

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **2.1. Deskripsi Konsep**

##### **2.1.1. Pengertian Upah Pungut**

Upah pungut menurut Muljani (2002) merupakan salah satu faktor yang memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat dan terus berusaha meningkatkan kinerjanya. Upah pungut yang diberikan dapat disesuaikan dengan tingkat pendidikan, jabatan serta tingkat kinerjanya di perusahaan tersebut.

Pendapat lain juga diartikan upah pungut adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Upah pungut berbentuk uang artinya dibayar dalam bentuk uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Upah pungut berbentuk barang artinya kompensasi dibayar dengan barang. Oleh karena itu, kebijakan upah pungut hendaknya disusun dengan unsur-unsur yang terdiri dari kompensasi langsung (gaji, upah dan upah insentif), dan kompensasi tidak langsung agar dapat merangsang gairah dan kepuasan kerja serta mendorong terwujudnya sasaran perusahaan (Hasibuan, 2010).

Mondy (2008) membagi upah pungut menjadi tiga bagian yaitu:

a. Upah pungut Finansial

Upah pungut langsung yaitu terdiri dari gaji, upah, bonus dan komisi.

b. Upah pungut Tidak Langsung

Upah pungut tidak langsung disebut juga dengan tunjangan, yakni meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung, Wujud dari kompensasi tak langsung meliputi program asuransi tenaga kerja (jamsostek), pertolongan sosial, pembayaran biaya kesehatan, cuti, dll.

c. Upah pungut Non Finansial

Upah pungut non finansial (*nonfinancial compensation*) terdiri dari kepuasan yang diterima baik dari pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, peluang akan pengakuan, peluang adanya promosi, atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik dimana orang tersebut berada. Dengan demikian upah pungut tidak hanya berkaitan dengan imbalan-imbalan moneter (*ekstrinsik*) saja, akan tetapi juga pada tujuan dan imbalan intrinsik organisasi seperti pengakuan, maupun kesempatan promosi.

Adapun tujuan program kesejahteraan pada pegawai menurut Hasibuan (2010) antara lain untuk meningkatkan kesetiaan dan ketertarikan pegawai dengan perusahaan,

memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi pegawai beserta keluarganya, memotivasi gairah kerja, disiplin dan produktifitas pegawai, menurunkan tingkat absensi. dan *labour turn over*, menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman, membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Pemberian upah pungut merupakan salah satu bentuk kompensasi yang diberikan pemerintah. Dasar hukum pemberian upah pungut adalah UU Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Berdasarkan ketentuan tersebut tidak dijelaskan secara tersurat tentang upah pungut, namun hanya mengatur mekanisme penganggaran pendapatan dan belanja pemerintah baik pusat maupun daerah. Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) selaku pengguna anggaran menyusun rencana kerja dan anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah. Aturan selanjutnya yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, dan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 yang mengatur tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Di sisi lain, UU Nomor 5 Tahun 2014 mengatur tentang hak PNS yang salah satunya adalah hak untuk mendapatkan tunjangan. Adapun tunjangan yang diberikan berupa tunjangan kinerja dan tunjangan kemahalan yang dibiayai dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

Dari penjelasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa, upah pungut adalah suatu balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dalam rangka kontribusi yang diberikan dalam bentuk, seperti gaji, reward, insentif atau bonus, komisi, dan lain-lain. Pemberian upah pungut yang diberikan diterima oleh karyawan dalam bentuk insentif, yang merupakan kontra prestasi diluar gaji, dan mempunyai hubungan dengan prestasi sehingga dinamakan pula sebagai *pay for performance* atau pembayaran secara bulanan, mingguan, atau setiap jam sebagai hasil dari pekerjaan sesuai dengan pengorbanan waktu, tenaga, pikiran yang telah mereka berikan kepada perusahaan. Dalam konteks penelitian ini, upah pungut yang diberikan kepada para PNS DPPAD sebagai SKPD Pemungut Pajak atau Retribusi Daerah secara periodik 3 bulan sekali.

### **2.1.2. Pengertian Motivasi**

Pengertian motivasi dikemukakan oleh Sopiah (2008) dengan definisi sebagai keadaan di mana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya. Secara singkat, Rivai dan Sagala (2009) juga mengartikan motivasi sebagai serangkaian sikap dan nilai-nilai yang

mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik dengan tujuan individu.

Berdasarkan beberapa pengertian motivasi di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi timbul dari diri sendiri untuk mencapai suatu tujuan tertentu dan juga bisa dikarenakan oleh dorongan orang lain. Tetapi motivasi yang paling baik adalah dari diri sendiri karena dilakukan tanpa paksaan dan setiap individu memiliki motivasi yang berbeda untuk mencapai tujuannya.

Menurut Mangkunegara (2009), faktor motivasi hendaknya harus memuat syarat mutlak bagi karyawan yang mana karakteristik memiliki motivasi berprestasi tinggi, yaitu (1) memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi, (2) berani mengambil risiko, (3) memiliki tujuan yang realistis, (4) memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan, (5) memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan, (6) mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diorganisir.

Adapun indikator motivasi menurut Robbins (2007) adalah sebagai berikut :

- a. Fisiologis, antara lain kebutuhan akan sandang, pangan, papan dan kebutuhan jasmani lain.
- b. Keamanan, antara lain kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.

- c. Sosial, antara lain kasih sayang, rasa saling memiliki, diterima-baik, persahabatan.
- d. Penghargaan, antara lain mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan diri luar seperti misalnya status, pengakuan dan perhatian.
- e. Aktualisasi Diri, merupakan dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

### **2.1.3. Pengertian *Team Work***

Kerja sama tim sangat diperlukan guna meningkatkan efiseinsi kerja baik itu baik pada perusahaan multinasional, swasta maupun pemerintahan. Stephen Timothy (2008:406). mendefinikan Tim kerja sebagai kelompok yang usaha-usaha industri individualnya menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dari pada jumlah masukan individual artinya kinerja yang dicapai sebuah tim lebih baik dari pada kinerja per individu dalam suatu organisasi. Tim kerja adalah orang yang sportif, sensitif dan senang bergaul serta mampu mengenali aliran emosi yang terpendam dalam tim dengan sangat jelas (Allen, 2004:21). Tim kerja menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi. Usaha individual mereka dapat

menghasilkan satu tingkat kinerja yang lebih tinggi dari pada jumlah masukan individual.

Schermerhorn (2011) menyebutkan Lima tahapan dalam pengembangan kerja sama tim antara lain: 1) tahap pembentukan, para anggota tim bergabung dan berfikir tentang kemungkinan terciptanya per teman dan orientasi tugas yang dipengaruhi oleh harapan dan keinginan; 2) tahap konflik, pada tahap ini ditandai dengan timbulnya konflik dan ketidaksepakatan, akan terjadi ketegangan diantara anggota karena anggota tim bersaing satu sama lain; 3) tahap pembentukan norma, pada tahap ini konflik dapat diselesaikan dan keselarasan dan kesatuan tim akan muncul yang fokus dalam pengembangan cara bekerja sama; 4) tahap penunjukan kinerja, sebagai tahap integrasi total yang ditandai dengan tim yang terlihat lebih baik, terorganisir, menekankan pada pemecahan masalah dan pencapaian tugas; 5) tahap pembubaran, merupakan tahap akhir yang tidak berkaitan dengan pelaksanaan tugas tetapi terkait akhir dari rangkaian kegiatan.

Keterampilan yang harus dimiliki oleh anggota untuk mencapai tim yang efektif diantaranya adalah keahlian teknis, keterampilan memecahkan masalah dan mengambil keputusan kemudian keterampilan antar pribadi. *Team work* juga bagaikan sebuah orkestra yang saling bekerja sama menimbulkan suatu musik yang indah. Bila salah seorang

pemain salah memainkan alat musiknya maka akan menimbulkan disharmonis. *Team work* akan berhasil hanya jika mereka dapat melenyapkan kompetisi dan berkonsentrasi pada perbedaan pandangan dan keahlian untuk mengatasi masalah atau tantangan dengan cepat.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa *team work* adalah sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman dan latar belakang yang berbeda yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai satu tujuan dalam satu atau lebih kegiatan. Indikator *team work* terlihat pada kerjasama, satu arah tujuan, dialogis, delegasi dan organisasi. Kesesuaian yang baik antara gaya manajemen dengan kondisi operasional perusahaan yang akan menghasilkan proses kerja yang sangat efektif bagi perusahaan, sehingga pada setiap organisasi memiliki pengaruh dari gaya manajemen terhadap kinerja individu karyawan perusahaan dan kelompok-kelompok kerja, dan akhirnya kepada kinerja perusahaan.

Dalam konteks penelitian ini, kerja sama tim sangat diperlukan untuk memacu motivasi dalam pelaksanaan kerja. Terobosan yang telah dicanangkan oleh Kepala DPPAD pada awal tahun 2015 berupa sistem *door to door* jemput wajib pajak merupakan salah satu langkah yang membutuhkan kerja tim yang bagus dan saling bersinergi.



#### 2.1.4. Pengertian Kinerja

Prestasi kerja atau lebih dikenal dengan kinerja adalah bentuk kerja nyata yang diberikan PNS kepada instansi pemerintah tempat dimana mereka bekerja. Menurut Mangkunegara (2009) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Hasibuan (2010) menyatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Pendapat lain Mathis (2002) menjelaskan kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk: kuantitas *output*, kualitas *output*, jangka waktu *output*, kehadiran di tempat kerja, sikap kooperatif.

Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen yaitu kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran dan kemampuan bekerja sama. Ada tiga hal yang mempengaruhi

kinerja karyawan, yaitu kemampuan individual, usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasional.

Kemampuan individual tentunya berhubungan dengan bakat, minat, kompetensi, keahlian, dan kepribadian yang dimiliki seseorang. Sedangkan usaha yang dicurahkan merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan karyawan dalam bekerja. Usaha ini menyangkut etika kerja, kehadiran dan tingkat motivasi. Sehingga, apabila karyawan sudah memberikan dua hal itu secara maksimal diharapkan organisasi atau perusahaan dapat mendukung. Dukungan organisasi berupa fasilitas, pengembangan karier yang jelas, kebebasan berinovasi, dan kompensasi yang karyawan dapatkan.

Hal-hal lain yang berkenaan dengan penilaian kinerja selain perlunya standar kinerja juga diperlukan tentang ruang lingkup kinerja yang dinilai. Ruang lingkup atau aspek-aspek kinerja sangat beraneka ragam. Sudarmanto (2009) dalam literturnya menjelaskan mengenai dimensi yang menjadi ukuran kinerja adalah sebagai berikut :

- a. Dimensi yang dapat dijadikan tolok ukur dalam penilaian kinerja, yaitu:
  - 1) Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
  - 2) Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.

3) Penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif.

4) Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

Dari 4 (empat) dimensi kinerja diatas, dua hal terkait dengan aspek keluaran atau hasil pekerjaan, yaitu kualitas hasil, kualitas keluaran dan dua hal terkait aspek perilaku individu yaitu, penggunaan waktu dalam kerja ( disiplin atau tingkat kepatuhan terhadap jam kerja), dan kerjasama.

b. Sejumlah ruang lingkup aspek-aspek yang perlu dinilai dalam menilai kinerja seseorang. Adapun aspek-aspek tersebut antara lain :

- 1) Kualitas pekerjaan (*quality of work*);
- 2) Kecepatan (*promptness*);
- 3) Inisiatif (*initiative*);
- 4) Kemampuan (*capability*);
- 5) Komunikasi (*communication*).

Berdasarkan beberapa definisi kinerja pegawai di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja PNS merupakan kemampuan yang dimiliki PNS dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya, dan hasil kerjanya dapat dilihat dari segi kualitas maupun segi kuantitasnya.

## **2.2. Pengembangan Hipotesis**

### **2.2.1. Pengaruh Antara Pemberian Upah Pungut Terhadap Motivasi Kerja**

Salah satu tujuan pemberian upah pungut adalah motivasi. Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya (Hasibuan, 2010). Pengertian lain tentang motivasi yang dijelaskan Robbins (2007) adalah proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Sehingga apabila seorang pegawai menganggap bahwa kompensasi yang diberikan oleh suatu organisasi sesuai dengan yang pegawai harapkan, maka akan dapat memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian Sudarsono (2008) tentang "Analisa Pengaruh Kompensasi terhadap motivasi dan kinerja (studi kasus Dosen Ekonomi pada Perguruan Tinggi Swasta) dan Wulansari, dkk., (2014) tentang "Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Karyawan di Departemen Sumber Daya Manusia PLN Kantor Distribusi Jawa Barat dan Banten, bahwa penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan dan positif antara kompensasi dan motivasi karyawan artinya menguatkan pandangan bahwa kompensasi masih merupakan faktor motivator dari luar yang diperlukan. Hal ini diperkuat lagi dengan hasil penelitian Ika Lusiana dkk.

(2014) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi kerja yaitu sebesar 0.97. Berdasarkan uraian di atas maka disusun hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 1 : Terdapat pengaruh yang signifikan pemberian upah pungut terhadap motivasi Pegawai Negeri Sipil (PNS).

### **2.2.2. Pengaruh Antara Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Motivasi kerja adalah dorongan upaya dan keinginan yang di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan. perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam lingkup pekerjaannya. Motivasi ini mendasari perilaku seseorang. Motivasi terbentuk karena adanya kebutuhan, keinginan, dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Sebagai individu, seorang pegawai akan berusaha memenuhi kebutuhan hidupnya salah satunya dengan bekerja. Di dalam bekerja secara sadar ia akan menetapkan tujuan bekerja dan berusaha untuk memenuhinya sehingga pada gilirannya berupaya untuk menjadikan dirinya bermanfaat bagi organisasi dengan menghasilkan kinerja yang tinggi.

Bukti empiris yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan Esa dan Prawitasari (2014) tentang “Pengaruh Motivasi, Kemampuan dan Disiplin terhadap Kinerja

Karyawan Pada PT. Samudera Indonesia di Semarang” diketahui bahwa Motivasi terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Kemampuan terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Disiplin terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi, kemampuan dan disiplin terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Samudera Indonesia. Penelitian lain yang dilakukan oleh Wulan Analisa (2011) dengan judul penelitian ”Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai (Studi Pada DISPERINDAG Kota Semarang)”. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 74 orang pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang, dengan menggunakan metode sensus. Dalam penelitian ini dalam menganalisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitiannya adalah variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hipotesis 2 : Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS).

### **2.2.3. Peranan *Team Work* Sebagai Variabel Moderasi Dalam Hubungan Antara Pemberian Upah Pungut Terhadap Motivasi Kerja**

Irawati (2007) menjelaskan *Teamwork* merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. *Teamwork* dapat

meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian-bagian perusahaan. Biasanya *teamwork* beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian sehingga dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan Robbins (2007) menyatakan bahwa tim adalah kelompok dengan upaya-upaya individunya yang menghasilkan suatu kinerja yang lebih besar dari pada jumlah dari masukan-masukan individual, suatu kerja tim juga membangkitkan sinergi positif lewat upaya yang terkoordinasi. Menurut Kreitner dan Kinicki (2007) ada tiga komponen yang perlu diperhatikan dalam kerja sama tim yaitu kebersamaan, kepercayaan dan keterpaduan

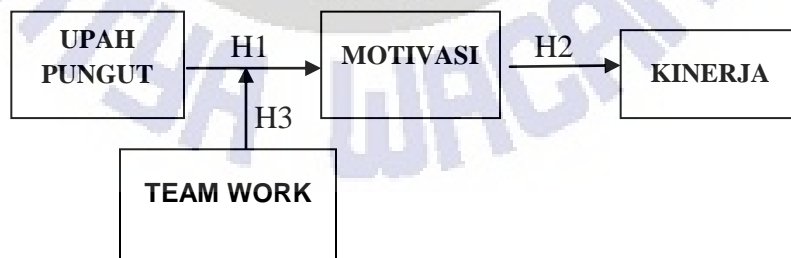
Berdasarkan hasil penelitian Setyowati dkk (2012) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi dalam Rangka Berprestasi Kerja Dosen Tetap di Kampus X Jakarta Utara” diperoleh kesimpulan bahwa kompensasi dalam rangka berprestasi kerja dosen tetap di Kampus X, Jakarta Utara, tidak berpengaruh terlalu besar, yakni hanya sebesar (- 0,254). Sedangkan pada motivasi dalam rangka berprestasi kerja dosen tetap di Kampus X, Jakarta Utara, ada pengaruh sebesar (0,780). Hasil penelitian tersebut menyarankan perlu adanya motivasi terhadap dosen khususnya dosen tetap di Kampus X, dimana motivasi tersebut berupa lebih ditingkatkannya lagi pemenuhan

fasilitas dalam kegiatan belajar mengajar, serta kenyamanan lingkungan kerja dan dukungan kerja dari sesama dosen maupun ketua program studi. Dengan peningkatan kompensasi, diharapkan kerja sama antar dosen baik selaku individu maupun kelompok semakin meningkat dalam berbagai kegiatan kemahasiswaan dan akademik. Hal ini menunjukkan *team work* patut diduga mempunyai peranan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara kompensasi (upah pungut) terhadap motivasi.

Hipotesis 3: *Team work* berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara pemberian upah pungut terhadap motivasi.

### 2.3. Model Penelitian

Sebagai acuan dalam analisis persoalan penelitian, maka dapat digambarkan model analisis dalam penelitian ini, sebagai berikut :



Gambar 2.1.

Model Penelitian