

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pegawai Honorer

Menurut Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2005 dalam Diantari (2013:51) menyebutkan bahwa tenaga honorer adalah “Seseorang yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian atau pejabat lain dalam pemerintahan untuk melaksanakan tugas tertentu pada instansi pemerintahan atau yang penghasilannya menjadi beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

2.2 Upah

2.2.1 Definisi Upah

Menurut Rivai (2011:758) mengungkapkan upah adalah balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi.

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

Sama halnya dengan Kadarisman (2012:123) yang mengungkapkan bahwa upah adalah sejenis balas jasa yang diberikan perusahaan/ organisasi kepada para pekerja harian (pekerja tidak tetap) yang besarnya telah disepakati sebelumnya oleh kedua belah pihak.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa upah adalah bentuk balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi yang dalam pembayarannya disesuaikan dengan perjanjian yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.2.2 Penggolongan Upah

Menurut Rivai (2011:759) upah digolongkan ke dalam 3 jenis, yaitu:

a. Upah Sistem Waktu

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

b. Upah Sistem Hasil (*Output*)

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

c. Upah Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

Berdasarkan penjelasan diatas, penulis menyimpulkan bahwa Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Sumatera Selatan dalam memberikan upah kepada pegawai honorer berdasarkan sistem waktu. Karena pegawai honorer bekerja hanya selama 6 bulan (sistem kontrak).

2.2.3 Proses Penentuan Upah

Menurut Rivai (2011:759-761) proses penentuan upah terbagi menjadi 4 bagian, yaitu:

a. Analisis Jabatan/ Tugas

Analisis jabatan merupakan kegiatan untuk mencari informasi tentang tugas-tugas yang dilakukan, dan persyaratan yang diperlukan dalam

melaksanakan suatu tugas, sehingga dapat menjelaskan uraian tugas, spesifikasi tugas, dan standar kinerja. Kegiatan ini perlu dilakukan sebagai landasan untuk mengevaluasi jabatan.

b. Evaluasi Jabatan/ Tugas

Evaluasi jabatan adalah proses sistematis untuk menentukan nilai relatif dari suatu pekerjaan dibandingkan dengan pekerjaan lain. Proses ini adalah untuk mengusahakan tercapainya *internal equity* dalam pekerjaan sebagai unsur yang sangat penting dalam penentuan tingkat upah. *Internal equity* adalah jumlah yang diperoleh dipersepsi sesuai dengan input yang diberikan dibandingkan dengan pekerjaan yang sama dalam perusahaan.

c. Survei Upah

Survei upah merupakan kegiatan untuk mengetahui tingkat upah yang berlaku secara umum dalam perusahaan-perusahaan sejenis yang mempunyai usaha/jabatan yang sama. Ini dilakukan untuk mengusahakan keadilan eksternal sebagai salah satu faktor penting dalam perencanaan dan penentuan upah. Survei dapat dilakukan dengan berbagai macam cara seperti mendatangi perusahaan-perusahaan untuk mendapatkan informasi mengenai tingkat upah yang berlaku, membuat kuisioner secara formal, dan lain-lain.

d. Penentuan Tingkat Upah

Setelah evaluasi jabatan dilakukan, untuk menciptakan keadilan internal yang menghasilkan ranking jabatan, dan melakukan survei tentang upah yang berlaku di pasar tenaga kerja, selanjutnya adalah penentuan upah. Penentuan upah didasarkan pada hasil evaluasi jabatan yang di *combine* dengan survei upah. Yang terpenting dalam penentuan upah, adalah diupayakan memenuhi tingkat upah minimum yang ditetapkan oleh pemerintah.

Berdasarkan penjelasan diatas, penulis menyimpulkan bahwa dalam proses penentuan upah, BAPPEDA Provinsi Sumatera Selatan menentukannya berdasarkan tingkat upah. Karena upah yang diberikan kepada pegawai honorer disesuaikan dengan tingkat upah minimum yang ditetapkan oleh pemerintah (gubernur).

2.2.4 Indikator Upah

Menurut Ivancevich dalam Hadi (2014:42-43) indikator upah terdiri dari beberapa bagian, antara lain:

- a. Memadai/ memenuhi syarat (*Addequate*)
Memenuhi ketentuan minimum pemerintah serta kebutuhan serikat pekerja.
- b. Keadilan/ kewajaran (*Equitable*)
Setiap orang harus dibayar secara adil sesuai dengan usaha dan kinerja yang dimilikinya.
- c. Seimbang (*Balance pay*)
Semua jenis imbalan harus mencerminkan paket imbalan yang layak secara keseluruhan. Adanya keseimbangan antara harapan dengan kenyataan kompensasi yang diterima karyawan.
- d. Biaya yang efektif (*Cost effective*)
Kemampuan perusahaan untuk membayar pembayaran tepat pada waktunya. Sehingga pembayaran kompensasi bisa menjadi efektif bagi karyawan.
- e. Terjamin (*Secure*)
Harus cukup membantu seseorang merasa aman dan membantunya memenuhi kebutuhan pokok.
- f. Perangsang kerja (*Incentive providing*)
Harus merangsang terjadinya kerja yang produktif dan efektif.
- g. Kepantasan/ dapat diterima (*Acceptable*)
Karyawan berhak mengetahui tentang rincian (potongan, iuran) yang dilakukan perusahaan, sehingga sistem kompensasi menjadi transparan.

2.2.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Upah

Menurut Sirait dalam Nafiah (2015:24-25), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi dalam menentukan tingkat upah antara lain adalah:

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja
Pekerjaan yang membutuhkan keterampilan yang tinggi sedangkan ketersediaan tenaga kerja yang langka, sehingga upah akan cenderung tinggi.

Sedangkan untuk jabatan-jabatan tertentu yang mewakili penawaran yang melimpah akan memiliki standar gaji yang rendah.

2. Serikat pekerja

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

3. Kemampuan untuk Membayar

Bagi perusahaan upah merupakan komponen biaya produksi, apabila terjadi kenaikan biaya produksi maka akan mengakibatkan kerugian sehingga perusahaan tidak akan mampu memenuhi fasilitas perusahaan.

4. Produktivitas

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

5. Biaya Hidup

Biaya hidup adalah batas penerimaan upah bagi karyawan.

6. Pemerintah

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

2.2.6 Tujuan Pemberian Upah dan Gaji

Menurut Rivai (2011:762-763) Tujuan dari pemberian upah dan gaji adalah:

a. Ikatan kerja sama

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

b. Kepuasan kerja

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

c. Pengadaan Efektif

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

d. Motivasi

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

e. Stabilitas Karyawan

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

f. Disiplin

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

g. Pengaruh Serikat Buruh

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

h. Pengaruh Asosiasi Usaha Sejenis/ Kadin

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

i. Pengaruh Pemerintah

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

2.2.7 Tahapan Utama dalam Pemberian Upah dan Gaji

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

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

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

a. Asas Adil

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

b. Asas Layak dan Wajar

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

2.3 Kepuasan Kerja

2.3.1 Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Bangun (2012:327) Kepuasan kerja adalah penilaian ke atas suatu pekerjaan apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan.

Berbeda halnya menurut Siagian dalam Widodo (2015:170) menyebutkan bahwa Kepuasan Kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Sedangkan menurut Hasibuan (2016:202) Kepuasan Kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Berdasarkan uraian diatas, penulis menyimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap puas atau tidak puasnya seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2.3.2 Teori Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2011:856-857) teori tentang kepuasan kerja dibagi menjadi 3 bagian, yaitu:

1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2. Teori Keadilan (*Equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti: upah/ gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

3. Teori dua faktor (*Two factor theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan

suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok, yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/ upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Widodo (2015:175-176), ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.

3. Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5. Komponen genetik (*Genetic components*)

Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja di samping karakteristik lingkungan pekerjaan.

2.3.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Rivai dalam Surodilogo (2010:13-14), faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah:

1. Isi pekerjaan

Penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Karyawan akan merasa puas bila tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan belajar dan menerima tanggung jawab.

2. Supervisi

Adanya perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, supervisi yang buruk dapat meningkatkan *turnover* dan absensi karyawan.

3. Organisasi dan manajemen

Yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, untuk memberikan kepuasan kepada karyawan.

4. Kesempatan untuk maju

Adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya.

5. Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif

Gaji adalah suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah (gaji). Jika karyawan merasa bahwa gaji yang diperoleh mampu memenuhi

kebutuhan hidupnya dan keluarganya maka kecenderungan karyawan untuk merasa puas terhadap kerjanya akan lebih besar.

6. Rekan kerja

Adanya hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antar rekan kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan hangat sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.

7. Kondisi pekerjaan.

Kondisi kerja yang mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Kondisi kerja yang mendukung artinya tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikannya.

2.3.5 Pengukuran Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2011:860-863) ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepuasan kerja, yang dapat dikategorikan sesuai dengan fokus karyawan atau perusahaan, yaitu:

- Pertama, manusia berhak diperlakukan dengan adil dan hormat, pandangan ini menurut perspektif kemanusiaan. Kepuasan kerja merupakan perluasan refleksi perlakuan yang baik. Penting juga memperhatikan indikator emosional atau kesehatan psikologis.
- Kedua, perspektif kemanfaatan, bahwa kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi perusahaan. Perbedaan kepuasan kerja antara unit-unit organisasi dapat mendiagnosis potensi persoalan.

2.3.6 Cara Mengungkapkan Ketidakpuasan Kerja

Menurut Widodo (2015:178-179) ada empat cara mengungkapkan ketidakpuasan karyawan dalam bekerja, yaitu:

1. Keluar (*Exit*): Ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan meninggalkan pekerjaan. Termasuk mencari pekerjaan lain.

2. Menyuarakan (*Voice*): Ketidakpuasan kerja yang diungkap melalui usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi termasuk memberikan saran perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasannya.
3. Mengabaikan (*Neglect*): Kepuasan kerja yang diungkapkan melalui sikap membiarkan keadaan menjadi lebih buruk termasuk misalnya sering absen atau datang terlambat, upaya berkurang, kesalahan yang dibuat makin banyak.
4. Kesetiaan (*Loyalty*): Ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan menunggu secara pasif sampai kondisinya menjadi lebih baik, termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar dan percaya bahwa organisasi dan manajemen akan melakukan hal yang tepat untuk memperbaiki kondisi.
5. Kesehatan. Meskipun jelas bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan kesehatan, hubungan kausalnya masih tidak jelas. Diduga bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan. Tingkat dari kepuasan kerja dan kesehatan mungkin saling mengukuhkan sehingga peningkatan dari yang satu dapat meningkatkan yang lain dan sebaliknya penurunan yang satu mempunyai akibat yang negatif.

2.3.7 Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja

Menurut Riggio dalam Widodo (2015:181-183), peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- a. Melakukan perubahan struktur kerja, misalnya dengan melakukan perputaran pekerjaan (*job rotation*), yaitu sebuah sistem perubahan pekerjaan dari salah satu tipe tugas ke tugas yang lainnya (yang disesuaikan dengan *job description*). Cara yang kedua yang harus dilakukan adalah dengan pemekaran (*job enlargement*), atau perluasan satu pekerjaan sebagai tambahan dan bermacam-macam tugas pekerjaan.
- b. Melakukan perubahan struktur pembayaran, perubahan sistem pembayaran ini dilakukan dengan berdasarkan pada keahliannya (*skill-based pay*), yaitu pembayaran di mana para pekerja digaji berdasarkan pengetahuan dan

keterampilannya dari pada posisinya di perusahaan. Pembayaran kedua dilakukan berdasarkan jasanya (*merit pay*), sistem pembayaran di mana pekerja digaji berdasarkan performancenya, pencapaian finansial pekerja berdasarkan pada hasil yang dicapai oleh individu itu sendiri. Pembayaran yang ketiga adalah *Gainsharing* atau pembayaran berdasarkan pada keberhasilan kelompok (keuntungan dibagi kepada seluruh anggota kelompok).

- c. Pemberian jadwal kerja yang fleksibel, dengan memberikan kontrol pada para pekerja mengenai pekerjaan sehari-hari mereka, yang sangat penting untuk mereka yang bekerja di daerah padat, di mana pekerja tidak bisa bekerja tepat waktu atau untuk mereka yang mempunyai tanggung jawab pada anak-anak. Cara yang kedua adalah dengan sistem penjadwalan di mana seorang pekerja menjalankan sejumlah jam khusus per minggu (*Flextime*), tetapi tetap mempunyai fleksibilitas kapan mulai dan mengakhiri pekerjaannya.
- d. Mengadakan program yang mendukung, perusahaan mengadakan program-program yang dirasakan dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan, seperti; *health center, profit sharing, dan employee sponsored child care*.

2.3.8 Hubungan Upah dengan Kepuasan Kerja

Upah merupakan salah satu faktor yang secara langsung maupun tidak langsung cenderung mempengaruhi kepuasan kerja. Oleh karena itu sudah sewajarnya jika pemberian upah kepada karyawan perlu mendapat perhatian serius dari pihak perusahaan. Menurut Beer dan Waston dalam Koesoemaningsih (2013:15-16), ada beberapa penyebab kepuasan dan ketidakpuasan karyawan atas upah/ kompensasi yang diterima, yakni:

1. Kepuasan individu terhadap upah/ kompensasi berkaitan dengan harapan dan kenyataan terhadap sistem upah/ kompensasi. Upah/ kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan yang diharapkan, maka individu merasa tidak puas.
2. Kepuasan dan ketidakpuasan pegawai akan upah/ kompensasi juga timbul karena karyawan membandingkan dengan karyawan lain di bidang pekerjaan

dan organisasi sejenis. Ketidakpuasan timbul apabila atasan memberi kompensasi yang tidak sama pada karyawan yang memiliki level yang sama.

3. Karyawan sering salah persepsi terhadap sistem pengupahan/ kompensasi yang diterapkan organisasi. Hal ini terjadi karena organisasi tidak memberikan informasi dan mengkomunikasikan program pengolahan/ kompensasi pada karyawan dan organisasi tidak mengetahui jenis upah/ kompensasi yang dibutuhkan oleh pegawai.
4. Kepuasan dan ketidakpuasan atas kompensasi juga tergantung pada variasi dari upah/ kompensasi itu sendiri.