

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Kompensasi**

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>9</sup> Kompensasi juga merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan diharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Jadi, Nilai prestasi kerja karyawan harus lebih besar dari kompensasi yang di bayarkan oleh perusahaan, supaya perusahaan mendapatkan laba dan kontinuitas perusahaan terjamin.

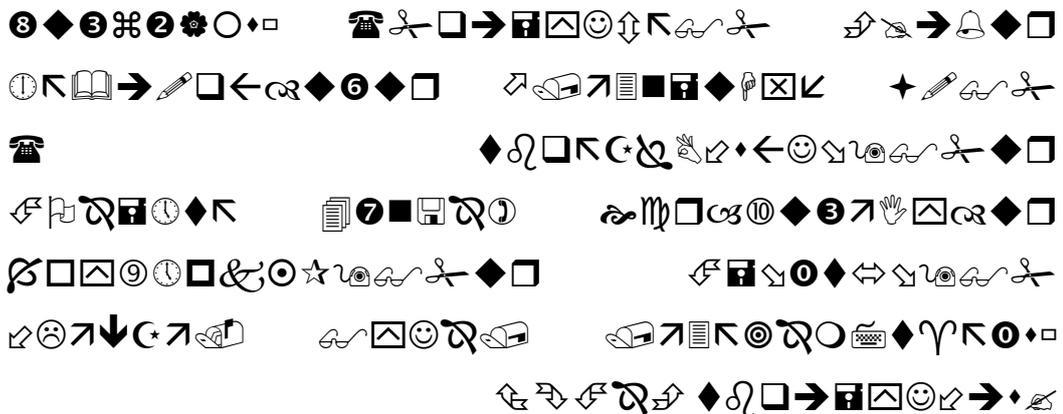
Kompensasi adalah hal yang paling utama dan paling penting bagi Karyawan dan perusahaan. Hal ini dikarenakan kompensasi merupakan sumber penghasilan bagi mereka dan keluarganya. Bagi perusahaan Kompensasi adalah faktor utama dalam kepegawaian. Sebagaimana arti karyawan Karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa sesuai dengan peraturan dan perjanjian.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya manusia Perusahaan*, (Bandung : Rosda, 2008), hlm. 83

<sup>10</sup>Malayu , *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010, cet. Ke 14), hlm. 117

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:



Artinya“Dan katakanlah :“Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mumin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah Yang Mengetahui akan ghaib dan yang nyata,

lalu diberikan-Nya kepada kamu apa yang kamu kerjakan.” (At Taubah : 105)<sup>11</sup>

Dengan pemberian kompensasi inilah yang akan dipergunakan karyawan itu beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika balas jasa yang diterima semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian, kepuasan kerjanya sudah terpenuhi. kompensasi tidak hanya berkaitan dengan imbalan-imbalan moneter saja, akan tetapi juga pada tujuan dan imbalan intrinsik organisasi seperti pengakuan, maupun kesempatan promosi.

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. Bentuk kompensasi ini misalnya status, pengakuan sebagai ahli di

---

<sup>11</sup>Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Quran dan Terjemahan (Semarang : As-Syifa, 1998)

bidangnya, penghargaan atas prestasi, promosi, kepastian masa jabatan, rekreasi, pembentukan kelompok-kelompok pengambilan keputusan, dan kelompok khusus yang dibentuk untuk memecahkan permasalahan organisasi kerja.

- c. Insentif merupakan kompensasi yang aspek-aspek pekerjaannya tidak disukainya dengan memberikan kesempatan untuk melakukan aktivitas tertentu. Bentuk insentif misal aktivitas di luar pekerjaan rutinnnya, sehingga tidak timbul kebosanan kerja, pendelegasian wewenang, tanggungjawab (otonomi), partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta training pengembangan kepribadian.

## 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>12</sup> Dessler menjelaskan, “*kompensasi langsung adalah pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, insentif, komisi, dan bonus*”.

---

<sup>12</sup> Mila Badriyah, Manajemen Sumber Daya Manusia (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hlm. 164-168

Mengenai upah dan gaji, Simamora menyatakan bahwa: Upah (*wages*) biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama jam kerjanya semakin besar bayarannya). Sedangkan gaji (*salary*) umumnya berlaku untuk tarif bayaran minggun, bulanan atau tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja)<sup>13</sup>

b) Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan atau manfaat lainnya bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya THR, Tunjangan Hari Raya dan lain-lain. Dengan kata lain kompensasi tidak langsung adalah program pemberian penghargaan dengan variasi yang luas, sebagai pemberian bagian keuntungan perusahaan.

## 2. Fungsi kompensasi

Pada umumnya kompensasi yang adil akan memberikan banyak keuntungan adapun keuntungan bagi bank 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.

Beban dan tanggung jawab yang berbeda akan memperoleh

---

<sup>13</sup> Ali Nurdin, dkk, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: Faza Media, 2006), hlm.

kompensasi yang berbeda pula. Demikian pula dengan pendidikan dan masa kerja akan mempengaruhi jumlah kompensasi yang diterima.

b. Memperoleh dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Kompensasi yang sesuai dengan keinginan karyawan akan dapat mempertahankan karyawan yang berkualitas. Demikian pula dengan kompensasi yang relatif lebih baik dari perusahaan lain akan memperoleh pelamar yang berkualitas.

c. Mempertahankan karyawan

Kompensasi yang wajar akan membantu karyawan betah dalam bekerja di suatu perusahaan. Wajar jika setiap karyawan selalu membandingkan kompensasi yang diterimanya di mana dia bekerja dengan kompensasi yang lebih baik bukan tidak mungkin karyawan akan hengkang ke perusahaan tersebut. Kebetahan ini akan mengurangi tingkat turn over karyawan.

d. Menghargai karyawan

Adanya kompensasi yang wajar dan adil akan sangat menghargai karyawan. Kompensasi yang diberikan berdasarkan pendidikan, pengalaman kerja, beban pekerjaan akan dihargai oleh seluruh karyawan yang diperolehnya selama ini.

e. Pengendalian biaya

Apabila sistem kompensasi dilakukan dengan benar dan wajar, maka dapat mengurangi turn over . Turn over yang tinggi akan

mengakibatkan biaya rekrut, seleksi, dan pelatihan bertambah dan hal ini akan mengakibatkan biaya bertambah

- f. Memenuhi peraturan pemerintah, pemberian kompensasi yang berdasarkan standar minimal. Hal ini dilakukan mengingat banyak perusahaan memberikan kompensasi yang tidak wajar.<sup>14</sup>

### 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. Sedikit banyaknya upah tersebut tergantung pada sedikit banyaknya hasil yang dicapai karyawan dalam

---

<sup>14</sup>Sri rahayu indah samputri, *Analisis Sistem Pemberian Kompensasi dan Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Pada Bank BRI*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar

waktu tertentu. Cara ini dapat diterapkan bila hasil kerja dapat diukur secara kuantitatif. Cara ini juga dapat mendorong karyawan yang kurang produktif menjadi lebih produktif. Cara ini akan sangat menguntungkan bagi karyawan yang dapat bekerja cepat dan berkemampuan tinggi.

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. Umumnya cara ini digunakan bila ada kesulitan dalam menerapkan cara pengupahan berdasarkan prestasi.<sup>15</sup>

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. Untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan, maka dalam kontrak juga dicantumkan ketentuan mengenai “konsekuensi” bila pekerjaan yang dihasilkan tidak sesuai dengan perjanjian baik secara kuantitas, kualitas maupun lamanya penyelesaian pekerjaan. Sistem ini biasanya digunakan untuk jenis pekerjaan yang dianggap merugikan bila dikerjakan oleh karyawan tetap.

---

<sup>15</sup><http://duniaiptek.com/kompensasi-dalam-manajemen-sumber-daya-manusia/> diakses tanggal 1 Desember 2017

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 di rugikan. 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. Kompenen Kompensasi**

Pemberian kompensasi merupakan salah satu hal yang paling penting bagi organisasi maupun pegawai. Program ini akan memberikan gambaran sejauh mana organisasi berkepentingan terhadap karyawan dan seberapa besar kontribusi karyawan terhadap organisasi.

---

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

Waktu pembayaran kompensasi harus dibayar tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan supaya kepercayaan karyawan terhadap organisasi semakin tinggi, ketenangan, dan konsentrasi kerja karyawan juga menjadi lebih baik. Apabila pembayaran kompensasi tidak tepat waktu, maka disiplin, moral dan semangat kerja karyawan akan menurun, bahkan turn over pegawai akan semakin tinggi.<sup>17</sup>

Turn over adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela . Intensi turnover adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. Turnover cukup merugikan perusahaan karena banyaknya biaya yang telah dikeluarkan seperti uang pesangon, ketidakmanfaatan fasilitas sampai mendapatkan pengganti karyawan yang keluar, biaya kepegawaian (seperti biaya rekrutmen, interview, test, biaya latihan dan lain sebagainya).<sup>18</sup> Kerugian nyata adalah kehilangan produktivitas sampai karyawan baru mencapai tingkat produktivitas sama dengan karyawan lama yang berhenti tersebut.

Dalam organisasi harus memahami bahwa kompensasi yang diterima karyawan juga akan di pergunakan oleh karyawan beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhannya, dimana sebagian kebutuhan tersebut sifatnya tidak dapat di tunda seperti kebutuhan makan dan minum.

---

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

<sup>18</sup> <http://psikolomen.blogspot.co.id/2016/10/pengertian-penyebab-faktor-dari-turnover.html?m=1> diakases tanggal 1 Desember 2017

Kebijaksanaan waktu pembayaran kompensasi ini hendaknya berpedoman pada prinsip: “Daripada menunda lebih baik mempercepat dan menetapkan waktu yang paling tepat”, Misalnya, gaji dibayarkan setiap tanggal satu setiap bulan, jika pada tanggal satu jatuh pada hari libur atau hari Minggu, sebaiknya pembayaran gaji dapat dipercepat pembayarannya menjadi pada hari Sabtu, tetapi apabila hari Sabtu tidak bekerja maka dibayarkan pada hari Jumat. Pemberian upah insentif dan kesejahteraan hendaknya ditetapkan waktunya yang paling tepat, seperti saat tahun ajaran baru dan bagi para pegawai yang sudah memiliki anak pastinya pemberian tersebut mempunyai dampak yang positif.

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*). 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. *Upah dan gaji. Upah (wages)*

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 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.

Di antara berbagai faktor penting yang mempengaruhi faktor upah adalah :

1) 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.

Untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan (skill) tinggi, dan jumlah tenaga kerjanya langka, maka upah cenderung tinggi.

## 2) Organisasi Buruh

Ada tidaknya organisasi buruh, serta lemah kuatnya organisasi buruh akan mempengaruhi terbentuknya tingkat upah. Adanya serikat buruh yang kuat, yang berarti posisi bargaining karyawan juga kuat, akan menaikkan tingkat upah. Demikian pula sebaliknya.

## 3) Kemampuan untuk membayar

Meskipun mungkin serikat buruh menuntut upah yang tinggi, tetapi akhirnya realisasi pemberian upah akan tergantung juga pada kemampuan membayar dari perusahaan. Bagi perusahaan upah merupakan salah satu komponen biaya produksi. Tingginya upah akan mengakibatkan naiknya biaya produksi, dan akhirnya akan mengurangi keuntungan. Kalau kenaikan biaya produksi sampai mengakibatkan kerugian perusahaan, maka jelas perusahaan tidak mampu memenuhi fasilitas karyawan.

## 4) Produktivitas Upah

Merupakan imbalan atas prestasi karyawan. Semakin tinggi prestasi karyawan seharusnya semakin besar pula upah yang akan diterima. Prestasi ini biasa dinyatakan sebagai produktivitas. Hanya

yang menjadi masalah adalah nampaknya belum ada kesepakatan dalam menghitung produktivitas.

#### 5) Biaya Hidup

Faktor lain yang perlu dipertimbangkan juga adalah biaya hidup. Di kota-kota besar, di mana biaya hidup tinggi, upah juga cenderung tinggi. Bagaimanapun nampaknya biaya hidup merupakan “batas penerimaan upah” dari para karyawan.<sup>19</sup>

##### b. Insentif

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. 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)

---

<sup>19</sup> Krisnanda, *Compensation in Islamic Economic Perspective*, ( Yogyakarta : Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia , 2016 )hlm,5

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

## 5. Kompensasi dalam Perspektif Islam

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>20</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

---

<sup>20</sup> Fahmi A Siswanto, *Arijulmanan dan Abdurrahman, HRD Syariah Teori dan Implementasi* (Jakarta : PT Gramedia, 2014) hlm, 7

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) 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 dan Benefit Syariah**

Perusahaan berupaya semaksimal mungkin menerapkan manajemen kompensasi dengan seadil-adilnya sehingga dapat bersaing di industry (market). Pada implementasinya, terdapat beberapa jenis kompensasi yang selaras dengan teori-teori di atas dan tertuang dalam kesepakatan Majelis Insan Perusahaan antara Perusahaan dan Majelis Insan. Berikut aspek-aspek syariah tersebut:

### 1. Aspek keadilan (fairness)

Pada manajemen penggajianManajemen 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 relatif dari semua atau sebagian jabatan atau pekerjaan dalam suatu organisasi. Pengukuran dilakukan oleh tim yang mewakili seluruh unit kerja di perusahaan. Di samping aspek keadilan di dalam (internal equity) juga dilakukan survei gaji (salary survey) pada perusahaan sejenis, untuk melihat positioning gaji karyawan perusahaan yang bersangkutan dibandingkan dengan kompetitor pada setiap level dan jenis pekerjaan.

### 2. 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, “Setiap anak itu tergadai dengan akikahnya, yang disembelih pada hari ketujuh dari hari kelahirannya, dan pada hari itu pula dicukur rambutnya dan diberi nama”.

### 3. Tunjangan pernikahan

Bagi insan perusahaan yang akan menikah, perusahaan hendaknya memberikan tunjangan guna membantu para karyawan melaksanakan Cuti iktikaf. Iktikaf adalah kegiatan yang dilakukan oleh Rasulullah pada sepuluh malam terakhir di bulan Ramadhan. Ibadah ini dimaksudkan untuk bermunajat dan bertaqarrub dengan memfokuskan aktivitas hanya kepada Allah. Karyawan hendaknya diberi cuti iktikaf setiap tiga tahun sekali selama sepuluh hari di bulan Ramadhan.<sup>21</sup>

### 4. Pinjaman Qardh

Perusahaan memberikan bantuan pinjaman ringan tanpa bagi hasil kepada karyawan yang membutuhkan keperluan mendesak yaitu untuk biaya pendidikan karyawan atau anak karyawan, perbaikan rumah karyawan yang rusak, dan biaya kesehatan keluarga karyawan nonbatih (keluarga batih sudah ditanggung perusahaan). Dengan Pinjaman tersebut karyawan dapat diringankan kebutuhannya.

### 5. Perusahaan Al-Khairat

Perusahaan memberi fasilitas, tunjangan kematian dan kecelakaan bagi karyawan dengan manfaat yang besar, yaitu

---

<sup>21</sup> Ananda Putra, *Kompensasi dalam perspektif Ekonomi Islam*, (Yogyakarta : Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia, 2016) Hlm. 11

sebesar 40 kali gaji. Fasilitas tersebut di luar jaminan sosial tenaga kerja (jamsostek)

#### 6. 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.

#### 7. 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. Karyawan yang rajin, sehat, dan kuat akan meningkatkan produktivitas perusahaan. Agar efektif dan efisien, pengelolaannya dapat dikerjakan bersama dengan perusahaan yang menyediakan produk kesehatan.

#### 8. 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.”

#### 9. Pengelolaan Zakat profesi

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

bulannya. Zakat tersebut selanjutnya disetorkan kepada Badan Amil Zakat guna diserahkan kepada orang-orang yang berhak menerimanya (mustahiq). Tidak ketinggalan perusahaan bisnis syariah selaku organisasi juga melaksanakan kewajibannya dengan membayar Zakat perusahaan setiap bulannya.

## **B. 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>22</sup>

Dewan Produktivitas Nasional mendefinisikan produktivitas sebagai suatu sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini (harus) lebih baik dari hari kemaren, dan hari esok lebih baik dari hari ini.

---

<sup>22</sup> Taliziduhu Ndraha, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 1999), hlm.44

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 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.<sup>23</sup> efisiensi ini juga bisa diartikan sebagai produktivitas efisiensi merupakan suatu ukuran keberhasilan yang dinilai dari segi besarnya sumber atau biaya untuk mencapai hasil dari kegiatan yang dijalankan.

Efisiensi merupakan suatu ukuran dalam membandingkan rencana penggunaan masukan dengan penggunaan yang direalisasikan atau perkataan lain penggunaan yang sebenarnya. Sedangkan produktivitas itu lebih kepada kemampuan menghasilkan barang atau jasa dari suatu tenaga kerja manusia, faktor produksi lainnya yang

---

<sup>23</sup>Ravianto, J. *Produktivitas dan Pengukuran*, cetakan 1, (Jakarta : Lembaga Sarana Informasi Usaha dan Produktivitas), hlm. 2

dihitung berdasarkan waktu rata-rata dari tenaga tersebut dalam proses produksi.<sup>24</sup> Produktivitas kerja memerlukan perubahan sikap mental yang di landasi dengan bekerja lebih baik dari hari kemarin dan hasil dari kemarin harus lebih baik dari hari ini pula. Peningkatan produktivitas ini dilakukan oleh dinamis.

Uraneck dan Geoller memberikan tiga belas langkah dalam membentuk pribadi yang dinamis dan kreatif yaitu :

- a) kemampuan otak menghasilkan gagasan yang jumlahnya tidak terbatas,
- b) memperoleh gairah hidup untuk menunjang pribadi yang dinamis
- c) memecahkan masalah hidup dengan baik
- d) memanfaatkan waktu dengan lebih baik
- e) melontarkan gagasan kepada orang lain yang,
- f) mengembangkan kepribadian yang ia miliki
- g) memperbanyak penghasilan
- h) berhasil dalam pekerjaan dalam bidangnya
- i) menikmati hidup
- j) menjadi manusia lebih baik.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup>Sumarsono,sonny. *Teori dan Kebijakan Publik Ekonomi Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta : Graha ilmu,2009) hlm.171

<sup>25</sup>Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi pertama*, (Jakarta : Prenamedia Group,2009), hlm.102

## 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>26</sup>

## 3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Menurut Simanjutak, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja yaitu :

### 1. 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

---

<sup>26</sup> Muhammad AS Hikam, *Kinerja dan Produktivitas Tenaga Kerja di Sektor Industri*, (Jakarta : Puslitbang Ekonomi), hlm. 8

Stoner beliau mengatakan bahwa 75% peningkatan produktivitas justru dihasilkan oleh pelatihan.

2. *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.

3. *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>27</sup>

#### **4. Pengukuran Produktivitas**

Produktivitas kerja adalah perbandingan kegiatan antara efektifitas keluaran dengan efisiensi masukan, artinya sebagai sikap mental yang diperlukan untuk melakukan perbaikan dan peningkatan dalam setiap pekerjaannya.

Cara mengukur produktivitas kerja dapat dilakukan dengan cara :

---

<sup>27</sup>*Ibid*, hlm.103

- a) Menghitung volume penjualan periode yang lalu dengan penjualan periode sekarang, termasuk keuntungan dari hasil penjualan setiap periode.
- b) Perputaran persediaan dan perkembangan pasar.
- c) Tingkat daya beli dan jumlah pelanggan apakah semakin meningkat atau semakin menurun.
- d) Efisiensi biaya dan efektivitas kerja.
- e) Membandingkan usaha yang kita punya dengan bisnis lain yang sejenis.<sup>28</sup>

## 5. Sumber-sumber Produktivitas

Produktivitas dapat diperoleh dari berbagai sumber sebagai berikut yaitu :

### 1. 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.

### 2. Penggunaan waktu

Ketepatan waktu dalam mengerjakan sesuatu akan mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja, yaitu lebih bisa mengatur waktu lebih disiplin dan lebih konsisten.

### 3. Penggunaan bahan atau material dan uang,

---

<sup>28</sup> Muchtar A.F, *Strategi Memenangkan Persaingan Usaha Dengan Menyusun Business Plan*, ( Jakarta : PT. Elex Media Komputindo Kompas Gramedia, 2010 ), hlm.102

Kemampuan secara efektif dan efisien serta dengan mutu yang tinggi baik kualitas serta kuantitas.

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

Produktivitas kerja dapat dilihat dari perilaku tetapi tetap mengandung aspek teknis-teknis dan juga harus tetap memperhatikan faktor-faktor dalam meningkatkan produktivitas kerja. menurut James A. F. Stoner peningkatan produktivitas suatu organisasi dapat ditempuh dengan cara :

1. Pengadaan system pendukung keputusan menejemen.
2. Pembangunan gudang sentral dengan penyimpanan dan pengambilan secara otomatis.
3. Pengaturan aliran kerja guna mengurangi jumlah pekerja pada masa sibuk.
4. Pengadaan fasilitas komputer di lokasi kerja.
5. Latihan.
6. Program insentif yang didasarkan pada produktivitas jangka panjang.

Sedangkan secara umum ada empat cara meningkatkan produktivitas kerja karyawan yaitu :

- 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. Jenis motivasi ini tidak hanya berupa uang atau gaji tambahan akan tetapi motivasi bisa dilakukan dengan motivasi sosial dimana semua orang atau teman-teman disekitar bisa dapat menerima suatu ide tersebut.<sup>29</sup>

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. Sama halnya seperti memberikan pelatihan dimana pelatihan ini bisa meningkatkan mindset suatu karyawan dan secara bersamaan pasti akan terciptanya suatu 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

---

<sup>29</sup><http://nationalgeographic.co.id/berita/2013/12/7-jenis-motivasi-mana-yang-menginspirasi-anda> diakses tanggal 1 Desember 2017

perangsang dan kepuasan kerja bagi karyawan baik kepuasan yang bersifat *ekonomis, sosiologis* maupun *psikologis*

### C. Penelitian Terdahulu

Penggalian dari wacana penelitian terdahulu dilakukan sebagai upaya untuk memperjelas variabel-variabel dalam penelitian ini, sekaligus untuk membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Beberapa penelitian yang telah dilakukan terkait yaitu :

Syuryadi Penelitian dengan judul Penerapan Sistem Kompensasi untuk meningkatkan motivasi kerja Karyawan PT. Asuransi Syariah Mubarakah Malang, yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana upaya perusahaan dalam menerapkan kompensasi terhadap karyawan, dan sejauh mana efektifitas sistem kompensasi tersebut terhadap motivasi kerja. Peneliti menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif yang mana hasil dari penelitian tersebut adalah PT. Asuransi Syariah Mubarakah Cabang Malang telah berupaya menerapkan sistem kompensasi. Namun baru komisi yang mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan, sedangkan faktor lainnya yaitu: gaji, tunjangan, dan bonus terbukti belum mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan.<sup>30</sup>

Amran Penelitian dengan judul Analisis Sistem Kompensasi Dan Pengembangan Karyawan RSI Siti Rahmah. Penelitiannya menggunakan pendekatan kualitatif, metode penggalannya dengan wawancara mendalam (Indepth interview), dan Focus Group Discussion (FGD). Analisis data

---

<sup>30</sup> <http://etheses.uin-malang.ac.id/1970/06> diakses tanggal 1 Desember 2017

dengan cara transkrip data, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitiannya adalah penghitungan sistem kompensasi financial belum berdasarkan analisis dan evaluasi pekerjaan. Jaminan kesehatan yang diberikan belum mencakup keseluruhan jenis pemeriksaan penunjang.

Maghfiroh Penelitian berjudul Analisis Implementasi Metode Kompensasi Pada PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana implementasi metode kompensasi yang diterapkan pada PT. Pos Indonesia (persero) 61200 sidoarjo, bagaimana kompensasi islam yang diterapkan pada PT. Pos Indonesia (Persero) 61200 Sidoarjo. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumentasi, wawancara dan observasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data dan verification. Metode kompensasi gaji pokok, tunjangan dan bonus. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa metode kompensasi yang digunakan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Sidoarjo dalam pemberian kompensasi atau upah kepada karyawan adalah menggunakan metode jamak. PT. Pos Indonesia (Persero) Sidoarjo juga telah menggunakan prinsip kompensasi dalam islam yaitu keadilan dan kelayakan.

Edi Nugroho dengan judul "Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bmkg Stasiun Geofisika Manado", tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui kompensasi langsung dan tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan kantor Bmkg stasiun Geofisika Manado. Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif.

Alat yang digunakan yaitu Regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini yaitu kontribusi pengaruh variabel X (kompensasi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan Kantor BMKG Stasiun Geofisika Manado) sebesar 57,76% dan sisanya 42,24% ditentukan oleh variabel lain.

Febriyanti dengan judul "Pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Carsurindo Superintendent, Medan" tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui variabel dependent (kinerja) berpengaruh terhadap variabel independent (gaji, insentif dan tunjangan). Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif. Alat yang digunakan yaitu Regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini yaitu hasil pengujian koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah sebesar 0.945 atau 94,5%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel dependent (kinerja) dapat dijelaskan oleh variabel independent (gaji, insentif dan tunjangan) sebesar 94,5%. Sementara sisanya sebesar 5,5% dijelaskan oleh faktor – faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.