

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis, Tahun, Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Muhammad Ali Rauuf, Rini Adiyani, dan Zandra Dwanita Widodo (2022), judul pengaruh upah dan insentif terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Delta Merlin Sandang Textile I Sragen.	Upah, Insentif, Produktivitas Kerja	Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif. dengan jumlah populasi 1000 karyawan dan 100 karyawan sebagai sampel, teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik simple random sampling. Analisis statistik dengan menggunakan statistik inferensial, yaitu <i>smart PLS</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel independen (upah dan insentif) dalam penelitian ini secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja. Terdapat pengaruh signifikan antara variabel upah terhadap produktivitas kerja. Tidak berpengaruh yang signifikan antara variabel insentif terhadap produktivitas kerja. Diketahui variabel upah dan insentif secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

			sebagai alat analisis dari penelitian ini.	
2	Ivanka Winnika Putri (2021), judul Pengaruh Pemberian Insentif dan Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Dinas Perhubungan Kota Batam.	Insentif, Motivasi Kerja, Produktivitas Kerja	Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data yaitu observasi, studi pustaka dan kuesioner, dengan populasi 164 karyawan dan sampel 116 karyawan, teknik pengambilan sampel menggunakan teknik pengukuran menggunakan rumus slovin dengan tingkat eror 5%. Alat analisis yang digunakan menggunakan alat penguran data yaitu Smart-PLS.	Hasil dari penelitian ini yaitu insentif secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Insentif dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

3	Ika Sulistiani, dan Syahrinullah (2023), judul Pengaruh Pemberian Insentif dan Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pada Perusahaan Ekspedisi J&T Sampit.	Insentif, Motivasi Kerja, Produktivitas Kerja	<p>Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan desain penelitian deskriptif pendekatan kuantitatif. Dengan populasi sebanyak 85 karyawan dan dengan sampel sebanyak 45 karyawan. Penelitian ini menggunakan alat analisis yaitu statistik deskriptif sebagai alat dari penelitian ini.</p>	<p>Hasil penelitian yaitu budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Karyawan generasi milenial, kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan generasi milenial, motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Karyawan generasi milenial, budaya organisasi berpengaruh secara tidak signifikan terhadap kinerja karyawan generasi milenial melalui motivasi, motivasi memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan generasi milenial secara tidak signifikan.</p>
---	--	---	---	--

4	Fransisca Ramayana (2022), judul Pengaruh Upah dan Insentif Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Interyasa Mitra Mandiri Medan.	Upah, insentif, Produktivitas Kerja	<p>Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan instrument kuisioner, dengan populasi penelitian sebanyak 40 orang karyawan tetap, penentuan sampel menggunakan sampel jenuh sehingga sampel penelitian sebanyak 40 orang.</p> <p>Penelitian ini menggunakan alat analisis yaitu statistic inferensial, yaitu <i>Smart PLS</i> sebagai alat analisis pada penelitian ini.</p>	<p>Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini yaitu upah kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, insentif berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. secara simultan upah kerja dan insentif berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.</p>
---	---	-------------------------------------	--	--

5	<p>Ridwan Setiawan (2022), judul Pengaruh Pemberian Upah dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Swastisiddhi Amagra PKS Bina Baru Kecamatan Kampar Kiri Tengah Kabupaten Kampar.</p>	<p>Upah, Insentif, Produktivitas Kerja</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode deskriptif, dengan populasi 161 karyawan dan dengan sampel sebanyak 62 karyawan yang telah dihitung menggunakan rumus slovin untuk mendapatkan sampel, teknis analisis yang digunakan penelitian ini dengan menggunakan alat analisis SEM-PLS sebagai alat penghitung hasil data yang telah diteliti.</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa upah berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. insentif berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. pada PT. Swastisiddhi Amagra Pks Bina Baru Kecamatan Kampar Kiri Tengah Kabupaten Kampar.</p>
---	---	--	--	--

6	<p>Erwin, dan Khairul Bahrin (2020), judul Pengaruh Pemberian Upah dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Di PT. Daria Dharma Pratama Ipuh.</p>	<p>Upah, Insentif, Produktivitas Kerja</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan populasi 130 karyawan dan Sampel dalam penelitian ini diambil menggunakan teknik proportional stratified random sampling, teknik ini digunakan karena populasinya tidak homogen, yang diambil berdasarkan jumlah karyawan adalah 65 orang karyawan, yaitu 45 orang karyawan tetap, 18 orang</p>	<p>Hasil dari penelitian ini yaitu, Upah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktifitas Kerja, Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktifitas Kerja, Upah dan Insentif secara simultan berpengaruh terhadap Produktifitas Kerja</p>
---	--	--	--	--

			<p>karyawan kontrak dan 2 orang karyawan harian. Alat analisis yang di pakai pada penelitian ini berupa statistik inferensial dengan path dari <i>smart PLS</i>.</p>	
7	<p>Ilvia Restu Utami, dan Nurleli (2023), judul Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap</p>	<p>Insentif, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode verifikatif dengan pendekatan</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pemberian</p>

	<p>Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i></p>		<p>Kuantitatif, dengan populasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah tenaga kesehatan RSUD dr. Slamet di kota Garut. Dengan teknik pengambilan sampel yaitu non probability sampling dengan teknik convenience sampling. diperoleh jumlah sampel penelitian sebanyak 40 orang tenaga kesehatan. Dengan perhitungan data analisis menggunakan alat analisis yaitu path analisis.</p>	<p>insentif berpengaruh terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan motivasi kerja dapat memediasi pemberian insentif terhadap kinerja karyawan .</p>
--	--	--	---	---

B. Landasan Teori

1 Pemberian Upah

a Pengertian Upah

Gary S. Becker (1993)

Gary S. Becker, mendefinisikan upah sebagai harga jasa pekerja. Becker menekankan bahwa upah mencerminkan nilai produktivitas marginal pekerja, yaitu seberapa banyak nilai tambah yang diberikan oleh satu unit pekerja tambahan.

Alain C. Enthoven (1969)

Alain C. Enthoven dan Kyna Fong mendefinisikan bahwa upah adalah harga yang harus dibayar perusahaan untuk mempekerjakan sumber daya manusia. Mereka menyoroti pentingnya penentuan upah yang adil dan seimbang untuk memotivasi karyawan dan mencapai tujuan perusahaan.

Paul A. Samuelson dan William D. Nordhaus (2003)

Paul A. Samuelson dan William D. Nordhaus mendefinisikan upah sebagai "harga pasar tenaga kerja." Mereka menunjukkan bahwa upah dipengaruhi oleh hukum permintaan dan penawaran di pasar tenaga kerja.

Mankiw, N. Gregory (2006)

N. Gregory Mankiw mendefinisikan upah sebagai imbalan yang diberikan kepada pekerja sebagai imbalan atas waktu dan usaha yang diberikan dalam produksi barang dan jasa.

berdasarkan pengertian upah yang telah diberikan oleh beberapa penulis buku, dapat di simpulkan oleh peneliti bahwa upah adalah harga jasa pekerja, tetapi penentuannya melibatkan faktor-faktor seperti produktivitas, pasar tenaga kerja, dan motivasi karyawan. Faktor-faktor ini mencerminkan kompleksitas dalam menentukan upah yang adil dan seimbang dalam konteks ekonomi dan organisasi.

b Faktor-Faktor Upah

George J. Borjas (2016), terdapat berbagai faktor utama yang memengaruhi tingkat upah, menurut Borjas:

1) Permintaan dan Penawaran Tenaga Kerja

Seperti prinsip dasar ekonomi mikro, tingkat upah dipengaruhi oleh kekuatan permintaan dan penawaran tenaga kerja di pasar. Jika permintaan tenaga kerja tinggi dan penawaran rendah, hal ini dapat menyebabkan kenaikan tingkat upah.

2) Pendidikan dan Keterampilan

Tingkat pendidikan dan keterampilan pekerja memainkan peran penting dalam menentukan tingkat upah. Pekerja dengan tingkat pendidikan dan keterampilan yang lebih tinggi cenderung mendapatkan upah yang lebih tinggi.

3) Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja sering kali dikaitkan dengan peningkatan keterampilan dan produktivitas. Sebagai hasilnya, tingkat upah dapat meningkat seiring bertambahnya pengalaman kerja.

4) Tingkat Kesempatan Kerja

Tingkat kesempatan kerja atau tingkat pengangguran dapat memengaruhi tingkat upah. Tingkat pengangguran yang tinggi cenderung menekan tingkat upah karena ada lebih banyak pekerja yang bersaing untuk pekerjaan yang terbatas.

5) Bargaining Power Pekerja dan Majikan

Tingkat kekuatan tawar pekerja dan majikan dalam negosiasi kontrak kerja juga dapat memengaruhi tingkat upah. Serikat pekerja dan perundingan kolektif bisa menjadi faktor yang signifikan dalam menentukan upah.

Gary S. Becker (1993), terdapat sejumlah faktor yang dianggap memengaruhi tingkat upah. Human Capital menekankan pentingnya investasi individu dalam pendidikan, pelatihan, dan keterampilan sebagai suatu bentuk modal manusia yang dapat meningkatkan produktivitas dan membawa keuntungan finansial dalam jangka panjang. beberapa faktor utama yang diakui oleh teori Human Capital Becker:

1) Pendidikan

Pendidikan dianggap sebagai investasi yang dapat meningkatkan kapasitas produktif pekerja. Tingkat pendidikan yang lebih tinggi cenderung berkorelasi dengan tingkat upah yang lebih tinggi karena pendidikan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan.

2) Pengalaman Kerja

Seperti dalam teori manusia kapital, pengalaman kerja dianggap sebagai bentuk investasi dalam diri sendiri. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki oleh pekerja, semakin tinggi kemungkinan mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan yang lebih, yang dapat menciptakan nilai tambah pada pekerjaan mereka dan memengaruhi tingkat upah.

3) Pelatihan dan Pengembangan Keterampilan

Investasi dalam pelatihan dan pengembangan keterampilan spesifik pekerjaan atau industri tertentu dapat meningkatkan produktivitas dan oleh karena itu dapat memengaruhi tingkat upah.

4) Kesehatan dan Kondisi Fisik

Faktor-faktor kesehatan juga dianggap sebagai bentuk modal manusia. Pekerja yang sehat dapat bekerja lebih efisien dan produktif, yang dapat tercermin dalam tingkat upah yang lebih tinggi.

5) Intelektualitas dan Kreativitas

Faktor-faktor intelektualitas, seperti kecerdasan, dan kreativitas dapat memberikan kontribusi terhadap nilai tambah pekerja. Pekerja dengan kemampuan intelektual dan kreativitas yang tinggi cenderung dapat memperoleh upah yang lebih tinggi.

Pierre Cahuc dan André Zylberberg (2004), menyebutkan beberapa faktor umum yang memengaruhi tingkat upah termasuk:

1) Permintaan dan Penawaran Tenaga Kerja

Prinsip dasar ekonomi mikro menunjukkan bahwa tingkat upah dapat dipengaruhi oleh kekuatan permintaan dan penawaran tenaga kerja di pasar. Faktor-faktor seperti pertumbuhan ekonomi, kebijakan fiskal, dan dinamika industri dapat memengaruhi kedua sisi pasar.

2) Pendidikan dan Keterampilan

Tingkat pendidikan dan keterampilan pekerja dapat memainkan peran besar dalam menentukan tingkat upah. Pekerja dengan kualifikasi yang lebih tinggi atau keterampilan yang lebih khusus cenderung mendapatkan upah yang lebih tinggi.

3) Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja dapat meningkatkan keterampilan dan produktivitas pekerja, sehingga dapat memengaruhi tingkat upah.

4) Kondisi Ekonomi Makro

Faktor-faktor ekonomi makro, seperti inflasi, tingkat pengangguran, dan pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan, dapat memengaruhi kebijakan upah dan tingkat upah secara umum.

5) Perundingan Kolektif dan Peran Serikat Pekerja

Adanya perundingan kolektif dan peran serikat pekerja dapat mempengaruhi hasil negosiasi upah dan menentukan tingkat upah dalam suatu sektor atau perusahaan.

Paul Krugman dan Robin Wells (2012), dalam konteks ekonomi umum, beberapa faktor yang dapat memengaruhi tingkat upah dapat mencakup:

1) Permintaan dan Penawaran Tenaga Kerja

Konsep dasar ekonomi mikroekonomi menunjukkan bahwa tingkat upah dipengaruhi oleh interaksi antara permintaan dan penawaran tenaga kerja di pasar. Jika permintaan tenaga kerja tinggi dan penawaran rendah, itu dapat menghasilkan peningkatan upah.

2) Keterampilan dan Pendidikan

Tingkat pendidikan dan keterampilan pekerja dapat memengaruhi tingkat upah. Pekerja dengan kualifikasi yang lebih tinggi atau keterampilan yang lebih spesifik cenderung mendapatkan upah yang lebih tinggi.

3) Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja dapat menjadi faktor penting dalam menentukan tingkat upah. Pengalaman kerja yang lebih banyak sering kali dikaitkan dengan tingkat upah yang lebih tinggi.

4) Tingkat Kesempatan Kerja

Tingkat kesempatan kerja dan tingkat pengangguran di suatu daerah atau industri dapat memengaruhi tingkat upah. Tingkat pengangguran yang tinggi dapat menekan tingkat upah.

c Indikator Upah

Jeffrey M. Perloff (2000), beberapa indikator upah dan faktor yang memengaruhi termasuk:

1) Permintaan dan Penawaran Tenaga Kerja

Konsep dasar mikroekonomi menekankan pada interaksi antara permintaan dan penawaran tenaga kerja di pasar. Tingkat upah dipengaruhi oleh sejauh mana permintaan tenaga kerja oleh perusahaan dan penawaran tenaga kerja oleh individu.

2) Keseimbangan Pasar Tenaga Kerja

Upah akan cenderung mencapai tingkat keseimbangan di mana jumlah tenaga kerja yang diminta sama dengan jumlah tenaga kerja yang ditawarkan. Keseimbangan ini menciptakan tingkat upah pasar.

3) Pasar Persaingan dan Monopsoni

Buku tersebut kemungkinan membahas peran pasar persaingan dan monopsoni dalam menentukan upah. Pada pasar persaingan, upah lebih dipengaruhi oleh mekanisme pasar yang bekerja. Sementara pada pasar monopsoni, satu atau beberapa perusahaan besar dapat memengaruhi tingkat upah.

4) Karakteristik Pekerja

Buku tersebut mungkin membahas bagaimana karakteristik pekerja, seperti pendidikan, pengalaman, dan keterampilan, memengaruhi tingkat upah. Pekerja dengan keterampilan yang lebih tinggi atau pendidikan yang lebih baik dapat memiliki tingkat upah yang lebih tinggi.

George J. Borjas (2016), Dalam bukunya yang terkenal, menyebutkan mengenai indikator upah:

1) Upah Real dan Nominal

Borjas kemungkinan membahas perbedaan antara upah nominal (jumlah uang yang diterima pekerja) dan upah real (daya beli sebenarnya pekerja setelah mempertimbangkan inflasi).

2) Tingkat Upah Minimum

Borjas mungkin membahas peran kebijakan upah minimum dan dampaknya terhadap tingkat upah, khususnya bagi pekerja yang mendapatkan upah di atau di bawah tingkat minimum.

3) Permintaan dan Penawaran Tenaga Kerja

Konsep dasar ekonomi mikroekonomi tentang interaksi permintaan dan penawaran tenaga kerja dalam pasar tenaga kerja. Borjas mungkin membahas bagaimana tingkat upah dapat dipengaruhi oleh dinamika ini.

4) Human Capital dan Pendidikan

Borjas kemungkinan membahas konsep human capital, yang mencakup pendidikan dan pelatihan sebagai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tingkat upah pekerja.

5) Diskriminasi dan Ketidaksetaraan Upah

Borjas mungkin membahas faktor-faktor yang dapat menyebabkan ketidaksetaraan upah, termasuk potensi diskriminasi dan perbedaan dalam karakteristik pekerja.

Edward P. Lazear (1981), Indikator upah yaitu:

1) Hubungan antara Keterampilan dan Upah

Lazear dan Shaw membahas bagaimana tingkat keterampilan dan pendidikan pekerja dapat memengaruhi tingkat upah. Pekerja dengan

keterampilan yang lebih tinggi atau pendidikan yang lebih baik dapat diharapkan menerima tingkat upah yang lebih tinggi.

2) Insentif dan Produktivitas

Mereka mungkin membahas bagaimana sistem insentif, seperti skema bonus atau opsi saham, dapat memotivasi pekerja untuk meningkatkan produktivitas mereka, yang pada gilirannya dapat memengaruhi tingkat upah.

3) Efek Sistem Pencapaian dan Penghargaan

Konsep penghargaan dan pengakuan terkait dengan kinerja yang baik dapat dibahas. Penghargaan ini bisa berbentuk finansial atau non-finansial dan dapat mempengaruhi motivasi pekerja dan tingkat upah.

4) Bargaining Power dan Upah

Mereka mungkin mengeksplorasi peran kekuatan tawar pekerja dan perusahaan dalam negosiasi upah. Pekerja yang memiliki lebih banyak kekuatan tawar mungkin dapat mendapatkan tingkat upah yang lebih tinggi.

5) Efek Inovasi dan Teknologi pada Upah

Konsep inovasi dan penggunaan teknologi dalam tempat kerja dapat dibahas. Kemajuan teknologi dan inovasi dapat mempengaruhi jenis pekerjaan yang dibutuhkan dan oleh karena itu memengaruhi tingkat upah.

Jacob Mincer (1974). Menyebutkan beberapa indikator upah yaitu:

1) Human Capital

Mincer memperkenalkan konsep human capital, yaitu investasi dalam pendidikan dan pelatihan yang dapat meningkatkan produktivitas dan keterampilan pekerja. Ia menunjukkan bahwa tingkat pendidikan dan pengalaman kerja berkontribusi pada peningkatan tingkat upah.

2) Pendidikan dan Upah

Mincer menekankan bahwa tingkat pendidikan memiliki pengaruh langsung terhadap tingkat upah. Pendidikan yang lebih tinggi cenderung dikaitkan dengan upah yang lebih tinggi karena memperoleh keterampilan dan pengetahuan tambahan.

3) Pengalaman Kerja dan Upah

Selain pendidikan, pengalaman kerja juga dianggap sebagai faktor penting dalam menentukan tingkat upah. Pengalaman kerja dapat meningkatkan keterampilan dan produktivitas pekerja.

4) Efek Interaksi Pendidikan dan Pengalaman

Mincer mempertimbangkan efek interaksi antara pendidikan dan pengalaman terhadap tingkat upah. Misalnya, seorang individu dengan tingkat pendidikan yang tinggi dan pengalaman yang luas mungkin

akan mendapatkan tingkat upah yang lebih tinggi daripada yang hanya memiliki salah satu dari faktor tersebut.

5) Model Penghasilan Selama Rentang Waktu

Mincer mengembangkan model penghasilan selama rentang waktu (income over the life cycle) yang menunjukkan bagaimana pendidikan dan pengalaman mempengaruhi pendapatan seseorang sepanjang hidupnya.

2 Pemberian Insentif

a Pengertian Insentif

George C. Homans (1974)

George C. Homans, menyatakan bahwa insentif adalah stimulus yang meningkatkan kemungkinan terjadinya suatu tindakan. Dalam konteks ini, insentif berperan sebagai faktor yang dapat mendorong individu untuk bertindak atau merubah perilaku mereka.

Gary S. Becker (1993)

Gary S. Becker, menyatakan insentif sebagai keuntungan atau kerugian yang dihadapi individu sebagai akibat dari tindakan mereka. Becker menekankan bahwa individu secara rasional mempertimbangkan insentif sebelum membuat keputusan.

Edward P. Lazear (1981)

Edward P. Lazear, menyatakan insentif sebagai segala sesuatu yang dapat memengaruhi tingkat keuntungan atau kerugian yang dihadapi individu sebagai akibat dari tindakan tertentu.

Michael Armstrong (2016)

Michael Armstrong mendefinisikan insentif sebagai segala sesuatu yang dapat memotivasi seseorang untuk mencapai tujuan tertentu." Insentif di sini dapat berupa imbalan finansial, pengakuan, atau manfaat lainnya.

berdasarkan pengertian insentif yang telah diberikan oleh beberapa penulis buku, dapat di simpulkan oleh peneliti bahwa insentif memainkan peran penting dalam memotivasi individu dan memengaruhi perilaku mereka. Definisi insentif mencakup stimulus, keuntungan, atau faktor lain yang dapat merangsang tindakan positif atau mengurangi tindakan negatif. Pandangan ini mencerminkan konsep bahwa manusia secara rasional mempertimbangkan imbalan dan konsekuensi sebelum membuat keputusan atau melakukan Tindakan.

b Faktor-Faktor Insentif

Daniel H. Pink (2019), faktor-faktor insentif menurut Daniel H. Pink yaitu:

1) Otonomi (Autonomy)

Pink menekankan pentingnya memberikan otonomi kepada individu, memberi mereka kebebasan untuk mengendalikan dan mengelola pekerjaan mereka sendiri. Individu merasa lebih termotivasi ketika memiliki kontrol atas keputusan mereka dan dapat mengatur cara mereka bekerja.

2) Keahlian (Mastery)

Keahlian atau mastery melibatkan keinginan manusia untuk menjadi ahli dalam suatu bidang atau keterampilan. Pink menyatakan bahwa tantangan dan kesempatan untuk belajar dan berkembang dalam pekerjaan dapat meningkatkan motivasi. Ketika seseorang dapat mencapai tingkat keahlian tertentu, hal itu dapat memberikan kepuasan intrinsik.

3) Tujuan (Purpose)

Tujuan atau purpose melibatkan keinginan untuk memiliki arti dan kontribusi dalam sesuatu yang lebih besar dari diri sendiri. Pink menunjukkan bahwa individu merasa lebih termotivasi ketika mereka melihat bahwa pekerjaan mereka memiliki dampak positif pada dunia atau ketika mereka dapat meresapi arti mendalam dalam tugas mereka.

Edward P. Lazear (1981), terdapat Beberapa faktor insentif menurut

Edward P. Lazear:

1) Upah dan Penggajian

Lazear memberikan perhatian khusus pada peran upah dan sistem penggajian dalam memotivasi pekerja. Keberhasilan suatu sistem upah dalam memberikan insentif yang efektif dapat memengaruhi produktivitas dan kinerja karyawan.

2) Insentif Finansial

Faktor insentif finansial, seperti bonus kinerja, komisi, atau program pembagian keuntungan, sering kali dipertimbangkan oleh Lazear. Insentif finansial dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan dan hasil tertentu.

3) Promosi dan Kesempatan Karier

Kesempatan untuk promosi dan pengembangan karier juga dianggap sebagai faktor insentif yang penting oleh Lazear. Sistem yang jelas untuk meraih promosi atau kemajuan karier dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras.

4) Tanggung Jawab dan Otonomi

Memberikan tanggung jawab dan otonomi kepada karyawan dapat menjadi faktor insentif yang kuat. Karyawan yang merasa memiliki

kendali atas pekerjaan mereka dan dapat mengambil inisiatif cenderung lebih termotivasi.

5) Evaluasi Kinerja yang Jelas

Menurut Lazear, sistem evaluasi kinerja yang jelas dan adil dapat memberikan insentif yang positif. Karyawan yang tahu bahwa kinerja mereka dihargai dan diakui akan merasa lebih termotivasi.

Frederick Herzberg, Bernard Mausner, dan Barbara B. Snyderman (1959), mereka mengidentifikasi dua kelompok faktor yang mempengaruhi motivasi dan kepuasan di tempat kerja. Faktor-faktor tersebut adalah faktor motivator (*motivator factors*) dan faktor-higiene (*hygiene factors*). penjelasan mengenai faktor-faktor insentif menurut teori ini:

Faktor Motivator (*Motivator Factors*):

- 1) Pencapaian (*Achievement*): Kesempatan untuk mencapai sesuatu yang penting atau menyelesaikan tugas yang menantang.
- 2) Pengakuan (*Recognition*): Penerimaan dan pengakuan atas prestasi kerja dari pihak lain.
- 3) Tanggung Jawab (*Responsibility*): Pemberian tanggung jawab dan kepercayaan untuk mengelola tugas atau proyek tertentu.
- 4) Peningkatan Karier (*Advancement*): Kesempatan untuk mengembangkan karier dan mencapai posisi yang lebih tinggi.

Faktor-faktor ini dianggap sebagai faktor motivator yang mendorong kepuasan kerja dan motivasi intrinsik. Mereka berkaitan dengan aspek positif pekerjaan yang memacu pertumbuhan dan perkembangan pribadi.

Faktor-Higiene (*Hygiene Factors*):

- 1) Gaji (*Salary*): Kompensasi dan keadilan dalam penghasilan.
- 2) Kondisi Kerja (*Working Conditions*): Kondisi fisik dan lingkungan tempat kerja.
- 3) Hubungan Interpersonal (*Interpersonal Relationships*): Kualitas hubungan dengan rekan kerja dan atasan.
- 4) Kebijakan Perusahaan (*Company Policies*): Kelayakan dan keadilan kebijakan perusahaan yang memengaruhi kondisi kerja.

Faktor-faktor ini dianggap sebagai faktor-higiene yang tidak memberikan motivasi intrinsik, tetapi jika tidak terpenuhi, dapat menyebabkan ketidakpuasan. Dengan kata lain, keberadaan faktor-higiene dapat mencegah ketidakpuasan, tetapi peningkatannya tidak secara langsung meningkatkan motivasi.

c Indikator Insentif

Daniel H. Pink (2019), mengidentifikasi tiga unsur utama yang menjadi indikator insentif atau motivator intrinsik. Pink menunjukkan bahwa, selain insentif ekstrinsik seperti uang dan hadiah materi, terdapat faktor-faktor intrinsik yang dapat memotivasi manusia. indikator-insentif menurut Daniel H. Pink:

1) Otonomi (*Autonomy*)

Otonomi mengacu pada keinginan manusia untuk memiliki kendali atas hidup mereka, membuat keputusan sendiri, dan merasa memiliki tanggung jawab atas tindakan mereka. Pink berpendapat bahwa memberikan otonomi kepada individu untuk mengelola pekerjaan mereka sendiri dapat meningkatkan motivasi dan kinerja. Otonomi memberikan ruang bagi kreativitas dan inisiatif pribadi.

2) Keahlian (*Mastery*)

Keahlian atau mastery adalah dorongan untuk menjadi ahli dalam suatu bidang atau keterampilan. Pink menunjukkan bahwa manusia memiliki kebutuhan bawaan untuk terus belajar dan berkembang. Memberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan mencapai tingkat keahlian tertinggi dapat menjadi insentif intrinsik yang kuat.

3) Tujuan (*Purpose*)

Tujuan atau purpose adalah keinginan untuk memiliki arti dan kontribusi dalam sesuatu yang lebih besar dari diri sendiri. Pink menekankan bahwa manusia termotivasi ketika mereka merasa terlibat dalam sesuatu yang memiliki dampak positif pada dunia atau memberikan makna pribadi. Memahami kontribusi dan tujuan dari pekerjaan dapat menjadi insentif yang kuat.

Alfie Kohn (2016), Menyebutkan beberapa indikator insentif yaitu:

1) Penghargaan dan Motivasi Intrinsik

Kohn berpendapat bahwa insentif eksternal, seperti hadiah dan pujian, dapat merugikan motivasi intrinsik seseorang. Pemberian hadiah dapat mengubah fokus dari tugas atau kegiatan yang menyenangkan secara intrinsik menjadi orientasi pada hadiah eksternal.

2) Kemandirian vs. Kontrol

Kohn menyoroti bahwa insentif seringkali berfungsi sebagai bentuk kontrol eksternal, yang dapat merugikan pengembangan kemandirian dan motivasi intrinsik. Menurutnya, memberikan kontrol pada individu atas tugas mereka sendiri lebih baik daripada mengandalkan insentif eksternal.

3) Kritik terhadap Penggunaan Pujian

Kohn mempertanyakan efektivitas pujian sebagai bentuk insentif. Ia menunjukkan bahwa pujian eksternal seringkali hanya memberikan kepuasan sementara dan tidak berkontribusi pada perkembangan kemandirian atau kepuasan sejati.

4) Insentif dan Kreativitas

Kohn mencatat bahwa insentif dapat menghambat kreativitas dan pemecahan masalah. Ketika orang memperoleh hadiah, mereka cenderung fokus pada tujuan hadiah dan mengurangi eksplorasi ide-ide kreatif atau pendekatan alternatif.

5) Keseimbangan antara Tanggung Jawab dan Reward

Kohn menekankan pentingnya memberikan tanggung jawab dan memberikan otonomi sebagai bentuk insentif yang lebih efektif. Menurutnya, memberikan ruang bagi kebebasan dan tanggung jawab dapat menjadi motivator yang lebih kuat daripada hadiah eksternal.

Frederick Herzberg, Bernard Mausner, dan Barbara B. Snyderman (1959), indikator-insentif menurut Herzberg, Mausner, dan Snyderman:

1) Faktor-Motivator (*Motivator Factors*):

- Pencapaian (*Achievement*): Rasa pencapaian dan kemajuan dalam pekerjaan, merasa berhasil dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menantang.
- Pengakuan (*Recognition*): Penerimaan dan pengakuan atas prestasi kerja dari pihak lain.
- Tanggung Jawab (*Responsibility*): Pemberian tanggung jawab dan kepercayaan untuk mengelola tugas atau proyek tertentu.
- Peningkatan Karier (*Advancement*): Kesempatan untuk mengembangkan karier dan mencapai posisi yang lebih tinggi.

Faktor-faktor ini dianggap sebagai indikator-insentif yang berfokus pada kepuasan intrinsik dan motivasi yang berasal dari pekerjaan itu sendiri dan pencapaian pribadi.

2) Faktor-Higiene (*Hygiene Factors*):

- Gaji (*Salary*): Faktor ini berkaitan dengan kompensasi dan keadilan dalam penghasilan.
- Kondisi Kerja (*Working Conditions*): Faktor ini mencakup kondisi fisik dan lingkungan tempat kerja.
- Hubungan Interpersonal (*Interpersonal Relationships*): Kualitas hubungan dengan rekan kerja dan atasan.
- Kebijakan Perusahaan (*Company Policies*): Kelayakan dan keadilan kebijakan perusahaan yang memengaruhi kondisi kerja.

Faktor-faktor ini dianggap sebagai indikator-insentif yang berfokus pada kepuasan ekstrinsik dan menciptakan kondisi dasar yang diperlukan untuk mencegah ketidakpuasan.

3 Produktivitas Kerja

a Pengertian Produktivitas Kerja

George E.P. Box (2016)

George E.P. Box menyatakan bahwa produktivitas adalah rasio antara output yang dihasilkan dan input yang digunakan. Dalam konteks ini, produktivitas kerja dapat dilihat sebagai sejauh mana suatu organisasi atau individu dapat menghasilkan hasil atau output yang optimal dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia.

Peter F. Drucker (2012)

Menurut Peter F. Drucker, produktivitas adalah efisiensi dalam menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Drucker menekankan pentingnya mengelola waktu, tenaga, dan sumber daya lainnya dengan cerdas untuk mencapai hasil yang maksimal.

Morton M. Granger (2001)

Morton M. Granger mendefinisikan produktivitas sebagai ukuran dari seberapa baik seseorang atau suatu organisasi dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu. Produktivitas kerja menurut Granger melibatkan aspek kreativitas, inovasi, dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas.

William J. Abernathy dan Wayne L. Smith (1985)

Abernathy dan Smith melihat produktivitas sebagai kemampuan untuk menciptakan produk atau jasa dengan biaya yang rendah dan kualitas yang tinggi. Produktivitas kerja dalam pandangan mereka mencakup efisiensi operasional dan peningkatan kualitas.

Fred Luthans (2012)

Fred Luthans mengartikan produktivitas kerja sebagai ukuran output yang dihasilkan oleh pekerja dalam periode waktu tertentu. Dalam perspektif ini, produktivitas kerja dapat diukur dari seberapa banyak

pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh individu atau tim dalam waktu yang ditentukan.

berdasarkan pengertian produktivitas yang telah diberikan oleh beberapa penulis buku, dapat di simpulkan oleh peneliti bahwa produktivitas kerja melibatkan penggunaan sumber daya secara efisien untuk mencapai hasil optimal, dan dapat diukur melalui berbagai aspek seperti rasio input-output, manajemen sumber daya, inovasi, efisiensi operasional, dan kualitas hasil.

b Indikator Produktivitas

Peter F. Drucker (2012), indikator produktivitas kerja menurut Drucker antara lain:

1) Efisiensi Proses

Drucker menekankan pentingnya efisiensi dalam proses kerja. Indikator produktivitas dapat mencakup evaluasi sejauh mana proses kerja telah dioptimalkan untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan menggunakan sumber daya yang tersedia.

2) Pemahaman Terhadap Tujuan dan Hasil

Drucker sering menekankan pada pentingnya menetapkan tujuan yang jelas dan memahami hasil yang diinginkan. Indikator produktivitas dapat mencakup sejauh mana individu atau organisasi berhasil mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

3) Manajemen Waktu

Konsep manajemen waktu sangat ditekankan oleh Drucker. Indikator produktivitas dapat mencakup efektivitas dalam menggunakan waktu, penjadwalan tugas-tugas, dan pengelolaan prioritas.

4) Kontribusi terhadap Nilai Pelanggan

Drucker menyoroti pentingnya organisasi dan individu memberikan nilai kepada pelanggan. Indikator produktivitas dapat mencakup sejauh mana kegiatan kerja berkontribusi terhadap penciptaan nilai dan kepuasan pelanggan.

5) Inovasi

Drucker sangat mendukung konsep inovasi sebagai elemen kunci dalam meningkatkan produktivitas dan daya saing. Indikator produktivitas dapat mencakup tingkat inovasi yang dicapai dalam proses kerja dan produk atau layanan yang dihasilkan.

Tom DeMarco (2001), indikator produktivitas kerja yang dapat diidentifikasi dari karya-karya Tom DeMarco:

1) Rasa Nyaman dan Kesejahteraan Karyawan

DeMarco menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan nyaman. Tingkat kesejahteraan dan kebahagiaan

karyawan dapat dianggap sebagai indikator produktivitas, karena karyawan yang bahagia cenderung lebih produktif.

2) Pentingnya Komunikasi

Komunikasi yang efektif merupakan fokus utama DeMarco. Indikator produktivitas dapat mencakup sejauh mana tim atau organisasi menerapkan praktik komunikasi yang baik, termasuk pertukaran informasi yang jelas dan terbuka.

3) Fokus pada Orang daripada Proses

DeMarco menekankan perlunya memahami dan menghargai peran individu dalam kesuksesan proyek. Indikator produktivitas dapat mencakup bagaimana tim membangun dan memelihara hubungan antaranggota tim serta sejauh mana individu merasa diakui.

4) Keseimbangan antara Kualitas dan Kecepatan

DeMarco mengusulkan pandangan bahwa penekanan pada kualitas dapat lebih penting daripada mengejar kecepatan dalam pengembangan perangkat lunak. Indikator produktivitas dapat mencakup sejauh mana organisasi atau tim mampu mencapai keseimbangan yang baik antara kualitas dan kecepatan.

5) Pentingnya Istirahat dan Rekreasi

DeMarco memperhatikan bahwa istirahat dan waktu rekreasi dapat meningkatkan produktivitas jangka panjang. Indikator produktivitas

dapat mencakup bagaimana organisasi mengelola waktu kerja dan memberikan dukungan untuk istirahat yang sehat.

Charles Duhigg (2013), indikator produktivitas kerja berdasarkan pemahaman dari karya-karya Duhigg:

1) Pembentukan Kebiasaan Positif

Duhigg menyoroti pentingnya kebiasaan dalam membentuk produktivitas. Individu dan tim yang mampu membentuk kebiasaan positif, seperti manajemen waktu yang baik, dapat mengalami peningkatan produktivitas.

2) Pengelolaan Waktu dan Prioritas

Dalam bukunya, Duhigg membahas konsep "kebiasaan utama" (kebiasaan inti) yang dapat memiliki dampak besar pada produktivitas. Indikator produktivitas dapat mencakup sejauh mana individu atau tim dapat mengelola waktu mereka dan memberikan prioritas pada kegiatan yang memiliki dampak signifikan.

3) Komunikasi Efektif

Duhigg mengakui peran penting komunikasi dalam keberhasilan individu dan tim. Indikator produktivitas dapat mencakup efektivitas komunikasi, termasuk kemampuan untuk menyampaikan ide dengan jelas dan mendengarkan dengan baik.

4) Pemahaman Motivasi

Duhigg membahas konsep "sirkel kebiasaan" di mana motivasi memainkan peran kunci dalam membentuk kebiasaan. Indikator produktivitas dapat mencakup pemahaman dan pemanfaatan motivasi individu atau tim untuk mencapai tujuan.

5) Manajemen Stres

Meskipun tidak secara khusus diuraikan oleh Duhigg, manajemen stres dapat dianggap sebagai faktor yang memengaruhi produktivitas. Indikator produktivitas dapat mencakup sejauh mana individu atau tim mampu mengelola stres dan menjaga keseimbangan emosional.

c Faktor produktivitas kerja

Stephen R. Covey (1997), dalam bukunya yang terkenal *The 7 Habits of Highly Effective People* faktor-faktor produktivitas kerja yang dapat diidentifikasi dari karya Covey:

1) Pemahaman Terhadap Tujuan dan Nilai

Covey menekankan pentingnya memiliki pemahaman yang jelas terhadap tujuan jangka panjang dan nilai-nilai pribadi. Mengetahui arah yang diinginkan dapat membimbing keputusan dan tindakan sehari-hari.

2) Manajemen Waktu yang Efektif

Covey menyarankan untuk memprioritaskan kegiatan berdasarkan urgensi dan pentingnya (matriks waktu dan prioritas). Pemahaman terhadap perbedaan antara hal yang penting dan hal yang mendesak dapat meningkatkan efektivitas kerja.

3) Pengelolaan Diri

Faktor ini terkait dengan kemampuan untuk mengelola diri sendiri, termasuk manajemen emosi, motivasi diri, dan keberanian untuk mengambil tanggung jawab penuh terhadap tindakan dan hasilnya.

4) Prinsip "Win-Win"

Covey memperkenalkan konsep "Win-Win" sebagai prinsip dasar kerja sama yang saling menguntungkan. Menciptakan situasi yang menghasilkan kemenangan untuk semua pihak dapat meningkatkan efisiensi dan kerjasama.

5) Pemahaman Terhadap Orang Lain

Covey menekankan pentingnya pemahaman dan empati terhadap orang lain. Mengembangkan hubungan antarpribadi yang kuat dan berdasarkan kepercayaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

Brian Tracy (2013), beberapa faktor-faktor produktivitas kerja menurut

Brian Tracy:

1) Manajemen Waktu yang Efektif

Tracy menekankan pentingnya manajemen waktu yang efektif sebagai kunci untuk meningkatkan produktivitas. Menetapkan prioritas, merencanakan tugas, dan menghindari pemborosan waktu merupakan aspek-aspek yang dia tekankan.

2) Pembuatan Tujuan yang Jelas

Tracy mengajarkan konsep pengaturan tujuan yang jelas dan spesifik. Menentukan tujuan yang terukur dan memiliki batas waktu dapat meningkatkan fokus dan motivasi untuk bekerja.

3) Pemahaman Terhadap Prioritas

Fokus pada tugas-tugas yang paling penting dan memberikan kontribusi terbesar terhadap tujuan adalah salah satu prinsip Tracy. Mengetahui perbedaan antara kegiatan yang mendesak dan kegiatan yang penting adalah kunci untuk meningkatkan produktivitas.

4) Penggunaan Teknologi dengan Bijaksana

Tracy membahas pentingnya menggunakan teknologi dengan cerdas untuk meningkatkan produktivitas. Hal ini melibatkan penggunaan alat-alat produktivitas dan teknologi informasi untuk membantu pekerjaan, bukan sebagai distraksi.

5) Penerapan Prinsip "Eat That Frog"

Tracy menyusun prinsip "Eat That Frog," yang mengajarkan untuk menyelesaikan tugas yang paling sulit atau tidak menyenangkan pada awal hari kerja. Ini membantu mengatasi prokrastinasi dan meningkatkan produktivitas.

David Allen (2006), faktor-faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja dan membantu mengelola stres. beberapa faktor produktivitas kerja menurut David Allen:

1) Penyusunan Tugas

Allen menekankan pentingnya menyusun dan mengorganisir tugas-tugas. Ia mendorong pengguna untuk mencatat semua tugas dan proyek dalam sistem yang terstruktur, sehingga mereka dapat dengan jelas melihat apa yang perlu dilakukan.

2) Pemilahan Prioritas

Pemilahan tugas berdasarkan urgensi dan pentingnya adalah faktor penting dalam produktivitas menurut GTD. Allen merinci konsep "Next Action" untuk membantu menentukan langkah selanjutnya yang dapat diambil pada setiap tugas.

3) Pemahaman Terhadap Konteks

Allen menyarankan agar tugas-tugas dikelompokkan berdasarkan konteks di mana mereka dapat diselesaikan. Ini membantu individu

fokus pada tugas-tugas yang dapat dilakukan di lokasi atau situasi tertentu.

4) Pembersihan Pikiran (Mind Sweep)

Konsep "mind sweep" mengacu pada membersihkan pikiran dari segala hal yang belum diselesaikan dan mencatatnya. Ini membantu mengurangi beban pikiran dan memungkinkan individu untuk lebih fokus pada tugas-tugas yang sebenarnya.

5) Manajemen Dokumen dan Informasi

Allen menekankan pentingnya manajemen dokumen dan informasi. Menyimpan informasi secara teratur dan mudah diakses membantu mengurangi kebingungan dan meningkatkan produktivitas.

4 Motivasi

a Pengertian Motivasi

Fred Luthans (2012)

Fred Luthans, mendefinisikan motivasi sebagai "proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang untuk mencapai suatu tujuan." Dalam konteks motivasi kerja, intensitas merujuk pada upaya yang diberikan, arah pada tujuan yang dikejar, dan ketekunan pada keteguhan untuk mencapai tujuan tersebut.

Abraham H. Maslow (2010)

Abraham Maslow, memasukkan motivasi kerja ke dalam hierarki kebutuhan manusia. Menurutnya, manusia memiliki kebutuhan hierarkis mulai dari kebutuhan dasar hingga kebutuhan aktualisasi diri. Motivasi kerja muncul ketika kebutuhan-kebutuhan tersebut dipenuhi.

Frederick Herzberg (2001)

Herzberg mengembangkan Teori Motivasi-Higiene atau Teori Dua Faktor, di mana ia membedakan antara faktor-faktor yang dapat memotivasi (faktor motivasi) dan faktor-faktor yang dapat menghilangkan ketidakpuasan (faktor higiene) dalam lingkungan kerja.

Douglas McGregor (1988)

Douglas McGregor mengusulkan Teori X dan Teori Y. Menurut Teori X, individu cenderung malas dan butuh terus diawasi, sementara Teori Y menganggap bahwa orang memiliki dorongan bawaan untuk bekerja dan dapat menjadi kreatif dan berinisiatif.

Victor H. Vroom (2006)

Victor Vroom mengembangkan Teori Harapan, di mana ia menyatakan bahwa individu cenderung memilih tindakan yang diharapkan dapat membawa hasil positif dan menghindari tindakan yang diharapkan membawa hasil negatif.

berdasarkan pengertian produktivitas yang telah diberikan oleh beberapa penulis buku, dapat di simpulkan oleh peneliti bahwa motivasi kerja mencakup aspek-aspek seperti tujuan, kebutuhan hierarkis, faktor motivasi dan higiene, asumsi tentang perilaku individu, dan harapan terkait dengan hasil tindakan. Pendekatan ini memberikan wawasan yang kaya mengenai faktor-faktor yang memotivasi individu di lingkungan kerja.

b Indikator Motivasi

Daniel H. Pink (2012), dalam bukunya "Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us," mengidentifikasi tiga elemen kunci yang menjadi indikator motivasi kerja. indikator motivasi kerja menurut Daniel H. Pink:

1) Kebutuhan akan Otonomi (Autonomy)

Pink menyoroti bahwa keinginan untuk memiliki kendali atas pekerjaan mereka sendiri adalah indikator kuat motivasi. Karyawan yang diberi otonomi dalam memilih cara mereka bekerja, menyelesaikan tugas, dan mengelola waktu mereka cenderung lebih termotivasi.

2) Kebutuhan akan Penguasaan (Mastery)

Konsep penguasaan atau mastery berkaitan dengan keinginan manusia untuk terus berkembang dan meningkatkan keterampilan mereka. Karyawan yang memiliki kesempatan untuk mengembangkan

dan meningkatkan kemampuan mereka dalam suatu bidang cenderung lebih termotivasi.

3) Kebutuhan akan Tujuan yang Bermakna (Purpose)

Pink menyoroti pentingnya tujuan yang bermakna sebagai pendorong motivasi. Karyawan yang dapat melihat dampak positif dari pekerjaan mereka, yang menyadari tujuan yang lebih besar dan nilai dari apa yang mereka lakukan, cenderung lebih termotivasi.

Frederick Herzberg (2001), indikator motivasi kerja menurut Teori Motivasi-Higiene Herzberg:

1) Pencapaian (*Achievement*)

Individu merasa termotivasi ketika mereka mencapai tujuan atau tugas yang dianggap penting. Pencapaian memberikan rasa prestasi dan kepuasan intrinsik.

2) Pengakuan (*Recognition*)

Mendapatkan pengakuan atau apresiasi atas kinerja yang baik dapat menjadi faktor motivasional. Rasa dihargai dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi.

3) Pertumbuhan dan Pengembangan (*Growth and Development*)

Peluang untuk pertumbuhan pribadi dan profesional di tempat kerja dapat menjadi faktor motivasional. Karyawan yang melihat kesempatan untuk pengembangan diri cenderung lebih termotivasi.

4) Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Memberikan tanggung jawab yang lebih besar atau proyek-proyek yang menantang dapat menjadi faktor motivasional. Tanggung jawab dapat memberikan rasa kontrol dan kepuasan dalam pekerjaan.

5) Ketentuan Tugas (*Nature of the Work*)

Karakteristik pekerjaan yang menarik, menantang, dan bermakna dapat menjadi faktor motivasional. Pekerjaan yang menarik dan bermakna dapat meningkatkan motivasi.

Ken Blanchard dan Susan Fowler (2005), indikator motivasi kerja menurut Ken Blanchard dan Susan Fowler:

1) *Emotional Intelligence* (Kecerdasan Emosional)

Blanchard dan Fowler menekankan pentingnya kecerdasan emosional dalam membina hubungan kerja yang positif dan memotivasi. Memahami dan mengelola emosi, baik pada diri sendiri maupun orang lain, dapat menciptakan iklim kerja yang lebih produktif.

2) *Self-Awareness* (Kesadaran Diri)

Kesadaran diri adalah kunci untuk memahami kekuatan dan kelemahan pribadi. Mengetahui apa yang memotivasi seseorang, apa yang membuatnya bahagia di tempat kerja, dan apa yang menjadi

tujuan hidupnya dapat membantu dalam menentukan faktor-faktor motivasi.

3) *Clarity* (Ketegasan)

Menurut Blanchard dan Fowler, ketegasan dalam mengkomunikasikan ekspektasi dan tujuan pekerjaan adalah faktor penting dalam menciptakan motivasi. Karyawan perlu memahami dengan jelas apa yang diharapkan dari mereka untuk merasa termotivasi.

4) *Autonomy* (Otonomi)

Memberikan karyawan otonomi dan kepercayaan untuk mengambil keputusan di tingkat mereka dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan motivasi. Otonomi memberikan kesempatan untuk mengontrol dan memimpin diri sendiri.

5) *Shared Values* (Nilai Bersama)

Identifikasi dan penyesuaian nilai-nilai bersama antara individu dan organisasi adalah kunci motivasi yang berkelanjutan. Karyawan yang merasa nilai-nilai mereka selaras dengan nilai organisasi cenderung lebih termotivasi.

c Faktor-Faktor Motivasi

Frederick Herzberg (2001) mengembangkan Teori Motivasi-Higiene (Two-Factor Theory) yang membedakan antara faktor-faktor motivasional dan faktor-faktor higiene yang mempengaruhi motivasi kerja. faktor-faktor motivasi kerja menurut Herzberg:

1) Faktor-faktor Motivasi (*Motivator Factors*):

- Pencapaian (*Achievement*)

Karyawan merasa termotivasi ketika mereka mencapai tujuan atau tugas yang dianggap penting. Pencapaian memberikan rasa prestasi dan kepuasan intrinsik.

- Pengakuan (*Recognition*)

Mendapatkan pengakuan atau apresiasi atas kinerja yang baik dapat menjadi faktor motivasional. Rasa dihargai dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi.

- Pertumbuhan dan Pengembangan (*Growth and Development*)

Peluang untuk pertumbuhan pribadi dan profesional di tempat kerja dapat menjadi faktor motivasional. Karyawan yang melihat kesempatan untuk pengembangan diri cenderung lebih termotivasi.

- Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Memberikan tanggung jawab yang lebih besar atau proyek-proyek yang menantang dapat menjadi faktor motivasional. Tanggung jawab dapat memberikan rasa kontrol dan kepuasan dalam pekerjaan.

- Ketentuan Tugas (*Nature of the Work*)

Karakteristik pekerjaan yang menarik, menantang, dan bermakna dapat menjadi faktor motivasional. Pekerjaan yang menarik dan bermakna dapat meningkatkan motivasi.

2) Faktor-faktor Higiene (*Hygiene Factors*):

- Kebijakan dan Administrasi Perusahaan (*Company Policy and Administration*)

Faktor-faktor ini berkaitan dengan kebijakan perusahaan, prosedur administratif, dan lingkungan kerja yang dapat menjadi penyebab ketidakpuasan jika tidak memadai.

- Supervisi (*Supervision*)

Hubungan antara karyawan dan atasan dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Supervisi yang baik dapat mengurangi ketidakpuasan.

- Hubungan Kerja (*Interpersonal Relations*)

Hubungan antar-karyawan dan suasana kerja dapat mempengaruhi tingkat kepuasan. Hubungan yang buruk dapat menjadi faktor penyebab ketidakpuasan.

- Gaji (*Salary*)

Meskipun gaji dapat mengurangi ketidakpuasan jika memadai, Herzberg menyatakan bahwa gaji bukanlah faktor motivasional yang kuat. Peningkatan gaji biasanya hanya sementara dalam meningkatkan kepuasan kerja.

- Jaminan Pekerjaan (*Job Security*)

Kepastian pekerjaan dan perlindungan dari pemecatan dapat mengurangi kecemasan, tetapi bukan merupakan faktor yang secara positif meningkatkan motivasi.

Clayton M. Christensen (2008), faktor motivasi kerja menurut perspektif konsep Christensen:

1) Tujuan dan Misi Yang Jelas

Christensen sering menekankan pentingnya memiliki tujuan dan misi yang jelas dalam konteks perusahaan. Individu yang merasa terhubung dengan tujuan dan misi organisasi mungkin lebih termotivasi karena mereka melihat dampak positif dari kontribusi mereka.

2) Inovasi dan Penciptaan Nilai

Konsep "teori disrupsi" yang dikembangkan oleh Christensen berfokus pada bagaimana inovasi dapat mengganggu pasar dan menciptakan nilai baru. Individu yang terlibat dalam upaya inovasi dan menciptakan nilai baru mungkin merasa termotivasi karena mereka melihat kontribusi positif mereka terhadap perubahan.

3) Pemberdayaan dan Otonomi

Christensen telah berbicara tentang konsep pemberdayaan, di mana memberikan tanggung jawab dan kebebasan kepada individu untuk membuat keputusan dapat meningkatkan motivasi. Pemberdayaan ini berhubungan dengan memberikan otonomi kepada karyawan untuk mengelola pekerjaan mereka sendiri.

4) Belajar dan Pertumbuhan Pribadi

Christensen menekankan bahwa organisasi yang mendukung pembelajaran dan pertumbuhan pribadi dapat menciptakan lingkungan

yang memotivasi. Ini termasuk memberikan peluang untuk pengembangan keterampilan dan pertumbuhan karir.

5) Adaptasi Terhadap Perubahan

Dalam konteks disrupsi dan perubahan bisnis, adaptasi menjadi faktor penting. Individu yang termotivasi mungkin melihat tantangan sebagai peluang untuk tumbuh dan berkembang.

David McClelland (1988), faktor-faktor motivasi kerja menurut David McClelland:

1) Kebutuhan untuk Berprestasi (Need for Achievement - nAch)

McClelland mengidentifikasi kebutuhan untuk berprestasi sebagai faktor kunci dalam motivasi kerja. Individu dengan kebutuhan berprestasi yang tinggi memiliki dorongan untuk mencapai hasil yang unggul dan menantang. Mereka ingin meraih sukses dan mengatasi tantangan.

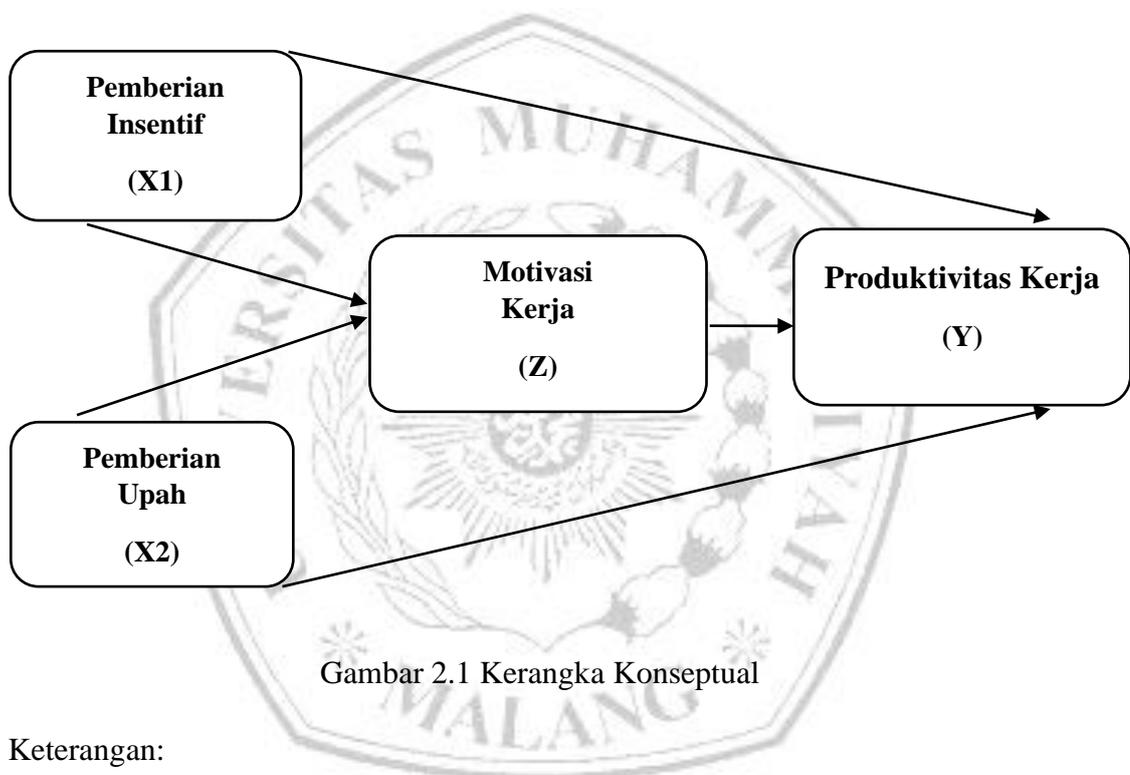
2) Kebutuhan untuk Kekuasaan (Need for Power - nPow)

Kebutuhan untuk kekuasaan merujuk pada dorongan seseorang untuk memengaruhi dan mengontrol orang lain, serta untuk memengaruhi lingkungan kerja. Individu dengan kebutuhan untuk kekuasaan yang tinggi mendambakan posisi otoritas dan memengaruhi keputusan.

3) Kebutuhan untuk Afiliasi (Need for Affiliation - nAff)

McClelland mengidentifikasi kebutuhan untuk afiliasi sebagai keinginan untuk membentuk dan mempertahankan hubungan sosial yang baik. Individu dengan kebutuhan afiliasi yang tinggi cenderung mencari hubungan yang positif dan mendukung di lingkungan kerja.

A. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Keterangan:

———— : pengaruh langsung

□ : variabel terukur

B. Hipotesis

Dalam penelitian ini hipotesis dibangun sebagai berikut:

a. Pengaruh pemberian insentif terhadap produktivitas kerja

Pemberian insentif yang signifikan dapat menghasilkan tingkat produktivitas karyawan yang stabil secara efektif. Berdasarkan hasil penelitian Rina Anggraini, dan Rusdiana Simamora (2023) insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Makmur BintangPlastindo.

Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja

b. Pengaruh pemberian upah terhadap produktivitas kerja

Pemberian upah yang signifikan dapat menghasilkan tingkat produktivitas kerja karyawan yang stabil secara efektif. Berdasarkan hasil penelitian Rauuf et al., (2022) terdapat pengaruh signifikan antara variabel upah terhadap produktivitas kerja karyawan.

Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Pemberian upah berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja

c. Pengaruh pemberian insentif terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja

Pemberian insentif yang signifikan dengan tambahan factor motivasi kerja dapat menghasilkan tingkat produktivitas kerja karyawan yang stabil secara efektif. Berdasarkan hasil penelitian Ilvia Restu Utami (2023) pemberian insentif berpengaruh secara tidak langsung terhadap

produktivitas karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening* atau penghubung.

Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja

d. Pengaruh pemberian upah terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja

Pemberian upah yang signifikan dengan tambahan factor motivasi kerja dapat menghasilkan tingkat produktivitas kerja karyawan yang stabil secara efektif. Berdasarkan hasil penelitian Nurleli (2023) pemberian insentif sangat berpengaruh secara langsung terhadap produktivitas karyawan melalui motivasi kerja.

Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H:4 Pemberian upah berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja

e. Pengaruh pemberian insentif melalui motivasi kerja

pemberian insentif dengan dorongan motivasi terhadap karyawan dapat memberikan hasil yang signifikan untuk Perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian Ilvia Restu Utami, dan Nurleli (2023) pemberian insentif berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja dapat membuat pengaruh terhadap Perusahaan.

Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H:5 Pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

f. Pengaruh pemberian upah melalui motivasi kerja

Pemberian upah dengan dorongan motivasi terhadap karyawan dapat memberikan hasil yang signifikan untuk Perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian Eka Warna, Suratno, dan Tiara (2020) terdapat pengaruh positif secara signifikan antara pemberian upah kerja terhadap motivasi kerja guru. Hal ini berarti bahwa peningkatan upah kerja akan berakibat pada meningkatnya motivasi kerja guru.

Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H:6 Pemberian upah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

g. Pengaruh Produktivitas melalui motivasi kerja

Produktivitas kerja berpengaruh melalui motivasi kerja sebagai variabel penghubung atau pendukung dalam Perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian Meiman Hidayat Waruwu (2023). Dari hasil uji statistik Produktivitas Kerja (Y) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Karyawan (Z). Produktivitas Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi Karyawan. Pengaruh Etos Kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja melalui motivasi karyawan sebagai variabel intervening pada PT Red Basket Indonesia.

Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H:7 produktivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.