

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepuasan Gaji

1. Kepuasan

Dalam kamus besar bahasa Indonesia dijelaskan bahwa, kepuasan adalah rasa lega, senang, tak ada yang harus disalahkan (Robin, 2001). Kepuasan (*satisfaction*) diartikan sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai terhadap sesuatu. Seseorang yang merasa puas akan menunjukkan sikap positif, sedangkan seseorang yang tidak merasa puas akan menunjukkan sikap yang negatif. Sikap ini dalam dunia perusahaan dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja (Hasibun, 2005: 202).

Jadi secara sederhana dapat disimpulkan bahwa kepuasan merupakan perasaan senang pada diri seseorang terhadap apa yang dialami dan dirasakan baik di dalam maupun di luar pelaksanaan pekerjaannya. Ini merupakan hasil interaksi antara manusia dengan lingkungan kerjanya.

2. Gaji

Dalam Mokijat (2002) Andrew F. Sikulla menjelaskan bahwa gaji adalah imbalan jasa atau uang yang dibayarkan, atau yang ditentukan untuk dibayarkan kepada seseorang pada jarak-jarak waktu yang teratur untuk jasa-jasa yang diberikan sedangkan Thomas H. Stone menjelaskan bahwa karyawan yang dibayar tiap bulan, tiap setengah

bulan, atau tiap minggu menerima gaji. Definisi yang lain diungkapkan oleh Dale Yoder yang menyatakan bahwa gaji adalah pembayaran kepada karyawan-karyawan administrasi dan manajerial.

Kemudian dirumuskan oleh Dale Yoder, menyatakan bahwa gaji adalah pembayaran untuk suatu jangka waktu yang lebih lama dari pada satu jam atau satu hari, biasanya untuk satu minggu, satu bulan, atau satu tahun. Menurut Veithzal Rivai, gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang karyawan yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau, dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seorang karyawan karena kedudukannya dalam perusahaan (Rivai, 2004). Dessler, mengatakan bahwa gaji adalah sesuatu yang berkaitan dengan uang yang diberikan kepada karyawan atau karyawan. Ia berpendapat bahwa sistem pembayaran dapat dibedakan berdasarkan waktu kinerja, yaitu pembayaran yang dilakukan atas dasar lamanya bekerja, misalnya per jam, hari, minggu, bulan dan sebagainya, dan pembayaran berdasarkan hasil kinerja, yaitu pembayaran upah/gaji yang didasarkan pada hasil akhir dari proses kinerja, misalnya jumlah produksi (Dessler, Gerry. 2008). Armstrong dan Murlis berpendapat bahwa gaji merupakan bayaran pokok yang diterima oleh seseorang (Helen Murlis, Michael Armstrong. 2008).

Dalam Samsudin (2009), Gaji atau upah dapat diberikan kepada seorang karyawan yang didasarkan pada beberapa pertimbangan, yaitu

diantaranya : menurut prestasi kerja, menurut lama kerja, menurut senioritas, dan menurut kebutuhan:

a. Menurut Prestasi Kerja

Pengupahan dengan cara ini langsung mengaitkan besarnya upah dengan prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh karyawan yang bersangkutan. Berarti, besarnya upah tersebut bergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja karyawan. Cara ini dapat diterapkan apabila hasil kerja dapat diukur secara kuantitatif. Memang dapat dikatakan cara ini dapat mendorong karyawan yang kurang produktif menjadi lebih produktif dalam bekerjanya.

Disamping itu, juga sangat menguntungkan bagi karyawan yang dapat bekerja cepat dan kemampuan tinggi. Sebaliknya sangat tidak favourable bagi karyawan yang bekerja lamban atau karyawan yang berusia agak lanjut. Cara ini disebut pula sistem upah menurut banyaknya produksi atau upah borongan.

b. Menurut Lama Kerja

Cara ini sering disebut sistem upah waktu. Besarnya upah ditentukan atas dasar lamanya karyawan dalam melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaanya. Cara perhitungannya dapat menggunakan perjam, perhari, perminggu, atau perbulan. Umumnya cara ini diterapkan bila ada kesulitan dalam menerapkan cara pengupahan berdasarkan prestasi kerja.

Kelemahan pemberian upah menurut lama kerja karyawan yaitu mengakibatkan turunnya semangat kerja karyawan, tidak membedakan usia, pengalaman dan kemampuan karyawan, membutuhkan pengawasan yang ketat agar karyawan bekerja sungguh- sungguh, dan kurang mengakui adanya prestasi kerja karyawan. Sementara itu, kelebihan pemberian upah menurut lama kerja karyawan, yaitu dapat mencegah hal-hal yang tidak atau kurang diinginkan, seperti pilih kasih, diskriminasi maupun kompetisi yang kurang sehat, menjamin kepastian penerimaan upah secara periodik, dan tidak memandang rendah karyawan yang lanjut usia.

c. Menurut Senioritas

Cara pengupah ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas karyawan yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah karyawan senior seorang karyawan, semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi. Kelemahan yang menonjol dari cara ini adalah belum tentu mereka yang senior ini memiliki kemampuan, tetapi karena masa kerja. Dalam situasi yang demikian maka dapat timbul situasi para karyawan junior yang "energik" dan mampu tersebut akan berusaha keluar dari organisasi atau perusahaan. Untuk menghindarkan hal tersebut, kiranya tepat apabila cara ini dikombinasikan dengan cara pemberian upah menurut prestasi kerja.

d. Menurut Kebutuhan

Cara ini menunjukkan upah para karyawan didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari karyawan. Ini berarti upah yang diberikan wajar apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi kehidupan yang layak sehari-hari (kebutuhan pokok minimum), tidak berlebihan, tetapi juga tidak berkekurangan. Hal seperti ini masih memungkinkan karyawan untuk dapat bertahan dalam perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja.

3. Tujuan Pemberian Gaji

Tujuan utama gaji adalah untuk mewujudkan pembayaran yang sama untuk pembayaran yang adil. Selain itu tujuan gaji menurut Dale Yoder dalam (Mokijat, 2002) antara lain sebagai berikut:

a. Mendapatkan karyawan-karyawan yang cakap

Gaji dan upah harus cukup tinggi untuk menarik pelamar-pelamar. Oleh karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, maka tingkat pembayaran harus mengikuti permintaan dan penawaran karyawan. Akan tetapi kadang-kadang diperlukan tarip upah premi untuk menarik pelamar-pelamar yang sudah bekerja di perusahaan-perusahaan lain.

b. Mempertahankan karyawan-karyawan yang sudah ada sekarang

Apabila tingkat gaji dan upah tidak bersaing, maka beberapa karyawan akan berhenti. Untuk mencegah perpindahan karyawan, harus dijaga pembayaran yang bersaing dengan perusahaan lain.

c. Menjamin keadilan

Administrasi gaji dan upah berusaha mendapatkan keadilan intern dan ekstern. Keadilan intern mengharuskan agar pembayaran dihubungkan dengan nilai relatif dari jabatan-jabatan. Artinya, jabatan-jabatan yang sama memperoleh pembayaran yang sama. Keadilan ekstern memerlukan pembayaran kepada para karyawan pada suatu tingkat yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh karyawan-karyawan yang sama di perusahaan-perusahaan lain.

d. Menghargai perilaku yang diinginkan

Pembayaran harus memperkuat perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab baru, dan perilaku-perilaku yang lain dapat dihargai melalui suatu rencana administrasi gaji dan upah yang efektif.

e. Mengawasi biaya

Suatu program administrasi gaji dan upah yang rasional membantu organisasi memperoleh dan mempertahankan tenaga kerjanya dengan biaya yang layak. Tanpa suatu struktur gaji dan upah yang sistematis organisasi mungkin membayar lebih atau kurang dari pada yang seharusnya kepada karyawan-karyawannya.

f. Menaati peraturan perundang-undangan

Seperti halnya segi-segi manajemen ke karyawanan lainnya, administrasi gaji dan upah menghadapi pembatasan-pembatasan perundang-undangan. Suatu program pembayaran atas gaji yang baik

mempertimbangkan pembatas perundang-undangan dan menjamin ditaatinya semua peraturan pemerintah yang mempengaruhi gaji dan upah karyawan.

4. Peranan Gaji

Menurut Poerwono (Samsudin, Sadili. 2009) peranan gaji dapat ditinjau dari dua pihak, yaitu :

a. Aspek pemberi kerja (perusahaan) adalah manager

Gaji merupakan unsur pokok dalam menghitung biaya produksi dan komponen dalam menentukan harga pokok yang dapat menentukan kelangsungan hidup suatu perusahaan. Apabila suatu perusahaan memberikan besarnya gaji terlalu tinggi maka, akan mengakibatkan harga pokok tinggi pula dan bila gaji yang diberikan terlalu rendah akan mengakibatkan perusahaan kesulitan mencari tenaga kerja.

b. Aspek penerima kerja

Gaji merupakan penghasilan yang diterima oleh seseorang dan digunakan untuk memenuhi kebutuhannya. Gaji bukanlah merupakan satu-satunya motivasi karyawan dalam berprestasi, tetapi gaji merupakan salah satu motivasi penting yang ikut mendorong karyawan untuk berprestasi, sehingga tinggi rendahnya gaji yang diberikan akan mempengaruhi kinerja dan kesetiaan karyawan.

5. Kepuasan Gaji (*Pay Satisfaction*)

Menurut Lum et al Kepuasan gaji diartikan bahwa seseorang akan terpuaskan dengan gajinya ketika persepsi terhadap gaji dan apa yang mereka peroleh sesuai dengan yang diharapkan (Suwandi dan Indriantoro, 2009).

Heneman dan Schwab (dalam Rita Andini, 2006). membagi aspek kepuasan gaji terdiri atas empat subdimensi: tingkat gaji (*pay level*), Kompensasi (*benefits*), kenaikan gaji (*pay raise*), struktur atau pengelolaan gaji (*pay structure and administration*). Dengan indikator sebagai berikut :

- a. Tingkat Gaji (*pay level*), yaitu seberapa besar keadilan dalam penerimaan upah karyawan
- b. Kompensasi (*benefits*) yaitu seberapa keuntungan atau manfaat yang diterima oleh karyawan.
- c. Kenaikan Gaji (*pay raise*) yaitu seberapa besar kenaikan upah yang sesuai dengan kebutuhan.
- d. Struktur dan Administrasi Penggajian (*Pay structure and administration*) yaitu : bagaimana memberikan nilai besar kecilnya upah atau gaji berdasarkan tingkat atau kedudukannya dalam suatu perusahaan.

Beberapa penelitian mengidentifikasi aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan motivasi kerja meliputi kepuasan akan upah dan promosi (Suwandi dan Indriantoro 2009).

Tabel 2.1 Kepuasan Gaji (Suwandi dan Indriantoro,2009)

Variabel	Literatur Pendukung	Kerangka Pikir Teoritis dan
Kepuasan Gaji	Lum et al.	Kepuasan gaji dapat diartikan bahwa seseorang akan terpuaskan dengan gajinya ketika persepsi terhadap gaji dan apa yang mereka peroleh sesuai dengan yang diharapkan. Beberapa penelitian mengidentifikasi aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan upah dan promosi
	(Hellriegel & White, Koch & Steers, Kraut, Mobley et. al)	Kepuasan gaji dapat diartikan bahwa seseorang akan terpuaskan dengan gajinya ketika persepsi terhadap gaji dan apa yang mereka peroleh sesuai dengan yang diharapkan. Beberapa penelitian mengidentifikasi aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan upah dan promosi
	Heneman dan Schwab	kepuasan gaji merupakan konstruk kepuasan yang multidimensi yang terdiri atas empat subdimensi: tingkat gaji (<i>pay level</i>), struktur / pengelolaan gaji (<i>pay structure and administration</i>), peningkatan gaji (<i>pay raise</i>) dan tunjangan (<i>benefit</i>).

Edward Lawer (dalam Hariadja Efendi, Tuo Marihot 2002) membuat model berdasarkan teori ekuitas yang mulai menjelaskan sebab-sebab kepuasan dan ketidakpuasan karyawan terhadap gaji. Menurut Lawer, perbedaan terhadap jumlah yang diterima oleh karyawan dan jumlah yang mereka duga diterima oleh orang lain

merupakan penyebab langsung kepuasan ataupun ketidakpuasan gaji. Apabila mereka menyimpulkan bahwa mereka dibayar terlalu sedikit, mereka mungkin akan sering absen atau mengundurkan diri. Sekiranya para karyawan menyadari bahwa mereka ternyata dibayar sangat mahal, mereka mungkin akan bosan atau mengkompensasinya dengan bekerja lebih keras.

B. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Salah satu obyek dan subyek Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manusia. Sebagai pekerja dilingkungan sebuah organisasi atau perusahaan, Pekerja memiliki hakikat sebagai makhluk individu, social dan normatif. Hakikat sebagai makhluk individu menunjuk bahwa disamping memiliki kesamaan fisik dan psikologis, ternyata setiap manusia memiliki pula perbedaan dalam kedua substansi yang bersatu itu, sehingga menjadi individu yang tidak sama satu dengan yang lain. Sejumlah karyawan yang bekerja dilingkungan suatu perusahaan adalah sebuah masyarakat tersendiri dengan karakteristiknya masing-masing. Masyarakat para pekerja itu tidak berdiri sendiri, karena berada dan memiliki keterhubungan dengan masyarakat yang lebih luas di luar perusahaan.

Untuk mempermudah pemahaman motivasi kerja, dibawah ini dikemukakan pengertian motif, motivasi dan motivasi kerja. Motivasi sangat penting bagi seseorang agar ia dapat memberikan yang terbaik,

pada para karyawan telah diberi kesempatan untuk menampilkan kinerja terbaik dan telah memiliki keahlian yang diperlukan, maka efektivitasnya kemudian tergantung pada motivasi yang mereka miliki. Banyak para ahli yang menjelaskan tentang pengertian motivasi, tetapi pada umumnya motivasi merupakan suatu hal yang mendorong seseorang untuk melakukan perbuatan sehingga dapat mencapai tujuan. Motivasi berasal dari kata latin “*Morvie*” yang berarti *Dorongan* atau *Daya Penggerak*`. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Hasibun, SP. Melayu. 2005).

Motivasi didefinisikan oleh Fillmore H. Stanford bahwa :
“Motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class” Motivasi sebagai satu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu (Mangkunegara, 2003). Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri karyawan yang perlu dipenuhi agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Motivasi dapat pula dikatakan sebagai sebuah energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (drive arousal).

Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, Ernest J. McCormick (dalam Mohyi, 2009) mengemukakan bahwa: *”Work motivation is defined as conditions which influence the arousal, direction, and maintenance of behaviors relevant in work setting”*. Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Dari beberapa pengertian yang telah dijelaskan diatas, maka motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, dimana dorongan kerja itu tidak hanya karena ingin mendapatkan upah, tetapi juga untuk memenuhi kebutuhan dan lain sebagainya.

2. Tujuan Motivasi Kerja

Dalam (Mohyi, 2009) Pentingnya kegiatan motivasi ini karena mempunyai beberapa manfaat dan tujuan yaitu :

1. Untuk meningkatkan semangat, gairah, dan kedisiplinan kerja karyawan(meningkatkan moral kerja).
2. Memupuk rasa memiliki (*sense of belonging*), loyalitas dan partisipasi karyawan.
3. Meningkatkan kreatifitas dan kemampuan karyawan untuk berkembang.
4. Meningkatkan produktivitas (prestasi).
5. Meningkatkan kesejahteraan kerja karyawan.

Sedangkan tujuan motivasi menurut Hasibun adalah untuk :

1. Mendorong gairah kerja dan semangat kerja karyawan.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Dari berbagai macam tujuan diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan motivasi adalah sangat penting bagi karyawan dan perusahaan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan untuk memperoleh suatu tujuan tertentu.

3. Asas-asas Motivasi Kerja

Menurut Hasibun “Asas-asas motivasi mencakup asas mengikut sertakan, komunikasi, pengakuan, wewenang yang didelegasikan, adil, dan perhatian timbal balik”. Adapun asas- asas motivasi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Asas mengikutsertakan .artinya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi, memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.
- b. Asas komunikasi, artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya, dan kendala-kendala yang dihadapi.
- c. Asas pengakuan, artinya memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan, atas prestasi kerja yang dicapainya.
- d. Asas wewenang yang didelegasikan, artinya memberikan kewenangan dan kepercayaan diri pada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreativitasnya ia mampu mengerjakan tugas-tugas itu dengan baik.
- e. Asas adil dan layak, artinya alat dan jenis motivasi yang diberikan harus berdasarkan atas “asas keadilan dan kelayakan” terhadap semua karyawan. Misalnya pemberian hadiah atau hukuman terhadap semua karyawan harus adil dan layak kalau masalahnya sama.
- f. Asas perhatian timbal - balik, artinya bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi.

4. Teori Motivasi

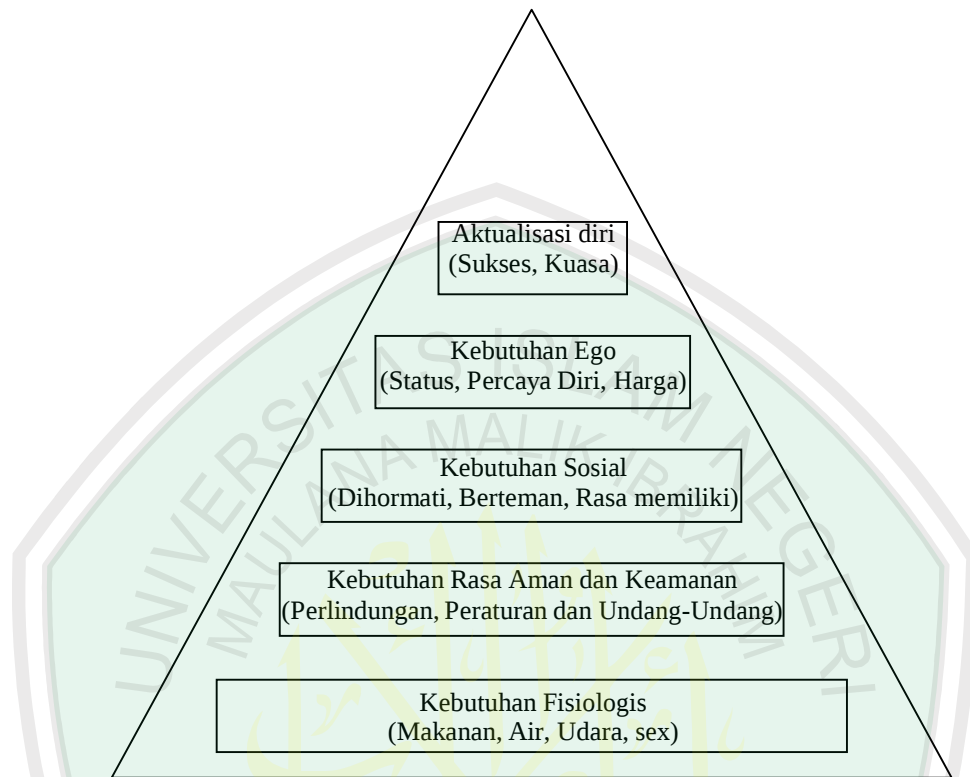
a. Teori Kebutuhan Maslow

Abraham Maslow dari Brandeis University sangat terkenal dengan teori "hierarki kebutuhan". Kebutuhan manusia dibagi menjadi lima tingkatan *hierarchy pyramid*, yaitu: *Physiological needs*, yaitu kebutuhan fisik seperti pangan, sandang dan papan.

- 1) *Security needs*, yaitu kebutuhan keamanan jiwa, raga, dan harta benda milik
- 2) *Social need* atau kebutuhan sosial untuk memiliki keluarga dan sanak saudara, rasa dihormati, status sosial, harga diri, dan kebutuhan pendidikan dan agama.
- 3) *Esteem need*, yaitu kebutuhan prestise dan percaya diri dengan berbagai titel dan gelar-gelar kehormatan.
- 4) *Self actualization needs*, yaitu suatu kebutuhan aktualisasi diri sebagai bukti kesuksesan seseorang dalam berkarya.

Apabila seseorang karyawan dapat memenuhi kelima tingkatan kebutuhannya secara serentak dan harmonis melalui imbalan kerja yang diperolehnya dari organisasi tempat dia mengabdikan, maka dapat diperkirakan akan sangat memotivasi orang itu untuk bekerja dengan giat, tanpa diperintah orang lain. Kesimpulan yang dapat ditarik dari teori Abraham Maslow ialah untuk memotivasi orang bekerja giat sesuai dengan keinginan kita, sebaiknya kita memenuhi kebutuhannya sesuai dengan harapan.

Gambar 2.1 Hirarki Kebutuhan Maslow



Dari gambar diatas menunjukkan bahwa kebutuhan utama manusia yang berada pada tingkatan atau paling rendah yaitu kebutuhan yang bersifat biologis, setelah kebutuhan pertama terpenuhi barulah menginjak pada kebutuhan selanjutnya yang lebih tinggi sampai akhirnya kebutuhan kelima terpenuhi. Kebutuhan-kebutuhan itu saling tergantung dan saling menopong, suatu kebutuhan yang lebih rendah tidak begitu saja hilang bila kebutuhan lebih tinggi muncul. Semua kebutuhan cenderung menjadi bagian kepuasan dalam setiap daerah. bila pemenuhan-pemenuhan kebutuhan dalam setiap daerah telah terpuaskan tersebut akan mempengaruhi hanya intensitas kecilnya.

b. Teori motivasi dari Douglas Mc. Gregor

Mc. Gregor dalam bukunya yang berjudul *The Human Side of Enterprise* mempopulerkan teori X dan Teori Y dari sifat perilaku manusia dalam hal motivasi. Teori X mendasarkan teorinya dengan memperhatikan sifat perilaku manusia pada umumnya yaitu :

- 1) Pada dasarnya manusia tidak senang bekerja dan ingin melepas tanggung jawab, oleh sebab itu mereka perlu dipaksa, diawasi, dan diancam dengan hukuman disiplin agar tetap bekerja giat dan dapat mencapai tujuan organisasi.
- 2) Kebanyakan pekerja akan mendahulukan pemenuhan fisiologis dan keamanannya, sehingga sering tidak berambisi untuk lebih maju, maka motivasi sangat penting dilakukan agar pekerjaan itu aktif dalam memperkirakan kemajuan untuk masa depan. Teori Y dari Mc. Gregor, juga dengan mendasarkan asumsinya terhadap sumber daya manusia, menyatakan bahwa:
 - a) Para pekerja memandang pekerjaan itu sebagai hal yang menyenangkan dan bekerja itu diibaratkan seperti istirahat dan bermain, apalagi jika cocok dengan keahlian dan hobinya.
 - b) Pada umumnya para pekerja senang menerima tanggung jawab yang lebih besar dan luas sehingga sehingga untuk memotivasi mereka perlu diangkat menjadi pejabat yang lebih tinggi dari jabatan terdahulu.

- c) Para pekerja ingin menunjukkan kreativitasnya dan mereka ingin turut mengambil keputusan sehingga untuk memotivasinya perlu diberikan kepercayaan dan tidak perlu pengawasan yang terlalu ketat.

c. Teori dua faktor dari Frederick Herzberg

Teori F. Herzberg ini berhubungan langsung dengan kepuasan kerja. Teori ini meneliti tentang dua kondisi yang mempengaruhi seseorang didalam pekerjaannya yaitu:

- 1) Kondisi pertama adalah faktor motivator

Faktor-faktor motivator adalah :

- a) Keberhasilan pelaksanaan kerja
- b) Pengakuan (*recognition*)
- c) Pekerjaan itu sendiri
- d) Tanggung jawab
- e) Pengembangan (*advancement*)
- f) Kondisi kedua adalah *hygiene*

Faktor- faktor hygiene yang justru menimbulkan rasa tidak puas pada pekerja adalah:

- 1) Kebijakan administrasi perusahaan
- 2) Supervisi yang sangat ketat
- 3) Hubungan antar pribadi
- 4) Kondisi kerja
- 5) Gaji dan upah

Faktor hygiene ini bila dipenuhi tidak akan berpengaruh pada motivasi kerja, akan tetapi kalau faktor-faktor itu dipenuhi justru akan menimbulkan ketidakpuasan kerja dan akan timbul keluhan-keluhan. Menurut teori Herzberg ini jelas bahwa faktor kenaikan gaji dan upah berpengaruh untuk memotivasi pekerja lebih produktif, karena faktor gaji tergolong pada faktor hygiene, akan tetapi kalau gaji tidak dipenuhi atau tidak dibayar tepat waktu maka akan timbul ketidakpuasan kerja.

d. Teori motivasi dari David Mc Clelland

Teori Mc Clelland ini disebut *Achievement Motivation Theory*. Apabila seseorang telah dirasuki/ dihindangi *achievement needs* (kebutuhan keberhasilan) dia akan menunjukkan ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Mereka sudah terbiasa menentukan tujuan yang dapat dicapai secara tepat dan akurat.
- 2) Mereka menyenangi pekerjaan dan sangat berkepentingan atas keberhasilannya.
- 3) Lebih menyukai pekerjaan yang dapat memberi gambaran tentang keadaan pekerjaannya.
- 4) Tidak cepat merasa puas atas pendapatnya yang sudah cukup besar, akan tetapi selalu berupaya untuk lebih bertumbuh dan berkembang lagi.

Ciri-ciri orang yang telah tertular *achivement needs* adalah selalu berprestasi di segala bidang pekerjaannya dengan cara pengembangan dan pendidikan untuk menanamkan kompetensi berprestasi.

Teori Mc. Cheleland yang erat hubungannya dengan konsep belajar dari kebudayaan motivasi itu menjadi kuat bila ditunjukkan untuk memenuhi kebutuhan akan berprestasi (*need for achiefent*), kekuasaan (*need for affiliation*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*). Orang yang membutuhkan prestasi harus mempunyai ketahanan fisik dan mental yang tinggi sehingga tahan menghadapi tantangan hidup dan kemungkinan memperoleh reward yang tinngi pula.

Kondisi pekerjaan yang mengandung faktor intrinsik bermotivasi yaitu prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung jawab (*responsibility*), kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri (*the work itself*), dan kemungkinan berkembang (*the posibility of growth*). Kesemua faktor ini mendorong imbulnya motivasi kuat pada sumber daya manusia untuk mengadakan pekerjaan itu.

e. Teori Diskrepansi

Teori diskrepansi menjelaskan bahwa keadilan ditentukan oleh adanya keseimbangan antara apa yang diterima secara nyata dengan apa yang seharusnya diharapkan dapat diterima. Bila *reward*

yang diharapkan sama dengan yang diterima secara nyata, maka dia akan merasa puas dengan pekerjaan itu. Keseimbangan *reward* berguna sebagai alat motivasi.

f. Teori Keadilan

Teori keadilan ini memperhitungkan rasio antara pengorbanan (input) yang dikeluarkan dengan pendapat (outcome) yang diterima dan dibandingkan juga dengan yang diterima orang dari organisasi lain yang sejenis yang jumlahnya relatif sama dengan yang diterima oleh pekerja, maka sistem reward yang ada telah dianggap adil dan merasa cukup puas. Sebaliknya kalau rasio itu terlalu besar untuk keuntungan organisasi, maka sistem reward yang berlaku itu tidak adil dan pekerja merasa tidak puas, sehingga besar kemungkinannya bisa mengurangi intensitas motivasi untuk melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya.

g. Teori Harapan dari Victor H. Vroom

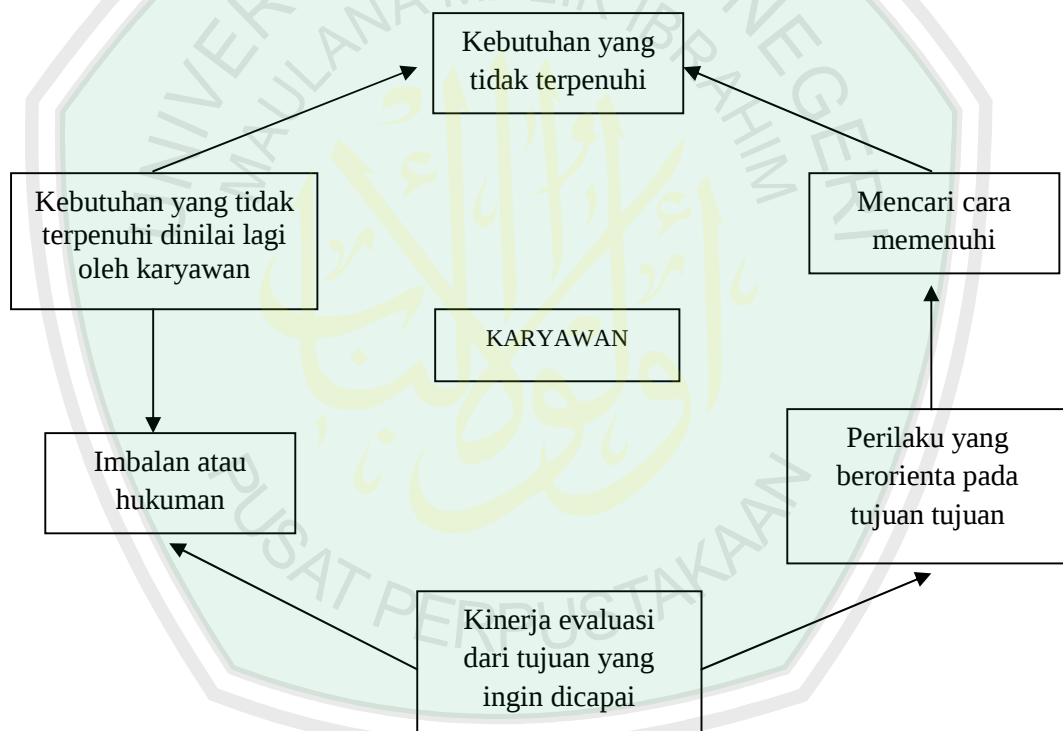
Menurut teori ini bahwa motivasi merupakan akibat dari keinginan seseorang untuk mencapai suatu hasil dan perkiraannya bahwa tindakan yang dilakukan akan mengarah pada hasil yang diinginkan itu.

Teori harapan menekankan pada: bila keinginan seseorang sangat besar untuk tercapai, maka dia akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan itu menjadi kuat, meningkat, atau naik.

5. Proses Motivasi

Menurut Winardi, Proses motivasi biasa diawali oleh kesadaran seseorang atas tidak terpenuhinya suatu kebutuhan, menetapkan suatu tujuan, yang menurutnya akan memuaskan kebutuhan tadi, dan menentukan tindakan yang diharapkan akan mengarah pada pencapaian tujuan.

Gambar 2.2 Proses Motivasi (Tampubalon, Manahan. 2004).



Dari gambar tersebut dapat disimpulkan bahwa orang akan berusaha memenuhi berbagai macam kebutuhan. Kebutuhan yang tidak terpenuhi menyebabkan orang mencari cara untuk menurunkan tekanan yang timbul dari rasa tidak senang, maka orang memilih suatu tindakan dan terjadilah perilaku yang diarahkan untuk mencapai tujuan. Sesudah lewat beberapa waktu maka manajer menilai prestasi kerja tersebut,

evaluasi yang mengakibatkan beberapa jenis ganjaran dan hukuman. Kemudian hasil ini dipertimbangkan oleh orang tersebut dan kebutuhan yang tidak terpenuhi dinilai kembali. Selanjutnya ini menggerakkan proses dan pola lingkaran dimulai lagi. Pola yang lebih lengkap dan terpadu dapat dikembangkan dengan menggunakan model lingkaran sebagai dasarnya.

6. Factor-faktor Motivasi Kerja

Menurut Sihotang Motivasi kerja melibatkan dua jenis faktor-faktor yaitu:

- a. Faktor-faktor individual
 - 1) Kebutuhan-kebutuhan
 - 2) Tujuan-tujuan orang
 - 3) Sikap-sikap
 - 4) Kemampuan kemampuan orang
- b. Faktor-faktor organisasi
 - 1) Pembayaran gaji/upah
 - 2) Keselamatan kesehatan kerja
 - 3) Para mandor (supervisi)
 - 4) Para pengawas fungsional.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang ada dua, yaitu faktor individual dan faktor organisasional. Faktor individual meliputi pemenuhan kebutuhan, pencapaian tujuan meliputi prestasi kerja, sikap

dalam organisasi dan kepemilikan kemampuan yang sesuai dengan bidang tugasnya. Sedangkan faktor organisasional meliputi pemberian gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan, keamanan dalam bekerja, hubungan yang baik dengan rekan sekerja, pengawasan langsung dari atasan, pemberian pujian oleh atasan apabila prestasi kerja baik, dan pekerjaan itu sendiri yang menyenangkan.

Pendapat lain dari Winardi, tentang faktor-faktor motivasi adalah sebagai berikut (Winardi. 2004): "Ada banyak faktor yang mampu memotivasi para pekerja. Beberapa diantara faktor tersebut merupakan bagian normal dari situasi industrial yang ada dan sebagai variabel-variabel independen, dan hingga tingkat tertentu mereka dapat dikendalikan oleh perusahaan yang bersangkutan. Faktor-faktor lain terletak pada karyawan yang bersangkutan; pada lingkungan rumah tangga, atau pada lingkungan masyarakat dimana ia merupakan bagian dan yang berada diluar jangkauan perusahaan yang bersangkutan."

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat dua macam faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri individu, seperti kehidupan ekonomi keluarga atau keinginan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan hidup. Faktor yang kedua adalah yang berasal dari luar, seperti lingkungan kerja yang nyaman, pemberian gaji yang sesuai dengan pekerjaan, dan lain sebagainya.

Menurut Hadari H Nawawi motivasi diklasifikasikan sebagai berikut (Siagian, 2003) :

a. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/ makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan, atau menyenangkan, atau memungkinkan mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan. Misalnya pekerja yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan realisasi dirinya.

b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya untuk melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Meliputi berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah atau gaji yang tinggi, jabatan yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman.

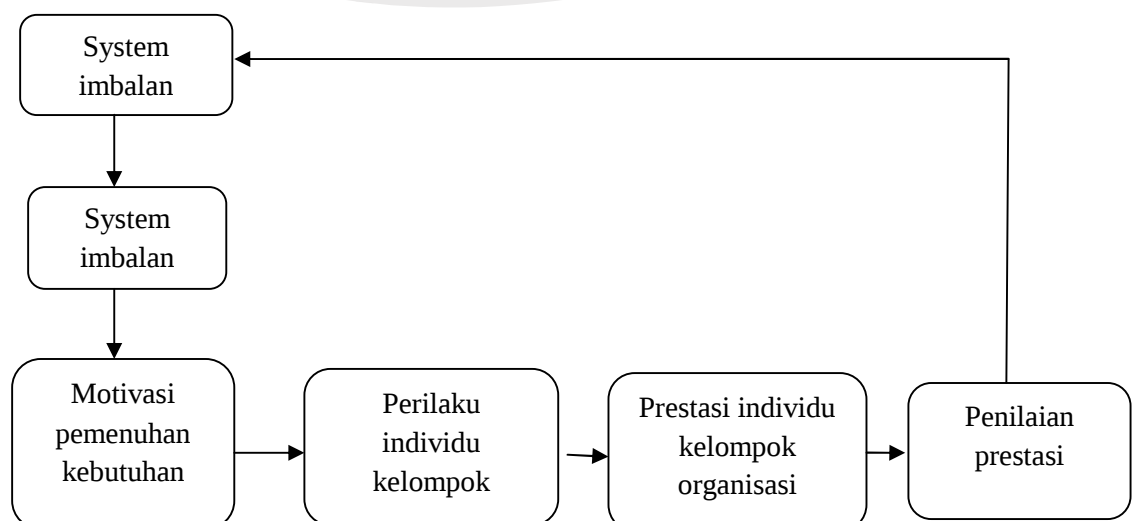
Di lingkungan suatu perusahaan terlihat kecenderungan penggunaan motivasi ekstrinsik lebih dominan daripada motivasi intrinsik. Kondisi itu terutama disebabkan tidak mudah untuk

menumbuhkan kesadaran dari dalam diri pekerja, sementara kondisi kerja disekitarnya lebih banyak menggiringnya pada mendapatkan kepuasan kerja yang hanya dapat dipenuhi dari luar dirinya.

C. Pengaruh Kepuasan Gaji terhadap Motivasi Kerja

Sesuai dengan teori Vroom dalam Suprihanto yang menyebutkan bahwa $P = f(M \times A)$. Prestasi (P) adalah fungsi (f) perkalian antara motivation (M) dengan ability (A), maka sistem imbalan diyakini dapat menjadi motivasi yang mampu menggerakkan manusia dalam berkarya (Suprihanto, 2003). Hal yang sempurna juga disampaikan oleh Szilagyi (dalam Gitosudarmo, 2007) menyatakan bahwa kepuasan terhadap gaji akan memotivasi prestasi, mengurangi perputaran tenaga kerja, mengurangi kemangkiran, dan menarik pencari kerja yang berkualitas kedalam organisasi. Oleh karenanya gaji dapat dipakai sebagai dorongan atau motivasi pada suatu tingkat perilaku atau prestasi dengan imbalan. Kepuasan karyawan akan adanya sebuah gaji yang layak akan mengarahkan kepada perilaku untuk mencapai hasil kerja yang baik.

Gambar 2.3 Pengaruh Imbalan/gaji terhadap Motivasi Kerja (Gitosudarmo, 2007)



Dessler berpendapat bahwa, walaupun tidak berupaya menafikan arti penting imbalan lain selain imbalan dalam bentuk finansial, uang masih dipercayai menjadi satu alat motivasi yang dapat memenuhi kebutuhan pokok individu (personal basic needs). Penggunaan uang sebagai alat motivasi terutama digunakan untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia yang bersifat fisiologis. Akhirnya kompensasi yang berbentuk finansial ini menjadi suatu motivator yang penting bagi karyawan sebagai individu, karena besarnya jumlah finansial yang diterima masih sering dianggap dapat mencerminkan ukuran nilai karya seseorang, terlebih dalam suatu masyarakat yang terorganisasi.

Dari pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh antara kepuasan gaji terhadap motivasi kerja karena gaji yang diberikan oleh perusahaan akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi, yang nantinya akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan.

D. Kepuasan Gaji terhadap Motivasi Kerja Dalam Prespektif Islam

Upah atau gaji adalah harga yang dibayarkan kepada pekerja atas jasanya dalam produksi kekayaan seperti faktor produksi lainnya. (Afzalur Rahman, 2002 hal 361).

Menurut prespektif Islam, pengelolaan gaji mempunyai peran yang sangat penting dalam organisasi/perusahaan yang memiliki puluhan atau bahkan ribuan karyawan. kepuasan gaji pada karyawan memiliki pengaruh

penting terhadap motivasi kerja dan tingkat produktifitas serta tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Dalam konteks kerja karyawan akan melaksanakan tanggung jawabnya dengan maksimal jika harapan karyawan dengan perusahaan dapat terpenuhi, artinya tidak ada salah satu pihak yang merasa di rugikan, dan karyawan akan berusaha untuk memberikan yang terbaik kepada perusahaan jika perusahaan mau memenuhi kebutuhan karyawan sesuai dengan kesepakatan awal dalam penggajian. Sebagaimana firman Allah dalam surat Al- Anka'but ayat 6:

وَمَنْ جَاهَدَ فَإِنَّمَا يُجَاهِدُ لِنَفْسِهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَغَنِيٌّ عَنِ الْعَالَمِينَ ﴿٦﴾

Artinya: Dan barangsiapa yang berjihad, Maka Sesungguhnya jihadnya itu adalah untuk dirinya sendiri. Sesungguhnya Allah benar-benar Maha Kaya (Tidak memerlukan sesuatu) dari semesta alam

Al Qur'an surat Al Imron ayat:142

أَمْ حَسِبْتُمْ أَنْ تُدْخِلُوا الْجَنَّةَ وَلَمَّا يَعْلَمِ اللَّهُ الَّذِينَ جَاهَدُوا مِنْكُمْ وَيَعْلَمَ الصَّابِرِينَ ﴿١٤٢﴾

Artinya: Apakah kamu mengira bahwa kamu akan masuk surga, padahal belum nyata bagi Allah orang-orang yang berjihad diantaramu dan belum nyata orang-orang yang sabar.

surat Al- Anka'but ayat 69:

وَالَّذِينَ جَاهَدُوا فِينَا لَنَهْدِيَنَّهُمْ سُبُلَنَا ۚ وَإِنَّ اللَّهَ لَمَعَ الْمُحْسِنِينَ ﴿٦٩﴾

Artinya: orang-orang yang berjihad untuk (mencari keridhaan) Kami, benar-benar akan Kami tunjukkan kepada mereka jalan-jalan kami. dan Sesungguhnya Allah benar-benar beserta orang-orang yang berbuat baik.

dan dalam Al Quran surat Al Hajj ayat: 77

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اَرْكَعُوا وَاَسْجُدُوا وَاَعْبُدُوا رَبَّكُمْ وَاَفْعَلُوا الْخَيْرَ
لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿٧٧﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, ruku'lah kamu, sujudlah kamu, sembahlah Tuhanmu dan perbuatlah kebajikan, supaya kamu mendapat kemenangan.

Islam menawarkan suatu penyelesaian yang sangat baik atas masalah upah dan menyelamatkan kepentingan kedua belah pihak. Upah atau ujrak dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu upah yang telah disebutkan ajrun musamma, dan upah yang sepadan ajrul mitsli,

1. Upah yang telah disebutkan (ajrun musamma), syaratnya adalah ketika disebutkan harus disertai kerelaan kedua pihak yang bertransaksi.
2. Upah yang sepadan (ajrul mitsli), adalah upah yang sepadan dengan kerjanya serta sepadan dengan kondisi pekerjaannya jika akad ijarahnya menyebutkan jasa (manfaatnya) kerjanya. Upah yang sepadan ini bisa juga merupakan upah yang sepadan dengan pekerja (profesi)nya saja. Apabila akad ijarahnya juga menyebutkan jasa pekerjaannya. Untuk menentukan upah ini dalam pandangan syariah mestinya adalah mereka yang mempunyai keahlian untuk menentukan upah, bukan standar yang ditetapkan negara, juga bukan kebiasaan penduduk suatu negara. Melainkan oleh orang ahli dalam menangani upah kerja.

Dalam perjanjian (tentang upah) kedua belah pihak (majikan dan pekerja) diperingatkan untuk bersikap jujur dan adil dalam urusan mereka, sehingga tidak terjadi tindakan aniaya terhadap orang lain juga tidak merugikan kepentingan sendiri. Oleh karena itu Al-Qur'an memerintahkan kepada majikan untuk membayar para pekerja dengan bagian yang seharusnya mereka terima sesuai kerja mereka, dan pada saat yang sama dia telah menyelamatkan kepentingannya sendiri. Dan jika dia tidak mau mengikuti anjuran Al-Qur'an ini maka dia akan dianggap sebagai penindas atau pelaku penganiayaan dan akan dianggap sebagai penindas atau pelaku penganiayaan dan akan dihukum di dunia oleh negara islam dan di hari kemudian oleh Allah. Demikian pula para pekerja akan dianggap penindas jika dengan memaksa majikan untuk membayar melebihi kemampuannya. Prinsip keadilan yang prinsip keadilan yang tercantum dalam surat Al-Jaatsiyah ayat 22:

وَحَلَقَ اللَّهُ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ بِالْحَقِّ وَلِتُجْزَىٰ كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ



Artinya: "Dan Allah menciptakan langit dan bumi dengan tujuan yang benar dan agar dibalasi tiap-tiap diri terhadap apa yang dikerjakannya, dan mereka tidak akan dirugikan". (QS. Al-Jaatsiyah ayat 22)

Setiap manusia akan mendapatkan imbalan dari apa yang telah dikerjakannya dan masing-masing tidak akan dirugikan. Jadi ayat ini menjamin tentang upah yang layak kepada setiap pekerja sesuai apa yang telah disumbangkan dalam proses produksi, jika ada pengurangan dalam upah mereka tanpa diikuti oleh berkurangnya sumbangsih mereka. Hal itu

dianggap ketidakadilan dan penganiyaan. Ayat ini memperjelas bahwa upah setiap orang harus ditentukan berdasarkan kerjanya serta sumbangsihnya dalam kerjasama produksi dan untuk itu harus dibayar tidak kurang, juga tidak lebih dari apa yang dikerjakannya.

Dalam surat Ali imron :

ثُمَّ تُؤْتَى كُلُّ نَفْسٍ مَّا كَسَبَتْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٦١﴾

Artinya : “kemudian tiap-tiap diri akan diberi pembalasan tentang apa yang ia kerjakan dengan (pembalasan) setimpal, sedang mereka tidak dianiaya”.(QS. Ali imron ayat161)

Meskipun dalam ayat ini terdapat keterangan tentang balasan terhadap manusia di akhirat kelak terhadap pekerjaan mereka di dunia ini. Oleh karena itu, setiap orang harus diberi imbalan penuh sesuai hasil kerjanya dan tidak seorangpun harus diperlakukan secara tidak adil. Pekerja harus memperoleh upahnya sesuai sumbangsihnya dalam produksi, sementara majikan menerima keuntungannya sesuai dengan modal dan sumbangsihnya terhadap produksi. Dengan demikian setiap orang memperoleh bagiannya dari deviden Negara dan tidak seorang pun yang dirugikan.

Salah satu fase paling penting dari tingkat kepuasan pemberian gaji di mata sebagian besar karyawan adalah tingkat bayarannya. Menurut Simamora (2006: 214) mengatakan bahwa karyawan normalnya dibayar setara dengan kualifikasi yang relevan dengan pekerjaan dan jumlah orang dalam angkatan tenaga kerja yang memiliki kualifikasi ini. Bayaran (Pay) juga ditentukan

oleh keahlian dan upaya yang dibutuhkan untuk menunaikan sebuah pekerjaan dan tingkat penilaian terhadap pekerjaan oleh organisasi. Sehingga akan mempengaruhi terhadap tingkat motivasi dan produktifitas karyawan.

Kebutuhan karyawan akan pendapatan dan keinginan mereka diperlukan secara wajar oleh perusahaan membuat program kompensasi menjadi semakin vital bagi bagian sumber daya manusia. Gaji, merupakan bagian terkecil dari faktor pendukung terhadap nilai produktivitas perusahaan. Gaji merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Manakala pemberian gaji dikelola secara benar, maka akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya, memperoleh, memelihara, dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif.

E. Hipotesis

Hipotesis secara etimologis, hipotesis dibentuk dari dua kata, yaitu kata hypo dan kata thesis. Hypo berarti kurang dan thesis adalah pendapat. Kedua kata itu kemudian digunakan secara bersama menjadi hypothesis dan penyebutan dalam dialek Indonesia menjadi hipotesa kemudian berubah menjadi hipotesis yang maksudnya adalah suatu kesimpulan yang masih kurang atau kesimpulan yang masih belum sempurna (Bungin, M . Burhan, 2006. hal.75).

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif antara kepuasan gaji terhadap motivasi kerja karyawan di Pabrik Gula Djombang Baru.