

PENILAIAN DAN REAKSI TERHADAP PEMBAGIAN UPAH

Faturochman

Universitas Gadjah Mada

INTISARI

Ada tiga cara pembagian upah yang paling sering diterapkan, yaitu secara ekual/sama rata, ekuiti/proporsional, dan menurut kebutuhan. Penelitian ini menunjukkan bahwa cara proporsional dinilai paling adil bila diterapkan. Pembagian upah menurut kebutuhan direkomendasikan untuk diterapkan bila pekerja dalam posisi tidak menguntungkan seperti sedang sakit atau memiliki beban keluarga yang berat. Hasil-hasil itu mengarah pada kesimpulan bahwa produktivitas kerja seharusnya menjadi pertimbangan pokok dalam memberi upah.

Salah satu peristiwa yang menonjol dalam beberapa bulan terakhir ini adalah protes buruh kepada pemilik perusahaan karena merasa diperlakukan tidak baik. Pada umumnya protes buruh kepada majikan bertujuan untuk memperbaiki nasib. Secara garis besar bentuk tuntutan adalah kenaikan upah, perbaikan kondisi maupun fasilitas kerja, dan perlakuan majikan kepada buruh. Menurut informasi yang diungkap oleh berbagai media massa, sejauh ini memang masih banyak perusahaan yang memberi upah terlalu rendah kepada pekerjanya. Kondisi dan fasilitas kerja serta perlakuan terhadap pekerja juga buruk. Dikatakan demikian karena perusahaan tersebut tidak mematuhi aturan dari Departemen Tenaga Kerja. Padahal bagi sebagian orang peraturan tersebut sebenarnya sama sekali tidak berat. Oleh karena itu tindakan para pekerja yang melakukan protes bisa dimaklumi.

Keadilan sosial di dalam organisasi atau perusahaan tercermin pada pengupahan terhadap pekerja, meskipun itu bukan satu-satunya masalah keadilan. Ketidakadilan dapat terjadi antara perusahaan dengan pekerja, sering juga terjadi antar pekerja yang juga disebabkan oleh perlakuan perusahaan. Diskriminasi upah terjadi di mana-mana (Eyraud, 1993). Oleh karena itu ada juga gerakan lain selain protes para buruh tadi, yaitu gerakan yang dilakukan oleh lembaga-lembaga tenaga kerja, termasuk *International Labour Office*, yang mengampanyekan pemerataan upah (*equal pay*). Gerakan ini jelas-jelas menentang diskriminasi dalam pemberian upah terhadap pekerja.

Penerapan sistem upah ekual tampaknya suatu hal yang mudah, akan tetapi kenyataannya tidaklah demikian. Sistem upah ekual tidak bisa diterapkan pada semua bidang pada semua situasi. Oleh

karena itu ada formulasi *equal pay for equal work*. Akan tetapi formulasi inipun belum cukup jelas. Apa yang dimaksud dengan kerja ekual? Eyraud (1993) berpendapat bahwa kerja ekual memiliki unsur kemampuan, ketrampilan, tanggung jawab, dan kondisi kerja yang sama. Artinya, bila kemampuan, ketrampilan, tanggung jawab dan kondisi antar pekerja adalah sama bisa disebut sebagai kerja ekual, sehingga layak untuk dibayar ekual juga.

Tampaknya masalah upah ekual tidak hanya bisa dilakukan dengan mempertimbangkan kerja ekual seperti di atas. Unsur-unsur kerja tersebut baru mewakili faktor masukan (*input factors*) dari suatu proses kerja. Idealnya memang masukan yang sama akan membuahkan *output* yang sama pula, namun pada kenyataannya tidak demikian. Masukan yang sama tidak selalu diikuti oleh keluaran yang sama pula. Sementara itu, sebagian orang lebih menekankan faktor hasil atau keluaran dalam mendistribusikan upah. Bahkan mereka sering tidak begitu peduli dengan masalah *input*. Asumsinya, sulit untuk melakukan manipulasi agar dalam suatu kelompok kerja ada kesamaan *input*. Asumsi ini tampaknya sangat memperhatikan masalah perbedaan antar individu dan karakteristik personal.

Dari uraian di atas, bisa disintesis bahwa untuk menilai kerja ekual agar bisa diterapkan upah ekual, maka perlu memperhatikan *input* dan *output* sekaligus. Bila keduanya sama, maka penilaian bahwa telah terjadi kerja ekual akan mudah. Namun bila salah satu tidak sama, akan sulit untuk menilainya. Apakah masukan lebih penting, atau justru keluaran yang lebih penting?

Berbeda dengan telaah keadilan dalam bidang ekonomi, dalam konteks

sosial yang lebih luas keadilan komutatif (*exchange*) tidak begitu banyak dikaji. Biasanya di samping keadilan distributif dalam kajian ilmu-ilmu sosial yang tidak terlalu berorientasi pada pandangan ekonomis ditambahkan juga keadilan prosedural dan keadilan interaksi (lihat Barret-Howard & Tyler, 1986; Leung dkk., 1993; Moorman, 1991; Tyler, 1987, 1989).

Penelitian ini difokuskan pada keadilan distributif. Keadilan komutatif, prosedural, dan interaksi tidak akan dikaji lebih lanjut. Secara operasional, bentuk-bentuk keadilan bukan distributif tersebut akan *dikontrol* sehingga pengaruhnya minimal. Salah satu alasan untuk memfokuskan kajian pada keadilan distributif adalah hasil-hasil penelitian terdahulu (Leung dkk., 1993; Moorman, 1991; Tyler, 1989) yang menemukan bahwa pada situasi di mana pemenuhan kebutuhan dasar masih merupakan masalah, seperti masyarakat Indonesia, maka keadilan distributif lebih penting. Sementara pada situasi yang cukup makmur maka keadilan prosedural dan interaksi lebih banyak dipermasalahkan.

Keadilan distributif memiliki aturan yang sangat variatif. Reis (1987) menemukan sedikitnya tujuh belas standar dalam keadilan distributif. Dari sekian banyak standar keadilan distributif, tiga di antaranya merupakan standar yang paling sering diterapkan (Feather, 1990; Greenberg, 1983; Murphy-Berman dkk., 1984; Rasinski, 1987), yaitu standar ekuiti, ekual, dan kebutuhan. Standar ekuiti menekankan bahwa seseorang harus menerima hadiah atau keuntungan sebanding dengan kontribusinya. Sedangkan standar ekual menyebutkan bahwa hadiah atau keuntungan harus dibagi sama rata kepada setiap orang tanpa mempertimbangkan sumbangan-

nya. Sementara itu standar berdasar kebutuhan diterapkan bila orang yang memiliki kebutuhan lebih besar juga menerima keuntungan atau hadiah yang lebih besar, demikian juga sebaliknya.

Dari ketiga konsep keadilan distributif tersebut, standar keadilan berdasar kebutuhan merupakan konsep yang paling sulit diterapkan. Hal ini dikarenakan adanya kesulitan dalam mengukur kebutuhan untuk masing-masing orang. Oleh karena itu dalam berbagai penelitian konsep ini jarang dikaji secara mendalam. Sifat yang asimetris dari konsep keadilan berdasar kebutuhan ini (Vogelaar dan Vermunt, 1991) juga ditemukan dalam lima belas standar keadilan seperti yang diidentifikasi oleh Reis (1987).

Faktor-faktor yang mempengaruhi individu dalam memilih cara mengalokasikan atau mendistribusikan agar dinilai adil secara garis besar dapat dibagi menjadi tiga (Elliot dan Meeker, 1986). Faktor pertama adalah karakteristik dan atribut pada alokator. Faktor kedua berkaitan dengan hubungan antara alokator dan penerima. Faktor ketiga adalah situasi ketika proses alokasi tersebut terjadi. Tidak semua faktor tersebut akan didiskusikan di sini kecuali yang akan dibahas lebih lanjut.

Jenis kelamin dinilai juga sering mempengaruhi proses pengalokasian (Eyraud, 1993; Feather, 1990; Stake, 1983). Meskipun beberapa hasil penelitian tidak menunjukkan konsistensi yang tinggi, ada kecenderungan bahwa pria lebih sering memilih sistem ekuiti sedangkan wanita memilih sistem ekual. Ada dua kemungkinan untuk menerangkan fenomena seperti ini. Pertama, konsep keadilan yang diterapkan oleh pria dan wanita memang berbeda. Perbedaan ini terjadi karena selama sosia-

lisasi pria biasanya diarahkan untuk berorientasi ke produktivitas, sedangkan wanita diarahkan untuk menjaga hubungan sosial yang harmonis. Kedua, pada prinsipnya pria dan wanita tidak memiliki perbedaan prinsip dalam menerapkan konsep keadilan, tetapi deviasi pria cenderung ke arah ekuiti, sedangkan deviasi wanita ke arah sistem ekual.

Faktor situasi mempengaruhi sistem distribusi baik situasi yang temporer maupun situasi yang lebih permanen. Dalam situasi yang temporer biasanya intensitas yang menonjol seperti kesengsaraan dan penderitaan menjadi pertimbangan pokok untuk memprioritaskan orang-orang yang terkena masalah itu (Mitchell dkk., 1993; Reis, 1987). Misalnya, orang yang akan melahirkan atau yang mendapat kecelakaan lalu lintas akan ditangani lebih dulu dibandingkan orang-orang yang sakit biasa. Dengan demikian sistem distribusi ekual tidak bisa diterapkan, sistem yang lebih tepat untuk diterapkan dalam keadaan demikian adalah sistem distribusi menurut kebutuhan.

Tentu saja dalam penerapan cara-cara distribusi tersebut ada kriteria-kriteria tertentu yang menjadi dasar asumsi. Boulding (dalam Mitchell dkk., 1993) dan Surbakdi (1993) menyebutkan bahwa sistem ekual lebih tepat diterapkan untuk distribusi kebutuhan-kebutuhan dasar. Pada kelompok masyarakat yang telah mampu memenuhi kebutuhan dasarnya, sistem tersebut tidak sesuai lagi diterapkan, yang lebih tepat adalah sistem ekuiti.

Apa yang menjadi pertimbangan atau tolok ukur dalam distribusi ekuiti? Vogelaar dan Vermunt (1991) mengemukakan bahwa sistem ekuiti paling tepat diterapkan dalam situasi kerja. Adapun yang menjadi pertimbangan untuk

alokasi secara ekuiti di antaranya adalah potensi atau kemampuan, usaha, hasil kerja, dan tanggung jawab termasuk bahaya yang akan ditanggung.

Meskipun dalam situasi kerja lebih tepat digunakan sistem distribusi ekuiti, pada kenyataannya masih banyak lembaga maupun organisasi yang menerapkan sistem distribusi ekual. Orang yang diperlakukan demikian mungkin bisa memaklumi, tetapi bisa juga timbul ketidak puasannya. Mereka yang tidak puas bekerja dengan sistem distribusi ekual pada umumnya merasa produktivitasnya tinggi. Sementara itu, orang yang kurang produktif lebih mudah menerima keadilan distributif model ekual.

Perasaan atau sikap seperti itu bisa juga terjadi pada orang yang mengamati. Pengamat yang berorientasi pada produktivitas tidak akan mudah menerima sistem distribusi ekual bila *outcome*-nya berbeda. Namun produktivitas bukan satu-satunya faktor yang dipertimbangkan dalam keadilan distributif. Seperti telah dikemukakan pada bagian terdahulu bahwa untuk menerapkan suatu sistem dari keadilan distributif dalam suasana kerja maka kemampuan atau *skill*, tanggung jawab, usaha, dan kondisi kerja juga dipertimbangkan (Eyraud, 1993). Apabila produktivitas atau kondisi-kondisi tersebut juga sama, orang akan setuju terhadap sistem distribusi ekual.

Berdasarkan uraian di atas, maka bisa diperkirakan bahwa penerimaan terhadap cara distribusi ekual tergantung pada produktivitas atau kondisi-kondisi yang melatar belakanginya, atau keduanya. Bila diterapkan untuk alokasi upah kerja, maka sistem pembayaran ekual bisa diterima bila produktivitasnya atau kondisi yang melatar belakanginya sama.

METODE

Subjek

Penelitian ini dilakukan di Fakultas Psikologi, Universitas Gadjah Mada, dan subjeknya adalah mahasiswa yang mengikuti kuliah Psikologi Sosial II kelas paralel B dan Psikologi Hukum. Sejumlah 72 responden bersedia menjadi subjek penelitian, terdiri dari 33 pria dan 39 wanita. Usia responden berkisar dari 18 tahun hingga 28 tahun dengan rata-rata usia 21,1 tahun.

Alat Pengumpul Data

Data dikumpulkan dengan menggunakan angket yang terdiri dari dua bagian, yaitu bagian identitas dan bagian untuk mengungkap reaksi terhadap sistem upah ekual. Bagian kedua sebagai bagian yang pokok terdiri dari lima buah cerita singkat (*vignet*) yang diikuti dengan tiga buah pertanyaan. Setiap cerita menunjukkan sistem upah ekual yang diberikan kepada dua orang pekerja yang sama-sama melakukan suatu pekerjaan. Di samping itu cerita juga menginformasikan produktivitas dan karakteristik atau keadaan kedua pekerja. Dari lima cerita, dua di antaranya mendeskripsikan produktivitas yang sama, sedangkan tiga lainnya menggambarkan produktivitas yang berbeda. Adapun karakteristik atau keadaan pekerja dan produktivitas yang digambarkan dalam cerita secara terinci adalah sebagai berikut.

- (1) Cerita pertama tidak membedakan karakteristik tetapi membedakan produktivitas (Ali dan Budi)
- (2) Cerita kedua menggambarkan pekerja yang sakit (Ani) dan yang sehat (Tini), di mana pekerja yang sakit produktivitasnya lebih rendah

- (3) Cerita ketiga menggambarkan dua pekerja yang berbeda usianya (Edi dan Gatot), tetapi sama produktivitasnya
- (4) Cerita keempat menggambarkan dua pekerja yang jenis kelaminnya berbeda (Titi dan Bagus) dan produktivitas laki-laki lebih tinggi
- (5) Cerita kelima berisi tentang dua pekerja (Ida dan Yani) dengan status perkawinan dan pemilikan anak yang berbeda, tetapi produktivitasnya sama

Kepada responden diminta untuk memberikan tanggapan terhadap kelima cerita dengan jalan menyetujui atau tidak menyetujuinya. Pada setiap cerita disediakan jawaban yang merupakan rentangan dari sangat tidak setuju (skor 1) hingga sangat setuju (skor 7). Responden hanya diminta memberi tanda pada salah satu angka sebagai jawaban atas pilihannya. Sesudah itu responden juga diminta untuk mengalokasikan upah sesuai dengan pendapatnya serta diminta untuk menjelaskan pertimbangan yang digunakan dalam memberi upah tersebut.

Contoh cerita dalam angket dan pertanyaannya bisa dilihat di bawah ini.

Ani dan Tini pengrajin anyaman bambu, bekerja pada perusahaan yang sama. Ani sedang sakit sehingga hanya bisa menyelesaikan 5 buah produk anyaman. Tini sehat dan bisa menyelesaikan 10 produk yang sama seperti yang dihasilkan Ani. Ani dan Tini dibayar sama, yaitu masing-masing Rp. 5.000,-.

Pertanyaan:

- a. Setujukah anda dengan sistem pembayaran seperti itu (lingkari angka yang sesuai dengan jawaban anda dengan rentang 1 sampai 7).

Sangat tidak setuju 1 2 3 4 5 6 7 Sangat setuju

- b. Seandainya anda menjadi pemilik perusahaan tersebut dan anggaran untuk upah kedua pekerja adalah 10.000,- rupiah, berapa masing-masing pekerja akan anda beri upah?

Ani sebesar Rp.

Tini sebesar Rp.

- c. Mengapa anda membagi uang tersebut demikian? (jawaban pertanyaan b).

Data dan Analisis

Subjek mengisi sendiri angket yang diberikan kepadanya dengan beberapa penjelasan singkat dari peneliti. Angket diberikan secara klasikal. Berdasarkan hasil pengamatan pada waktu menyebarkan angket dan pada waktu memeriksa jawaban sebelum dilakukan komputasi, tampaknya subjek bisa mengisi angket dengan benar sehingga seluruh data yang masuk bisa dianalisis.

Data-data dari angket kemudian dikode untuk dimasukkan ke dalam komputer. Data-data tentang alasan membagi upah (pertanyaan c pada setiap cerita) adalah data kualitatif dan diberi perlakuan tersendiri, tidak dianalisis secara bersama-sama dengan data-data lain.

Analisis data penelitian pada dasarnya diarahkan untuk mendeskripsikan kecenderungan-kecenderungan yang ada. Oleh karena itu digunakan teknik analisis data yang sederhana, seperti tabel frekuensi dan pengukuran tendensi sentral. Untuk menjelaskan hasil penelitian

lebih lanjut akan digunakan juga uji perbedaan rata-rata dan korelasi.

HASIL

Reaksi terhadap Pemberian Upah Ekuil

Analisis data pertama-tama diarahkan untuk melihat reaksi responden terhadap sistem upah yang berlaku, yaitu sistem ekuil. Untuk mengetahui reaksi terhadap sistem tersebut, dilakukan perhitungan terhadap jawaban pertanyaan a pada setiap cerita. Hasil rata-rata jawaban dapat dilihat pada Tabel 1. Dari tabel tersebut tampak dengan jelas bahwa skor rata-rata tertinggi terdapat pada cerita yang menggambarkan produktivitas yang sama. Bila diurutkan dari yang rata-ratanya tertinggi, maka sistem pembagian upah secara ekuil disetujui untuk kasus Edi-Gatot, diikuti Ida-Yani, Ani-Tini, Titi-Bagus, dan terakhir Ali-Budi. Pada kasus Edi-Gatot dan Ida-Yani masing-masing pekerja sama produktivitasnya, sementara pada kasus Ani-Tini salah satu pekerja sedang sakit.

Karena skala setiap jawaban bergerak dari 1 hingga 7, maka titik tengah (rata-rata hipotetis) untuk setiap jawaban adalah 4. Dengan membandingkan antara rata-rata hipotesis dengan rata-rata nyata seperti dalam Tabel 1, dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan sistem ekuil untuk keadaan yang dialami oleh Edi-Gatot, Ida-Yani, dan Ani-Tini. Dari ketiganya, dua cerita menggambarkan produktivitas yang sama sementara satu lagi menggambarkan produktivitas berbeda tetapi keadaan salah satu pekerja tidak sehat. Sementara itu, responden cenderung tidak setuju dengan sistem ekuil yang diterapkan kepada Ali-Budi

dan Titi-Bagus. Keduanya menggambarkan produktivitas pekerja yang berbeda.

Tabel 1. Isi Skenario dan Penilaian terhadap Sistem Upah Ekuil pada Setiap Pasangan Kerja

Cerita	Kondisi	Produktivitas	Rata-rata penilaian
Ali-Budi	Sama	Beda	2,17
Ani-Tini	Beda	Beda	4,42
Edi-Gatot	Beda	Sama	5,32
Titi-Bagus	Beda	Beda	2,76
Ida-Yani	Beda	Sama	5,19

Dari deskripsi di atas untuk sementara bisa disimpulkan bahwa ada tendensi untuk setuju dengan sistem pembayaran upah ekuil bila produktivitas pekerja tidak berbeda. Sebaliknya, bila produktivitasnya berbeda responden cenderung tidak setuju terhadap sistem upah ekuil yang diterapkan pada pekerja tersebut, kecuali dalam keadaan khusus seperti pekerja yang sakit. Kesimpulan tersebut dikatakan sementara, sebab masih akan dibuktikan bila responden benar-benar setuju atau tidak dengan sistem upah ekuil. Untuk meyakinkan pendapat seperti pada jawaban a pada setiap cerita, maka analisis jawaban b bisa menjelaskannya.

Alokasi Upah Menurut Responden

Tabel 2 menunjukkan hasil perhitungan rata-rata upah (dalam rupiah) untuk setiap pekerja menurut responden. Berdasarkan perhitungan tersebut ternyata untuk tiap pasangan pekerja tidak ada yang mendapatkan upah yang sama. Dengan kata lain, secara umum sistem upah ekuil bukan pilihan yang sesuai

bagi responden. Bila fakta ini disejajarkan dengan kesimpulan sementara seperti dikemukakan pada bagian terdahulu, maka tampak ada ketidak konsistenan. Untuk meyakinkan ada atau tidaknya konsistensi itu, maka untuk setiap cerita akan dianalisis perbedaan upah antara dua pekerja yang terlibat.

Hasil uji-t terhadap rata-rata upah pada masing-masing cerita ternyata menunjukkan perbedaan yang signifikan (lihat Tabel 3). Artinya, secara umum responden akan memberi upah yang berbeda untuk masing-masing pasangan pekerja. Hasil ini mengukuhkan kesimpulan tentang kecenderungan responden untuk tidak memilih sistem upah ekual.

Meskipun responden cenderung tidak menggunakan sistem upah ekual, belum bisa disimpulkan bahwa ada ketidak konsistenan dalam memilih sistem distribusi upah. Bagian awal dari hasil analisis menunjukkan adanya kecenderungan responden untuk setuju dengan sistem pemberian upah ekual pada cerita Edi-Gatot dan Ida-Yani dengan jalan membandingkan rata-rata hipotetis dan

rata-rata empiris, belum bisa sepenuhnya hasil tersebut disimpulkan seperti itu. Hal ini disebabkan oleh relativitas jawaban yang bergerak dari sangat tidak setuju ke sangat setuju. Di samping itu, perbedaan rata-rata hipotetis dengan empiris tidak benar-benar diuji dengan menggunakan teknik statistik. Pada uji perbedaan rata-rata empiris antara dua pekerja pada cerita Edi-Gatot dan Ida-Yani seperti dalam Tabel 3 juga tampak bahwa perbedaan pada kedua cerita paling kecil dibanding cerita yang lain. Dengan demikian ada kecenderungan yang sama antara mereaksi terhadap sistem upah ekual dengan cara mendistribusikan upah. Untuk kesamaan kecenderungan ini dilakukan analisis korelasi antara penilaian terhadap sistem upah dengan perbedaan upah antar pasangan pada setiap cerita. Pada cerita Edi-Gatot, perbedaan upah kedua pekerja tersebut berkorelasi negatif dan signifikan dengan pendapat responden dalam mendukung sistem upah ekual ($r = -0,631$; $p = 0,001$). Pada cerita Ida-Yani juga ditemukan korelasi negatif dan signifikan (r

Tabel 2 Rata-Rata Distribusi Upah Pekerja Menurut Responden

Pekerja	Karakteristik	Produktivitas	Rata-rata upah (Rp)	Deviasi standar
Ali	Sama	100	5927,75	310,85
Budi	Sama	75	4072,25	310,85
Ani	Sakit	5	4605,32	885,13
Tini	Sehat	10	5394,68	885,13
Edi	Muda	Sama	4708,33	501,76
Gatot	Tua	Sama	5291,67	501,76
Titi	Wanita	25	4357,51	608,83
Bagus	Pria	35	5642,49	608,83
Ida	Nikah 2 anak	50	5246,53	426,86
Yani	Belum Nikah	50	4753,47	426,86

= -0,634; $p = 0,001$). Kedua hasil ini berarti bahwa makin setuju dengan sistem distribusi upah ekual, makin kecil perbedaan dalam memberi upah antara satu pekerja dengan pekerja lainnya.

Tabel 3. Perbedaan Rata-Rata Upah (dalam Rupiah) Menurut Responden dan Uji-t untuk Setiap Pasangan Kerja

Cerita	Perbedaan Rata-rata	t	p
Ali-Budi	1855	15,3	0,001
Ani-Tini	789	3,8	0,001
Edi-Gatot	583	4,9	0,001
Titi-Bagus	1284	8,9	0,001
Ida-Yani	493	4,9	0,001

Pertimbangan dalam Memberi Upah

Pada bagian selanjutnya dianalisis data-data kualitatif tentang alasan subjek dalam mendistribusikan upah kepada pekerja. Namun sebelum data-data kualitatif dipaparkan terlebih dulu akan dikemukakan ringkasan hasil analisis pembagian upah pada masing-masing cerita.

Tabel 4 berisi perbandingan upah setiap pasangan pekerja serta jumlah dan persentase subjek yang mendistribusikannya. Perbandingan upah pada seorang pekerja bila dibanding dengan pasangannya, secara garis besar bisa diklasifikasikan sama, lebih besar, atau lebih kecil. Kecuali pada cerita Ani-Tini, perbandingan upah pada setiap pasangan hanya ada dua bentuk. Tampaknya cerita Ani-Tini dipersepsikan lain dibanding cerita yang lainnya.

Pada cerita Ali-Budi ditemukan satu responden yang mendistribusikan upah secara ekual, sementara sebagian besar lainnya membagi upah lebih besar kepada Ali. Seorang responden yang membe-

ri upah kepada Ali sama dengan Budi memberi alasan bahwa dia tidak mempertimbangkan produktivitas, tetapi kualitas produk. Baginya kualitas produk lebih penting daripada kuantitasnya. Dia memperkirakan bahwa Budi bekerja lambat dalam rangka mempertahankan kualitas produk yang dihasilkannya. Sementara itu, persentase terbanyak dari responden yang memberi upah lebih besar kepada Ali orientasinya adalah produktivitas. Ali diberi upah lebih tinggi karena produktivitasnya juga lebih tinggi. Ada yang mengemukakan bahwa sistem upah yang berdasar pada produktivitas akan merangsang pekerja menjadi produktif yang berarti meningkatkan kualitas pekerja itu sendiri. Di samping itu ada juga yang memperkirakan Ali memiliki kemampuan yang lebih tinggi sehingga layak bila mendapatkan upah yang lebih besar.

Tabel 4. Jumlah dan Persentase Responden Menurut Perbandingan Upah Setiap Pasangan Kerja

Cerita	Perbandingan Upah	n	Persentase
Ali-Budi	Ali = Budi	1	1,4
	Ali > Budi	71	98,6
Ani-Tini	Ani < Tini	32	44,4
	Ani = Tini	34	47,2
	Ani > Tini	6	8,2
Edi-Gatot	Edi < Gatot	23	31,9
	Edi = Gatot	49	67,1
Titi-Bagus	Titi < Bagus	61	84,7
	Titi = Bagus	11	15,3
Ida-Yani	Ida = Yani	47	65,3
	Ida > Yani	25	34,7

Meskipun pada cerita kedua ada subjek yang mengalokasikan upah lebih besar kepada Ani, ternyata alasannya tidak berbeda jauh dengan alasan yang diberikan oleh subjek yang mengalokasikan sama kepada dua pekerja tersebut. Alasan memberi upah kepada Ani yang sakit sama atau lebih besar seperti yang diberikan kepada Tini adalah keadaan Ani tidak mungkin bisa produktif, kebutuhan misalnya untuk berobat, supaya tidak menderita dua kali, dan Ani memiliki semangat kerja meskipun sakit.

Sementara itu subjek yang memberikan upah lebih besar kepada Tini tetap menganggap bahwa orientasi produktivitas harus dijaga. Ada juga yang sebenarnya bisa mentolerir kondisi Ani yang sedang sakit, tetapi karena produktivitas Ani berbeda jauh bila dibanding Tini, maka terpaksa mereka memberi upah yang lebih besar kepada Tini.

Pada cerita Edi-Gatot ternyata cukup banyak responden yang mempertimbangkan usia dalam memberi upah. Mereka yang mengalokasikan upah lebih besar kepada Gatot yang lebih tua beranggapan bahwa hal itu layak. Alasan-alasannya antara lain adalah menghormati orang yang lebih tua, pengalaman lebih banyak, motivasinya masih besar, fisiknya tidak mungkin untuk bekerja seperti orang muda, serta kebutuhannya yang lebih besar. Sementara subjek yang memberi upah sama orientasinya adalah produktivitas. Di samping itu mereka menganggap bahwa usia, kemampuan dan kondisi keduanya dinilai tidak berbeda secara menyolok sehingga tidak perlu diperlakukan secara berbeda.

Seperti pada cerita-cerita sebelumnya, pada cerita Titi-Bagus masalah produktivitas menjadi perhatian utama bagi sebagian besar responden. Bagus yang

hasil kerjanya lebih banyak dianggap lebih pantas mendapat upah yang lebih besar pula. Di samping alasan produktivitas, pemilihan Bagus untuk diberi upah lebih besar juga karena ia dinilai memiliki kemampuan yang lebih baik. Ada alasan lain untuk memberi upah yang lebih besar kepada Bagus, yaitu untuk merangsang pekerja agar kerja lebih produktif. Sementara itu sebagian responden yang memberi upah sama kepada Bagus maupun Titi beralasan bahwa wanita dan pria memiliki kemampuan yang berbeda dan wanita dianggap lebih inferior sehingga produktivitasnya lebih baik pria. Oleh karena itu responden ini mengusulkan untuk mempertimbangkan kemampuan yang berbeda ini dengan jalan memberi upah yang sama meskipun produktivitasnya berbeda. Argumen ini ternyata menarik untuk dilihat, sebab ada seorang responden yang berpendapat sebaliknya. Baginya jenis kelamin tidak perlu menjadi dasar untuk membedakan upah, lebih penting mempertimbangkan produktivitas. Munculnya alasan seperti itu sebenarnya sudah diantisipasi pada saat membuat cerita. Peneliti memperkirakan bahwa perbedaan jenis kelamin tidak akan begitu menonjol karena jenis pekerjaan pada cerita tersebut (mengetik) telah dipilih agar sesuai bagi pria maupun wanita. Artinya, variasi jenis kelamin diharapkan tidak benar-benar menjadi pertimbangan.

Berbeda dengan cerita Titi-Bagus, pada cerita kelima kedua pekerja memiliki karakteristik yang berbeda cukup menonjol. Perbedaan tersebut adalah status pernikahan dan jumlah anak. Perbedaan ini ternyata cukup diperhatikan oleh responden. Hal ini terlihat pada distribusi upah. Responden yang mempertimbangkan status Ida yang telah

menikah dan punya dua anak cenderung memberi upah yang lebih besar kepadanya. Bahkan mereka berpikir lebih jauh sebagai bahan pertimbangan, misalnya memikirkan keadaan Ida yang usianya lebih tua dan kesejahteraan keluarga juga harus lebih diperhatikan. Sementara itu responden yang memberi upah sama kepada kedua pekerja lebih banyak mempertimbangkan masalah-masalah yang berkaitan langsung dengan pekerjaan. Oleh karena itu status pernikahan dan jumlah anak dianggap tidak relevan. Sebaliknya, produktivitas, jenis pekerjaan, kesulitan kerja, dan kemampuan yang sama dianggap merupakan bahan pertimbangan yang lebih relevan dalam memberi upah secara ekual.

DISKUSI

Hasil analisis menunjukkan bahwa sistem pemberian upah secara ekual dinilai sesuai bila pekerja menunjukkan produktivitas yang sama. Produktivitas yang sama tersebut sering diasosiasikan dengan kemampuan yang sama pula. Pada penelitian ini faktor kemampuan pekerja tidak dijadikan sebagai variabel yang secara eksplisit dikemukakan untuk dilihat pengaruhnya. Meskipun demikian responden menilai variabel tersebut merupakan variabel yang dianggap penting sebagai salah satu faktor yang dipertimbangkan dalam pemberian upah. Kemampuan merupakan salah satu variabel masukan (*input*) dalam kerja ekual sebagai syarat upah ekual.

Dalam penelitian ini variabel karakteristik atau kondisi pekerja dijadikan sebagai masukan yang diperkirakan memiliki peran dalam pemberian upah. Dari lima cerita yang digunakan, empat di antaranya terdapat variasi karakteristik atau kondisi pekerja, yaitu jenis

kelamin, usia, status perkawinan dan jumlah anak, serta kondisi kesehatan. Dari keempat variasi karakter atau kondisi tersebut ternyata kondisi kesehatan dinilai paling penting atau perlu dipertimbangkan untuk pembagian upah. Sementara itu jenis kelamin dianggap tidak penting untuk membedakan perlakuan kepada pekerja. Artinya, tidak perlu ada perlakuan khusus bagi pria atau wanita dalam pemberian upah. Demikian juga perbedaan status perkawinan dan jumlah anak maupun usia yang menurut responden dianggap kurang penting dalam pemberian upah dibanding produktivitas.

Secara singkat hasil penelitian ini menunjukkan bahwa produktivitas dianggap lebih penting untuk bahan pertimbangan dibanding faktor-faktor *input*. Hasil ini agak berbeda dengan pendapat Eyraud (1993) yang menyatakan bahwa kerja ekual cukup sebagai pertimbangan untuk memberi upah secara ekual. Dikatakan agak berbeda karena Eyraud tampaknya tidak berani secara spesifik mengatakan bahwa produktivitas juga harus dipertimbangkan dalam pemberian upah. Menurut Eyraud kemampuan, ketrampilan, kondisi kerja dan tanggung jawab yang sama sudah cukup dijadikan bahan pertimbangan dalam memberi upah secara ekual. Tampaknya dia sengaja tidak menyatakan pentingnya produktivitas karena dia adalah pejuang persamaan hak antara pria dan wanita. Dia mungkin tidak yakin bahwa produktivitas pria dan wanita bisa sama meskipun kemampuan, ketrampilan, dan kondisi kerjanya sama. Bila Eyraud menilai pria dan wanita harus diperlakukan sama, responden penelitian ini juga setuju, akan tetapi bila pria dan wanita harus dibayar sama tanpa mem-

pertimbangkan produktivitasnya, responden penelitian ini menolaknya.

Meskipun penelitian ini menemukan bahwa pada dasarnya pemberian upah seharusnya didasarkan pada produktivitas, ada sebagian responden yang mengusulkan untuk mempertimbangkan kebutuhan responden. Hal ini muncul dengan jelas ketika menghadapi problem kesehatan pada pekerja. Cukup banyak yang menilai bahwa orang sakit butuh uang untuk berobat, sehingga bila ia kurang produktifpun perlu juga diberi upah yang cukup banyak, tidak hanya sebanding dengan produktivitasnya. Dengan kata lain keadilan distributif yang diterapkan adalah distribusi menurut kebutuhan. Distribusi ini juga dinilai sesuai untuk pekerja yang memiliki anak lebih banyak.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pemberian upah ekual bisa diterima bila produktivitas antar pekerja juga sama. Dalam keadilan distributif, prinsip ini lebih tepat dikatakan sebagai distribusi ekuiti. Dengan demikian bisa juga disimpulkan bahwa distribusi secara ekual murni tidak bisa diterima atau diterapkan dalam suasana kerja. Justru distribusi menurut kebutuhan bisa diterima atau diusulkan oleh responden bila keadaannya memang memungkinkan, dalam hal ini bagi pekerja yang sedang sakit atau memiliki anak lebih banyak.

IMPLIKASI DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa memberi upah secara adil ternyata tidak mudah. Tuntutan agar upah diberikan secara ekual kepada pekerja yang produktivitas dan input-nya sekaligus sama

sulit untuk dilaksanakan karena keduanya tidak selalu sejajar. Kesulitan ini akan bertambah lagi bila ada keadaan-keadaan khusus yang harus sikecualikan karena ternyata sistem ekual maupun ekuiti dianggap tidak tepat diterapkan, misalnya ketika pekerja sakit.

Melihat kesulitan-kesulitan yang ada tidak berarti bahwa tidak mungkin diterapkan suatu sistem pengupahan yang adil. Sistem pemberian upah secara adil harus ditegakkan. Untuk melaksanakannya bisa digunakan beberapa kriteria yang dapat dijadikan pertimbangan untuk memberi upah. Pertama, pemberi upah harus memberi upah kepada pekerja sedikitnya sama dengan jumlah yang disyaratkan atau yang selayaknya. Kedua, pemberi upah harus memperhatikan produktivitas kerja. Ketiga, agar pekerja dapat produktif maka pemberi upah harus memperhatikan karakteristik atau kondisi pekerja dan pekerjaan. Mengingat bahwa karakteristik atau kondisi ini sangat variatif, maka dalam mempertimbangkannya bisa diambil beberapa saja yang dianggap pokok, atau mempertimbangkan prinsip dasarnya. Keempat, pekerja yang mengalami kondisi khusus harus diperhatikan, misalnya pekerja yang sakit atau yang cacat. Bentuk perhatian bisa dalam pemberian upah maupun penyediaan fasilitas khusus agar pekerja tersebut tetap produktif.

Penelitian ini belum bisa mengidentifikasi secara pasti karakter atau kondisi pekerjaan dan pekerja seperti apa yang harus dipertimbangkan dalam memberi upah. Oleh karena itu perlu dikembangkan penelitian yang mengarah pada identifikasi karakter dan kondisi yang dianggap penting sebagai prasyarat terciptanya produktivitas yang tinggi maupun bahan pertimbangan pemberian upah.

Penelitian ini juga belum memper-
timbangkan berbagai faktor psikologis
pada pemberi upah yang bisa mempe-
ngaruhi alokasi upah. Faktor-faktor ter-
sebut sangat penting untuk mengem-
bangkan konsep keadilan menurut psiko-
logi di samping penting juga untuk pene-
rapan hasil-hasil penelitian tentang
keadilan distributif. Oleh karena itu
kepada peneliti yang tertarik melakukan
penelitian sejenis disarankan untuk
memasukkan variabel-variabel psikologis
dalam analisisnya.

Metode penelitian tentang keadilan
tidak hanya terbatas pada metode seperti
yang digunakan dalam penelitian ini.
Bila penelitian ini menggunakan metode
yang berbeda, mungkin akan menda-
patkan hasil yang tidak sama. Oleh
karena itu, baik untuk pengembangan
ilmu maupun penerapannya diperlukan
penelitian dengan menggunakan metode
yang bervariasi. Metode eksperimen dan
penelitian partisipatif, misalnya, sangat
bermanfaat untuk mengembangkan kaji-
an psikologi hukum. Karenanya tidak
berlebihan kiranya bila kepada peneliti
yang berminat untuk melakukan peneli-
tian sejenis ini disarankan untuk
mengembangkan metode-metode lain,
termasuk eksperimen dan penelitian
partisipatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Barret-Howard, E. & Tyler, T.R.
(1986). Procedural Justice as a
Criterion in Allocation Decision.
*Journal of Personality and Social
Psychology*, 50, 296-304.
- Elliot, G.E. & Meeker, B.F. (1986).
Achieving Fairness in the Face of
Competing Concerns: The Different
Effects of Individual and Group
Characteristics. *Journal of Person-
ality and Social Psychology*, 50,
754-760.
- Eyraud, F. (1993). *Equal Pay in
Industrialized Market Economies: In
Search of Greater Effectiveness*.
Geneva: International Labour Office.
- Feather, N.T. (1990). Reactions to
Equal Reward Allocations: Effects of
Situation, Gender and Values. *British
Journal of Social Psychology*, 29,
315-329.
- Greenberg, J. (1983). Self-Image Versus
Impression Management in Adhe-
rence to Distributive Justice Stan-
dards: The Influence of Self-
Awareness and Self-Consciousness.
*Journal of Personality and Social
Psychology*, 44, 5-19.
- Hasibuan, N. (1989). Pemerataan,
Pertumbuhan dan Konsentrasi Ekono-
mi dalam Proses Industrialisasi.
Prisma, 9, 3-17.
- Leung, K. & Bond, M.H. (1984). The
Impact of Cultural Collectivism on
Reward Allocation. *Journal of Perso-
nality and Social Psychology*, 47,
793-804.
- Leung, K., Chiu, W-H., & Au, Y-F.
(1993). Symphaty and Support for
Industrial Actions: A Justice Analy-
sis. *Journal of Applied Psychology*,
78, 781-787.

- Mitchell, G., Tetlock, P.E., Mellers, B.A., & Ordonez, L.D. (1993). Judgement of Social Justice: Compromises between Equality and Efficiency. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 629-639.
- Moorman, R.H. (1991). Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perception Influence Employee Citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76, 845-855.
- Murphy-Berman, V., Berman, J.J., Singh, P., Pauchari, A. & Kumar, P. (1984). Factors Affecting Allocation to Needy and Meritorious Recipients: A Cross Cultural Comparison. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46, 1267-1272.
- Rasinski, K.A. (1987). What's Fair Is Fair - Or Is It? Value Differences Underlying Public Views about Social Justice. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 201-211.
- Rohrbaugh, J., McClelland, G., & Quinn, R. (1980). Measuring the Relative Importance of Utilitarian and Egalitarian Values: A Study of Individual Differences about Fair Distribution. *Journal of Applied Psychology*, 65, 34-49.
- Reis, H.T. (1987). The Nature of Justice Motive: Some Thoughts on Operation, Internalization, and Justification. In Masters, J.C. and Smith, W.P. (eds.). *Social Comparison, Social Justice, and Relative Deprivation*. London: Lawrence Erlbaum Associates. P. 131-150.
- Sudarsono, J. (1991). Orang Awam, Keadilan Ekonomi-Politik dan Nasionalisme. *Prisma*, 2, 54-55.
- Surbakdi, R. (1993). Demokrasi Ekonomi: Keadilan dan Kerakyatan. Dalam Siahaan, H.M. dan Purnomo, T. (eds.). *Sosok Demokrasi Ekonomi Indonesia*. Surabaya: Yayasan Keluarga Bhakti. Hal. 333-344.
- Stake, J.E. (1983). Factors in Reward Distribution: Allocator Motive, Gender and Protestant Ethic Endorsement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 44, 410-418.
- Tyler, T.R. (1987). Conditions Leading to Value-Expressive Effects in Judgements of Procedural Justice: A Test of Four Models. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 333-344.
- Tyler, T.R. (1989). The Psychology of Procedural Justice: A Test of the Group-Value Model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 830-838.
- Vogelaar & Vermunt, R. (1991). Allocation Standards: Equity, Equality and Asymmetry. In Vermunt, R. and Stensma, H. (eds.). *Social Justice in Human Relations. Volume 1: Societal and Psychological Origins of Justice*. New York: Plenum Press. P. 101-122.
- Yamagishi, T. (1984). Development of Distribution Rules in Small Groups. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46, 1069-1078.