dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi.
- 5) Meningkatkan kualitas dan mutu.
- 6) Efisiensi yaitu perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumberdaya yang digunakan.

Sedangkan menurut Yin Kimsean (2011: 321) berpendapat indikator produktivitas tenaga kerja sebagai berikut :

- 1) Mempunyai kemampuan dalam melaksanakan tugas.
- 2) Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai.

- 3) Sikap semangat kerja lebih baik dari hari sebelumnya.
- 4) Berupaya untuk mengembangkan diri untuk berperilaku lebih baik.
- 5) Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja.

Di mana kadar tinggi rendahnya skill seorang tidak akan menjamin secara pasti bahwa mereka akan menunjukkan produktivitas yang sangat tinggi. Produktivitas sangat berkaitan dengan prestasi kerja karena dengan produktivitas yang tinggi berarti pegawai tersebut memiliki prestasi kerja yang tinggi, perlu juga adanya kreatifitas yang maksudnya bahwa individu tersebut tidak malas, penuh imajinasi, inovatif dan penuh daya kreatif. Untuk itu diperlukan suatu tehnik-tehnik tertentu bagi seorang manajer bagaimana ia memotivasi dan menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai.

Dari pembahasan sebelumnya telah diuraikan bahwa untuk mengatasi menurunnya mutu kerja pegawai dalam menjalankan aktifitas diperusahaan diperlukan pegawai yang memiliki kualitas kerja yang baik. Winardi dalam kamus ekonomi yang menyatakan bahwa produktivitas adalah jumlah yang dihasilkan setiap pekerjaan dalam waktu jangka tertentu. Hal tersebut tergantung kepada perkembangan teknologi alat-alat produksi, organisasi dan manajemen, syarat-syarat kerja dan banyak faktor kerja lainnya.

Sedangkan Komarudin mengatakan, bahwa : Produktivitas mengandung sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Secara umum produktivitas mengandung pengertian perbandingan hasil yang di capai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan. Sehingga dapat dikemukakan bahwa produktivitas adalah ukuran efisiensi dengan mana

modal, material, teknologi, manajemen sumber daya manusia dan informasi yang digunakan dengan tujuan memproduksi barang dan jasa secara ekonomis.

Sumber daya manusia memegang peranan utama dalam proses peningkatan produktivitas, karena peralatan produksi, teknologi serta sistem manajemen pada hakekatnya adalah hasil karya manusia.

2.4.2. Pengukuran Tingkat Produktivitas

Pengukuran tingkat produktivitas merupakan suatu alat manajemen yang penting di semua tingkatan ekonomi karena dapat digunakan untuk membantu mengevaluasi pelaksanaan dari suatu perencanaan perkembangan kegiatan dari suatu periode ke periode berikutnya.

Untuk mengetahui tinggi rendahnya produktivitas maka diperlukan cara pengukuran yang menurut Dharma, ada tiga cara pengukuran, yaitu:

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus dihasilkan.
2. Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan.
3. Ketepatan waktu sesuai tidaknya dengan waktu yang ditentukan.

Sedangkan menurut Rivianto, tingkat produktivitas pada periode tertentu dapat di ukur dengan memformulasikan pengertian tehnik operasional produktivitas dalam bentuk sebagai berikut :

$$produktivitas = \frac{\text{jumlah yang dihasilkan}}{\text{jumlah masukan yang dipakai}} \text{ atau produktivitas}$$

Bentuk perbandingan dengan rumus di atas menunjukkan tingkat produktivitas total, karena keluaran atau output dan semua faktor masukan atau input diperhitungkan. Sedangkan untuk mengukur produktivitas partial khusus pegawai di atas dalam bentuk sebagai berikut :

$$produktivitas = \frac{\text{jumlah hasil produksi}}{\text{satuan waktu}}$$

Pengukuran produktivitas baik total maupun partial seperti kedua formula tersebut akan menunjukkan tingkat produktivitas yang dicapai pada periode tertentu.

Tujuan pengukuran produktivitas kerja pegawai adalah untuk mengoptimalkan faktor-faktor penunjang produktivitas, dan meminimkan faktor-faktor yang menghambat. Oleh Karena itu pengukuran produktivitas di tingkat perusahaan harus dikaitkan dengan perusahaan aktual yang ada di industri maupun ekonomi secara keseluruhan. Ukuran produktivitas yang paling sering digunakan adalah keluaran per unit dari tenaga kerja.

Karena pengukuran produktivitas hanyalah merupakan peralatan, maka penting untuk menetapkan tujuan-tujuan terlebih dahulu sebelum melakukan pekerjaan pengukuran. Bila produktivitas memperhatikan suatu peningkatan, penting untuk diketahui faktor-faktor apakah yang mendukung peningkatan tersebut agar perusahaan dapat memanfaatkan faktor tersebut semaksimal mungkin.

2.4.3. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Produktivitas

Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas terutama di negara berkembang menurut Ranupandojo, adalah sebagai berikut :

a. Manusia.

Manusia dipandang sebagai sumber daya manusia dapat di bagi menjadi beberapa bagian, yaitu :

- Kuantitas.
- Tingkat keahlian.
- Latar kebudayaan.

- Struktur pekerjaan.
- Sikap.
- Minat.
- Jenis kelamin.
- Kemampuan.

b. Modal.

Terutama modal tetap misalnya : mesin, gedung, alat-alat teknologi, research & development serta bahan baku (volume dan standart).

c. Proses.

Ranupandojo, dan Husnan (2004). Manajemen Tata ruang kerja, penanganan bahan baku, penanganan mesin, perencanaan dan pengawasan produksi, pemeliharaan melalui pencegahan dan teknologi.

d. Produksi.

Kuantitas, kualitas, ruangan produksi, struktur organisasi dan spesialisasi produksi.

e. Lingkungan organisasi.

Organisasi dan perencanaan, sistem manajemen, kondisi kerja, iklim kerja, tujuan perusahaan yang berhubungan dengan kelestarian perusahaan.

f. Lingkungan Kerja.

Kondisi ekonomi dan perdagangan, sturuktur sosial dan perdagangan, struktur sosial dan politik, tujuan pengembangan jangka panjang, kebijakan ekonomi pemerintah.

g. Lingkungan Intern.

Kondisi perdagangan internasional, investasi, spesialisasi produksi, kebijakan migrasi sumber daya manusia.

h. Tingkat Upah.

Tingkat upah pegawai berpengaruh terhadap tingkat prestasi.

2.5. Penelitian Terdahulu

1. Darmawan, 2005. Pengaruh Finansial Insentif, Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Perusahaan Kusen Kayu CV. Merta Nadi di Badung. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien korelasi individual yaitu r_{x1} adalah 0,8281, r_{x2} adalah 0,7634, r_{y3} adalah 0,7792, menunjukkan secara individual finansial mempunyai hubungan yang positif dan sangat tinggi dengan produktivitas kerja pegawai sedangkan kepemimpinan dan komunikasi mempunyai hubungan yang positif dan tinggi dengan produktivitas kerja pegawai. Pada bagian pengujian koefisien korelasi individual, diperoleh t_1 -hitung adalah 7,8174, t_2 -hitung adalah 6,2539, dan t_3 -hitung adalah 6,5773 lebih besar dari t -tabel sebesar 1,701, berada pada daerah penolakan H_0 , maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, menunjukkan memang benar ada hubungan positif yang nyata (signifikan) secara individual antara finansial insentif, kepemimpinan, dan komunikasi dengan produktivitas kerja pegawai dan bukan diperoleh secara kebetulan. Artinya individual finansial insentif, kepemimpinan, dan komunikasi mempunyai hubungan yang searah dan signifikan dengan semangat kerja pegawai, dimana apabila secara

individual finansial insentif, kepemimpinan, dan komunikasi meningkat akan diikuti secara nyata dan meningkatnya produktivitas kerja pegawai.

2. Saputra , Galih Hadi (2010) *Pengaruh Upah Dan Insentif Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Kayu CV Bonanza Di Boyolali..* Sistem upah dan insentif dipandang sebagai salah satu hal yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja dari seseorang, karena kedua hal itu sekarang tidak dipandang semata-mata sebagai alat pemuas kebutuhan materi saja akan tetapi sudah merupakan salah satu kebutuhan dasar dari manusia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh upah dan insentif terhadap produktivitas kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV Bonanza di Boyolali, yang berjumlah 35 orang. Responden yang diambil sebanyak 35 orang, jadi semua anggota populasi dijadikan sampel (penelitian populasi). Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan metode analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa upah dan insentif berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai probabilitas terhitung untuk variabel upah dan insentif sebesar 0,000 ($\rho < 0,05$). Insentif mempunyai pengaruh dominan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien Beta untuk variabel insentif sebesar 0,514 lebih besar dari nilai koefisien Beta variabel upah sebesar 0,383..

3. Yazid, Aba. 2009. Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. Penelitian menggunakan data yang sudah di log-kan dengan pertimbangan data lebih smooth. Hasil Regresi berganda menunjukkan bahwa gaji berpengaruh negatif terhadap Produktivitas kerja Pegawai sebesar 1,572516. Sedangkan insentif mempunyai pengaruh Positif terhadap Produktivitas kerja pegawai sebesar 2,684957. Hasil regresi tersebut lulus uji t maupun uji F pada signifikansi 5%. Hasil ini juga selaras dengan wawancara terhadap Personalia dan beberapa pegawai. Berdasarkan penelitian ini, agar menaikkan Insentif dari pada Gaji. Karena Insentif dapat meningkatkan Produktivitas kerja pegawai. Sedangkan Gaji bisa menurunkan Produktivitas kerja pegawai.
4. Muhammad Rizal Nur Irawan, 2018. Pengaruh Gaji Dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Mahkota Sakti Jaya Sidoarjo. Kesimpulan dari penelitian ini adalah $Y = 1,854 + 0,215X_1 + 0,329 X_2$ diketahui bahwa variable bebas yang bertanda positif. Dari analisis uji t semua variabel bebas berpengaruh secara nyata terhadap Produktivitas Kerja. Dari hasil uji f secara simultan bahwa variable Gaji dan Insentif berpengaruh secara nyata terhadap peningkatan produktivitas kerja.

2.6. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh antara Gaji dengan Produktivitas Kerja

Gaji sangat membantu didalam peningkatan produktivitas kerja karyawan. Karena gaji dapat mendorong para karyawan untuk bekerja secara optimal dan berusaha untuk dapat menghasilkan barang sebanyak mungkin. Dengan demikian kepuasan karyawan terhadap gaji yang diterima sangat

besar sekali pengaruhnya, dengan pengertian gaji adalah suatu cerminan dari perasaan para karyawan terhadap imbalan yang diterima dari perusahaan untuk usaha yang telah dilakukan serta memenuhi kehidupannya. (Husein Umar , 2002;36) Gaji adalah suatu hal yang sangat penting bagi setiap karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan, karena gaji yang diperoleh oleh setiap seseorang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Gaji merupakan salah satu unsur penting yang dapat memenuhi kinerja karyawan, sebab gaji adalah alat untuk memenuhi berbagai kebutuhan karyawan sehingga dengan gaji yang diberikan, karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih giat. Selain pengaruh dari kepuasan gaji, dapat kita ketahui bahwa banyak perusahaan yang kurang memperhatikan kesejahteraan karyawannya terutama disebabkan karena perusahaan semata-mata hanya memusatkan perhatiannya pada tujuannya yaitu memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya, yang tanpa disadari bahwa hal tersebut dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, karena produktivitas kerja karyawan secara tidak langsung dipengaruhi antara lain oleh kurang adanya perhatian dari pihak perusahaan dalam pemberian imbalan maupun penghargaan terhadap prestasi kerja yang dicapai karyawan. Dengan demikian pemberian imbalan maupun penghargaan kepada karyawan atas prestasi kerja yang telah dicapainya akan berdampak pada pencapaian tingkat produktivitas kerja karyawan.

2. Pengaruh Insentif dengan Produktivitas Kerja

Insentif yang adil dan layak merupakan daya penggerak yang merangsang terciptanya pemeliharaan karyawan. Karena dengan pemberian insentif

karyawan merasa mendapat perhatian dan pengakuan terhadap prestasi yang dicapainya, sehingga semangat kerja dan sikap loyal karyawan akan lebih baik. Pelaksanaan pemberian insentif dimaksudkan perusahaan terutama untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan dan mempertahankan karyawan yang mempunyai produktivitas tinggi untuk tetap berada di dalam perusahaan. Insentif itu sendiri merupakan rangsangan yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk mendorong karyawan dalam bertindak dan berbuat sesuatu untuk tujuan perusahaan. Hal ini berarti insentif merupakan suatu bentuk motivasi bagi karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi perusahaan.

Insentif merupakan merupakan imbalan selain dari upah atau gaji yang mendorong atau mempunyai kecenderungan merangsang suatu kegiatan. Imbalan-imbalan tersebut diberikan untuk memperbaiki produktivitas tenaga kerja . Oleh karena itu insentif sebagai bagian dari keuntungan, terutama diberikan pada tenaga kerja yang bekerja secara baik atau yang berprestasi sehingga dapat merangsang dalam meningkatkan produktivitas kerjanya.

3. Pengaruh antara Gaji dan Insentif dengan Produktivitas Kerja

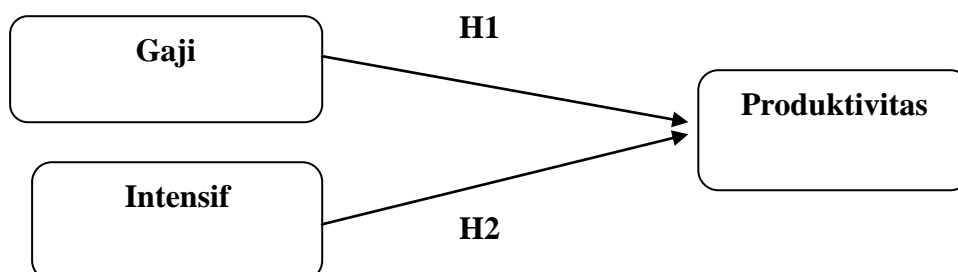
Menguraikan tentang hubungan antara gaji dan insentif dengan produktivitas kerja, disini dapat digambarkan bahwa gaji dan insentif yang ada dalam perusahaan/organisasi itu sangat penting, karena gaji dan insentif adalah salah satu faktor penentu berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Sebab apabila gaji dan insentif yang diterapkan

dalam organisasi perusahaan tersebut tidak sesuai dengan situasi dan kondisi internal organisasi, seperti tingkat keahlian dan kematangan pegawainya maka akan berpengaruh terhadap perilaku pegawai dalam menjalankan tugas yang buruk sehingga produktivitasnya akan menurun. Karena antara gaji dan insentif yang diterapkan dengan tingkat keahlian dan kematangan dari pegawai tidak relevan dan sehingga efektivitas gaji dan insentif yang diterapkan kurang memenuhi harapan. Pemberian gaji dan insentif yang efektif merupakan usaha-usaha pihak perusahaan untuk dapat memberikan dorongan pada pegawai agar mencapai tingkat produktivitas yang diharapkan. Pemberian gaji dan insentif sangat diperlukan oleh setiap organisasi/perusahaan untuk menjaga dan meningkatkan bentuk, semangat untuk mendapatkan tingkat produktivitas kerja yang diharapkan. Berdasarkan uraian tersebut di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa setiap perusahaan harus mempunyai bentuk dan semangat dengan memberikan gaji dan insentif yang sesuai dengan keadaan dan kondisi yang ada, karena akan memudahkan adanya hubungan serasi dan seimbang antara proses produksi dengan kemampuan dan kematangan dari pegawai sehingga usaha untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai sesuai dengan yang diharapkan.

Dari kerangka pikir diatas, maka dapat digambarkan dalam bentuk bagan untuk memudahkan pemahaman dalam penelitian dan pembahasan. Berdasarkan pada hasil penelitian yg sudah ada dan kajian teori yang dikemukakan maka penelitian ini menyelidiki dan meningkatkan produktivitas kerja pegawai yang dipengaruhi oleh gaji dan intensif. Maka

kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Keterangan :

Uraian kerangka diatas dapat dijelaskan bahwa antara gaji (X_1), intensif (X_2) dan produktivitas kerja pegawai (Y) mempunyai pengaruh yang dapat dipisahkan artinya apabila proses pekerjaan didukung dengan gaji dan intensif maka pada akhirnya akan diperoleh produktivitas kerja pegawai lebih meningkat.

2.7. Hipotesis Penelitian

Hipotesis didefinisikan sebagai alternatif dugaan jawaban yang dibuat oleh peneliti bagi problematika yang diajukan dalam penelitiannya. Dalam penelitian ini hipotesis alternatif (H_a) yang diajukan adalah :

1. Ada pengaruh Gaji terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor UPT PPA Wilayah V Leuwisadeng Kabupaten Bogor.
2. Ada pengaruh Insentif terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor UPT PPA Wilayah V Leuwisadeng Kabupaten Bogor.

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada pegawai Kantor UPT PPA Wilayah V Leuwisadeng pada bulan Mei sampai dengan bulan September 2019.

Tabel 3.1
Jadwal Penelitian

Tahapan	Mei	Juni	Juli	Agustus	September
Penelitian Awal					
Pengajuan Proposal					
Ujian Proposal					
Revisi Proposal					
Pencarian Data					
Pengolahan Data					
Penulisan Dan Penyusunan Laporan					
Pengajuan Laporan Skripsi					
Revisi					
Laporan Skripsi					
Sidang					

Sumber : Diolah peneliti, 2019

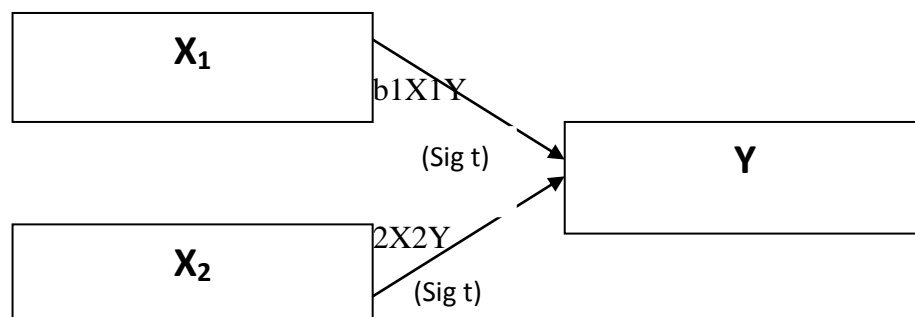
3.2. Desain Penelitian

Desain penelitian menggambarkan paradigma pengaruh antar variabel dalam penelitian. Variabel yang terdapat dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel *independen* (bebas) yaitu gaji (X_1) dan intensif (X_2)
2. Variabel *dependen*(terikat) yaitu produktivitas (Y).

Pengaruh antar variabel dapat digambarkan dalam bentuk diagram sebagai berikut :

Gambar 3.1.
Pengaruh Antar Variabel
 $R^2; (Sig f)]$
 $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$



Sumber : Sugiyono dengan modifikasi, (2005)

Kerangka Pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat.

Keterangan :

- X_1 adalah variabel gaji sebagai variabel bebas (independen)
- X_2 adalah variabel intensif sebagai variabel bebas
- Y adalah variabel produktivitas pegawai sebagai variabel terikat (Dependen).

3.3. Definisi Operasionalisasi dan Indikator Variabel

1. Upah / Gaji

Hadi Purwono (2003:76), membedakan pengertian gaji dan upah sebagai berikut: Gaji (salary) biasanya dikatakan upah (wages) yang dibayarkan kepada pimpinan, pengawas, dan tata usaha pegawai kantor atau manajer lainnya. Gaji umumnya tingkatnya lebih tinggi dari pada pembayaran kepada pekerja upahan. Sedangkan upah adalah pembayaran kepada karyawan atau pekerja yang dibayar menurut lamanya jam kerja dan diberikan kepada mereka yang biasanya tidak mempunyai jaminan untuk dipekerjakan secara terus-menerus.

2. Insentif

Hariandja (2002 : 265). Insentif merupakan salah satu jenis penghargaan yang dikaitkan dengan prestasi kerja. Semakin tinggi prestasi kerja semakin besar pula insentif yang diterima. Sudah menjadi kebiasaan bahwa setiap perusahaan harus menetapkan target yang tinggi dan bila berhasil maka akan diberikan tambahan pendapatan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap, yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja (Pay for Performance Plan).

3. Produktivitas

Malayu S.P Hasibuan (2005: 127) mengungkapkan bahwa secara lebih sederhana maksud dari produktivitas adalah kemampuan dalam menghasilkan barang atau jasa dari berbagai sumber daya atau faktor yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan. Produktivitas tenaga kerja dalam penelitian ini tidak diukur melalui perbandingan antara output dan input atau secara kuantitas karena produk yang dihasilkan adalah heterogen sehingga tidak bisa diukur melalui perbandingan tersebut. Adapun cara mengukurnya melalui indikator kualitas kerja yang terdiri dari ketepatan (waktu dan target hasil), ketelitian dan inisiatif.

Tabel 3.2
Indikator Variabel

Variabel	Indikator	Pertanyaan	Item
Gaji (X1) (Mas'ud, 2004:357)	1. Keadilan internal 2. Keadilan eksternal	8	1-5 6-8
Insentif (X2) Mangkunegara (2002:89)	1. Kinerja 2. Komisi 3. Kebutuhan 4. Keadilan dan kelayakan 5. Masa kerja/lama kerja	7	1 2-3 4 5-6 7
Produktivitas (Y) Malayu S.P Hasibuan (2005:127)	1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Ketepatan waktu	8	1-3 4-6 7-8

3.5. Populasi dan Sampel

Sugiyono berpendapat (2005:72) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor UPT PPA Wilayah V Leuwisadeng Kabupaten Bogor sejumlah 33 pegawai. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Jadi apa yang dipelajari dari sampel itu kesimpulannya akan diberlakukan pada populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif/mewakili. Dalam penelitian ini diambil secara acak, dengan sampel sebanyak 31 pegawai.

3.6. Metode Pengumpulan Data

1. Angket

Angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2005:135). Dalam penelitian ini angket digunakan pada saat mengumpulkan data tentang variabel yang diteliti dan data akan diolah menjadi hasil penelitian. Pertanyaan disusun berdasarkan indikator-indikator yang didasarkan pada teori yang mendukung, kemudian setiap butir pertanyaan diberikan alternatif jawaban berupa : 5, 4, 3, 2 dan 1 dengan nilai alternatif jawaban inilah data penelitian dapat diolah dan dianalisis sesuai dengan permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian.

2. Wawancara

Dalam penelitian ini wawancara dilakukan peneliti dengan para pegawai Kantor UPT PPA Wilayah V Leuwisadeng yang dapat ditemui saat penelitian berlangsung. Dengan wawancara diharapkan responden dapat memberikan pernyataan-pernyataan yang melatarbelakangi pemberian jawaban dalam angket sehingga peneliti dapat mendapatkan gambaran yang lebih lengkap.

3.7. Uji Persyaratan Instrumen

Uji instrumen bertujuan untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan (kuesioner) dalam penelitian memenuhi kriteria instrumen yang baik atau tidak. Baik tidaknya pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam instrumen penelitian dapat dilihat dari hasil uji validitas dan reliabilitas. uji validitas-reliabilitas untuk memastikan bahwa kuesioner yang disusun dapat dimengerti

oleh responden dan memiliki konsistensi pengukuran (Ghozali, 2005: 41). Analisis selanjutnya dilakukan dengan Reliability Analysis menggunakan software SPSS

a. Uji Validitas

Validitas yaitu suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Untuk mengukur kevalidan instrument dalam penelitian ini digunakan software SPSS dengan kriteria pengujianya adalah jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan taraf kesalahan 0,05 maka instrumen dinyatakan valid, sebaliknya jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka instrument tersebut tidak valid (Sugiyono, 2005:146). Untuk mencari nilai r hitung digunakan program SPSS versi 16.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *Cronbach's Alpha*, Instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila nilai $\alpha \geq 0.60$. dan data penelitian dapat digunakan sebagai analisis data. (Nunnally dalam Mulyanto dan Wulandari, 2010: 126). Pengolah data menggunakan program SPSS versi 16.

3.8. Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis

Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan regresi linier ganda. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan analisis verifikatif yaitu regresi linier ganda. Analisis deskriptif dilakukan untuk mendeskripsikan data penelitian. Analisis regresi linier ganda digunakan untuk menguji pengaruh beberapa variabel independen

terhadap satu variabel dependen dengan tipe data metrik (Interval atau Rasio). Analisis regresi linier ganda didahului uji persyaratan analisis yaitu uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik digunakan untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi linier ganda dapat diterima secara ekonometrika karena memenuhi penaksiran BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*) artinya penaksiran tidak bias, linier dan konsisten. Uji asumsi terdiri dari uji normalitas, linieritas, multikolinieritas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas, yang dapat dijelaskan sebagai berikut (Mulyanto dan Wulandari 2010:181) :

a. Uji normalitas

Normalitas harus terpenuhi yang menunjukkan bahwa data variabel penelitian berasal dari data variabel yang berdistribusi normal. Normalitas data pada analisis regresi linier ganda dalam penelitian ini dilakukan secara grafik yaitu menggunakan Normal P-P Plot. Normalitas terpenuhi jika titik-titik pada grafik Normal P-P Plot menyebar di sekitar dan mengikuti garis diagonal grafik.

b. Uji Multikolinearitas

Multikolinieritas yaitu adanya korelasi yang sangat kuat antar variabel bebas tidak diharapkan sehingga pengujian dilakukan untuk memastikan tidak terjadi multikolinieritas yang menunjukkan variabel bebas satu dengan lainnya setara (independen). Tidak terjadinya multikolinieritas atau terpenuhi uji pengujian dilakukan dengan melihat nilai VIF dan tolerance yaitu jika :

- Nilai tolerance seluruh variable independen mendekati angka 1 dan atau lebih besar daripada 0.2
- Nilai VIF seluruh variabel independen berada di seputar angka 1 dan tidak boleh lebih dari 10

c. Uji Asumsi Autokorelasi

Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi autokorelasi dimana pengujian dilakukan dengan melihat nilai Durbin-Watson hasil pengolahan data dibandingkan dengan nilai d_l dan d_u pada Durbin-Watson tabel dengan kriteria sebagai berikut :

- $1.21 < DW < 1.65$ = tidak dapat disimpulkan
- $2.35 < DW < 2.79$ = tidak dapat disimpulkan
- $1.65 < DW < 2.35$ = tidak terjadi autokorelasi
- $DW < 1.21$ dan $DW > 2.79$ = terjadi autokorelasi

d. Analisis Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk menganalisis kemampuan variabel independen gaji (X1) dan intensif (X2) dalam menjelaskan variabilitas variabel produktivitas kerja (Y) dalam model persamaan regresi yang dihasilkan dalam analisis. Hasil analisis berupa nilai koefisien determinasi R Square (R^2) yang menunjukkan berapa persentase kontribusi dari variable gaji (X1) dan intensif (X2) pada model dalam menjelaskan variabilitas nilai dari variabel produktivitas kerja (Y).

e. Model Persamaan Regresi Linier Ganda

Regresi ganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium) bila dua atau lebih

variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya) (Sugiyono, 2005 :210). Persamaan regresi untuk dua prediktor adalah :

$$Y = a + bX_1 + bX_2$$

Dimana :

Y = Subjek variabel terikat yang diproyeksikan

a = Nilai konstanta Y jika nilai X=0

b = Nilai arah sebagai penentu ramalan variabel Y

x = Variabel bebas yang mempunyai nilai tertentu untuk diprediksikan

Y = Produktivitas Kerja

X1 = Gaji

X2 = Intensif

f. Uji Kelayakan Model

Uji kelayakan model yaitu menganalisis kemampuan model persamaan regresi linier ganda dalam menjelaskan pengaruh gaji (X1) dan intensif (X2) terhadap produktivitas kerja (Y). Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

Ho : $= 0$: model tidak baik/tidak layak

Ha : $\neq 0$: model baik/layak

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-F yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig F) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$).

Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis keempat penelitian adalah sebagai berikut :

- Jika $\text{Sig } F < \alpha$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya model hasil penelitian layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y
- Jika $\text{Sig } F > \alpha$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya model hasil penelitian tidak layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y

g. Pengujian Hipotesis

Uji Hipotesis dalam penelitian ini terdiri dari tiga pengujian, yaitu : Uji t digunakan untuk menguji masing-masing variabel independen (gaji dan intensif) secara individu atau parsial, sehingga dapat diketahui apakah masing-masing variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen (produktivitas kerja). Kriteria pengujian hipotesis yaitu :

- $H_{10} : b_1 = 0$; tidak terdapat pengaruh
- $H_{1a} : b_1 \neq 0$; terdapat pengaruh

1. Uji Hipotesis pertama

Pengujian hipotesis pertama adalah terdapat pengaruh yang signifikan Variabel gaji (X_1) terhadap produktivitas kerja (Y). Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji- t yaitu membandingkan nilai probabilitas ($\text{sig } t$) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika nilai $\text{Sig } t < \alpha$, maka H_{10} ditolak dan H_{1a} diterima, artinya terdapat pengaruh X_1 terhadap Y .

- Jika nilai $\text{Sig } t > \alpha$, maka H_{10} diterima dan H_{1a} ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh X_1 terhadap Y

2. Uji Hipotesis kedua

Pengujian hipotesis kedua adalah terdapat pengaruh yang signifikan Variabel intensif (X_2) terhadap produktivitas kerja (Y). Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas ($\text{sig } t$) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika nilai $\text{Sig } t < \alpha$, maka H_{10} ditolak dan H_{1a} diterima, artinya terdapat pengaruh X_2 terhadap Y .
- Jika nilai $\text{Sig } t > \alpha$, maka H_{10} diterima dan H_{1a} ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh X_2 terhadap Y

Dimana H_0 dan H_a adalah hipotesis statistik dari penelitian, dengan bentuk kalimat :

a. Pengaruh antara gaji terhadap produktivitas kerja pegawai

H_0 = Tidak ada pengaruh yang signifikan variabel gaji terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor UPT PPA Wilayah V Leuwisadeng Kabupaten Bogor.

H_a = Ada Pengaruh yang signifikan variabel gaji terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor UPT PPA Wilayah V Leuwisadeng Kabupaten Bogor.

b. Pengaruh antara intensif terhadap produktivitas kerja pegawai

H_0 = Tidak ada pengaruh yang signifikan variabel intensif terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor UPT PPA Wilayah V Leuwisadeng Kabupaten Bogor.

H_a = Ada Pengaruh yang signifikan variabel intensif terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor UPT PPA Wilayah V Leuwisadeng Kabupaten Bogor.

Uji F dilakukan dengan membandingkan nilai probalitas F hitung terhadap nilai $\alpha = 5\%$. Dengan Kriteria :

- Apabila $F_{hit} > \alpha$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- Apabila $F_{hit} < \alpha$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Dimana H_0 dan H_a adalah hipotesis statistik dari penelitian, dengan bentuk kalimat :

- H_0 = Tidak ada pengaruh yang signifikan secara bersama variabel gaji dan intensif terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor UPT PPA Wilayah V Leuwisadeng Kabupaten Bogor.
- H_a = Ada pengaruh yang signifikan variabel variabel gaji dan intensif terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor UPT PPA Wilayah V Leuwisadeng Kabupaten Bogor.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara, (2002), Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Assauri, 2000. Majalah Usahawan, Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Persaingan Kompetitif, edisi 09.
- Danim, Sudarwan, 2008, Kinerja Staf dan Organisasi, Bandung : Pustaka Setia
- Darmawan, 2005. Pengaruh Finansial Insentif, Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Perusahaan Kusen Kayu CV. Merta Nadi di Badung.
- Dessler, Garry, 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia, jilid 2, Phenhallindo, Jakarta.
- Edy Sutrisno, 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Kencana.
- G. Sugiyarso dan F. Winarni, Dasar-dasar Akuntansi Perkantoran, Yogyakarta, 2005, page 95
- Hadi Purwono(2003) Sistem personalia, Edisi Tiga, Ghalia indo, Jakarta.
- Hariandja, Marihot T.E, 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Grasindo
- Hasibuan, S.P Malayu (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara
- Husein Umar. 2002. "Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen". Cetakan kedua. Gramedia. Pustaka Utama, Jakarta.
- Johanes, Antonius 2002, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas. Kumpulan Artikel Ekonomi. Fakultas Ekonomi UNIKA Widya Mandala, Surabaya.
- Kimsean, Yin. 2011. "The Relation of Interface Usability Characteristics
- Manullang, 2006, Dasar-Dasar Manajemen, edisi revisi, cetakan ketujuh, Penerbit : Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Mas'ud, Fuad., 2004, Survei Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi, Undip, Semarang.
- Moeyikat. 2006. Manajemen Kepegawaian. Bandung.
- Mubyarto 2001 . Ekonomi Indonesia: Sistem dan Kebijakan. Yogyakarta: PPE

- Muhammad Rizal Nur Irawan, 2018. Pengaruh Gaji Dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Mahkota Sakti Jaya Sidoarjo.
- Mulyanto, H dan Wulandari, A, 2010, *Penelitian : Metode dan Analisis*, CV.Semarang: CV Agung
- Nawawi, Handari, 2000, *Administrasi Personal Untuk Peningkatan Produktivitas*, CV. Haji Masagung, Jakarta.
- Ranupandojo, Heidjrachan, 2000, *Manajemen Personal*, Edisi Ke Empat Yogyakarta.
- Ranupandojo, Husnan, 2004, *Manajemen Personal*, Edisi Ke Empat BPFE Yogyakarta.
- Riduwan. (2007). *Rumus dan Data dalam Aplikasi Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Saputra, Galih Hadi (2010) *Pengaruh Upah Dan Insentif Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Kayu CV Bonanza Di Boyolali..*
- Siagian, S. P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka cipta.
- Simamora, Henry, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, BPFE Yogyakarta.
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarsono, Sonny. 2003. *Ekonomi Manajemen Sumber Daya dan Ekonomi Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya..* Jakarta: PT Gramedia. Pustaka Utama
- Yazid, Aba. 2009. *Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Produktivitas Kerja Pegawai*.

Sumber :

<http://blog.re.or.id/sistem-memberi-upah-dalam-islam.htm>

http://ekisonline.com/index.php?option=com_content&task=view&id=156&Itemid=29

<http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/05/gaji-definisi-peranan-fungsi-dantujuan.html>

<https://rocketmanajemen.com/manajemen-sumber-daya-manusia/>