

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. MANAJEMEN SDM**

##### **1. Pengertian**

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu seni yang mengatur hubungan dan peran karyawan agar efektif dan dengan melakukan perekrutan karyawan, penyeleksian karyawan, pelatihan, penghargaan atau kompensasi serta melakukan penilaian kinerja karyawan.

##### **2. Tugas**

Perusahaan yang mengalami peningkatan kinerjanya merupakan usaha dari seorang manajer di bagian SDM, adapun sebutan untuk manajer sumber daya manusia ini yaitu Human Resource Development (HRD). Tujuan dari HRD yaitu meningkatkan kinerja individu sehingga memberikan kontribusi langsung ke tujuan kinerja organisasi di perusahaan. Adapun tugas seorang manajer SDM yaitu:

- a. Melakukan persiapan dan seleksi tenaga kerja
- b. Pengembangan dan evaluasi karyawan
- c. Memberikan kompensasi dan proteksi pada pegawai
- d. Hubungan antara manajemen dan karyawan

##### **3. Fungsi**

Tugas manajemen SDM untuk mengelola manusia dengan seefektif mungkin, agar memperoleh tujuan perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusianya.

#### **4. Rekrutmen dalam Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **a. Pengertian Rekrutmen Karyawan**

Penarikan (rekrutmen) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja dari mana karyawan baru diseleksi.<sup>1</sup>

Dalam buku-buku dan literatur-literatur lainnya biasanya penarikan (rekrutmen) menggunakan kata pengadaan. Pengadaan adalah fungsi operasional pertama dalam manajemen sumber daya manusia. Hal ini merupakan masalah penting, sulit, dan kompleks karena untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten, serasi, serta efektif tidaklah semudah membeli dan menempatkan mesin.<sup>2</sup>

Tujuan Umum rekrutmen karyawan menurut Schuler dan Jackson tujuan adalah:<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>Hani Handoko, *Manajemen Personalia Dan Sumber daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001), h. 71

<sup>2</sup>Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 27

<sup>3</sup>Randall Schuler dan Susan E Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21* (Jakarta: Erlangga, 1997), h. 222

- 1) Agar konsisten dengan organisasi.
- 2) Untuk menentukan kebutuhan rekrutmen perusahaan dimasa sekarang dan masa datang berkaitan dengan perubahan besar dalam perusahaan, perencanaan SDM, pekerjaan didesain dan analisis jabatan.
- 3) Untuk mendukung inisiatif perusahaan dalam mengelola tenaga kerja yang beragam.
- 4) Untuk membantu meningkatkan keberhasilan proses seleksi dengan mengurangi calon karyawan yang sudah jelas tidak memenuhi syarat atau terlalu tinggi kualifikasinya.
- 5) Untuk membantu mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama kerja.
- 6) Untuk mengkoordinasikan upaya rekrutmen dengan program seleksi dan pelatihan.
- 7) Untuk mengevaluasi efektif tidaknya berbagai teknik dan lokasi rekrutmen bagi semua jenis pelamar kerja.
- 8) Untuk memenuhi tanggung jawab perusahaan terhadap program-program tindakan dan pertimbangan hukum sosial menurut komposisi tenaga kerja.<sup>4</sup>

#### **b. Sumber-Sumber Rekrutmen Karyawan**

Sumber rekrutmen karyawan terdiri dari 2 yaitu sebagai berikut:

- 1) Sumber Internal

---

<sup>4</sup>Randall Schuler dan Susan E Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21* (Jakarta: Erlangga, 1997), h. 228

Sumber internal adalah rekrutmen karyawan dari dalam organisasi/perusahaan untuk memenuhi permintaan karena adanya jabatan yang kosong. Sumber internal dipengaruhi oleh tiga unsur yaitu:

- a) Tergantung pada ketentuan formal dan informal organisasi dalam menjabarkan tugas-tugas setiap pekerjaan/jabatan. Penjabaran tersebut berpengaruh langsung pada jumlah (kuantitas) dan kemampuan (kualitas) secara efektif dan efisien.
- b) Dipengaruhi oleh metode yang dipergunakan dalam memilih para calon pekerja.
- c) Dipengaruhi oleh prosedur dan kewenangan dalam mencari dan membina calon yang potensial dan dapat dipertanggung jawabkan dalam usaha mengisi kekosongan suatu pekerjaan.

Kelebihan dari sistem Internal adalah:

- a) Pembiayaan relatif murah, karena tidak memerlukan proses seleksi seperti dilakukan pada rekrutmen eksternal.
- b) Organisasi mengetahui secara tepat pekerja yang berkemampuan tinggi dan qualified untuk mengisi jabatan yang kosong.
- c) Pekerja memiliki motivasi kerja yang tinggi.

- d) Mencegah tenaga kerja yang baik dan kompetitif keluar dari organisasi/ perusahaan, karena pengembangan karirnya jelas.

Sedangkan kekurangan dari sistem internal adalah:<sup>5</sup>

- a) Mengurangi motivasi kerja dan tidak memberikan perspektif baru, bagi pekerja yang kurang kompetitif atau merasa dirinya kurang berpeluang untuk mengisi setiap jabatan yang kosong.
- b) Pekerja yang dipromosikan untuk jabatan yang lebih tinggi cenderung tidak dapat menjalankan kekuasaan dan kewenangan karena sudah sangat akrab dengan bawahannya.

## 2) Sumber eksternal

Sumber eksternal adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowong dilakukan penarikan dari sumber-sumber tenaga kerja diluar perusahaan, antara lain:<sup>6</sup>

- a) Walk-ins (pelamar datang sendiri ke perusahaan)
- b) Rekomendasi dari karyawan
- c) Pengiklanan
- d) Agen-agen penempatan tenaga kerja.
- e) Lembaga-lembaga pendidikan

---

<sup>5</sup>Nawawi A. Kadir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif* (Yogyakarta: Gajah Mada University press, 1997), h. 177-178

<sup>6</sup>Ambar T. Sulistiyani, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori, Dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), h. 146-147

- f) Organisasi-organisasi karyawan
- g) Leasing
- h) Nepotisme
- i) Asosiasi-asosiasi profesional
- j) Open house

Sisi positif dari sumber eksternal adalah:

- a) Kewibawaan pejabat relatif baik
- b) Kemungkinan membawa sistem kerja baru yang lebih baik.

Sedangkan sisi negatifnya adalah:

- a) Prestasi karyawan lama cenderung turun, karena tidak ada kesempatan untuk promosi.
- b) Biaya penarikan besar, karena iklan dan seleksi
- c) Waktu penarikan relatif lama
- d) Orientasi dan induksi harus dilakukan

### **c. Metode Rekrutmen Karyawan**

Ada dua metode antara lain sebagai berikut:<sup>7</sup>

#### 1) Metode Tertutup

Metode tertutup adalah ketika penarikan hanya diinformasikan kepada karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya, lamaran yang masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan baik sulit.

---

<sup>7</sup>Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2016), h. 44

## 2) Metode Terbuka

Metode terbuka adalah ketika diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa cetak maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang qualified lebih besar.

### d. Sistem Rekrutmen Karyawan

Sistem rekrutmen karyawan ada dua sistem antara lain adalah sebagai berikut:<sup>8</sup>

1) Sistem merit adalah rekrutmen karyawan berdasarkan pada kemampuan, kecakapan, keterampilan, dan pengalaman calon tenaga kerja atau karyawan tersebut. Sedangkan sistem merit itu sendiri ada dua macam yaitu:

- a) Didasarkan kepada experience (pengalaman)
- b) Didasarkan kepada education (pendidikan)

Sistem merit mempunyai kelebihan yaitu antara lain:

- a) Kesempatan kerja selalu terbuka untuk umum
- b) Dapat diperoleh tenaga-tenaga yang cakap
- c) Mendorong untuk maju bagi karyawan yang belum memenuhi syarat

Sedangkan kelemahan sistem merit yaitu antara lain:

---

<sup>8</sup>Slamet Saksono, *Administrasi Kepegawaian* (Yogyakarta: Kanisius, 1995), h. 30

- a) Biaya yang dikeluarkan untuk rekrutmen sangat mahal.
  - b) Membutuhkan waktu yang lama dalam proses penarikan.
- 2) Sistem spolis yaitu rekrutmen karyawan didasarkan kepada adanya hubungan pribadi seperti hubungan keluarga atau relasi. Sedangkan sistem spolis itu sendiri terbagi menjadi tiga macam yaitu:<sup>9</sup>
- a) Nepotisme (keluarga)
  - b) Patronage (teman, sahabat)
  - c) Favorite (selera)

Kelebihan sistem spolis antara lain:

- a) Tidak terlalu membutuhkan waktu yang lama dalam proses penarikan.
- b) Memungkinkan adanya kerja sama yang baik antara karyawan karena saling mengenal sebelumnya.
- c) Biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk rekrutmen relatif murah

Sedangkan kekurangan sistem spolis antara lain:

- a) Melemahkan karir karyawan

---

<sup>9</sup> Larasati Oktina, *Praktek Manajemen Berbasis Islam Dalam Perusahaan Study Kasus PT. Toha Putra Semarang, Universitas Diponegoro Semarang* (Semarang: Universitas Diponegoro Semarang, 2012), h. 43



- b) Terjadi kesenjangan dan persaingan yang tidak sehat antara golongan keluarga dan diluar keluarga.
- c) Pelamar yang masuk kurang memenuhi kriteria yang diharapkan perusahaan.

**e. Prosedur Pemilihan Karyawan**

1) Wawancara

Wawancara ini biasanya singkat dan berusaha mengurangi para pelamar yang nyata-nyata tidak mempunyai syarat. Para pelamar akan ditanya mengapa mereka melamar pekerjaan tersebut dan mungkin juga tentang berapa gaji yang diinginkan.<sup>10</sup>

2) Pengisian formulir atau blangko

Penggunaan blangko/formulir lamaran ini terutama dimaksudkan agar memperoleh informasi /data yang lengkap dari calon karyawan. Dengan adanya formulir lamaran maka perusahaan bisa menganalisis calon karyawan.

3) Memeriksa referensi

Penggunaan surat-surat referensi masih menjadi bahan perdebatan. Sebagian menyatakan tidak bermanfaat, sebagian menyatakan bermanfaat. Yang tidak manfaat menyatakan karena berdasarkan pengalaman ternyata sangat jarang untuk memperoleh referensi yang benar.

---

<sup>10</sup>Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 50

Sebaliknya, akan sangat bermanfaat dibandingkan hasil test dan interview.

#### 4) Test psikologi

Langkah berikutnya adalah melakukan test terhadap pelamar. Tidak semua perusahaan menggunakan test psikologi ini, meskipun nampaknya ada hubungan antara besarnya perusahaan dengan test yang dilakukan. Test ini merupakan alat yang dirancang untuk mengukur berbagai faktor psikologi tertentu. Tujuan proses pengukuran ini terutama bagi perusahaan adalah untuk memperkirakan apa yang akan dilakukan seseorang dimasa yang akan datang.

#### 5) Persetujuan atasan langsung

Bagi para pelamar yang sudah lolos dari langkah-langkah sebelumnya, maka sampailah pada langkah ini. Persetujuan atasan langsung ini diperlukan sesuai dengan prinsip hubungan “line” dan “staff”, yang memungkinkan supervisor menerima atau menolak pelamar tersebut.

#### 6) Pemeriksaan kesehatan

Pemeriksaan kesehatan bisa dipercayakan pada dokter diluar perusahaan, tetapi sering dilakukan khusus oleh dokter perusahaan, terutama untuk jenis-jenis pekerjaan yang memerlukan persyaratan fisik yang berat. Pemeriksaan kesehatan juga dimaksudkan untuk

mencegah terhadap kemungkinan karyawan yang sering sakit sehingga perusahaan terpaksa mengeluarkan biaya pengobatan yang tinggi.<sup>11</sup>

## **B. KOMPENSASI**

Kompensasi merupakan data utama dalam penulisan ini, sehingga perlu adanya konsep teoritis dari kompensasi ini. Akan dikemukakan pendapat dari para ahli tentang kompensasi.

Menurut Pandi Afandi, Kompensasi adalah: semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.<sup>12</sup>

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara, Kompensasi adalah: fungsi Human Resource Management yang berhubungan dengan setiap jenis reward yang diterima individu sebagai balasan atas pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Pegawai menukarkan tenaganya untuk mendapatkan reward finansial maupun nonfinansial.<sup>13</sup>

Menurut Malayu, Kompensasi adalah: hal yang paling utama dan paling penting bagi Karyawan dan perusahaan. Dikarenakan kompensasi merupakan sumber penghasilan bagi mereka dan

---

<sup>12</sup>Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep Dan Indicator* (Yogyakarta: Nusa Media Yogyakarta, 2018), h. 191

<sup>13</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Rosda, 2018), h. 83

keluarganya. Bagi perusahaan Kompensasi adalah faktor utama dalam kepegawaian. Sebagaimana arti karyawan Karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa sesuai dengan peraturan dan perjanjian.

Kompensasi dalam perspektif Islam adalah upah harga yang dibayarkan kepada pekerja atas jasanya dalam produksi kekayaan seperti faktor produksi lainnya. Islam menawarkan suatu penyelesaian yang sangat baik atas masalah upah dan menyelamatkan kepetingan kedua belah pihak. Di dalam Islam kompensasi haruslah diberikan kepada karyawan sebagai imbalan yang telah dijanjikan oleh para pemberi kerja, pemberi kerja akan mendapatkan hasil dari pekerjaan yang telah selesai dikerjakan sedangkan pekerja akan mendapatkan upah atau kompensasi dari tenaga yang telah dikeluarkannya. Sebagaimana sabda Rasulullah SAW:

﴿ وَقُلْ أَمْلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ۚ ﴾

*Artinya: Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (At-taubah: 105)*

Michael dan Harold membagi kompensasi dalam tiga bentuk, yaitu material, sosial dan aktivitas:

- a. Bentuk gaji tidak hanya berbentuk uang seperti gaji, bonus dan komisi, melainkan segala bentuk penguat fisik (physical reinforcer), misalnya fasilitas parkir, telepon dan ruang kantor yang nyaman, serta berbagai macam bentuk tunjangan misalnya pensiun, asuransi kesehatan.
- b. Tunjangan berhubungan erat dengan kebutuhan berinteraksi dengan orang lain.
- c. Insentif merupakan kompensasi yang aspek-aspek pekerjaannya tidak disukainya dengan memberikan kesempatan untuk melakukan aktivitas tertentu.

### **1. Jenis-jenis Kompensasi**

Kompensasi (compensation) merupakan pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (indirect), berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai balas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

#### **a. Kompensasi Langsung (direct)**

Kompensasi langsung adalah penghargaan yang diterima pegawai dalam bentuk uang. Kompensasi langsung dapat berupa upah, gaji, insentif, dan tunjangan lain.<sup>14</sup>

#### **b. Kompensasi tidak langsung**

---

<sup>14</sup>Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2015), h. 164-168

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan atau manfaat lainnya bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang.

Sedangkan kompensasi menurut Monday Dan Noe, yang menjadi dasar penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu kompensasi financial dan kompensasi non financial:

**a. Kompensasi financial**

Terdiri dari kompensasi financial langsung (Direct Financial Compensation) dan kompensasi financial tidak langsung (Indirect Financial Compensation). Kemampuan financial langsung terdiri dari gaji, upah, bonus komisi, sedangkan kompensasi financial tidak langsung disebut juga tunjangan yakni meliputi semua imbalan financial yang tidak tercakup dalam kompensasi financial langsung, seperti asuransi dan liburan atas dana organisasi.

**b. Kompensasi non financial**

Adalah kompensasi yang diterima atas dasar pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, peluang akan pengakuan, peluang adanya promosi lingkungan psikologis dan atau fisik dimana karyawan tersebut berada, seperti rekan kerja yang menyenangkan, kebijakan-kebijakan yang sehat, adanya kafeteria, shering

pekerjaan, minggu kerja yang dipadatkan dan adanya waktu luang.<sup>15</sup>

## 2. Fungsi Kompensasi

Pada umumnya kompensasi yang adil akan memberikan banyak keuntungan adapun keuntungan bagi perusahaan dengan memberikan kompensasi yang adil bagi seluruh karyawannya sebagai berikut:

a. Memberikan rasa keadilan.

Dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan akan memberikan rasa keadilan kepada seluruh karyawan.

b. Memperoleh dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Kompensasi yang sesuai dengan keinginan karyawan akan dapat mempertahankan karyawan yang berkualitas.

c. Mempertahankan karyawan.

Kompensasi yang wajar akan membantu karyawan betah dalam bekerja di suatu perusahaan.

d. Menghargai karyawan.

Adanya kompensasi yang wajar dan adil akan sangat menghargai karyawan.

---

<sup>15</sup> Wulan dan Arie Ambarwati, 'Sistem Kompensasi Dalam Bidang Asuransi (Studi Kasus Pt. Asuransi Sinar Mas Malang)', *Jurnal Aplikasi Administrasi* Vol. 19 No. 1, 2016, h. 29

e. Pengendalian biaya.

Apabila sistem kompensasi dilakukan dengan benar dan wajar, maka dapat mengurangi turn over.

f. Memenuhi peraturan pemerintah, pemberian kompensasi yang berdasarkan standar minimal.

### **3. Sistem Kompensasi**

Sistem adalah suatu kumpulan atau kelompok dari elemen atau komponen yang saling berhubungan atau saling berinteraksi dan saling bergantung satu sama lain untuk mencapai tujuan tertentu. Berdasarkan sebuah sistem yang dianggap baik menurut perusahaan, sehingga perusahaan melakukan sistem kompensasi kepada karyawannya yang disesuaikan dan disepakati dengan demikian rasa keadilan antara karyawan dan perusahaan dapat tercapai.

Beberapa sistem kompensasi yang biasa digunakan adalah sistem prestasi, sistem kontrak atau borongan.

#### **a. Sistem Prestasi**

Upah menurut prestasi kerja sering juga disebut dengan upah sistem hasil. Pengupahan dengan cara ini mengaitkan secara langsung antara besarnya upah dengan prestasi kerja yang ditunjukkan oleh karyawan yang bersangkutan.

#### **b. Sistem Waktu**

Besarnya kompensasi dihitung berdasarkan standar waktu seperti Jam, Hari, Minggu, Bulan. Besarnya upah



ditentukan oleh lamanya karyawan melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan.

**c. Sistem kontrak atau borongan**

Penetapan besarnya upah dengan sistem kontrak atau borongan didasarkan atas kuantitas, kualitas dan lamanya penyelesaian pekerjaan yang sesuai dengan kontrak perjanjian.

Dari ketiga sistem kompensasi tersebut, sistem prestasilah yang paling bijaksana untuk diterapkan di perusahaan, karena sistem ini memenuhi prinsip keadilan dan kelayakan. Pekerja yang tingkat produktifitas kerjanya tinggi maka ia akan mendapat kompensasi yang tinggi pula. Sebaliknya pekerja yang tingkat produktifitasnya rendah akan dapat kompensasi yang rendah pula.

Agar pemberian kompensasi kepada karyawan tidak diskriminatif maka manajemen harus membuat sistem pemberian kompensasi yang mempertimbangkan aspek-aspek sehingga tidak ada karyawan yang dirugikan. Sejalan dengan Moh. As'ad mengemukakan beberapa sistem pemberian balas jasa yang umum digunakan, yaitu:

- a. Sistem upah menurut banyaknya produksi
- b. Sistem upah menurut lamanya bekerja (jam kerja)
- c. Sistem upah menurut kebutuhan.<sup>16</sup>

**4. Komponen Kompensasi**

---

<sup>16</sup>Sanusi Hamid, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan* (Yogyakarta: Deepublish, 2012), h. 41

Pada umumnya, kompensasi berbentuk finansial karena pengeluaran moneter seperti itu bisa segera (kewajiban dalam periode waktu yang singkat) atau tertangguh (kewajiban perusahaan kemudian hari). Gaji mingguan atau bulanan karyawan adalah contoh pembayaran segera (immediate payment), sedangkan pensiun, pembagian laba, atau bonus menunjukkan pembayaran tertangguh (deffered payment).<sup>17</sup>

Kompensasi bisa langsung, di mana uang langsung diberikan kepada karyawan, ataupun tidak langsung, di mana karyawan menerima kompensasi dalam bentuk non-moneter. Terminologi dalam kompensasi adalah:

**a. Gaji dan upah**

Berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama jam kerjanya, semakin besar bayarannya). Menurut Pasal 1 ayat 30 undang undang ketenagakerjaan, upah adalah hak kerja atau buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja atau buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja atau buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah atau akan dilakukan. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan (pekerja

---

<sup>17</sup>Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), h. 246

kerah biru). Gaji (salary) umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan (terpas dari lamanya jam kerja). Jajaran manajemen, staf professional, klerikar (pekerja kerah putih) biasanya digaji.

Menurut Fiqh Mu'amalah upah disebut juga dengan ijarah. Ujrah dapat di bagi menjadi dua: Ujrah al-misli adalah upah yang distandarkan dengan kebiasaan pada suatu tempat atau daerah. Dalam istilah sekarang disebut dengan UMR dan ujrah Samsarah adalah fee yang diambil dari harga objek transaksi atau pelayanan sebagai upah atau imbalan.

Upah Minimum Regional adalah suatu standar minimum yang digunakan oleh para pengusaha atau pelaku industri untuk memberikan upah kepada pegawai, karyawan dan pekerja/buruh di dalam lingkungan usaha atau kerjanya. Upah Minimum Regional ditetapkan oleh Gubernur, Gubernur menetapkan Upah Minimum Provinsi dengan memperhatikan rekomendasi Dewan Pengupahan Provinsi. Rekomendasi Dewan Pengupahan Provinsi didasarkan pada hasil peninjauan kebutuhan hidup layak yang komponen dan jenisnya ditetapkan oleh Menteri dengan memperhatikan produktivitas dan pertumbuhan ekonomi. Gubernur dapat menetapkan Upah Minimum Regional dan harus lebih besar dari Upah Minimum adalah upah bulanan terendah yang terdiri dari upah pokok

termasuk tunjangan tetap. Upah Minimum Regional Tingkat 1 untuk selanjutnya disebut UMR Tk.1 adalah upah minimum yang berlaku di satu propinsi.

Di antara berbagai faktor penting yang mempengaruhi faktor upah adalah:

a) Produktifitas Kerja

Produktifitas kerja dipengaruhi oleh prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan faktor yang diperhitungkan dalam penetapan kompensasi. Pengaruh ini memungkinkan karyawan pada posisi dan jabatan yang sama mendapatkan kompensasi yang berbeda. Pemberian kompensasi ini dimaksud untuk meningkatkan produktifitas kerja.

b) Posisi dan jabatan

Posisi dan jabatan berbeda berimplikasi pada perbedaan besarnya kompensasi. Posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi menunjukkan keberadaan dan tanggung jawabnya dalam hierarki organisasi, semakin tinggi posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi, semakin besar tanggung jawabnya, maka semakin tinggi pula kompensasi yang diterimanya. Hal tersebut berlaku sebaliknya.

c) Pendidikan dan Pengalaman

Selain posisi dan jabatan, pendidikan dan pengalaman kerja juga merupakan faktor yang

mempengaruhi besarnya kompensasi. Karyawan yang lebih berpengalaman dan berpendidikan lebih tinggi akan mendapat kompensasi yang lebih besar dari karyawan yang kurang pengalaman atau lebih rendah tingkat pendidikannya.

d) Jenis dan sifat pekerjaan

Besarnya kompensasi sejalan dengan besarnya resiko dan tanggung jawab yang di pikulnya.

e) Penawaran dan Permintaan tenaga kerja

Meskipun hukum ekonomi tidaklah bisa ditetapkan secara mutlak dalam masalah tenaga kerja, tetapi tidak bisa diingkari bahwa hukum penawaran dan permintaan tetap mempengaruhi.

f) Kemampuan untuk membayar

Meskipun mungkin serikat buruh menuntut upah yang tinggi, tetapi akhirnya realisasi pemberian upah akan tergantung juga pada kemampuan membayar dari perusahaan

g) Biaya Hidup

Faktor lain yang perlu dipertimbangkan juga adalah biaya hidup

h) Kebijakan pemerintah

Sebagai pemegang kebijakan, pemerintah berupaya melindungi rakyatnya dari kesewenang-wenangan dan keadilan. Dalam kaitannya dengan

kompensasi, pemerintah menentukan upah minimum, jam kerja/hari, untuk pria dan wanita, pada batas umur tertentu. Dengan peraturan tersebut pemerintah menjamin berlangsungnya proses pemakmuran bangsa hingga dapat mencegah praktek-praktek organisasi yang dapat memiskinkan bangsa.

**b. Insentif (bonus)**

Merupakan tambahan kompensasi di atas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan, atau upaya pemangkasan biaya. Tujuan utama program insentif adalah untuk mendorong dan mengimbali produktivitas karyawan dan efektivitas biaya. Contoh-contoh insentif Bonus akhir tahun/THR. Program insentif terdiri atas dua jenis:

- 1) Program insentif individu yang memberikan kompensasi menurut penjualan, produktivitas, atau penghematan biaya yang dapat dihubungkan dengan karyawan sebelumnya.
- 2) Program insentif kelompok yang mengalokasikan kompensasi kepada sebuah kelompok karyawan (berdasarkan departemen, divisi, atau kelompok kerja) karena melampaui standar-standar profitabilitas,

produktivitas, atau penghematan biaya yang sudah ditentukan sebelumnya.

### c. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan (benefit) adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

## A. PRODUKTIVITAS KERJA

### 1. Pengertian produktivitas

Product adalah hasil (output, a thing produced), production adalah kegiatan atau proses memproduksi sesuatu (the act of producing), producer (prosedur) adalah orang atau badan yang memproduksi sesuatu, dan productive adalah kata sifat yang diberikan pada suatu yang mempunyai kekuatan atau kemampuan untuk memproduksi sesuatu. Produktivitas (productivity) mengandung beberapa pengertian, pada level filosofis, manajerial dan teknis operasional.<sup>18</sup>

Sondang P. Siagian mengemukakan bahwa "Produktivitas kerja adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dengan menggunakan sarana dan prasarana yang tersedia sehingga mampu menghasilkan keluaran (output) yang optimal". Produktivitas kerja adalah kemampuan untuk menghasilkan suatu kerja yang lebih banyak daripada ukuran biasa yang telah umum. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian produktifitas adalah

---

<sup>18</sup>Taliziduhu Ndraha, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Rineka Cipta), h. 32

kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan.

Seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan diharapkan dalam waktu yang singkat atau dalam waktu yang tepat. Produktivitas juga bisa diartikan sebagai perbandingan antara hasil yang dikeluarkan dengan sumberdaya yang ada pada kurun waktu tertentu.

## **2. Kebijakan produktivitas tenaga kerja**

Produktivitas tenaga kerja merupakan hal yang sangat penting dan perlu di prioritaskan. Meningkatkan produktivitas diawali oleh Inpres No. 15 Tahun 1968 yang isinya adalah:

- a. Mengembangkan dan menanamkan arti penting produktivitas
- b. Mengadakan penelaahan, penelitian serta penilaian di bidang produktivitas tenaga kerja
- c. Merencanakan dan melaksanakan usaha peningkatan produktivitas tenaga kerja.
- d. mengadakan koordinasi serta hubungan dengan semua Badan Pemerintah maupun swasta di bidang produktivitas
- e. Memanfaatkan kerjasama dengan Badan Internasional di bidang produktivitas.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup>Muhammad AS Hikam, *Kinerja Dan Produktivitas Tenaga Kerja Di Sektor Industri* (Jakarta: Puslitbang Ekonomi), h. 8



### 3. Factor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Menurut Simanjutak, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja yaitu:

a. Pelatihan

Dalam latihan karyawan ini para karyawan belajar mengerjakan sesuatu dengan benar dan tepat serta dapat meninggalkan dan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan, menurut penelitian Stoner beliau mengatakan bahwa 75% peningkatan produktivitas justru dihasilkan oleh pelatihan.

b. Mental dan kemampuan fisik karyawan

Kedua hal tersebut merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi setiap organisasi sebab keadaan fisik dan mental karyawan yang mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.

c. Hubungan antara atasan dan bawahan

Hal ini juga bisa mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari, karena sikap antara atasan dan bawahan ini saling jalin menjalin dan telah mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup>Ibid, , hlm.103

#### **4. Pengukur produktivitas**

Secara umum, pengukuran produktivitas dinyatakan dalam perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis, yaitu: (1) perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang memuaskan, tetapi hanya menentengahkan apakah meningkat atau menurun tingkatannya; (2) perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perseorangan, tugas, seksi, proses) dengan lainnya, pengukuran seperti ini menunjukkan pencapaian relatif; (3) perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, pengukuran ini dianggap yang terbaik dalam memuaskan perhatian pada sasaran atau tujuan.<sup>21</sup>

Pengukuran produktivitas dilakukan dengan mengukur perubahan produktivitas sehingga dapat dilakukan penilaian terhadap usaha untuk memperbaiki produktivitas<sup>22</sup>

#### **5. Sumber-sumber Produktivitas**

Produktivitas dapat diperoleh dari berbagai sumber sebagai berikut yaitu:

- a. Penggunaan pikiran Menggunakan cara-cara yang mudah, aman dan selama penggunaan tenaga jasmani maupun fisik, yaitu menggunakan tenaga secukupnya dan maksimal tapi tetap menjaga kesehatan.

---

<sup>21</sup>Afifuddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung:Pustaka Stia, 2015), h.187

- b. Penggunaan waktu Ketepatan waktu dalam mengerjakan sesuatu akan mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja, yaitu lebih bisa mengatur waktu lebih disiplin dan lebih konsisten.
- c. Penggunaan bahan atau material dan uang, Kemampuan secara efektif dan efisien serta dengan mutu yang tinggi baik kualitas serta kuantitas.

## **6. Upaya meningkatkan Produktivitas Kerja**

### **a. Meningkatkan dan Penyegaran Motivasi**

Motivasi bisa diartikan sebagai suatu dorongan atau penggerak terhadap seseorang singkat kata saja jika motivasi yang didapatkan karyawan ini besar maka semakin besar pula tindakan atau gairah dalam diri karyawan tersebut.

### **b. Lingkungan kerja yang kondusif**

Dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif ini yaitu peran dari top leader, karena jika karyawan merasa puas akan pekerjaannya tapi juga belum bisa menciptakan lingkungan yang kondusif.

### **c. Kepuasan kerja**

Karena persoalan peningkatan kepuasan kerja merupakan hal yang kompleks, maka diperlukan penyusunan kembali yang menyangkut penggandaan kerja, perluasan tugas kerja.

### **d. Perangsang (insentif)**

Dimana upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan diantaranya adalah pemberian perangsang dan kepuasan kerja bagi karyawan baik kepuasan yang bersifat ekonomis, sosiologis maupun psikologis.

## **7. Pandangan Islam terhadap Produktivitas kerja**

Islam sebagai pedoman hidup yang turun dari Sang Pencipta manusia, sangat menghargai bahkan amat mendorong produktivitas. Rosulullah saw. Bersabda:

Dari Ibnu Umar ra dari Nabi saw, ia berkata: *“Sesungguhnya Allah mencintai orang yang beriman yang berkarya (produktif menghasilkan berbagai kebaikan)”* H.R. Thabrani dalam *Al Kabir*, juga oleh Al Bayhaqi:

Dan dari Aisyah ra. Beliau berkata, telah berkata Rosulullah SAW *“Barang siapa yang disenja harinya merasa letih karena bekerja (mencari nafkah) maka pada senja hari itu dia berada dalam ampunan Allah”* H.R. At Thabrani.

## **B. EKONOMI ISLAM**

### **1. Definisi Ekonomi Islam**

Ekonomi Islam adalah kumpulan dari dasar-dasar umum ekonomi yang diambil dari Al-qur'an dan Sunnah Rasulullah SAW serta tatanan ekonomi yang dibangun atas dasar-dasar tersebut, sesuai dengan berbagai macam bi'ah (lingkungan) dan setiap zaman. Dari definisi tersebut dua pokok yang

menjadilandakan hukum sistem Ekonomi Islam, yaitu Al-qur'an dan Sunnah Rasulullah Saw.<sup>23</sup>

## 2. Prinsip-prinsip Dasar Ekonomi Islam

Prinsip-prinsip dasar ekonomi Islam atau syari'ah merupakan pengembangan nilai dasar tauhid.<sup>24</sup> Prinsip-prinsip dasar sebagai berikut:

### a. Prinsip khilafah

Mendefinisikan status dan peranan manusia sebagai wakil Allah SWT, manusia bebas untuk mengubah dan memilih hidupnya berdasarkan pesan sang maha kuasa, konsep khilafah ialah manusia diwajibkan membawa kemaslahatan bagi seluruh umat.

### b. Prinsip keadilan

Keadilan distributive adalah imbalan kepada seseorang sesuai dengan jasa yang telah dilakukan. Dan keadilan komulatif adalah suatu keadilan yang diterima oleh masing-masing, keadilan ini berdasarkan pada transaksi sukarela tau tidak.<sup>25</sup>

### c. Prinsip kebebasan dan tanggung jawab

---

<sup>23</sup>Ahmad Izzan dan Syahri Tanjung, *Referensi Ekonomi Islam Ayat-Ayat Al-Qur'an Yang Berdimensi Ekonomi* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), h. 32

<sup>24</sup>Muhammad, *Prinsip-Prinsip Ekonomi Islam* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2007), h. 8

<sup>25</sup>Ibnu Elmi, *Gagasan Tatanan Dan Penerapan Ekonomi Syari'ah Dalam Perspektif Politik Hukum* (Malang: Setara Press, 2008), h. 88.

Prinsip ini penerapan dari prinsip khalifah yang memberikan kebebasan untuk berbuat dan berpikir dalam memilih yang benar dan yang salah.

d. Prinsip persaudaraan dan persamaan

Islam menyebut bahwa semua manusia adalah saudara. Prinsip ini memiliki pengaruh yang positif bagi sikap sebagai pelaku bisnis kepada mitra, konsumen dan masyarakat.

e. Prinsip kenabian

Rasulullah Saw merupakan suritauladan yang harus dicontoh manusia supaya selamat dunia dan akhirat. Sifat yang harus diteladan dari Rasulullah Saw bagi umat manusia pada umumnya maupun selaku pelaku ekonomi dan bisnis khususnya, adalah sifat siddiq (jujur), amanah (bertanggung jawab), fathah (kemampuan) dan tabligh (menyampaikan).

### 3. Kompensasi Menurut Ekonomi Islam

Upah adalah harga yang dibayarkan kepada pekerja atas jasanya dalam produksi kekayaan seperti faktor produksi lainnya. Islam menawarkan suatu penyelesaian yang sangat baik atas masalah upah dan menyelamatkan kepentingan kedua belah pihak. Upah (*ujrah/ajrun*) dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu upah yang telah disebutkan *ajrun musamma*, dan upah yang sepadan *ajrul mitsli*.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Muhammad Tahmid Nur, Kompensasi Kerja Dalam Islam. *Jurnal Muamalah*, Vol V No. 2, 2015, h.125

1. Upah yang telah disebutkan (*ajrun musamma*), syaratnya adalah ketika disebutkan harus disertai kerelaan kedua pihak yang bertransaksi.
2. Upah yang sepadan (*ajrul mitsli*), adalah upah yang sepadan dengan kerjanya serta sepadan dengan kondisi pekerjaannya jika akadnya menyebutkan jasa (manfaatnya) kerjanya. Upah yang sepadan ini bisa juga merupakan upah yang sepadan dengan pekerja (profesi)nya saja. Apabila akad *ujrahnya* menyebutkan jasa pekerjaannya. Untuk menentukan upah ini dalam pandangan syariah mestinya adalah mereka yang mempunyai keahlian untuk menentukan upah, bukan standar yang ditetapkan negara, juga bukan kebiasaan penduduk suatu negara. Melainkan oleh orang ahli dalam menangani upah kerja.<sup>27</sup>

Dalam perjanjian (tentang upah) kedua belah pihak (majikan dan pekerja) diperingatkan untuk bersikap jujur dan adil dalam urusan mereka, sehingga tidak terjadi tindakan aniaya terhadap orang lain juga tidak merugikan kepentingan sendiri. Oleh karena itu al-Qur'an memerintahkan kepada majikan untuk membayar para pekerja dengan bagian yang seharusnya mereka terima sesuai kerja mereka, dan pada saat yang sama dia telah menyelamatkan kepentingannya sendiri. Dan jika dia tidak mau mengikuti anjuran al-Qur'an ini maka

---

<sup>27</sup> Muhammad Tahmid Nur, Kompensasi Kerja Dalam Islam. *Jurnal Muamalah*, Vol V No. 2, 2015, h.126

dia akan dianggap sebagai penindas atau pelaku penganiayaan dan serta akan dihukum di dunia oleh negara Islam dan di hari kemudian oleh Allah.

Demikian pula para pekerja akan dianggap penindas jika dengan memaksa majikan untuk membayar melebihi kemampuannya. Prinsip keadilan yang tercantum dalam QS. Al-Jasiyah/45:22

( وَخَلَقَ اللَّهُ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ بِالْحَقِّ وَلِيُخْرِجَ كُلَّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ )  
*Artinya: Dan Allah menciptakan langit dan bumi dengan tujuan yang benar dan agar setiap jiwa diberi balasan sesuai dengan apa yang dikerjakannya, dan mereka tidak akan dirugikan. (QS.Al-Jasiyah: 22)*<sup>28</sup>

Setiap manusia akan mendapatkan imbalan dari apa yang telah dikerjakannya dan masing-masing tidak akan dirugikan. Jadi ayat ini menjamin tentang upah yang layak kepada setiap pekerja sesuai apa yang telah disumbangkan dalam proses produksi, jika ada pengurangan dalam upah mereka tanpa diikuti oleh berkurangnya sumbangsih mereka. Hal itu dianggap ketidakadilan dan penganiayaan. Ayat ini memperjelas bahwa upah setiap orang harus ditentukan berdasarkan kerjanya dan sumbangsihnya dalam kerjasama produksi dan untuk itu harus dibayar tidak kurang, juga tidak lebih dari apa yang dikerjakannya.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> QS. Al-jasiyah, ayat: 22

<sup>29</sup> Muhammad Tahmid Nur, Kompensasi Kerja Dalam Islam. *Jurnal Muamalah*, Vol V No. 2, 2015, h.126



Meskipun dalam ayat ini terdapat keterangan tentang balasan terhadap manusia di akherat kelak terhadap pekerjaan mereka didunia ini. Oleh karena itu, setiap orang harus diberi imbalan penuh sesuai hasil kerjanya dan tidak seorangpun harus diperlakukan secara tidak adil. Pekerja harus memperoleh upahnya sesuai sumbangsuhnya dalam produksi, sementara majikan menerima keuntungannya sesuai dengan modal dan sumbangsuhnya terhadap produksi. Dengan demikian setiap orang memperoleh bagiannya dari deviden negara dan tidak seorang pun yang dirugikan. Adapun soal upah ini harus sesuai dengan pekerjaan, maka dalilnya adalah perintah Allah swt. untuk berlaku adil. Sebab mengurangi upah dari yang mesti diterima oleh buruh atas pekerjaannya adalah menganiaya.

Kompensasi kerja diberikan berdasarkan tujuan dan manfaatnya, sebagai: Pemenuhan kebutuhan, Meningkatkan produktifitas kerja, Memajukan organisasi atau perusahaan, Menciptakan keseimbangan dan keadilan. Berdasarkan kepada beberapa paradigma, di antaranya: Menghargai prestasi kerja, Menjamin keadilan, Mempertahankan pegawai, Memperoleh pegawai yang bermutu, Pengendalian biaya, dan Memenuhi peraturan kerja yang ada. Ajaran Islam sangat menghargai setiap “tetes keringat” orang yang bekerja, sebagai bentuk apresiasi terhadap pekerjaan dan dunia usaha, sehingga orang yang bekerja harus mendapatkan penghargaan berupa upah

segera setelah pekerjaannya selesai dan berdasarkan “tetes keringat” (beratnya pekerjaan) yang dikeluarkannya.<sup>30</sup>

Menurut Abu Sinn menyatakan pada masa Rasulullah adalah pribadi yang menetapkan upah bagi para pegawainya sesuai dengan kondisi, tanggung jawab, dan jenis pekerjaan. Proses penetapan gaji pertama kali dalam Islam bisa dilihat dari kebijakan Rasulullah untuk memberikan gaji satu dirham setiap hari kepada Itab bin Usaid yang diangkat sebagai gubernur Mekkah.<sup>31</sup>

Pada masa Khalifah Umar ra, gaji pegawai disesuaikan dengan tingkat kebutuhan dan kesejahteraan masyarakat setempat. Jika tingkat biaya hidup masyarakat setempat meningkat, upah para pegawai harus dinaikkan sehingga mereka bisa memenuhi kebutuhan hidup. Upah dalam Islam dikaitkan dengan imbalan yang diterima seseorang yang bekerja baik imbalan dunia (financial maupun nonfinansial), maupun imbalan akhirat (pahala sebagai investasi akhirat). Hadits Rasulullah saw tentang upah yang diriwayatkan oleh Abu Dzar, bahwa Rasulullah Bersabda yang artinya:

*“mereka (para budak dan pelayanmu) adalah saudaramu, Allah menempatkan mereka di bawah asuhanmu; sehingga barang siapa mempunyai saudara di bawah asuhannya maka harus diberinya makan seperti apa yang dimakannya (sendiri)*

---

<sup>30</sup> Muhammad Tahmid Nur, Kompensasi Kerja Dalam Islam. *Jurnal Muamalah*, Vol V No. 2, 2015, h.127

<sup>31</sup>Fahmi A Siswanto Dkk, *HRD Syariah Teori Dan Implementasi* (Jakarta: PT Gramedia, 2014), h. 7

*dan member pakaian seperti apa yang dipakainya (sendiri); dan tidak membebankan pada mereka dengan tugas yang sangat berat, dan jika kamu membebarkannya dengan tugas seperti itu, maka hendaklah membantu mereka (mengerjakannya)”. (HR.Bukhari dan Muslim)*

Dari hadits-hadits di atas, dapat didefinisikan bahwa: upah adalah imbalan yang diterima seseorang atas pekerjaannya dalam bentuk imbalan materi (di dunia) dan dalam bentuk imbalan pahala (di akhirat) secara adil dan layak.

1) Aspek-aspek dalam kompensasi atau benefit syariah

Sementara itu, ditinjau dari aspek syariah pemberian kompensasi kepada pekerja itu umumnya diberikan dalam bentuk tunjangan, yaitu:

a) Aspek keadilan (*fairness*) pada manajemen penggajian

Pada manajemen penggajian Manajemen penggajian dilakukan menggunakan “*job grading*”. *Job grading* merupakan suatu sistem untuk menentukan peringkat dan besar gaji seorang karyawan berdasarkan analisis pekerjaan dan evaluasi pekerjaan. Evaluasi pekerjaan adalah suatu kegiatan dalam manajemen penggajian yang dilakukan untuk mengukur nilai atau bobot relative dari semua atau sebagian jabatan/pekerjaan dalam suatu organisasi/perusahaan. Pengukuran dilakukan oleh tim yang wakil seluruh satuan kerja di perusahaan.

Disamping aspek keadilan didalam (internekuitas) juga dilakukan survey gaji (gajisurvei) pada perusahaan sejenis, untuk melihat penentuan posisi karyawan perusahaan sejenis, untuk dibandingkan dengan lawan pada setiap tingkat dan jenis pekerjaan.

b) Tunjangan akikah

Perusahaan memberikan tunjangan akikah berupa uang kepada insan perusahaan yang istrinya baru melahirkan guna membeli kambing untuk disembelih dan dagingnya dibagikan kepada fakir miskin. Hal itu sesuai hadits Nabi SAW:

*“Setiap anak itu tergadai dengan akikahnya, yang disembelih pada hari ketujuh dari hari kelahirannya, dan pada hari itu pula dicukur rambutnya dan diberi nama” (HR. Ibnu Majah dan Imam Thabrani).*

c) Tunjangan pernikahan

Yaitu ditujukan kepada karyawan perusahaan yang hendak melaksanakan pernikahan. Ini menjadi salah satu bentuk kepedulian perusahaan kepada karyawan.

d) Perusahaan Al-Khairat

Perusahaan memberi fasilitas, tunjangan kematian dan kecelakaan bagi karyawan dengan manfaat yang besar, yaitu sebesar 40 kali gaji. Fasilitas tersebut di luar jaminan sosial tenaga kerja (jamsostek)/ diluar tunjangan kesehatan.

e) Penambahan cuti sebelum dan sesudah hari raya

Penambahan cuti ini dimaksudkan agar karyawan dan keluarga dapat merayakan Idul Fitri dengan Khusyuk, dan lebih leluasa bersilaturahmi kepada sanak saudara. Pemberian cuti bersama lebih dari ketentuan pemerintah, misalnya dua atau tiga hari sebelum dan sesudah hari raya. Sehingga karyawan dapat merasakan waktu bersama keluarga yang lebih panjang, dengan harapan dapat bekerja lebih maksimal selepas liburan usai.

f) Benefit kesehatan yang baik dan fleksibel

Fasilitas kesehatan karyawan terdiri atas rawat jalan, rawat inap, melahirkan, kacamata, dan lain-lain dengan plafon dan pelayanan yang baik.

g) Pembayaran Gaji tepat waktu

Pembayaran gaji karyawan hendaknya selalu dilakukan tepat waktu, misalnya pada tanggal 25 setiap bulan. Jika tanggal tersebut jatuh pada hari libur, pembayaran gaji dimajukan ke hari kerja sebelumnya, yaitu tanggal 24 atau 23. Hal itu sesuai dengan hadits Nabi:

“Bayarlah upah karyawanmu sebelum kering keringatnya.”

h) Pengelolaan Zakat profesi

Di samping memenuhi ketentuan pemerintah atas pemotongan pajak penghasilan, karyawan juga memenuhi ketentuan agama untuk mengeluarkan zakat profesi setiap bulannya.

Gambar 2.1

**KERANGKA KONSEPTUAL**

