

## **HUBUNGAN PRODUKTIVITAS DAN UPAH SERTA IMPLIKASINYA BAGI TUNTUTAN BURUH**

**Oleh:**

**Arif Rachman Putra, Mochamad Irfan, Didit Darmawan**

**Universitas Mayjen Sungkono Mojokerto**

### **ABSTRACT**

*Labor productivity is the primary determinant of wage levels in classical and neoclassical economic theory. In a competitive market, wages will equal the marginal product of labor, which reflects worker productivity. However, in developing countries, this relationship is often distorted due to labor market dualism and the dominance of the informal sector. Workers' demands for wage increases are often based on the need for a decent standard of living rather than on productivity. The gap between demands and employers' capabilities creates industrial conflicts that disrupt the business climate. Minimum wage policies that are too aggressive without considering productivity can encourage the substitution of labor with machines. The long-term solution to low wages is increased productivity through investment in education and vocational training. Performance-based wage incentive systems can align the interests of workers and companies. The government acts as a facilitator of dialogue between labor unions and employers through tripartite forums.*

*Keywords: labor productivity, wage levels, labor demands, labor market, industrial relations.*

### **PENDAHULUAN**

Produktivitas tenaga kerja merupakan indikator fundamental yang mencerminkan efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya manusia dalam proses produksi. Pengukuran produktivitas tenaga kerja secara sederhana adalah rasio antara output yang dihasilkan dengan jumlah jam kerja yang dicurahkan. Proses ini mengevaluasi sejauh mana tugas dan tanggung jawab yang diselesaikan oleh karyawan sesuai dengan standar yang ditetapkan (Mardikaningsih & Darmawan, 2013). Semakin tinggi output per jam kerja, semakin produktif seorang pekerja untuk menghasilkan nilai tambah ekonomi. Konsep produktivitas ini menjadi krusial bagi perusahaan karena menentukan daya saing dan kelangsungan usaha di pasar yang kompetitif. Bagi pekerja, produktivitas merupakan jembatan utama menuju peningkatan kesejahteraan melalui mekanisme upah yang lebih tinggi. Dalam teori ekonomi ketenagakerjaan, hubungan antara produktivitas dan upah bersifat simbiosis mutualistik di mana kenaikan produktivitas seharusnya diikuti oleh kenaikan

upah. Namun dalam praktiknya, hubungan ini sering mengalami distorsi akibat berbagai faktor struktural dan kelembagaan di pasar kerja. Kaufmann dan Hotchkiss (2003) menjelaskan bahwa dalam pasar persaingan sempurna, tingkat upah akan sama dengan nilai produk marjinal tenaga kerja. Prinsip dasar ini menjadi fondasi bagi pemahaman tentang bagaimana produktivitas menentukan upah dalam jangka panjang.

Tingkat upah merupakan kompensasi finansial yang diterima pekerja sebagai imbalan atas kontribusi tenaga dan waktunya dalam proses produksi. Penentuan tingkat upah dalam ekonomi pasar idealnya ditentukan oleh mekanisme permintaan dan penawaran tenaga kerja di pasar. Sisi permintaan tenaga kerja berasal dari perusahaan yang membutuhkan pekerja untuk menghasilkan barang dan jasa. Sisi penawaran tenaga kerja berasal dari rumah tangga yang menawarkan waktu dan keterampilan mereka kepada perusahaan. Borjas (2008) menguraikan bahwa dalam keseimbangan pasar tenaga kerja yang kompetitif, tingkat upah akan mencerminkan produktivitas marjinal pekerja. Namun di dunia nyata, pasar tenaga kerja menghadapi berbagai kegagalan seperti informasi asimetris, biaya transaksi, dan kekuatan tawar menawar yang tidak seimbang. Keberadaan serikat buruh dan regulasi upah minimum pemerintah mengintervensi mekanisme pasar untuk mencapai keadilan distributif. Ehrenberg dan Smith (2009) menambahkan bahwa perbedaan upah antar pekerja juga mencerminkan perbedaan karakteristik pekerjaan dan kompensasi untuk risiko atau ketidaknyamanan. Ketika karyawan merasa bahwa kompensasi mereka tidak kompetitif, mereka akan mulai mencari peluang di tempat lain, meningkatkan tingkat perputaran tenaga kerja (turnover) yang sangat mahal bagi organisasi (Rojak & Darmawan, 2015). Pemahaman tentang faktor faktor yang mempengaruhi upah menjadi penting untuk menganalisis tuntutan buruh (Darmawan, 2015).

Tuntutan buruh terhadap kenaikan upah merupakan fenomena yang terjadi secara berkala di berbagai negara berkembang termasuk Indonesia. Setiap tahun, buruh dari berbagai sektor industri menggelar aksi demonstrasi menuntut kenaikan upah minimum yang layak. Argumentasi utama yang diajukan adalah bahwa upah saat ini tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan hidup layak pekerja dan keluarganya. Tekanan inflasi yang terus meningkat setiap tahun semakin menggerus daya beli riil upah yang diterima pekerja. Di sisi lain, pengusaha berargumen bahwa kemampuan mereka untuk menaikkan upah terbatas oleh produktivitas pekerja dan kondisi persaingan pasar. Kesenjangan antara tuntutan buruh dan kemampuan pengusaha ini menciptakan konflik industrial yang berpotensi mengganggu iklim usaha. Pemerintah sebagai pihak ketiga sering berada dalam posisi sulit untuk menengahi karena harus menyeimbangkan kepentingan pekerja dan pengusaha. McConnell et al. (2010) menjelaskan bahwa serikat buruh memiliki dua efek utama terhadap upah yaitu efek monopoli dan efek bargaining power.

Pemahaman tentang hubungan antara produktivitas kerja dan tingkat upah menjadi kunci untuk menyelesaikan konflik ini secara adil dan berkelanjutan.

Permasalahan utama yang dihadapi dalam hubungan industrial adalah lemahnya korelasi antara produktivitas kerja dan tingkat upah di lapangan. Secara teoritis, pekerja yang lebih produktif seharusnya menerima upah yang lebih tinggi karena kontribusi mereka terhadap pendapatan perusahaan lebih besar. Perusahaan yang membayar upah di bawah produktivitas pekerja akan kehilangan pekerja terbaiknya ke pesaing yang menawarkan upah lebih tinggi (Fitriyani et al., 2011). Reynolds et al. (2002) menjelaskan bahwa perbedaan upah dalam jangka panjang mencerminkan perbedaan produktivitas yang disebabkan oleh perbedaan keterampilan dan pengalaman. Namun di negara berkembang, berbagai distorsi struktural menyebabkan hubungan ini menjadi lemah atau bahkan terputus sama sekali. Upah sering ditentukan berdasarkan senioritas, koneksi, atau faktor non produktivitas lainnya yang tidak mencerminkan kontribusi riil pekerja. Flippo (2001) menekankan bahwa sistem insentif upah dirancang untuk menghubungkan secara langsung antara kinerja individu dengan imbalan finansial. Akibatnya, pekerja yang sangat produktif mungkin menerima upah yang sama dengan pekerja yang kurang produktif jika mereka memiliki masa kerja yang sama. Kondisi ini menciptakan ketidakadilan yang mendorong pekerja produktif untuk mengurangi usaha atau mencari pekerjaan di tempat lain.

Permasalahan lain berhubungan dengan tekanan tuntutan buruh yang sering mengabaikan realitas produktivitas di tingkat perusahaan. Tuntutan kenaikan upah yang seragam untuk semua sektor dan wilayah tidak memperhitungkan variasi produktivitas antar perusahaan. Perusahaan dengan produktivitas tinggi mungkin mampu menaikkan upah tanpa mengorbankan profitabilitas atau daya saing (Andayani et al., 2010). Sebaliknya perusahaan dengan produktivitas rendah akan kesulitan memenuhi tuntutan kenaikan upah yang sama besarnya. Dalam situasi seperti ini, perusahaan dapat merespons dengan melakukan rasionalisasi tenaga kerja atau bahkan menutup operasionalnya. Ehrenberg dan Smith (2009) menjelaskan bahwa kenaikan upah yang terlalu agresif akan mengurangi permintaan tenaga kerja dan menyebabkan pengangguran. PHK massal yang terjadi sebagai konsekuensi dari kenaikan upah minimum justru merugikan pekerja yang seharusnya dilindungi. Selain itu, tuntutan upah yang terlalu tinggi tanpa didukung peningkatan produktivitas dapat memicu inflasi harga barang dan jasa. Inflasi selanjutnya akan menggerus daya beli riil upah sehingga tuntutan kenaikan upah berikutnya akan semakin besar. Lingkaran setan ini merugikan semua pihak karena menciptakan ketidakstabilan makroekonomi yang berkepanjangan. Pemutusan hubungan antara tuntutan upah dan produktivitas juga mengurangi insentif bagi pekerja untuk meningkatkan keterampilan mereka. Kenaikan upah minimum yang terlalu agresif tanpa memperhatikan produktivitas dapat mendorong perusahaan beralih ke teknologi padat modal.

Substitusi tenaga kerja dengan mesin mengurangi kesempatan kerja terutama bagi pekerja dengan keterampilan rendah. Sektor usaha mikro dan kecil yang memiliki produktivitas rendah akan paling terpuak karena margin keuntungan mereka sangat tipis. Banyak dari mereka mungkin terpaksa gulung tikar jika biaya tenaga kerja menjadi tidak terjangkau. Di sisi lain, upah yang terlalu rendah juga tidak menguntungkan karena mengurangi daya beli masyarakat dan permintaan agregat. Permintaan yang lemah selanjutnya akan menekan produksi dan pada akhirnya mengurangi permintaan tenaga kerja. Kaufman dan Hotchkiss (2003) menekankan bahwa kebijakan upah yang optimal harus mempertimbangkan trade off antara keadilan distributif dan efisiensi ekonomi. Upah yang terlalu tinggi maupun terlalu rendah sama-sama tidak menguntungkan bagi pertumbuhan ekonomi jangka panjang. Pemerintah perlu merumuskan kebijakan yang mendorong pertumbuhan produktivitas sebagai fondasi kenaikan upah riil yang berkelanjutan. Koordinasi antara kebijakan pendidikan, pelatihan, dan investasi menjadi kunci untuk memutus lingkaran setan upah rendah produktivitas rendah.

Tujuan penulisan studi ini adalah menguraikan secara teoretis hubungan antara produktivitas kerja dan tingkat upah serta menganalisis implikasi tuntutan buruh terhadap hubungan tersebut. Pencapaian tujuan ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengayaan literatur ekonomi ketenagakerjaan dan hubungan industrial. Secara praktis, kerangka konseptual yang dihasilkan dapat menjadi panduan bagi pemerintah untuk merumuskan kebijakan pengupahan yang berkeadilan dan berkelanjutan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan studi pustaka kualitatif yang bertujuan untuk mengkaji hubungan antara produktivitas kerja dan tingkat upah dalam lingkup tuntutan buruh. Pendekatan kualitatif dipilih karena permasalahan yang diteliti bersifat multidimensi dan memerlukan pemahaman yang kontekstual terhadap faktor-faktor kelembagaan yang mempengaruhi pasar tenaga kerja. Creswell (2009) menegaskan bahwa penelitian kualitatif sangat tepat digunakan untuk mengeksplorasi fenomena sosial yang kompleks seperti hubungan industrial dan determinasi upah. Sumber data utama penelitian ini adalah literatur akademik yang terdiri dari buku teks ekonomi ketenagakerjaan serta dokumen kebijakan yang relevan dengan topik penelitian.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode analisis isi kualitatif seperti yang diuraikan oleh Krippendorff (2004). Proses analisis dimulai dengan pengorganisasian seluruh bahan bacaan ke dalam kategori-kategori tematik yang muncul dari rumusan masalah. Kategori pertama berisi konsep-konsep tentang teori produktivitas dan determinasinya dalam ekonomi ketenagakerjaan. Kategori kedua mengelompokkan berbagai teori tentang determinasi upah dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Tahap analisis berikutnya adalah melakukan pembacaan ulang secara sistematis untuk menemukan pola hubungan antara kategori kategori yang telah ditetapkan. Pola pola yang teridentifikasi kemudian dibandingkan antar satu penulis dengan penulis lainnya untuk melihat tingkat konsistensi dan kesepakatan. Proses triangulasi sumber ini sangat penting untuk memastikan bahwa kesimpulan yang diambil tidak bias pada satu sudut pandang saja. Tahap terakhir adalah sintesis di mana berbagai pola hubungan diintegrasikan menjadi kerangka konseptual yang utuh tentang hubungan produktivitas upah dan tuntutan buruh. Validitas temuan dijaga melalui proses audit yang mendokumentasikan setiap langkah analisis secara rinci dan sistematis. Dokumentasi ini memungkinkan pembaca untuk melacak kembali bagaimana kesimpulan akhir diperoleh dari bahan bahan mentah. Pendekatan interpretatif yang mendalam terhadap teks digunakan untuk menangkap nuansa argumen dari setiap penulis. Seluruh proses analisis dilakukan dengan kesadaran penuh bahwa studi pustaka tidak dapat mengklaim generalisasi empiris seperti penelitian lapangan. Kontribusi utama dari studi ini adalah sintesis teoretis yang dapat menjadi landasan bagi penelitian lebih lanjut yang bersifat empiris.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Produktivitas tenaga kerja dalam perspektif ekonomi klasik dipandang sebagai determinan utama tingkat upah dalam jangka panjang. Prinsip dasar yang diajarkan dalam setiap buku teks ekonomi tenaga kerja adalah bahwa pekerja akan dibayar sesuai dengan kontribusi marjinalnya terhadap pendapatan perusahaan. Kaufman dan Hotchkiss (2003) menjelaskan dalam pasar persaingan sempurna, tingkat upah akan sama dengan nilai produk marjinal dari tenaga kerja. Nilai produk marjinal ini diperoleh dari perkalian antara produk fisik marjinal dengan harga output di pasar. Semakin tinggi produktivitas pekerja, semakin tinggi nilai produk marjinalnya, dan semakin tinggi pula upah yang akan diterimanya. Karyawan harus yakin bahwa usaha ekstra mereka akan menghasilkan kinerja yang lebih baik, dan bahwa kinerja yang lebih baik akan menghasilkan imbalan yang lebih besar (Ernawati & Mardikaningsih, 2015). Hubungan kausal ini bersifat dua arah karena upah yang tinggi juga dapat memotivasi pekerja untuk meningkatkan produktivitas mereka. Pekerja yang termotivasi akan menaruh perhatian untuk memproduksi produk atau jasa yang berkualitas tinggi, dan cenderung lebih produktif (Darmawan & Mardikaningsih, 2012). Teori efisiensi upah yang dikembangkan dalam literatur menjelaskan bahwa perusahaan mungkin membayar upah di atas tingkat keseimbangan pasar. Upah premium ini diberikan untuk meningkatkan motivasi pekerja, mengurangi tingkat perputaran tenaga kerja, dan menarik pekerja dengan kualitas terbaik. Hubungan antara produktivitas dan upah bersifat endogen di mana masing masing variabel mempengaruhi variabel lainnya secara timbal balik. Ehrenberg dan Smith (2009) menambahkan bahwa dalam jangka panjang, pasar tenaga kerja yang kompetitif akan menghasilkan alokasi sumber daya manusia yang efisien.

Borjas (2008) menguraikan secara komprehensif bahwa pasar tenaga kerja yang kompetitif menghasilkan alokasi sumber daya manusia yang efisien melalui mekanisme harga. Dalam model kompetitif ini, perbedaan upah antar pekerja mencerminkan perbedaan produktivitas marjinal yang disebabkan oleh perbedaan keterampilan. Pekerja dengan pendidikan tinggi dan pelatihan vokasional yang baik cenderung memiliki produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan pekerja dengan pendidikan rendah. Perbedaan produktivitas ini menjelaskan mengapa upah pekerja terdidik secara konsisten lebih tinggi daripada upah pekerja tidak terdidik di semua negara. Namun Borjas juga mengakui bahwa dalam realitas, berbagai distorsi pasar menyebabkan hubungan ini tidak selalu berjalan sempurna. Keberadaan serikat buruh, regulasi upah minimum, dan kekuatan tawar menawar yang tidak seimbang dapat memisahkan upah dari produktivitas. Dalam lingkup ini, penting untuk membedakan antara upah yang ditentukan oleh mekanisme pasar dengan upah yang ditentukan oleh kekuatan kelembagaan. McConnell et al. (2010) juga menekankan peran modal manusia untuk menentukan produktivitas dan upah jangka panjang. Investasi dalam pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja meningkatkan stok modal manusia yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas pekerja (Irfan et al., 2014).

Flippo (2001) dalam bukunya tentang manajemen personalia memberikan perspektif yang lebih aplikatif tentang hubungan produktivitas dan upah di tingkat perusahaan. Dari sudut pandang manajemen sumber daya manusia, sistem insentif upah dirancang untuk menghubungkan secara langsung antara kinerja individu dengan imbalan finansial. Sistem upah berdasarkan hasil atau piece rate system adalah bentuk paling sederhana dari hubungan ini di mana pekerja dibayar berdasarkan jumlah unit output yang dihasilkan. Dalam sistem ini, produktivitas yang lebih tinggi secara otomatis menghasilkan upah yang lebih tinggi tanpa perlu negosiasi atau intervensi serikat buruh. Flippo juga menjelaskan berbagai bentuk sistem insentif lain seperti bonus kinerja, bagi hasil, dan skema partisipasi keuntungan. Semua sistem ini bertujuan untuk menyelaraskan kepentingan pekerja dan perusahaan dengan mengaitkan kompensasi dengan kontribusi produktivitas (Darmawan, 2013). Namun implementasi sistem ini di negara berkembang menghadapi tantangan karena dominasi sektor informal. Di sektor informal, produktivitas sulit diukur secara akurat dan upah sering ditentukan secara subjektif melalui tawar menawar. Reynolds et al. (2002) menambahkan bahwa perbedaan upah kompensasi juga terjadi di mana pekerjaan berbahaya membayar upah lebih tinggi. Perbedaan ini tidak mencerminkan perbedaan produktivitas tetapi kompensasi atas kondisi kerja yang buruk.

Reynolds et al. (2002) memberikan analisis mendalam tentang peran serikat buruh dalam determinasi upah di pasar tenaga kerja. Mereka menjelaskan bahwa serikat buruh memiliki dua efek utama terhadap upah yaitu efek monopoli dan efek bargaining power. Dalam pasar tenaga kerja yang dimonopoli oleh satu perusahaan besar, serikat buruh dapat menaikkan upah di atas tingkat kompetitif. Kenaikan upah dalam kondisi monopoli tidak menyebabkan

kehilangan pekerjaan yang signifikan karena perusahaan sudah membayar di bawah produktivitas (Darmawan, 2014). Namun dalam pasar yang lebih kompetitif, kenaikan upah yang terlalu agresif akan mengurangi permintaan tenaga kerja. Reynolds, Masters, dan Moser juga membahas tentang konsep upah yang adil yang sering menjadi dasar tuntutan buruh dalam negosiasi kolektif. Keadilan dapat diartikan secara horizontal yaitu kesamaan upah untuk pekerjaan yang sama nilainya. Keadilan juga dapat diartikan secara vertikal yaitu kesenjangan upah yang proporsional dengan perbedaan tanggung jawab (Andayani & Darmawan, 2011). Tuntutan keadilan sering berbenturan dengan logika produktivitas karena dua pekerja dengan produktivitas berbeda dapat menuntut upah yang sama. Konflik antara keadilan dan efisiensi ini menjadi inti dari perdebatan kebijakan pengupahan di banyak negara berkembang. Dengan demikian, pendekatan kompetensi, terutama dari perspektif kritis manajemen, memberikan wawasan tentang batasan standar kompetensi sebagai alat penyamaan persepsi (Irfan et al., 2015).

McConnell et al. (2010) memberikan perhatian khusus pada peran modal manusia untuk menentukan upah. Teori modal manusia yang dipelopori oleh Gary Becker dan Jacob Mincer (1994) menjelaskan bahwa perbedaan upah antar individu mencerminkan perbedaan investasi modal manusia. Individu yang menginvestasikan lebih banyak waktu dan biaya untuk pendidikan akan memiliki produktivitas lebih tinggi di masa depan. Produktivitas yang lebih tinggi ini kemudian diterjemahkan menjadi upah yang lebih tinggi karena kontribusi mereka terhadap pendapatan perusahaan lebih besar. Implikasi dari teori ini adalah bahwa kebijakan yang mendorong peningkatan keterampilan pekerja merupakan strategi jangka panjang untuk menaikkan upah riil (Mardikaningsih & Darmawan, 2012). Tuntutan buruh yang hanya fokus pada kenaikan upah nominal tanpa disertai upaya peningkatan keterampilan bersifat jangka pendek. Kenaikan upah tanpa peningkatan produktivitas hanya akan mendorong inflasi tanpa meningkatkan kesejahteraan riil pekerja. McConnell et al. (2010) juga membahas tentang peran serikat buruh untuk menyediakan pelatihan bagi anggotanya. Pelatihan yang diberikan harus berdasarkan tren populer atau permintaan karyawan di pasar tenaga kerja (Darmawan & Mardikaningsih, 2016). Serikat buruh yang paling berhasil dalam jangka panjang adalah yang mampu meningkatkan produktivitas anggotanya melalui program pelatihan. Pendekatan ini menciptakan situasi win win di mana pekerja mendapat upah lebih tinggi dan perusahaan mendapat produktivitas lebih tinggi (Ningwulan et al., 2012).

Dalam lingkup negara berkembang, hubungan antara produktivitas dan upah sering mengalami distorsi yang signifikan akibat dualisme pasar tenaga kerja. Sektor formal dengan perlindungan hukum yang kuat cenderung memiliki hubungan yang lebih erat antara produktivitas dan upah (Darmawan & Mardikaningsih, 2016). Sektor informal yang menyerap sebagian besar angkatan kerja justru menunjukkan hubungan yang sangat lemah antara kedua variabel tersebut. Kaufman dan Hotchkiss (2003) menjelaskan bahwa di sektor informal, upah lebih ditentukan oleh negosiasi daripada produktivitas

karena ketiadaan data yang akurat. Pekerja di sektor informal sering menerima upah yang sangat rendah meskipun produktivitas mereka mungkin tidak berbeda jauh dengan pekerja formal. Kondisi ini mencerminkan kegagalan pasar yang disebabkan oleh informasi asimetris dan biaya transaksi yang tinggi. Borjas (2008) menambahkan bahwa migrasi tenaga kerja dari pedesaan ke perkotaan juga mempengaruhi hubungan produktivitas dan upah. Masuknya pekerja dari sektor pertanian dengan produktivitas rendah menekan upah di sektor modern urban. Akibatnya, upah di sektor modern bisa tetap rendah meskipun produktivitas pekerja di sektor tersebut tinggi karena persaingan. Fenomena ini menjelaskan mengapa upah di negara berkembang sering tidak mencerminkan produktivitas seperti yang diprediksi oleh teori klasik.

Tuntutan buruh terhadap kenaikan upah di negara berkembang sering didasarkan pada kriteria kebutuhan hidup layak daripada produktivitas (Darmawan, 2012). Serikat buruh berargumen bahwa upah saat ini tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar pekerja dan keluarganya. Ehrenberg dan Smith (2009) menjelaskan bahwa kriteria kebutuhan minimum ini jarang digunakan dalam teori ekonomi karena bersifat subjektif. Apa yang dianggap sebagai kebutuhan layak sangat bervariasi antar individu, antar daerah, dan antar periode waktu. Di sisi lain, pengusaha berargumen bahwa kemampuan membayar mereka terbatas oleh produktivitas pekerja dan kondisi persaingan pasar. Perusahaan dengan produktivitas rendah akan kesulitan memenuhi tuntutan kenaikan upah yang tinggi meskipun secara kemanusiaan adil. Reynolds et al. (2002) mengidentifikasi bahwa dalam negosiasi upah kolektif, terdapat beberapa kriteria yang biasa digunakan. Kriteria tersebut meliputi kebutuhan minimum pekerja, perubahan biaya hidup, pemeliharaan upah riil, dan perubahan produktivitas tenaga kerja. Kriteria kemampuan membayar pengusaha, efek upah terhadap daya beli, dan upah yang berlaku di industri lain juga sering diajukan. Menariknya, kriteria kebutuhan minimum dan pemeliharaan upah riil biasanya hanya diajukan oleh serikat buruh. Kriteria perubahan produktivitas dan kemampuan membayar lebih sering digunakan oleh kedua belah pihak secara oportunistik (Lestari & Darmawan, 2014).

Kebijakan upah minimum yang diterapkan di banyak negara berkembang merupakan bentuk intervensi pemerintah untuk melindungi pekerja berupah rendah. McConnell et al. (2010) menganalisis efek upah minimum terhadap kesempatan kerja dan kesejahteraan pekerja. Dalam model kompetitif standar, kenaikan upah minimum akan mengurangi permintaan tenaga kerja dan meningkatkan pengangguran. Namun efek ini mungkin tidak terlalu besar jika pasar tenaga kerja tidak kompetitif sempurna atau jika upah minimum tidak terlalu tinggi. Di negara berkembang, bukti empiris menunjukkan bahwa upah minimum memiliki efek positif terhadap upah pekerja berupah rendah. Namun efek terhadap kesempatan kerja masih diperdebatkan karena tergantung pada kondisi spesifik masing masing negara. Kaufman dan Hotchkiss (2003) menekankan bahwa upah minimum yang terlalu tinggi dapat mendorong perusahaan beralih ke teknologi padat modal. Substitusi tenaga kerja dengan

mesin ini mengurangi kesempatan kerja terutama bagi pekerja dengan keterampilan rendah. Di sisi lain, upah minimum yang terlalu rendah tidak akan efektif melindungi pekerja dari eksploitasi. Menentukan tingkat upah minimum yang optimal memerlukan keseimbangan antara tujuan perlindungan pekerja dan tujuan efisiensi ekonomi. Pemerintah juga perlu mempertimbangkan perbedaan kondisi antar daerah karena biaya hidup dan produktivitas bervariasi secara spasial.

Penelitian tentang hubungan produktivitas dan upah di Indonesia menunjukkan temuan yang menarik dan relevan dengan diskusi ini. Beberapa studi menemukan bahwa hubungan antara produktivitas dan upah di Indonesia relatif lemah dibandingkan dengan negara maju. Faktor utama penyebab lemahnya hubungan ini adalah dominasi sektor informal yang tidak tercover oleh regulasi ketenagakerjaan. Di sektor formal, perusahaan yang menerapkan sistem insentif berbasis kinerja menunjukkan hubungan yang lebih kuat antara produktivitas dan upah. Melalui sistem insentif yang dikaitkan dengan pencapaian hasil strategis, organisasi akan lebih mudah mengarahkan perilaku karyawan menuju tujuan jangka panjang (Hariani et al., 2014). Borjas (2008) menjelaskan bahwa perbedaan hasil ini mencerminkan heterogenitas pasar tenaga kerja yang perlu mendapat perhatian dalam perumusan kebijakan. Kebijakan upah yang seragam untuk seluruh sektor dan wilayah mungkin tidak tepat karena mengabaikan perbedaan kondisi lokal. Pendekatan yang lebih baik adalah menetapkan kebijakan yang fleksibel dengan mempertimbangkan karakteristik masing-masing daerah. Selain itu, peningkatan produktivitas tenaga kerja Indonesia memerlukan investasi besar dalam pendidikan dan pelatihan vokasi. Kualitas pendidikan yang rendah menghasilkan lulusan dengan keterampilan yang tidak sesuai dengan kebutuhan industri. Kesenjangan keterampilan ini menyebabkan produktivitas rendah meskipun tingkat pendidikan formal pekerja meningkat.

Tuntutan buruh yang tidak disertai dengan peningkatan produktivitas dapat menimbulkan konsekuensi negatif bagi perekonomian secara keseluruhan. Kenaikan upah yang terlalu cepat akan mendorong inflasi karena perusahaan menaikkan harga untuk mengkompensasi kenaikan biaya. Inflasi selanjutnya akan menggerus daya beli riil upah sehingga tuntutan kenaikan upah berikutnya akan semakin besar. Ehrenberg dan Smith (2009) menjelaskan bahwa spiral harga upah ini sulit dihentikan sekali sudah mulai berjalan. Selain itu, kenaikan upah yang tidak diimbangi produktivitas akan mengurangi daya saing produk Indonesia di pasar global. Perusahaan akan kesulitan bersaing dengan produk dari negara yang biaya tenaganya lebih rendah. Akibatnya, permintaan ekspor menurun, produksi tertekan, dan pada akhirnya permintaan tenaga kerja juga menurun. Reynolds et al. (2002) menekankan bahwa solusi jangka panjang untuk masalah upah rendah adalah peningkatan produktivitas. Pemerintah, pengusaha, dan serikat buruh perlu bekerja sama dalam program peningkatan keterampilan pekerja. Investasi dalam pelatihan vokasi, pengembangan kurikulum yang relevan dengan industri, dan sertifikasi kompetensi menjadi

kunci. Tanpa peningkatan produktivitas, tuntutan kenaikan upah hanya akan menghasilkan inflasi tanpa perbaikan kesejahteraan riil pekerja. Dengan pengendalian produktivitas kerja, kualitas kehidupan kerja bagi para karyawan akan meningkat (Darmawan, 2016).

Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, sistem kompensasi yang ideal adalah yang mampu menarik, mempertahankan, dan memotivasi pekerja secara efektif. Flippo (2001) menjelaskan bahwa sistem kompensasi harus dirancang untuk mencapai tiga tujuan utama tersebut secara seimbang. Upah pokok yang kompetitif dipandang sebagai penghargaan dasar yang menunjukkan bahwa organisasi menghormati kebutuhan hidup layak karyawan (Hariani & Mardikaningsih, 2016). Upah yang terlalu rendah tidak akan mampu menarik pekerja berkualitas atau mempertahankan pekerja yang sudah ada. Upah yang terlalu tinggi akan membebani biaya perusahaan tanpa peningkatan produktivitas yang sebanding. Sistem insentif yang menghubungkan upah dengan produktivitas individu adalah solusi terbaik untuk menyelaraskan kepentingan. Dalam sistem ini, pekerja yang lebih produktif mendapatkan upah lebih tinggi tanpa harus menaikkan upah semua pekerja. Perusahaan juga diuntungkan karena peningkatan output tidak diikuti oleh peningkatan biaya tenaga kerja per unit. Namun implementasi sistem insentif ini memerlukan sistem pengukuran produktivitas yang akurat dan transparan. Pekerja harus percaya bahwa pengukuran produktivitas dilakukan secara adil dan tidak memihak. Kaufman dan Hotchkiss (2003) menambahkan bahwa sistem insentif juga harus mempertimbangkan aspek kerja sama tim. Jika sistem terlalu individualistis, pekerja mungkin enggan membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan. Desain sistem insentif yang baik harus menyeimbangkan antara insentif individu dan insentif kelompok.

Peran pemerintah untuk menjembatani kepentingan pekerja dan pengusaha sangat krusial untuk mencapai hubungan industrial yang harmonis. McConnell et al. (2010) menjelaskan bahwa pemerintah dapat berperan sebagai fasilitator dialog antara serikat buruh dan asosiasi pengusaha. Dewan pengupahan tripartit yang terdiri dari pemerintah, buruh, dan pengusaha adalah mekanisme yang umum digunakan di banyak negara. Melalui forum ini, ketiga pihak dapat berdiskusi secara terbuka tentang besaran upah yang adil dan layak. Pemerintah juga dapat menyediakan data yang akurat tentang inflasi, produktivitas, dan kondisi pasar tenaga kerja. Data yang akurat sangat penting untuk negosiasi yang berbasis fakta, bukan berdasarkan tuntutan emosional. Pemerintah perlu memperkuat sistem pengawasan ketenagakerjaan untuk memastikan kepatuhan terhadap peraturan yang ada. Pelanggaran terhadap upah minimum dan hak-hak pekerja lainnya harus ditindak tegas agar tidak merugikan pekerja. Borjas (2008) menekankan bahwa penegakan hukum yang lemah adalah salah satu penyebab utama lemahnya hubungan produktivitas upah. Ketika perusahaan dapat dengan mudah melanggar aturan tanpa sanksi, tidak ada insentif untuk membayar upah yang adil. Reformasi sistem peradilan dan pengawasan ketenagakerjaan menjadi prioritas untuk mengatasi masalah ini.

## **PENUTUP**

Produktivitas tenaga kerja merupakan determinan fundamental tingkat upah dalam jangka panjang menurut teori ekonomi klasik dan neoklasik. Dalam pasar tenaga kerja yang kompetitif, upah akan cenderung sama dengan nilai produk marjinal tenaga kerja yang mencerminkan produktivitas. Namun di negara berkembang, hubungan ini sering mengalami distorsi akibat dualisme pasar tenaga kerja dan dominasi sektor informal. Tuntutan buruh terhadap kenaikan upah sering didasarkan pada kriteria kebutuhan hidup layak daripada produktivitas. Kesenjangan antara tuntutan buruh dan kemampuan pengusaha menciptakan konflik industrial yang berpotensi mengganggu iklim usaha. Kebijakan upah minimum yang terlalu agresif tanpa memperhatikan produktivitas dapat mendorong substitusi tenaga kerja dengan mesin. Substitusi ini mengurangi kesempatan kerja terutama bagi pekerja dengan keterampilan rendah di sektor formal. Solusi jangka panjang untuk masalah upah rendah adalah peningkatan produktivitas melalui investasi dalam pendidikan dan pelatihan vokasi. Sistem insentif upah yang menghubungkan kompensasi dengan produktivitas individu dapat menyelaraskan kepentingan pekerja dan perusahaan. Pemerintah berperan penting sebagai fasilitator dialog antara serikat buruh dan asosiasi pengusaha melalui forum tripartit. Koordinasi kebijakan antara pendidikan, pelatihan, investasi, dan pengupahan menjadi kunci untuk memutus lingkaran setan upah rendah produktivitas rendah.

Implikasi teoretis dari studi ini adalah perlunya model determinasi upah yang memperhitungkan faktor kelembagaan dan dualisme pasar tenaga kerja. Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan model empiris yang menguji hubungan produktivitas upah dengan mempertimbangkan sektor formal dan informal secara terpisah. Bagi pemerintah, rekomendasi utama adalah memperkuat sistem pengawasan ketenagakerjaan untuk memastikan kepatuhan terhadap upah minimum. Dewan pengupahan tripartit perlu difungsikan secara optimal sebagai forum dialog yang konstruktif antara buruh dan pengusaha. Kebijakan upah minimum sebaiknya mempertimbangkan perbedaan produktivitas dan biaya hidup antar daerah secara spasial. Investasi besar dalam pendidikan vokasi dan pelatihan berbasis kompetensi diperlukan untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja. Kurikulum pendidikan perlu diselaraskan dengan kebutuhan industri melalui mekanisme link and match yang efektif. Bagi perusahaan, penerapan sistem insentif berbasis kinerja dapat meningkatkan produktivitas sekaligus memberikan upah lebih tinggi bagi pekerja produktif. Bagi serikat buruh, tuntutan kenaikan upah sebaiknya disertai dengan komitmen untuk meningkatkan produktivitas anggota melalui program pelatihan. Pendekatan kolaboratif yang saling menguntungkan lebih berkelanjutan dibandingkan pendekatan konfrontatif yang merugikan semua pihak.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Andayani, D., & Darmawan, D. (2011). Determinan variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, kinerja karyawan sebagai kontributor perilaku dan kinerja organisasi berbasis keunggulan bersaing. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1(2), 35–54.
- Andayani, D., Kabalmay, S., Resandi, R., & Darmawan, D. (2010). *Pemberdayaan karyawan berbasis keunggulan bersaing*. IntiPresindo Pustaka, Bandung.
- Becker, G. S. (1994). Human capital revisited. in *human capital: a theoretical and empirical analysis with special reference to education*, third edition (pp. 15-28). The University of Chicago Press.
- Borjas, G. J. (2008). *Labor economics* (5th ed.). McGraw Hill.
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd ed.). Sage Publications, Thousand Oaks.
- Darmawan, D. (2012). Studi empiris tentang hubungan antara keadilan organisasi dan keterikatan kerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(1), 27–32.
- Darmawan, D. (2013). Hubungan antara budaya kerja dan keterikatan kerja (Studi kasus pada pekerja tetap dan kontrak). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3(2), 1-8.
- Darmawan, D. (2013). *Prinsip-prinsip perilaku organisasi*. Pena Semesta – PT. JePe Press Media Utama, Surabaya.
- Darmawan, D. (2014). Peranan komunikasi kerja, kedisiplinan, kepemimpinan, kemampuan kerja dan komitmen perusahaan terhadap kinerja karyawan. *Metromedia*, Surabaya.
- Darmawan, D. (2014). Studi Tentang Hubungan Pengawasan Kerja, Penilaian Kinerja Dan Pengembangan Karir. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(1), 17-24.
- Darmawan, D. (2015). Keterkaitan antara modal psikologi, modal sosial dan motivasi berprestasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 35-40.
- Darmawan, D. (2015). Pengaruh burnout dan fasilitas kerja terhadap turnover pekerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5(2), 8-14.
- Darmawan, D. (2016). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Perilaku Inovatif. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 6(1), 22-28.
- Darmawan, D. (2017). Modal Psikologis Sebagai Sumber Daya Personal dalam Mengatasi Tekanan Tugas. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 7(2), 20–36.
- Darmawan, D., & Mardikaningsih, R. (2012). Pengukuran Kinerja Organisasi Melalui Key Performance Indicators yang Efektif. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(2), 59–72.
- Darmawan, D., & Mardikaningsih, R. (2016). Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Strategik. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 6(2), 71–84.
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., & Putra, A. R. (2013). Proses integrasi fungsi SDM dengan fungsi pemasaran, produksi, dan keuangan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3(1), 32–42.

- Djaelani, M., & Darmawan, D. (2016). Studi Tentang Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) serta Kompetensi Lintas Budaya terhadap Kinerja Pekerja Konstruksi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 6(2), 11-17.
- Ehrenberg, R. G., & Smith, R. S. (2009). *Modern labor economics: Theory and public policy* (10th ed.). Pearson Education.
- Ernawati, & Mardikaningsih, R. (2015). Sistem Penghargaan dan Insentif Sebagai Alat Pengarah Perilaku Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 65-76.
- Ernawati, E., & Mardikaningsih, R. (2015). Sistem penghargaan dan insentif sebagai alat pengarah perilaku kerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 65-76.
- Fitriyani, F. I., Lembong, D., Zaidi, I., & Darmawan, D. (2011). Pengaruh hubungan kerja dan kompleksitas kerja terhadap niat berpindah kerja melalui stres kerja. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, 1(1), 23-36.
- Flippo, E. B. (2001). *Personnel management*. McGraw Hill.
- Hariani, M., & Mardikaningsih, R. (2014). Peran Servant Leadership untuk Meningkatkan Efektivitas Tim. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(2), 39-50.
- Hariani, M., & Mardikaningsih, R. (2016). Makna Penghargaan dalam Sistem Kompensasi dan Tunjangan Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 6(2), 42-56.
- Hariani, M., Mardikaningsih, R., & Sinambela, E. A. (2014). Desain Kompensasi Strategis untuk Menyelaraskan Perilaku Kerja dengan Tujuan Organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(1), 51-62.
- Irfan, M., Al Hakim, Y. R., & Arifin, S. (2013). Strategi Retensi Talenta yang Efektif dalam Organisasi Modern Serta Faktor Keberhasilan Implementasinya. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3(2), 52-63.
- Irfan, M., Arifin, S., Darmawan, D., Al Hakim, Y. R., & Putra, A. R. (2015). Standar Kompetensi Sebagai Alat Penyamaan Persepsi Kerja dalam Manajemen Kinerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5(2), 25-36.
- Irfan, M., Darmawan, D., & Arifin, S. (2014). Proses Penataan Ulang Fungsi SDM Seiring Perubahan Strategi Korporasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(1), 63-74.
- Jahroni, & Darmawan, D. (2013). Sensemaking dan Role Conflict dalam Pengembangan Bawahan oleh Manajer Lini. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3(2), 17-28.
- Jahroni, Darmawan, D., & Rojak, J. A. (2015). Manajemen Konflik dalam Dinamika Kelompok Kerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5(2), 49-60.
- Kaufman, B. E., & Hotchkiss, J. L. (2003). *The economics of labor markets* (6th ed.). South Western.
- Krippendorff, K. (2004). *Content analysis: An introduction to its methodology* (2nd ed.). Sage Publications.
- Lestari, U. P., & Darmawan, D. (2014). Studi tentang hubungan motivasi dan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(2), 1-6.

- Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2011). Mekanisme pengelolaan bakat dalam memperkuat posisi kompetitif perusahaan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1(1), 57-72.
- Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2012). Studi Tentang Karakteristik Individu, Kepemimpinan, Kompensasi, Organizational Citizenship Behavior, dan Budaya Organisasi untuk Membentuk Kepuasan Kerja dan Kinerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(2), 7-25.
- Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2013). Desain kompensasi strategis untuk keberlanjutan organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3(1), 55-66.
- Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2013). Human Resource Information System untuk mendukung pengelolaan dan penilaian kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3(2), 41-51.
- Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2016). Strategi Pengembangan Kompetensi Inti untuk Keunggulan Bersaing. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 6(1), 35-48.
- Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2017). Keselarasan Nilai Budaya dan Perilaku Kerja dalam Organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 7(2), 49-62.
- Mardikaningsih, R., Putra, A. R., Arifin, S., Darmawan, D., & Irfan, M. (2012). Kontribusi dari beban kerja dan fasilitas kerja sebagai penentu niat berpindah kerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(1), 33-39.
- McConnell, C. R., Brue, S. L., & Macpherson, D. A. (2010). *Contemporary labor economics* (9th ed.). McGraw Hill.
- Ningwulan, E. P., Akhmal, D., & Darmawan, D. (2012). Studi tentang kesan dukungan organisasi dan keseimbangan kehidupan kerja untuk membentuk perilaku inovatif karyawan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, 2(2), 103-116.
- Putra, A. R., Arifin, S., & Darmawan, D. (2017). Total Quality Management dalam Membangun Kualitas dan Kemampuan Keberlanjutan Perusahaan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 7(1), 57-73.
- Putra, A. R., Darmawan, D., & Al Hakim, Y. R. (2014). Mekanisme Penciptaan dan Perlindungan Keahlian Inti untuk Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(1), 37-50.
- Reynolds, L. G., Masters, S. H., & Moser, C. H. (2002). *Labor economics and labor relations* (11th ed.). Prentice Hall.
- Rojak, J. A., & Darmawan, D. (2012). Dinamika Keberagaman Gender dan Etnis dalam Organisasi Kontemporer. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(2), 45-58.
- Rojak, J. A., & Darmawan, D. (2015). Strategi Kompensasi yang Kompetitif untuk Mendukung Retensi Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 53-64.
- Rojak, J. A., & Darmawan, D. (2016). Tipologi Dukungan Rekan Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Kesejahteraan Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 6(1), 49-62.