

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam mencapai tujuan organisasi, peran manusia dalam sebuah organisasi menjadi sangat penting, karena sumber daya manusia yang berkualitas memungkinkan organisasi bersaing secara efektif dengan organisasi sejenis. Meningkatkan produktivitas kerja dalam organisasi dapat dicapai melalui berbagai pendekatan yang efektif, terutama dengan mengoptimalkan peran sumber daya manusia dan meningkatkan efisiensi serta efektivitas mereka dalam organisasi. Faktor-faktor yang dapat mendorong produktivitas kerja meliputi pemberian upah dan insentif, (Widodo et al., 2021). Jika dalam pemberian upah dan insentif tidak sesuai dengan pekerjaan karyawan maka akan memunculkan permasalahan terhadap produktivitas kerja karyawan. Karyawan memiliki peran penting dalam organisasi, mereka berfungsi sebagai pemikir, penyelenggara, dan pengelola kegiatan perusahaan.

Dalam meningkatkan produktivitas kerja, sangat penting untuk memperhatikan faktor-faktor yang dapat mendorong peningkatan produktivitas tersebut. pimpinan perlu memahami dengan baik agar pegawai dapat bekerja lebih efisien. Masalah yang memotivasi karyawan akan mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih giat sesuai dengan harapan organisasi, terutama di era-globalisasi di indonesia, sehingga rencana organisasi dapat terlaksana dengan sukses. Produktivitas kerja merujuk pada kemampuan karyawan dalam menghasilkan output dibandingkan dengan input yang digunakan. Karyawan

didalam perusahaan dianggap produktif apabila mampu menghasilkan barang dan layanan dalam waktu yang singkat dengan hasil yang sesuai dengan standar yang diinginkan oleh perusahaan. Perusahaan memerlukan karyawan yang produktif agar dapat menjalankan pekerjaan dengan efektif dan efisien.

Efektif berarti bahwa pekerjaan dilakukan sesuai dengan standar perusahaan dan tepat waktu. efisien berarti bahwa pekerjaan dilakukan dengan menggunakan tenaga kerja dan sumber daya yang hemat dan tidak berlebihan. Busro (2018), produktivitas kerja adalah kemampuan seseorang atau kelompok orang untuk menciptakan barang dan layanan dalam waktu yang telah ditetapkan atau sesuai dengan rencana. produktivitas kerja merupakan aspek penting dalam perusahaan karena berhubungan dengan kemampuan perusahaan untuk mencapai targetnya. Tingginya produktivitas kerja dapat membantu perusahaan berkembang dalam bidang produksi maupun bidang lainnya. Faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja, Busro (2018) meliputi kuantitas (jumlah produksi yang dihasilkan oleh perusahaan), kualitas (keunggulan dalam produk yang membuatnya diminati oleh konsumen), dan ketepatan waktu (pemenuhan target produksi sesuai dengan jadwal yang ditetapkan oleh perusahaan).

Insentif adalah sesuatu yang dirancang untuk merangsang atau mendorong orang untuk melakukan suatu tindakan atau mencapai suatu tujuan tertentu. Insentif dapat berupa imbalan finansial, penghargaan, atau manfaat lainnya yang diberikan kepada seseorang atau kelompok sebagai hasil dari pencapaian atau kinerja tertentu. Insentif merupakan bentuk kompensasi tambahan selain gaji yang diberikan oleh perusahaan dengan tujuan merangsang motivasi karyawan. Selain

menerima upah, karyawan akan merasa lebih puas dan termotivasi untuk bekerja lebih baik jika mereka diberi bayaran ekstra di luar pendapatan rutin mereka. Pemberian insentif dapat disesuaikan dengan berbagai faktor, seperti tingkat kerja keras karyawan, tingkat kehadiran, ketepatan waktu, atau kontribusi karyawan dalam menghemat sumber daya perusahaan. Hasibuan (2017), insentif adalah tambahan kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang mencapai hasil yang lebih baik dibandingkan dengan yang lainnya. Insentif digunakan sebagai strategi untuk memberikan dorongan kepada individu yang bekerja lebih keras dan lebih berdedikasi.

Insentif bukan merupakan bagian utama dari gaji yang harus diterima oleh karyawan, melainkan lebih sebagai alat motivasi untuk mendorong karyawan bekerja dengan sebaik mungkin. Memberikan insentif yang sesuai dapat mendorong peningkatan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. (Rangkuti et al., 2019). Oleh karena itu, insentif dapat dianggap sebagai bentuk motivasi yang berupa penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dengan tujuan mendorong kinerja mereka secara optimal. Indikator-indikator insentif mencakup kinerja, masa kerja, kebutuhan, senioritas, keadilan, dan penilaian jabatan. Dari hasil penelitian yang kuat membuktikan bahwa pemberian insentif sebagai bentuk tambahan upah terhadap karyawan sangat berpengaruh untuk meningkatkan produktivitas kerja. Lampa et al. (2021).

Jenis insentif dapat dibagi menjadi dua bentuk: insentif material, yang merupakan bentuk tambahan gaji yang diberikan dalam bentuk uang tunai untuk

meningkatkan kepuasan kerja; dan insentif non-material, yang melibatkan tambahan kompensasi yang tidak bersifat finansial, seperti penghargaan, kemajuan karier, tanggung jawab tambahan (baik formal maupun informal), dan perbaikan fasilitas kerja di lingkungan kerja. Tujuan dari pemberian insentif meliputi meningkatkan tingkat kesejahteraan sehari-hari dengan memberikan kompensasi ekstra selain gaji pokok, memperbaiki dan meningkatkan motivasi kerja karyawan, menginspirasi karyawan untuk meningkatkan kinerja demi mencapai tujuan dan target perusahaan, memberikan penghargaan kepada pekerja yang berhasil mencapai sasaran, serta meningkatkan produktivitas baik secara individu maupun dalam tim.

Upah adalah suatu pembayaran yang diberikan kepada seseorang sebagai imbalan atas pekerjaan atau jasa yang telah dilakukannya. upah merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan, yang dapat dihitung berdasarkan hasil kinerja atau waktu yang dihabiskan. Terdapat dua sistem upah yang dapat diterapkan oleh perusahaan, yakni sistem upah berdasarkan hasil produksi dan sistem upah berdasarkan jam kerja. Sistem upah berdasarkan hasil produksi mengukur upah berdasarkan unit hasil kerja yang berhasil diselesaikan oleh karyawan. Upah juga dapat diartikan bahwa upah merupakan hak pokok yang diterima oleh pekerja sebagai hasil kerja yang dilakukan yang diberikan berupa uang. (Suryani, 2019) Sehingga pemberian upah sangat dibutuhkan oleh karyawan untuk keberlangsungan hidupnya. Maka dalam pemberian upah kepada pekerja yang adil dan sesuai dengan pekerjaan saat ini akan mempengaruhi kegunaan karena dengan upah yang layak, pekerja akan benar-benar ingin mengatasi

masalah hidupnya mereka sehingga juga akan meningkatkan produktifitasnya, (Candra et al., 2019)

Tingkat upah yang rendah dapat berdampak negatif pada upaya meningkatkan produktivitas tenaga kerja. Sebaliknya, tingkat produktivitas yang rendah juga dapat membuat sulit untuk meningkatkan upah karyawan. Tingkat upah yang diterima oleh para pekerja memiliki dampak signifikan terhadap tingkat kesejahteraan mereka. Tingkat kesejahteraan ini memiliki pengaruh besar terhadap motivasi mereka dalam menjalani aktivitas, meskipun faktor-faktor lain juga memengaruhi. Upah memengaruhi posisi sosial para pekerja dalam masyarakat. Besarnya upah juga terkait dengan jabatan yang dipegang oleh pekerja di perusahaan. Upah berperan sebagai pendorong bagi para pekerja untuk mengembangkan bakat dan kemampuan mereka. Untuk serikat buruh, pentingnya upah sangat berkaitan dengan tuntutan yang mereka ajukan kepada perusahaan, terutama dalam negara-negara maju.

Tabel 1.1: upah karyawan kota Tangerang Banten

TAHUN	UPAH
2019	Rp. 3,869.717
2020	Rp. 4.119.029
2021	Rp. 4.262.015
2022	Rp. 4.285.799
2023	Rp. 4.584.519

Sumber: badan pusat statistik Banten (2023)

Ketika upah tidak sejalan dengan tingkat harga, serikat buruh seringkali melakukan mogok kerja atau demonstrasi untuk menuntut kenaikan upah. Di sisi

lain, dalam negara berkembang seperti Indonesia, serikat buruh mungkin tidak memiliki kekuatan sebesar itu karena jumlah pekerja lebih banyak daripada kesempatan pekerjaan yang tersedia. Karena ketidakseimbangan antara jumlah pekerja dan kesempatan pekerjaan, banyak pekerja bersedia bekerja dengan upah rendah demi menjaga kelangsungan hidup mereka. Dari hasil penelitian yang kuat, jika nilai upah terjadi kenaikan maka produktivitas kerja juga akan mengalami peningkatan. Muhammad Ali Rauuf et al. (2022)

Motivasi kerja merujuk pada arah perilaku yang diambil seseorang dalam lingkup pekerjaan, yang melibatkan pilihan dari berbagai alternatif yang bisa mereka ambil, baik yang sesuai maupun tidak, Adhari & Zelvian (2021). Hasibuan (2016), motivasi adalah faktor penting karena motivasi merupakan pemicu, pengarah, dan pendukung perilaku manusia agar bersedia bekerja dengan tekun dan penuh semangat untuk mencapai hasil yang optimal. Selain itu, motivasi kerja juga memiliki potensi untuk meningkatkan kualitas laporan keuangan. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi, pegawai pemerintah dapat bekerja dengan efektif, menghasilkan laporan keuangan yang berkualitas.

Motivasi merupakan elemen penting yang perlu diberikan perhatian dalam manajemen untuk menciptakan karyawan yang memberikan dampak positif pada perusahaan. Dalam konteks ini, motivasi adalah faktor internal yang memengaruhi setiap karyawan dalam mengambil keputusan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka secara optimal. Di samping itu, pegawai juga harus memperhatikan faktor motivasi eksternal yang dapat memengaruhi produktivitas mereka. Kualitas kerja akan meningkat apabila karyawan mampu mengeksekusi

tugas mereka dengan baik, menunjukkan komitmen terhadap perusahaan. Motivasi yang kuat berperan penting dalam memberikan dampak positif pada produktivitas kerja dan berbagai aspek dalam perusahaan.

Motivasi atau pendorong yang dimiliki oleh karyawan adalah faktor yang memungkinkan mereka untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Jenis dorongan yang sesuai dapat memunculkan rasa senang, semangat, dan keinginan untuk bekerja. Sebaliknya, individu dengan motivasi kerja yang rendah cenderung bekerja dengan kurang gairah, dengan sedikit perhatian terhadap upaya maksimal dalam bekerja. Sesuai dengan pandangan yang diungkapkan Andika (2019), salah satu faktor yang memiliki dampak pada perilaku seseorang adalah motivasi, yang dapat disebut sebagai pendorong, hasrat, penyokong, atau kebutuhan. Kebutuhan ini mampu memicu dan mendorong seseorang untuk mengendalikan dan memenuhi dorongan mereka sendiri, sehingga mereka akan bekerja dengan cara yang meningkatkan produktivitas kerja mereka.

Maka motivasi kerja sebagai variabel mediasi di dalam penelitian ini berfungsi sebagaimana untuk memberikan dampak dari pemberian upah dan insentif terhadap karyawan sangatlah penting dalam permasalahan produktivitas kerja karyawan, karena dengan memberikan upah dan insentif untuk para karyawan dapat membuat para karyawan lebih termotivasi dalam segi kepuasan untuk melakukan pekerjaan atau tugas yang telah di tentukan dan diberikan oleh pihak Perusahaan. Sehingga mengakibatkan para karyawan untuk selalu menjaga produktivitas kerja perusahaan yang telah di berikan kepada karyawan yang bekerja di dalam Perusahaan tersebut. Berdasarkan pemberian motivasi

memberikan pengaruh positif terhadap karyawan, hal tersebut dapat dilihat dengan adanya dorongan semangat dari pengelola perusahaan agar karyawan semakin termotivasi untuk mencapai target, karena hal tersebut menjadikan upah insentif yang didapat karyawan juga semakin tinggi. Ika Sulistiani (2023)

PT. Bando Indonesia adalah perusahaan yang memproduksi power transmission belt untuk otomotif dan industri / agrikultur yang berdiri pada tanggal 25 November 1987. Perusahaan ini merupakan perusahaan gabungan antara Bando Chemical Industries, Ltd, Kobe, Jepang dengan Gajah Tunggal Group, Jakarta, Indonesia. Kemudian pada bulan juli 1995 perusahaan menambah divisi baru yaitu Conveyor Belt. Bando Chemical Industries, Ltd didirikan pertama kali di kobe pada tahun 1906. Bando Chemical Industries, Ltd adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang industri pengolahan karet, baik karet alami maupun karet sintetis menjadi Power transmission belt dan Conveyor belt. Nama Bando Chemical Industries, Ltd ini diambil dari nama orang yang pertama kali mencetus ide sekaligus pendiri, yaitu Naosaburo Bando.

Dalam tiga tahun terakhir perusahaan Bando Indonesia mengalami penurunan penjualan dari dalam negeri maupun luar negeri untuk produknya yang berupa power transmission belt, permasalahan itu berawal dari tahun 2020 sampai sekarang masih memberikan dampak terhadap perusahaan. Perusahaan mengalami penurunan penjualan produk sebesar 70% sampai 80% yang mengakibatkan perusahaan mengalami permasalahan dalam keuangan. Pada tahun 2022 perusahaan sudah mengalami peningkatan yang sekalanya cukup signifikan yang

mengakibatkan pada tahun 2023 kestabilan keuangan Perusahaan sudah mulai kembali stabil, walaupun masih pada tahap pemulihan.

Tabel 1.2: Upah Karyawan PT. Bando Indonesia

JABATAN	UPAH
Operator	Rp. 4.000.000
Staff	Rp. 6.500.000
Sekretaris	Rp. 8.000.000
Supervisor	Rp. 8.000.000
Manager	Rp. 14.200.000
Director	Rp. 47.300.000
General manager	Rp. 75.500.000

Sumber: PT. Bando Indonesia (2023)

Perusahaan Bando Indonesia memiliki beberapa aktivitas rutin pertahunnya seperti melakukan kenaikan upah pada karyawan sebesar 10%, dan dampak dari penurunan penjualan produk pada perusahaan yang mengakibatkan perusahaan harus mengambil tindakan untuk melakukan penurunan persen untuk kenaikan upah karyawan pertahunnya, dalam hasil kebijakan yang perusahaan ambil mengakibatkan para karyawan mengalami penurunan dalam hal produktivitas kerja yang di lakukan karyawan untuk Perusahaan.

Tabel 1.3: Persentase upah karyawan PT. Bando Indonesia,

TAHUN	PERSENTASE
2019	10%
2020	2%
2021	2-3%
2022	3-5%
2023	5-6%

Sumber: PT. Bando Indonesia (2023)

Dalam table diatas terdapat presentase data kenaikan upah karyawan setiap tahunnya, yang dimana pada tahun 2019 perusahaan melakukan kenaikan upah untuk karyawan dengan melakukan kenaikan sebesar 10% pada tahun itu, dan melakukan penurunan kenaikan upah sebesar 8% dengan jumlah kenaikan pada tahun 2020 sebesar 2%, dikarenakan terdapat permasalahan pada penjualan yang diakibatkan permasalahan pada produktivitas kerja di dalam perusahaan mengalami penurunan. Pada tahun 2021 sampai 2023 pihak Perusahaan telah melakukan kenaikan upah untuk karyawan dengan perlahan untuk menyetabilkan tingkat produktivitas didalam perusahaan kembali membaik.

Perusahaan Bando Indonesia tidak hanya memiliki kegiatan menaikkan upah untuk keryawan pertahunnya, Perusahaan juga memiliki kegiatan yaitu memberikan insentif untuk para karyawan berupa insentif material maupun non-material. Perusahaan memberikan insentif material berupa uang kerja di luar jam kerja dan uang tunjangan hari raya, dan Perusahaan juga memberikan insentif non-material berupa cendramata untuk karyawan yang pensiun di tahun itu, dengan kegiatan yang rutin di lakukan pertahunnya. Dalam tiga tahun terakhir

perusahaan mengalami kendala dalam melakukan kegiatan yang telah menjadi rutinitas tersebut sehingga perusahaan harus mengambil langkah untuk tetap memberikan insentif dengan cara membatasi pemberian insentif tersebut, untuk insentif tunjangan hari raya perusahaan melakukan pemberian insentif tersebut dengan membayar kepada karyawan dengan melakukan dua kali pembayaran tanpa ada potongan sedikit pun dari pihak perusahaan.

Tabel 1.4: Jenis insentif PT. Bando Indonesia

JENIS INSENTIF	KETERANGAN
Lemburan	Diberikan diluar jam kerja karyawan
Tunjangan hari raya	Diberikan ketika mendekati hari raya
Kupon makan	Diberikan setiap bulan
Cendramata pensiunan	Diberikan karyawan pensiun

Sumber: PT. Bando Indonesia (2023)

Dalam tabel diatas terdapat permasalahan yang dialami Perusahaan, seperti pemberian tunjangan hari raya dan premi lembur yang tertunda diakibatkan perusahaan mengalami permasalahan dalam penjualan serta pihak Perusahaan tidak mampu untuk memberikan insentif yang seharusnya didapatkan oleh para karyawan, yang Dimana pihak Perusahaan harus melakukan pemberian insentif tersebut dengan cara yang telah dilakukan perusahaan.

Untuk pemberian insentif para karyawan selain pemberian uang tunjangan hari raya, semua insentif yang diberikan dari pihak perusahaan kepada karyawan berjalan normal, seperti pemberian cendramata yang berupa logo perusahaan yang terbuat dari emas, pemberian uang kerja diluar jam kerja, dan pemberian uang makan yang berupa kupon tiket untuk penukaran makanan di tempat makan yang

berada di perusahaan. Dalam permasalahan yang dialami perusahaan sangat berdampak untuk perusahaan yang mengakibatkan para karyawan mengalami permasalahan dalam pemberian upah dan insentif yang merupakan hak yang telah diberikan dari perusahaan untuk karyawan mengalami gangguan untuk penerimaan hak karyawan itu sendiri, yang mengakibatkan para karyawan mengalami permasalahan dalam kegiatan produktivitas karyawan dan akan berdampak juga untuk perusahaan.



Gambar 1.1: Produktivitas karyawan PT. Bando Indonesia.

Sumber: PT. Bando Indonesia (2023)

Dalam tabel diatas terdapat keterangan mengenai grafik tingkat produktivitas yang terjadi didalam PT. Bando Indonesia, yang dimana pada tahun 2019 tingkat produktivitas didalam Perusahaan berjalan normal yang menjelaskan tidak terjadi permasalahan antara pemberian insentif dan upah yang dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawan, dan pada tahun 2020 pihak Perusahaan mengalami permasalahan dalam penjualan yang diakibatkan terdapat permasalahan pada produktivitas kerja yang dilakukan karyawan serta mengakibatkan penjualan yang dihasilkan pihak Perusahaan mengalami penurunan, dan pada tahun 2021 sampai 2023, pihak Perusahaan melakukan perbaikan sistem pemberian insentif dan upah

untuk karyawan, yang Dimana pihak Perusahaan mengalami peningkatan dalam permasalahan produktivitas didalam Perusahaan.

Dalam permasalahan yang dialami Perusahaan terdapat peran penghubung untuk menyelesaikan permasalahan tersebut, yaitu motivasi kerja. Perusahaan harus mampu memberikan hal-hal yang membuat karyawan merasa termotivasi, yang Dimana pihak Perusahaan harus mampu memberikan pemberian insentif dan upah menjadi suatu pemberian yang memotivasi karyawan yang diberikan Perusahaan terhadap karyawan. Yang dimana perusahaan harus melakukan pemberian insentif dan upah sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

Dengan demikian nampaknya pihak perusahaan masih belum begitu kuat dalam usaha meningkatkan atau melakukan perbaikan permasalahan yang di alami perusahaan. Berdasarkan latar belakang tersebut, yang memiliki permasalahan pada insentif dan pemberian upah terhadap karyawan PT. Bando Indonesia, dengan demikian peneliti memilih permasalahan tersebut untuk meneliti dampak dari permasalahan yang terjadi di dalam Perusahaan Bando Indonesia tersebut. Maka penelitian ini mengambil judul: **“Pengaruh Insentif Dan Pemberian Upah Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja Pada Karyawan PT. Bando Indonesia.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka rumusan masalah untuk penelitian ini yaitu:

1. Apakah pemberian insentif berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT. Bando Indonesia?
2. Apakah pemberian upah berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT. Bando Indonesia?
3. Apakah pemberian insentif berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja pada karyawan PT. Bando Indonesia?
4. Apakah pemberian upah berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja pada karyawan PT. Bando Indonesia?
5. Apakah pemberian insentif berpengaruh terhadap motivasi kerja pada karyawan PT. Bando Indonesia?
6. Apakah pemberian upah berpengaruh terhadap motivasi kerja pada karyawan PT. Bando Indonesia?
7. Apakah produktivitas kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada karyawan PT. Bando Indonesia?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT. Bando Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh pemberian upah terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT. Bando Indonesia.
3. Untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja pada karyawan PT. Bando Indonesia.
4. Untuk mengetahui pengaruh pemberian upah terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja pada karyawan PT. Bando Indonesia.

5. Untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif terhadap motivasi kerja pada karyawan PT. Bando Indonesia.
6. Untuk mengetahui pengaruh pemberian upah terhadap motivasi kerja pada karyawan PT. Bando Indonesia.
7. Untuk mengetahui pengaruh produktivitas kerja terhadap motivasi kerja pada karyawan PT. Bando Indonesia.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu dan memberikan arahan bagi Perusahaan dalam menjaga produktivitas karyawan dan melakukan pemulihan dalam permasalahan keuangan, sehingga dapat membangkitkan semangat karyawan dalam menjaga produktivitas di dalam perusahaan.

2. Manfaat teoritis

- a Penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan pemikiran yang dapat memperkaya konsep atau teori dari perkembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia, khususnya dapat memberikan jawaban atas topik yang diteliti oleh peneliti mengenai *insentif, upah, produktivitas, motivasi kerja*.
- b Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi baru bagi peneliti selanjutnya, dengan tujuan untuk mengembangkan lebih lanjut model konseptual dan mengeksplorasi pengaruh variabel tambahan dalam konteks penelitian ini.