

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja merupakan singkatan dari *kinetika kerja* yaitu energi manusia yang dikenetikan atau dipekerjakan akan menghasilkan keluaran kerja. istilah lain yang sering dipergunakan untuk kinerja adalah *perfoma*, akan tetapi istilah ini banyak dipergunakan untuk kinerja mesin. Dalam bahasa inggris kata padanan untuk kinerja adalah *performance*. Kinerja adalah rekaman keluaran pelaksanaan dimesi-dimensi atau fungsi-fungsi pekerjaan dalam waktu tertentu¹

Ambar Teguh Sulistiyani juga mengartikan kinerja sebagai kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.² Sebagai kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu setelah disepakati bersama.

¹ Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, (Depok:PT Rajagrafindo Persada, 2015) hal.238.

² Syafaruddin Alwi, *Kinerja*, <http://id.wikipedia.org/wiki/kinerja>

Sedangkan kinerja menurut Mulyadi adalah keberhasilan personel, tim atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan.³

Dari beberapa pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi atau perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan yang bersangkutan dengan moral atau etika.

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

2. Unsur-Unsur dalam Kinerja Karyawan

Ada beberapa unsur yang dapat dilihat dari kinerja seorang karyawan. Menurut Cokroaminoto, seorang karyawan dapat dikelompokkan ke dalam tingkatan kinerja tertentu dengan melihat aspek-aspek, antara lain:⁴

a) Tingkat Efektifitas

Tingkat efektifitas ini dapat dilihat dari sejauh mana seorang karyawan dapat memanfaatkan sumber-sumber daya untuk melaksanakan tugas-tugasnya yang sudah direncanakan, serta cakupan sasaran yang bisa dilayani.

³Mulyadi, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen (Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan)*, (Jakarta: Salemba Empat, 2007) Hal.337.

⁴Cokroaminoto, *Memakai Kinerja Karyawan*, <http://membangunkinerja.co.id>

b) Tingkat Efisiensi

Ini untuk mengukur seberapa tingkat penggunaan sumber-sumber daya secara minimal dalam pelaksanaan pekerjaan. Sekaligus pula dapat diukur besarnya sumber-sumber daya yang terbuang, semakin besar sumber daya yang terbuang, menunjukkan semakin rendah tingkat efisiensinya.

c) Unsur Keamanan, Kenyamanan dalam Pelaksanaan Pekerjaan

Unsur ini mengandung 2 aspek, baik dari aspek keamanan-keamanan bagi karyawan maupun bagi pihak yang dilayani. Dalam hal ini, penilaian aspek keamanan, kenyamanan menunjuk pada keberadaan dan kepatuhan pada standar pelayanan maupun prosedur kerja. Adanya standar pelayanan maupun prosedur kerja yang dijadikan pedoman kerja akan dapat menjamin seorang karyawan bekerja secara sistematis, terkontrol dan bebas dari rasa “was-was” akan komplain. Sementara itu, pihak yang dilayani mengetahui dan memperoleh “paket” pelayanan penuh.

d) Kepuasan Pelanggan atau pihak yang dilayani

Fungsi ideal dari pelaksanaan tugas karyawan dalam unit kerja adalah fungsi pelayanan dan unsur penting dalam penilaian kinerja karyawan adalah kepuasan pelanggan tersebut. Untuk mengukur kepuasan pelanggan, merupakan persoalan yang cukup pelik, karena pengukuran kepuasan pelanggan harus memperhatikan validitas pengukuran, sehingga harus memperhatikan metode dan instrument yang tepat.

3. Aspek-aspek Kinerja

Menurut Mitchell yang dikutip oleh Luluk Atirotu Zahrok, mengemukakan bahwa kinerja itu meliputi beberapa aspek , antara lain:⁵

a. Kualitas Kerja

Kinerja dapat dilihat dari kualitas kerja yang dihasilkan oleh seseorang. Kualitas yang baik menunjukkan bahwa orang tersebut mempunyai kinerja yang baik pula. Begitu pula sebaliknya, kalau kualitas kinerjanya jelek, maka kinerjanya pun juga jelek. Oleh karena itu meningkatkan kinerja seseorang, maka kualitas kerja seseorang dalam bekerja harus ditingkatkan.

b. Ketepatan

Seseorang yang bisa bekerja dengan tepat sesuai dengan petunjuk yang seharusnya didukung dengan kecepatan seseorang dalam bekerja akan menandakan bahwa seseorang tersebut mempunyai kinerja yang baik. Mereka akan mampu bekerja dengan tepat, cepat dan rapi. Inisiatif juga menjadikan tolak ukur bahwa seseorang mempunyai tingkat kinerja yang tinggi, karena ia akan memanfaatkan potensi pikirnya untuk senantiasa menemukan kreatifitas-kreatifitas baru yang dapat meningkatkan hasil kerjanya dan mempunyai banyak ide inovatif.

c. Kapabilitas

⁵Luluk Atirotu Zahrok, *Kinerja Guru dalam Kepemimpinan Teori Tiga Dimensi, (Studi Kasus di MAN Tulungagung)*, (Surabaya: Univrsitas Negeri,2002) Hal.9.

Tingkat kinerja yang baik juga dapat diamati dari kapabilitasnya. Seseorang yang mempunyai kemampuan baik akan dapat menyelesaikan semua permasalahan yang muncul dalam pekerjaannya dengan baik dan suka tantangan, tidak mudah menyerah dan segala kemampuannya akan dioptimalkan untuk menyelesaikan tugasnya.

d. Komunikasi

Seseorang yang kinerjanya baik, mereka mampu berkomunikasi dengan baik, supel dengan siapa saja, baik dengan atasan, bawahan maupun dengan teman sejawat. Jika segala hal dikomunikasikan dengan baik, maka segala kondisi yang dihadapi akan dapat diatasi dengan baik pula.

Tidak berbeda dengan Mitchell, Schuler, Landi dan Trumbo yang juga dikutip oleh Luluk mengungkapkan bahwa aspek-aspek kinerja meliputi, sebagai berikut: Kualitas kerja, Kuantitas, Kerjasama, Pengetahuan tentang pekerjaan, keterandalan, kehadiran dan ketepatan waktu, Pengetahuan tentang kebijaksanaan dan tujuan organisasi, Prakarsa dan pertimbangan.⁶

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidaklah berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh ketrampilan. Kemampuan dan sifat-sifat tertentu dari setiap individu. Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya.

⁶*Ibid...*,10.11

Dengan kata lain, kinerja individu dapat ditingkatkan apabila adanya kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan. Kinerja individu dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja sendiri itu adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya. Perasaan tersebut berupa suatu hasil penelitian mengenai seberapa besar pekerjaannya secara keseluruhan mampu memuaskan kebutuhannya. Kepuasan tersebut berhubungan dengan faktor-faktor individu, yaitu:⁷

- a. Kepribadian seperti aktualisasi diri, kemampuan menghadapi tantangan, kemampuan menghadapi tekanan.
- b. Status dan senioritas, makin tinggi hierarkis di dalam perusahaan lebih mudah bagi individu tersebut untuk puas.
- c. Kecocokan dengan minat, semakin cocok minat individu, akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya.
- d. Kepuasan individu dalam hidupnya, yaitu individu yang mempunyai kepuasan tinggi terhadap elemen-elemen kehidupannya yang tidak berhubungan dengan kerja, biasanya akan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi.

Robert L. Malthus dan John H. Jackson berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu karyawan adalah:⁸ Kemampuan, Motivasi, Dukungan yang diterima, Keberadaan pekerjaan, Hubungan dengan organisai.

Selain itu, Donelly Giloson dan Invancevich juga mengemukakan bahwa kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor, antara lain: Harapan

⁷Bambang Wahyudi, *Penilaian Tentang Kinerja*, <http://www.penelitian-kinerja.co.id/artikel/0607/4/html>

⁸Syafaruddin Alwi, *Kinerja*, <http://id.wikipedia.org/wiki/kinerja>

mengenai imbalan, Dorongan, Kemampuan, kebutuhan, dan sifat, Persepsi terhadap tugas, Imbalan, Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

Kemudian Faktor-faktor tersebut diatas diringkas menjadi 3 hal yang paling berpengaruh, yaitu:

- a. Kemampuan
- b. Keinginan
- c. Lingkungan

Kemudian Mulyadi juga mengemukakan bahwa kinerja karyawan ditentukan oleh 3 faktor, yaitu:

- a. Bakat dan kemampuan
- b. Persepsi tentang peran
- c. Usaha

5. Kinerja Karyawan Ditinjau dari Perspektif Islam

Perbuatan baik selalu bermanfaat bagi orang lain dan harus disertai dengan manajemen kerja yang baik pula. Dalam manajemen manusia adalah unsur utama. Elemen manusia dalam manajemen terdiri atas para pengusaha, para mitra usaha, para karyawan, dan para importir. Usaha yang bermanfaat merupakan tujuan utama dalam manajemen. Agar manusia dapat terinvestasi dengan baik sehingga terealisasi usaha atau pekerjaan yang bermanfaat terlebih dahulu harus mengenal elemen manusia itu, biasanya meliputi kebiasaan, dan tingkah laku, keistimewaan dan kelemahan, kekurangan, dan keutamaan, pendorong dan penghalang, atau perbedaan dan persamaannya.

Islam memiliki pedoman dalam mengarahkan umatnya untuk melaksanakan amalan. Pedoman tersebut adalah Al-qur'an dan Sunnah Nabi sebagai sumber ajaran Islam yang menawarkan nilai-nilai dasar atau prinsip-prinsip umum yang penerapannya dalam bisnis disesuaikan dengan perkembangan zaman dan mempertimbangkan dimensi ruang dan waktu. Islam seringkali dijadikan sebagai model tatanan kehidupan yang berbudaya. Hal ini tentunya dapat dipakai untuk pengembangan lebih lanjut atas suatu tatanan kehidupan tersebut, termasuk tatanan kehidupan bisnis, budaya dan etos kerja bagi orang muslim pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.⁹

Al-Qur'an sebagai petunjuk bagi manusia tidaklah sebatas mengarahkan, lebih lanjut dari itu Al-Qur'an memberi petunjuk manajerial untuk mengerjakan pekerjaan atau usaha yang bermanfaat, serta menerapkan dasar-dasar kaidah yang diajarkan Al-Qur'an merupakan satu-satunya kitab yang memuat contoh bagaimana mengubah manusia dari kebiadaban, kebodohan dan keterbelakangan, menjadi manusia yang beradab, berilmu dan maju dari manusia yang kehilangan *power* karena perselisihan antar suku, menjadi manusia yang dapat menginvestasikan kekuatan untuk mewujudkan kemaslahatan umat manusia. Oleh karena itu mempelajari Al-Qur'an dari dimensi pengembangan SDM agar mengerjakan perbuatan atau usaha yang bermanfaat dapat memurnikan kaidah-kaidah manajemen praktis dan baru.

Manusia merupakan makhluk sosial yang hidup dan berinteraksi dalam suatu komunitas sosial dengan cara yang teratur. Manusia harus mengatur kelompok-

⁹Muhammad, *Etika Bisnis Islami*,(Yogyakarta: UPP AMP YKPN,2004), Hal.225.

kelompok yang ada menggunakan manajemen yang benar agar satu sama lain dapat berinteraksi dengan harmonis. Sebab manusia diciptakan dalam kehidupan ini antara lain adalah untuk berkompetisi, siapa yang terbaik dalam usaha dan pekerjaannya.¹⁰

Firman Allah dalam Al-Qur'an yang berbunyi:

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ۗ وَهُوَ الْعَزِيزُ

الْغَفُورُ

Artinya: “Yang menjadikan mati dan hidup, supaya Dia menguji kamu, siapa diantara kamu yang lebih baik amalnya. Dan Dia lagi Maha Perkasa lagi Maha Ampun”. (QS. Al-Mulk : 2)¹¹

Oleh sebab itu para karyawan pekerja harus selalu meningkatkan daya pikirnya, sehingga memiliki wawasan dan daya antisipasi yang kuat. Menurut Muhammad dalam etika Bisnis Islami, daya pikir seseorang dapat ditingkatkan dengan cara: Rajin membaca dan mencatat ilmu, Rajin mendengarkan, Selalu berusaha, Banyak berpikir, Meneliti, Memecahkan masalah dan lingkungan, Rajin mengikuti pelatihan, Semangat keingintahuan.¹²

¹⁰Ali Muhammad Taufik, *Praktik manajemen berbasis Al-Qur'an*, (Jakarta: Gema Insani, 2004) Hal.47.

¹¹Depag, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Semarang: Toha Putra, 1988), Hal.955.

¹²Muhammad, *Etika.....*, Hal 265

Selain itu hal penting yang perlu diperhatikan mereka adalah untuk selalu meningkatkan ketrampilannya. Sebagaimana diperintahkan oleh Alloh dalam surat Al-Mulk diatas, Hal ini diwujudkan oleh individu dengan melakukan aktivitas sebagai berikut: Rajin melakukan latihan, Selalu berusaha lebih baik, Selalu berusaha menemukan cara baru, Menghasilkan karya yang terbaik, Bekerja dengan kesalahan “nol”, Mengikuti acara pelatihan.¹³

Dalam ajaran bisnis Islam juga dianjurkan mengenai penyeleksian karyawan, karena pada umumnya semua pekerjaan memerlukan pengembangan amanah yang teruji dalam hal kemampuan menjalankan pekerjaan serta tanggung jawab terhadap tugas yang dibebankan kepadanya. Khususnya lagi dalam manajemen tingkat tinggi untuk pekerjaan yang berkaitan dengan keuangan jelas akan membutuhkan orang yang lebih kuat dan jujur yang benar-benar dapat menjaga sistem keuangan dan benar-benar jeli.

Selain itu untuk menentukan karyawan, terutama untuk jabatan, harus dilakukan seleksi untuk membuktikan kesetiaan mereka sehingga dapat disesuaikan sifat dan karakter mereka dengan tugas dan tanggungjawab yang akan diembankan kepadanya. Sebagian pakar manajemen modern mengatakan bahwa “manajemen yang benar adalah manajemen yang didasarkan pada cara, sistem, atau etos kerja, bukan mendasarkan pada kualitas pekerja (jumlah karyawan) yang lebih mengutamakan kaidah matematis.¹⁴

¹³*Ibid...*,hal 266

¹⁴Taufik, *Praktik*....., Hal 71

Memberikan kewenangan dalam mengatur manajemen juga merupakan suatu yang urgen. Keberadaan orang lain yang turut diberi kewenangan tidak hanya meringankan pekerjaan tetapi juga memberikan kesempatan untuk mengembangkan usaha lain. Memberikan kewenangan berarti menginvestasikan dan mengembangkan kemampuan-kemampuan yang tersimpan pada diri orang lain. Namun pelaku manajemen harus membuat kaidah-kaidah dan aturan kerja yang tepat untuk melatih karyawan agar tetap konsekuen dan tekun.

Tidak terlepas dari itu salah satu hal yang sangat dibutuhkan dalam manajemen adalah penilaian terhadap pelaksanaan kerja karyawan. Ketika hendak memberikan tunjangan bulanan, bonus atau tunjangan tahunan, banyak dari sistem manajemen yang tidak menggunakan ukuran standar kerja, atau pembagian tidak dilakukan secara jelas dan transparan. Oleh sebab itu diperlukan adanya standar kerja untuk menilai kinerja karyawan.

Penilaian kinerja sebagai penilaian formal serta sistematis yang disusun untuk mengukur prestasi kerja aktual dari seorang karyawan. Penilaian tersebut menurut Ismail Yusanto dan Karebet W. memiliki tujuan:¹⁵

1. Menjadi dasar bagi pemberian *reward*
2. Membangun dan meningkatkan hubungan antar karyawan
3. Memberikan pemahaman yang jelas dan kongkrit tentang prestasi riil dan harapan atasan
4. Memberikan *feedback* bagi rencana perbaikan dan peningkatan kerja.

¹⁵Yusanto Widjajakusuma, *Menggagas.....*, Hal.199.

Dalam Al-Qur'an juga ditemukan bahwa Allah memiliki catatan kerja bagi seluruh manusia untuk merekam pekerjaan dan tingkah lakunya secara rinci. Hal ini dilakukan sebagai dasar untuk memberikan penghargaan atau hukuman bagi mereka yang mengerjakannya untuk melakukan penilaian terhadap kinerja yang telah dibebankan kepada mereka.

Ali Muhammad Taufik mengungkapkan bahwa dengan adanya catatan kinerja tersebut terdapat beberapa hal yang sangat bernilai yaitu sebagai berikut:¹⁶

1. Semua manusia bertanggung jawab terhadap dirinya sendiri.
2. Pada hari kiamat manusia akan mendapatkan buku catatannya terbuka.
3. Dia minta untuk membacanya sendiri.
4. Menghisab (menghitung) kesalahannya sendiri sebelum ia diharapkan pada hari kiamat.
5. Karena itu, seseorang harus menentukan dari sekarang, apakah dirinya akan berjalan sesuai dengan petunjuk, sehingga selamat atau menyesatkan dirinya (berjalan dengan mengikuti petunjuk) sehingga menjadi sesat.
6. Tanggung jawab sifatnya porsenal. Seseorang tidak akan memikul dosa yang diperbuat oleh orang lain.
7. Standar yang digunakan dalam penilaian harus diublikasikan dan disosialisasikan terlebih dahulu dengan standar kerja yang dibuat oleh administrasi.

¹⁶Taufik, *Praktik.....*, Hal 79

8. Sanksi yang telah dijatuhkan terhadap orang yang melanggar tidak memerlukan tinjauan ulang, namun harus ada petunjuk dan pengumuman terlebih dahulu.
9. Selama catatan yang dilakukan itu rinci, penilaian pun akan lebih adil

Sebagaimana Allah berfirman dalam Al-Qur'an yang berbunyi:¹⁷

وَوُضِعَ الْكِتَابُ فَتَرَى الْمُجْرِمِينَ مُشْفِقِينَ مِمَّا فِيهِ وَيَقُولُونَ
 يَا وَيْلَتَنَا مَا لِ هَذَا الْكِتَابِ لَا يُغَادِرُ صَغِيرَةً وَلَا كَبِيرَةً إِلَّا
 أَحْصَاهَا وَوَجَدُوا مَا عَمِلُوا حَاضِرًا وَلَا يَظْلِمُ رَبُّكَ أَحَدًا

Artinya : *“Dan diletakkanlah Kitab, lalu kamu akan melihat orang-orang bersalah ketakutan terhadap apa yang (tertulis) di dalamnya, dan mereka berkata: “Aduhai celaka Kami, kitab apakah ini yang tidak meninggalkan yang kecil dan tidak (pula) yang besar, melainkan ia mencatat semuanya; dan mereka dapati apa telah mereka kerjakan ada (tertulis). Dan Tuhanmu tidak menganiaya seorang juapun.” (Q.S Al-Kahfi: 49)*

Dari ayat diatas tersebut di atas telah dijelaskan bahwa seorang manager harus selalu mencatat hasil kerja (prestasi kerja) karyawannya dalam usaha untuk pemberian *rewards* atau penghargaan atas prestasi kerja karyawan tersebut. Oleh karena itu manajer yang baik harus bisa memberikan motivasi terhadap bawahannya atau karyawannya. Adapun beberapa unsur yang harus dimotivasi oleh seorang pemimpin terhadap bawahannya:

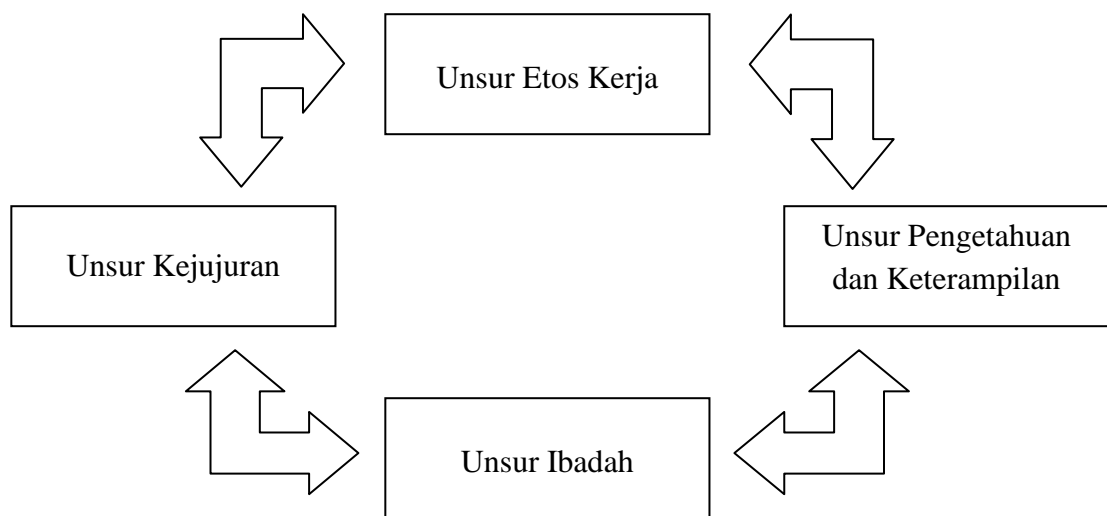
1. Motivasi untuk meningkatkan unsur etos dan kualitas kerja

¹⁷Depag, *Al-Qur'an*....., Hal 451

2. Memotivasi unsur pengetahuan dan ketrampilan karyawan
3. Unsur ibadah
4. Kejujuran.

Unsur-unsur tersebut dapat digambarkan seperti gambar berikut:¹⁸

Gambar 2.1: Unsur-unsur yang Dimotivasi Pemimpin



Sumber : Didin Hafidhudin, Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktek*, hal 134 Tahun 2003

Manajer selain harus memberikan motivasi terhadap karyawan juga harus bisa memberikan penghargaan dan hukuman. Dalam Islam terdapat *basyir* dan *nadzir* yang dianalogikan dengan penghargaan dan hukuman. Kedua hal ini tidak dapat dipisahkan, karena jika hanya diberi *reward* saja, maka karyawan akan memiliki semangat melakukan sesuatu karena tujuan-tujuan jangka pendek. Jika yang dilakukan hanya aspek peringatan saja, karyawan akan cenderung takut dan tidak akan bisa berkembang.

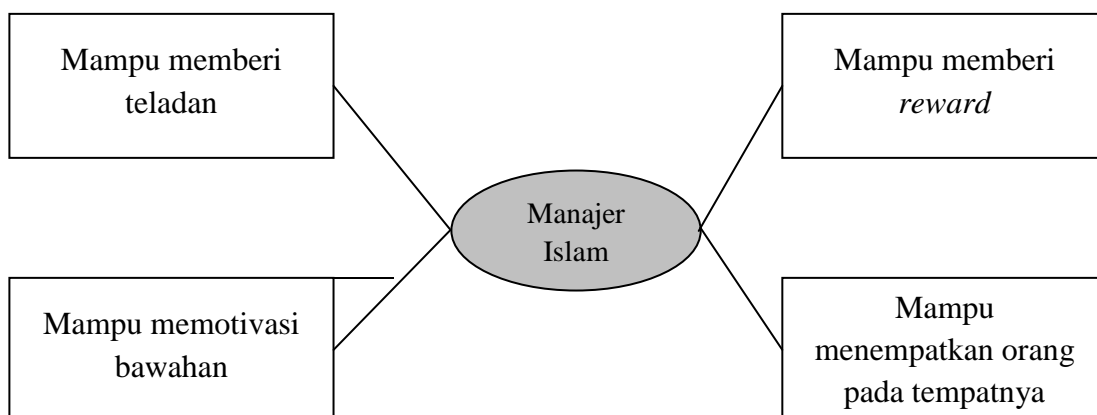
¹⁸ Didin Hafidhudin, Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktek*, (Jakarta: Gema Insani, 2003), Hal.133.

Maka dari itu sebagai pemimpin yang baik harus memiliki kemampuan sebagai berikut:¹⁹

1. Mampu menggerakkan motivasi para bawahan.
2. Mampu memberikan tugas kepada bawahan sesuai dengan keahlian masing-masing dan mampu menempatkan orang-orang pada tempat yang benar yang sesuai dengan bidangnya.
3. Mampu memberikan *reward* terhadap karyawan yang melakukan tugasnya dengan baik, berupa pujian atau apa saja yang dapat meningkatkan semangat dan motivasi bawahan.
4. Mampu memberikan contoh yang baik, yakni jika pemimpin menganjurkan pegawainya untuk tepat waktu, maka ia pun harus melaksanakan juga.

Keempat kemampuan di atas faktor yang sangat penting bahkan akan menentukan gerak sebuah organisasi. Organisasi itu akan berjalan dengan cepat, dinamis, efisien dan efektif dalam melaksanakan tugas-tugas yang diembannya jika pemimpinnya memang pemimpin yang mencerminkan organisasi itu. Hal ini dapat digambarkan seperti berikut ini:

Gambar 2.2 : Empat Kemampuan Manajer Islam



Sumber: Didin Hafidhudin, Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktek*, Hal 18, Tahun 2003.

Selain itu dalam Islam mengenai masalah kinerja juga memberikan tuntunan kepada setiap muslim agar mereka bersikap profesional dalam bidang apapun. Profesionalisme dalam pandangan Islam menurut Muhammad Ismail Yusanto dicirikan dengan 3 hal, yaitu:

1. *Kafa'ah* (Keahlian dan Kecakapan)

Islam menetapkan bahwa seseorang yang akan diangkat untuk posisi, jabatan, atau tugas tertentu, terlebih lagi bila itu berkaitan dengan kepentingan orang banyak, haruslah orang yang memiliki keahlian dan kecakapan dalam tugas atau jabatan tersebut.

2. *Himmatul 'Amal* (Etos Kerja Tinggi)

Selain memiliki keahlian dan kecakapan, seseorang dikatakan mempunyai sikap profesional jika dia selalu bersemangat dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas. Islam sangat mendorong setiap muslim untuk selalu bekerja keras, bersungguh-sungguh mencurahkan tenaga dan kemampuannya dalam menjalankan berbagai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawab. Dorongan utama yang diberikan kepada muslim pada waktu bekerja adalah bahwa Islam memandang aktivitas bekerjanya itu merupakan bagian dari Ibadah. Selain itu karena

adanya keinginan untuk memperoleh imbalan (penghargaan), baik material maupun non materil.

3. *Amanah* (Terpercaya dan Bertanggung Jawab)

Seorang pekerja muslim yang profesional haruslah memiliki sifat amanah atau terpercaya dan bertanggung jawab. Sikap amanah mutlak harus ada pada setiap pekerja muslim, karena akan memberikan dampak positif bagi diri pelaku, perusahaan, masyarakat, bahkan negara.

Oleh sebab itu seorang muslim yang memiliki etos kerja tinggi menurut Toto Tasmara memiliki cirri-ciri sebagai berikut:²⁰

- 1) Memiliki jiwa kepemimpinan
- 2) Selalu berhitung
- 3) Menghargai waktu
4. Tidak pernah merasa puas berbuat kebaikan (*positive improvements*), karena merasa puas di dalam berbuat kebaikan adalah tanda-tanda kematian kreativitas.
5. Hidup berhemat dan efisien
6. Memiliki jiwa wiraswasta
7. Memiliki insting bertanding dan bersaing
8. Keinginan untuk mandiri (*independent*)
9. Haus untuk memiliki sifat keilmuan
10. Berwawasan Makro-Universal
11. Memperhatikan kesehatan dan gizi

²⁰ Toto Tasmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, (Jakarta: Dhana Bakti Wakaf, 1995) Hal.29-60.

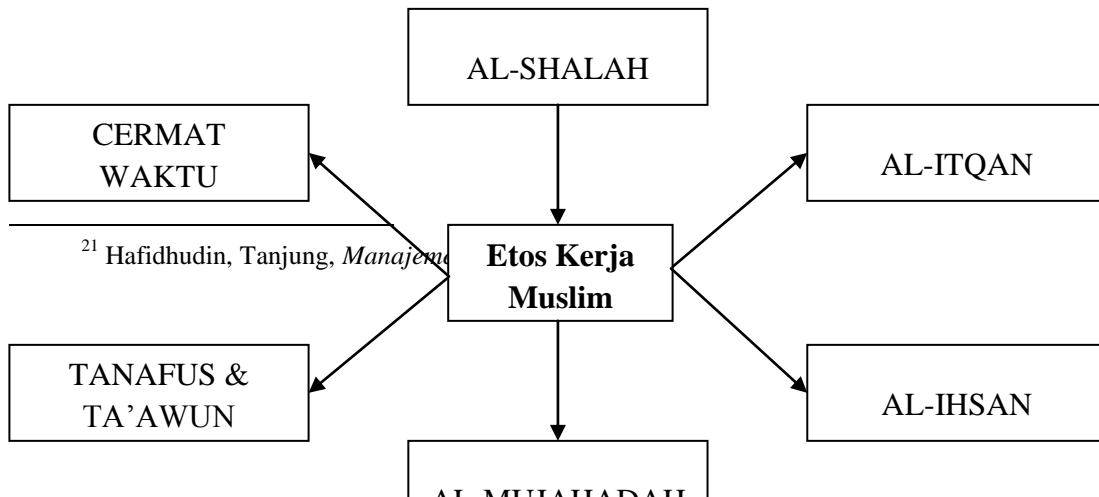
12. Ulet, pantang menyerah
13. Berorientasi pada produktivitas
14. Merperkaya jaringan silaturahmi.

Selain itu Didin Hafidhudin dan Hendri Tanjung juga mengemukakan tentang cirri-ciri etos kerja muslim, antara lain:²¹

1. *Al-Shalah* atau baik dan manfaat
2. *Al-Itqan* atau kemampuan dan perfectness
3. *Al-Ihsan* atau melakukan yang terbaik dan lebih baik lagi
4. *Al-Mujahadah* atau kerja keras dan optimal
5. *Tanafus* dan *ta'awun* atau berkompetisi dan tolong menolong
6. Mencermati nilai waktu

Ciri-ciri tersebut dapat digambarkan seperti gambar berikut ini:

Gambar 2.3 Ciri Etos Kerja Muslim



²¹ Hafidhudin, Tanjung, *Manajeme*

Sumber: Didin Hafidhudin, Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktek*, Hal 42, Tahun 2003

B. Sistem Pengupahan

1. Pengertian Upah

Secara umum upah adalah pembayaran yang diterima buruh selama ia melakukan pekerjaan atau dipandang melakukan pekerjaan. Nurimansyah Haribuan mengatakan Upah adalah segala macam bentuk pengahsilan (*Earning*), yang diterima buruh atau pegawai (*tenaga kerja*) baik berupa uang ataupun barang dalam jangka waktu tertentu pada suatu kegiatan ekonomi.” Kalau kita berpegang pada pengertian Nurimansyah diatas, jelas kedalam pengertian upah ini akan termasuk tunjangan jaminan sosial yang diterima oleh buruh. Namun dalam kaitannya dengan pembahasan kali ini kedalam pengertian upah hanya akan dimasukkan pembayaran yang diterima buruh selama ia melakukan pekerjaan termasuk tunjangan-tunjangan, sekedar tunjangan itu tidak termasuk tunjangan jaminan sosial.²²

Disamping itu, pengertian upah adalah berbeda-beda bagi majikan, bagi organisasi buruh dan bagi buruhnya sendiri. Menurut G. Reynold yang dipetik oleh

²²Zainal Asikin, *Dasar-dasar hukum perburuhan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002), Hal.68.

Imam Soepomo: Bagi majikan upah itu adalah biaya produksi yang harus ditekan serendah-rendahnya agar harga barangnya nanti tidak terlalu tinggi atau keuntungannya menjadi lebih tinggi. Bagi organisasi buruh adalah obyek yang menjadi perhatiannya untuk dirundingkan dengan majikan agar dinaikkan. Bagi buruh adalah jumlah uang yang diterimanya pada waktu tertentu atau lebih penting lagi jumlah barang kebutuhan hidup yang ia dapat beli dari upah itu.”

Dari pengertian upah bagi majikan sebagaimana dikemukakan oleh G. Reynold diatas tentunya akan mempengaruhi besar kecilnya upah yang akan diterima oleh buruh, namun demikian dalam menetapkan besar kecilnya upah itu. Ada teori-teori yang perlu diperhatikan, yaitu teori yang dipergunakan sebagai dasar untuk menetapkan upah. Teori-teori tersebut adalah:

a) Teori Upah normal oleh David Ricardo

Menurut Teori ini, upah ditetapkan dengan berpedoman kepada biaya-biaya yang diperlukan untuk mengongkosi segala keperluan hidup buruh atau tenaga kerja. Dengan teori ini menegaskan kepada buruh, bahwa sejumlah uang yang diterimanya sebagai upah itu adalah sewajarnya demikian, karena memang demikian saja kemampuannya majikan.

b) Teori Undang-Undang Upah Besi oleh Lassale

Menurut teori ini upah normal di atas hanya memenangkan majikan saja, sebab teori ini yang dianut mudah saja majikan itu akan mengatakan cuma itu kemampuannya tanpa berpikir bagaimana susahya buruh itu. Oleh karena itu

menurut teori ini buruh harus berusaha menentangnya (menentang teori upah normal itu) agar ia dapat mencapai kesejahteraan hidup.²³

c) Teori Dana Upah oleh Stuart Mill Senior

Menurut teori dana upah buruh tidak perlu menentang seperti yang disarankan oleh teori Undang-undang upah besi, karena upah yang diterimanya itu sebetulnya adalah berdasarkan kepada besar kecilnya jumlah dana yang ada pada masyarakat. Jika dana itu jumlahnya besar maka akan besar pula upah yang diterima buruh, sebaliknya kalau dana itu berkurang maka jumlah upah yang diterima buruh pun akan berkurang pula. Menurut teori ini yang dipersoalkan sebetulnya bukanlah berapa besar upah yang diterima buruh, melainkan sampai berapa besar upah tersebut mampu mencukupi segala kebutuhan hidup buruh beserta keluarganya. Karenanya menurut teori ini dianjurkan, bahwa khusus untuk menunjang keperluan hidup buruh yang besar tanggungannya disediakan dan khusus oleh majikan atau negara yang disebut dana anak-anak.²⁴

2.Jenis-jenis Upah

Tentang jenis-jenis upah yang terdapat dalam berbagai kepustakaan Hukum Perburuhan dapat dikemukakan sebagai berikut:

a) Upah Nominal

²³*Ibid*, Hal. 69.

²⁴*Ibid*, Hal. 70.

Yang dimaksud dengan Upah Nominal adalah sejumlah uang yang dibayarkan kepada para buruh yang berhak secara tunai sebagai imbalan pengarahannya jasa-jasa atau pelayanannya sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang terdapat dalam perjanjian kerja.

b) Upah Nyata

Yang dimaksud dengan upah nyata adalah upah yang nyata benar-benar harus diterima oleh seseorang buruh yang berhak. Upah nyata ini ditentukan oleh daya beli upah tersebut yang akan banyak tergantung dari:

1. Besar atau kecilnya jumlah uang yang diterima.
2. Besar atau kecilnya biaya hidup yang diperlukan.

c) Upah Hidup

Upah hidup yaitu upah yang diterima buruh relatif cukup untuk membiayai keperluan hidupnya secara luas, yang tidak hanya kebutuhan pokoknya saja, melainkan juga kebutuhan sosial dan keluarganya seperti pendidikan, asuransi, rekreasi dan lain-lain.

d) Upah Minimum

Upah minimum adalah upah terendah yang akan dijadikan standar oleh majikan untuk menentukan upah yang sebenarnya dari buruh yang bekerja di perusahaannya. Upah minimum biasanya ditentukan oleh pemerintah, dan ini kadang-kadang setiap tahunnya berubah sesuai dengan ditetapkannya upah minimum itu, yaitu:

1. Untuk menonjolkan arti dan peranan tenaga kerja (buruh) sebagai sub sistem dalam suatu hubungan kerja.
2. Untuk melindungi kelompok kerja dari adanya sistem pengupahan yang sangat rendah dan secara batil materiil kurang memuaskan.
3. Untuk mendorong kemungkinan diberikannya upah yang sesuai dengan nilai pekerjaan yang dilakukan.
4. Untuk mengusahakan terjaminnya ketenangan dan kedamaian kerja dalam perusahaan
5. Mengusahakan adanya dorongan peningkatan dalam standar hidup secara normal.

e) Upah Wajar (Fair Wages)

Upah wajar maksudnya adalah upah yang secara relative dinilai cukup wajar oleh pengusaha dan buruh sebagai imbalan atas jasa-jasanya pada perusahaan. Upah wajar ini sangat bervariasi dan selalu berubah-ubah antara upah minimum dan upah hidup, sesuai dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya, yaitu:

1. Kondisi Negara pada umumnya
2. Nilai upah rata di daerah dimana perusahaan itu berada
3. Peraturan perpajakan
4. Standar hidup para buruh itu sendiri
5. Undang-undang mengenai upah khususnya
6. Posisi perusahaan dilihat dari struktur perekonomian negara.

Dari keenam jenis upah tersebut diatas yang diharapkan oleh buruh kita (saat-saat sekarang ini) adalah upah wajar, bukan upah hidup. Untuk itu untuk mengharapkan upah hidup untuk saat sekarang ini belum memungkinkan karena kondisi perusahaan di negara kita umumnya masih belum begitu besar.²⁵

3.Sistem Kebijakan Pemberian Upah

Sistem pemberian upah ini maksudnya adalah bagaimana cara perusahaan biasanya memberikan upah kepada buruhnya, sistem ini di dalam teori dan praktek terkenal ada beberapa macam, yaitu:

a. Sistem Upah Jangka Waktu

Sistem upah jangka waktu ini adalah sistem pemberian upah menurut jangka waktu tertentu, misalnya harian, mingguan atau bulanan.

b. Sistem Upah Potongan (Prestasi)

Sistem ini tujuannya adalah untuk mengganti sistem upah jangka waktu jika hasil pekerjaannya tidak memuaskan. Sistem upah ini hanya dapat diberikan jika hasil pekerjaannya dapat dinilai menurut ukuran tertentu, misalnya diukur dari banyaknya, beratnya dan sebagainya. Manfaat pengupahan dengan sistem ini adalah:

1. Buruh mendapat dorongan untuk bekerja giat
2. Produktivitas semakin tinggi
3. Alat-alat produksi akan dipergunakan secara intensif

Sedangkan keburukannya adalah:

1. Buruh selalu bekerja secara berlebih-lebihan

²⁵*Ibid*, Hal.72.

2. Buruh kurang menjaga kesehatan dan keselamatannya
3. Kadang-kadang kurang teliti dalam bekerja karena untuk mengejar jumlah potongan
4. Upah tidak tetap, tergantung jumlah potongan yang dihasilkan.

Untuk menampung keburukan dari sistem upah potongan maka diciptakan sistem upah gabungan, yaitu gabungan antara upah minimumnya sehari dengan jumlah minimum dari pekerjaannya sendiri.

c. Sistem Upah Permufakatan

Sistem upah pemufakatan ini maksudnya adalah suatu sistem pemberian upah dengan cara memberikan sejumlah upah kepada kelompok tertentu, yang selanjutnya nanti kelompok ini akan membagi-bagikan kepada para anggota.

d. Sistem Upah Berubah

Dengan sistem ini, jumlah upah yang diberikan berkaitan dengan harga penjualan hasil produksi di pasaran. Jika harga naik maka jumlah upah pun akan naik sebaliknya jika harga turun maka upah pun akan turun. Itulah sebabnya disebut skala upah berubah.

e. Sistem Upah Indeks

Sistem upah ini didasarkan atas indeks biaya kebutuhan hidup. Dengan sistem ini upah itu akan naik turun sesuai dengan naik turunnya biaya penghidupan, meskipun tidak mempengaruhi nilai nyata dari upah.

f. Sistem Pembagian Keuntungan

Sistem upah ini dapat disamakan dengan pemberian bonus apabila perusahaan mendapatkan keuntungan di akhir tahun.²⁶

g. Sistem Upah borongan

Adalah balas jasa yang di bayar untuk suatu pekerjaan yang diborongkan. Cara memperhitungkan upah ini kerap kali dipakai pada suatu pekerjaan yang diselesaikan oleh suatu kelompok pekerja, untuk seluruh pekerjaan ditentukan suatu balas karya yang kemudian di bagi-bagi antara para pelaksanaan.

h. Sistem Upah Premi

Cara ini merupakan kombinasi dari upah waktu dan upah potongan. Upah dasar untuk prestasi normal berdasarkan waktu atau jumlah hasil apabila semua karya mencapai prestasi yang lebih baik dari itu, ia diberi "*Premi*". Premi dapat diberikan misalnya untuk penghematan waktu, penghematan bahan, kualitas produk yang baik, dan sebagainya. Dalam perusahaan modern patokan untuk prestasi minimal ditentukan secara ilmiah berdasarkan *Time And Motion Study*.

i. Sistem Upah Bagi Hasil

Bagi hasil merupakan cara yang biasa di gunakan dalam bidang pertanian dan dalam bidang usaha keluarga, tetapi juga di kenal di luar kalangan itu.

Upah dipandang adil apabila memenuhi 3 syarat:

1. Sesuai dengan prestasi kerja, untuk mengukur prestasi kerja, dewasa ini telah di kembangkan berbagai evaluasi jabatan

²⁶*Ibid*, Hal.73.

2. Sesuai dengan kebutuhan karyawan, artinya cukup untuk hidup layak dengan keluarganya. Untuk hidup layak tidak ada satu ukuran umum, tetapi paling sedikit harus cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok si pekerja dan keluarganya, terutama dalam inflasi kala harga-harga naik.
3. Sesuai dengan kemampuan perusahaan. Kalau suatu perusahaan memang tak mampu membayar upah tinggi, maka upah rendah pun sudah adil. Tetapi kalau perusahaan memang mampu membayar upah cukup tinggi padahal upah yang di bayar itu rendah berarti melanggar keadilan dan moral pancasila.²⁷

4. Bentuk-bentuk Upah

Menurut Andrew E. Sikula: Mengemukakan bahwa proses administrasi upah (kadang-kadang disebut kompensasi) melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan. Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Bentuk-bentuk pemberian upah, bentuk upah, dan gaji digunakan untuk mengatur pemberian keuangan majikan dan pegawainya.²⁸

Pemberian upah merupakan imbalan, pembayaran untuk pelayanan yang telah diberikan oleh pegawai. Sangat banyak bentuk-bentuk pembayaran upah, baik yang berupa uang maupun yang bukan berupa uang (*non financial*). Pembayaran upah biasanya dalam bentuk konsep pembayaran yang berarti luas daripada merupakan

²⁷Drs. T. Gilarso, *Pengantar Ilmu Ekonomi Bagian Mikro*, (Yogyakarta: Kanisius, 1994), Hal.59-61.

²⁸*Ibid*, hal. 186.

ide-ide gaji dan upah yang secara normal berupa keuangan tetapi tidak suatu dimensi yang (non finansial).²⁹

Kompensasi sangat penting bagi pegawai maupun majikan. Hal ini karena kompensasi merupakan sumber penghasilan bagi mereka dan keluarganya. Kompensasi juga merupakan gambaran dalam status sosial bagi pegawai, tingkat penghasilan sangat berpengaruh dalam menentukan standar kehidupan. Bagi majikan dan perusahaan, kompensasi merupakan faktor utama dalam kepegawaian, kebijakan banyak berhubungan dengan pertimbangan untuk menentukan kompensasi pegawai. Tingkat besar kecilnya kompensasi pegawai sangat berkaitan dengan tingkat pendidikan, tingkat jabatan, dan masa kerja pegawai. Maka dari itu dalam menentukan kompensasi pegawai perlu berdasarkan penilaian prestasi, kondisi pegawai, tingkat pendidikan, jabatan dan masa kerja pegawai.

Kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja, serta hasil kerja. Perusahaan yang menentukan tingkat upah dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal akan memungkinkan pegawai bekerja dengan penuh motivasi, hal ini karena memotivasi kerja banyak dipengaruhi oleh terpenuhi tidaknya kebutuhan minimal kehidupan pegawai dan keluarganya.³⁰

Kompensasi finansial berupa pembayaran berupa nilai uang atau finansial kepada para pekerja untuk melakukan pekerjaan mereka. Para pekerja memberikan

²⁹Dr. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hal.83.

³⁰*Ibid*,.....hal. 84.

waktu dan usaha untuk organisasi, dan sebagai gantinya organisasinya memberikan kepada para pekerja berupa uang sebagai imbalan terhadap jasa mereka yang digunakan perusahaan.³¹

Kompensasi finansial dapat berupa pembayaran secara langsung yaitu:

a. Upah

Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara perjam, per hari, dan per setengah hari. Sedangkan gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.

Dibawah ini dikemukakan prinsip upah dan gaji, yaitu tingkat bayaran, struktur pembayaran, menentukan bayaran secara individu, metode pembayaran dan control pembayaran.

1. Tingkat bayaran

Tingkat bayaran bisa diberikan tinggi, rata-rata, atau rendah bergantung pada kondisi perusahaan. Artinya, tingkat pembayaran bergantung pada kemampuan perusahaan membayar jasa pegawainya.

2. Struktur pembayaran

Struktur pembayaran berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat pembayaran, dan klarifikasi jabatan di perusahaan.

3. Persatuan bayaran secara individu

³¹Sadono Sukirno, *Pengantar bisnis*,(Jakarta: PT. Kencana Prenada Media Group, 2004), hal. 187.

Persatuan bayaran individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja, dan prestasi kerja pegawai.

4. Metode pembayaran

Ada dua metode pembayaran, yaitu metode pembayaran yang didasarkan pada waktu (per jam, per hari, per minggu, per bulan). Kedua metode pembayaran yang didasarkan pada pembagian hasil.

5. Kontrol pembayaran

Kontrol pembayaran merupakan pengendalian secara langsung dan tak langsung dari biaya kerja. Pengendalian biaya merupakan faktor utama dalam administrasi upah dan gaji. Tugas mengontrol pembayaran adalah pertama, mengembangkan standar kompensasi dan meningkatkan fungsinya. Kedua, mengukur hasil yang bertentangan dengan standar yang tetap. Ketiga, meluruskan perubahan standar pembayaran upah.

b. Keuntungan (*Benefit*) dan Pelayanan

Benefit adalah nilai keuangan (*Moneter*) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan. Sedangkan pelayanan adalah nilai keuangan (*Moneter*) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan.

Progam benefit bertujuan untuk memperkecil *Turnover*, meningkatkan modal kerja, dan meningkatkan keamanan. Adapun kriteria progam benefit adalah biaya, kemampuan membayar, kebutuhan, kekuatan kerja, tanggung jawab sosial, reaksi kekuatan kerja dan relasi umum. Sedangkan progam pelayanan adalah laporan tahunan untuk pegawai, adanya tim olahraga, kamar tamu pegawai, cafetaria

pegawai, surat kabar perusahaan, toko perusahaan, potongan harga (*Discount*) produk perusahaan, bantuan hukum, fasilitas ruang baca dan perpustakaan, pemberian makan siang, adanya fasilitas medis, dokter perusahaan, tempat parkir, ada program rekreasi atau darmawisata.³²

c. Insentif Kerja

Pengertian insentif kerja menurut Heidjarachman Ranupandowo, dan kawan-kawan, memberikan pengertian insentif merupakan suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang. T. Hani Handoko mengemukakan insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam upaya mencapai tujuan-tujuan organisasi. Abi Sujak berpendapat bahwa insentif merupakan penghargaan insentif atas dasar prestasi kerja yang tinggi merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap prestasi karyawan dan kontribusi kepada organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, penulis mengartikan insentif kerja adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi tinggi, dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau dengan kata lain, insentif kerja merupakan pemberian uang diluar gaji yang dilakukan pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.

³²Dr. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 86.

Selain itu juga, ada beberapa kesulitan dalam sistem penentuan insentif kerja, beberapa kesulitan dalam sistem penentuan insentif kerja menurut Heidjarachman Ranupandowo, dan kawan-kawan yaitu berikut ini:

1. Beberapa alat pengukur dari berbagai prestasi karyawan haruslah dapat dibuat secara tepat, bisa diterima dan wajar.
2. Berbagai alat pengukur tersebut haruslah dihubungkan dengan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.
3. Data yang menyangkut berbagai prestasi haruslah dikumpulkan tiap hari, minggu atau bulan.
4. Standar yang ditetapkan haruslah mempunyai kadar atau tingkat kesulitan yang sama untuk setiap kelompok kerja.
5. Gaji atau upah total dari upah pokok plus bonus yang diterima, haruslah konsisten diantara berbagai kelompok pekerjaan yang menerima insentif, dan antara kelompok yang menerima insentif dan yang tidak menerima insentif
6. Standar prestasi haruslah disesuaikan secara periodik, dengan adanya perubahan dalam prosedur kerja.
7. Berbagai reaksi karyawan terhadap sistem pengupahan insentif yang kita lakukan juga harus sudah diperkirakan.

Selanjutnya Heidjarachman Ranupandowo, dan kawan-kawan menjelaskan, beberapa sifat dasar insentif yang harus dipenuhi agar sistem upah insentif tersebut dapat berhasil, yaitu:

1. Pembayarannya hendaknya sederhana, sehingga dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan sendiri.
2. Penghasilan yang diterima buruh hendaknya langsung menaikkan out put dan efisiensi.
3. Pembayarannya hendaknya dilakukan secepat mungkin.
4. Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati. Standar kerja yang selalu tinggi atau terlalu rendah sama tidak baiknya.
5. Besarnya upah normal dengan standar kerja per jam hendaknya cukup merangsang pekerja untuk bekerja lebih giat.³³

d. Tunjangan Tambahan

1. Kompensasi *financial*

Kompensasi *financial*, yaitu yang tidak dibayarkan langsung kepada para pekerja akan tetapi bisa dikatakan sebagai tunjangan tambahan.³⁴ Tunjangan umumnya dibagikan kepada pekerja yang bisa berupa bantuan dana pensiun, asuransi, dan liburan. Kebanyakan program tunjangan dirancang bagi seluruh karyawan di suatu organisasi. Walaupun tunjangannya dapat bervariasi menurut tingkatan karyawan dalam organisasi, di dalam rencana tersebut umumnya berlaku satu ukuran untuk semua. Walau bagaimanapun, terdapat *Cafeteria-style Benefit Plans* yang memungkinkan karyawan memilih tunjangan-tunjangan yang mereka inginkan. Dalam rencana ini, organisasi biasanya menetapkan anggaran yang

³³ *Ibid*, hal. 89-90.

³⁴ *Ibid*, hal. 88.

mengidentifikasi beberapa tambahan untuk seluruh perusahaan atau karyawan-karyawan tertentu. Kemudian karyawan menyampaikan daftar tunjangan yang diinginkan dan biaya masing-masing tunjangan.

2. Kompensasi *Non Finansial*

Kompensasi *non finansial* yaitu cara memberikan kompensasi utama yang dapat diterima karyawan dari organisasi, selain kompensasi finansial. Kompensasi *non finansial* dalam perusahaan dapat disediakan dalam beberapa bentuk. Yang sering bisa kita dapati seperti diterangkan di bawah ini:

- a. Memberikan fasilitas kendaraan dan perumahan. Sarana yang cukup penting untuk memberikan kompensasi itu biasanya bukan berupa uang melainkan menyediakan fasilitas perumahan dan kendaraan. Di pemerintah dan di perusahaan swasta sering pegawainya disediakan kendaraan dinas atau bus penjemput karyawan. Langkah ini akan mengurangi pengeluaran pengangkutan para pekerja.³⁵
- b. Biaya dokter walaupun bantuan yang diberikan adalah berupa uang, tetapi itu bukan merupakan dari gaji. Dan ada dua cara dapat dilakukan perusahaan untuk menyediakan dana kepada pekerja.
 1. Meminta pekerja yang sakit adakalanya termasuk juga anggota keluarganya, untuk pergi ke dokter yang ditetapkan. Biaya langsung dibayar perusahaan ke dokter tersebut.

³⁵*Ibid*, hal 189.

2. Pekerja pergi ke dokter sendiri, membayar biayanya, dan meminta penggantian dari perusahaan
- c. Beberapa kompensasi *non financial* lain. Di samping fasilitas kompensasi bekerja yang tidak berupa uang di atas masih terdapat beberapa fasilitas lain yang tidak sepenting ketiga fasilitas di atas. Contohnya ialah: cuti yang dibayar perusahaan, cuti sakit tanpa dipotong upah, bebas makan siang di kantor dan mengikuti kursus-kursus tertentu untuk memperdalam pengetahuan.

Ketika program kompensasi dievaluasi, faktor-faktor seperti ketertarikan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja yang bersahabat sering tidak diperhatikan. Kadang-kadang faktor *non financial* yang diterapkan memiliki arti ekonomi, sehingga dapat meningkatkan tingkat kompensasi para pekerja. Manajer SDM seharusnya menenkankan hal ini dalam program kompensasi total.³⁶

C. Sistem Upah Menurut Islam (*Ijarah*)

1. Pengertian *Ijarah*

Menurut pernyataan Prof. Benham: Upah dapat didefinisikan dengan sejumlah uang yang dibayar oleh orang yang memberikan pekerjaan kepada seorang pekerja atas jasanya sesuai dengan perjanjian.³⁷ Upah berasal dari kata “Al-Ajru” yang berarti “Al-Iwadlu” (*ganti*), upah atau imbalan. Dalam Islam, upah merupakan salah satu unsur *Ijarah*, selain tiga unsur lainnya, yaitu: orang yang berakad (*Aqid*), barang yang menjadi obyek akad (*Ma'qud 'alaih*), dan manfaat. Upah adalah imbalan

³⁶*Ibid.*.Hal 190

³⁷Afzalur Rahman, *Doktrin Ekonomi Islam Jilid II*, (Yogyakarta: PT. Dana Bhakti Waka,1995), hal. 361.

yang diterima seseorang atas pekerjaannya. Dalam kepustakaan Islam Ihsan berarti “membaikkan, membaguskan, berbuat baik, berbuat kebajikan”. Penghayatan akan hadirnya Allah SWT dalam hidup melalui penghayatan terhadap diri sendiri, seakan-akan diri merasa berada di hadirat Allah.

Beberapa ‘ulama yaitu Syafi’i, Hanafi, Maliki dan Hambali, tidak berselisih dalam definisi Ijarah, yaitu transaksi terhadap suatu manfaat dengan suatu imbalan dan sifatnya tertentu. Konsep upah muncul dalam kontrak Ijarah, yaitu pemilikan jasa dari seseorang yang dikontrak tenaganya (*Ajir*) oleh orang yang mengontrak tenaga (*Musta’jir*). Ijarah merupakan transaksi terhadap jasa tertentu yang disertai dengan kompensasi. Kompensasi atas imbalan tersebut berupa upah (*Al-Ujrah*).³⁸

Dalam Islam, upah ditentukan melalui negoisasi antara pekerja dan majikan berdasarkan prinsip persamaan dan keadilan, yang bertujuan untuk menjamin upah yang layak atas apa yang telah ia berikan kepada produksi. Prinsip mendasar penetapan besaran gaji atau upah menurut syari’ah adalah kesepakatan antara kedua belah pihak dengan pertimbangan adil dan layak. Adapun perintah adil termasuk dalam penggajian atau pengupahan dapat dilihat dalam

Surat An-Nahl : 90

³⁸Ghufron A. Mas’adi, *Fiqh Muamalat Kontekstual*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), hal. 182.

❦ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ

عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۚ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴿٩٠﴾

Artinya : “Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) Berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran”. (QS. An-Nahl : 90).³⁹

Dalam Islam upah dapat digolongkan menjadi 2 bagian:

a. Upah yang telah disebutkan (*Ajrun Musamma*)

Yaitu upah yang telah disebutkan pada awal transaksi syaratnya adalah ketika disebutkan harus disertai dengan adanya kerelaan (diterima) oleh kedua belah pihak.

b. Upah Sepadan (*Ajrun Mitsli*)

Yaitu upah sepadan dengan kerjanya serta sepadan dengan kondisi pekerjaannya, maksudnya adalah harta yang dituntut sebagai kompensasi dalam suatu transaksi yang sejenis pada umumnya.⁴⁰

2. Rukun Ijarah

³⁹Depag R.I, *Al-qur'an Dan Terjemahannya*, (Surakarta: Media Insani Publishing, 2007), hal. 227.

⁴⁰Nurul Huda Dkk, *Ekonomi Makro Islam*, (Jakarta: Kencana, 2008), hal. 230.

Menurut Ulama' Hanafiyah, rukun ijarah adalah *Ijab* dan *Qabul*, antara lain; dengan menggunakan kalimat: *Al-ijarah*, *Al-isti'jar*, *Al-ikhtira'*, dan *Al-ikra*. Adapun menurut Jumhur Ulama', rukun ijarah ada (4) empat, yaitu:

1. Aqid (orang yang berakad).
2. Sighat akad.
3. *Ujrah* (Upah)
4. Manfaat.⁴¹

3. Dasar Hukum Pengupahan

Sebenarnya upah merupakan imbalan dalam bentuk uang atau benda lainnya yang diberikan majikan kepada pekerja sesuai dengan perjanjian yang telah disetujui bersama. Karenanya, selain itu menurut Benhan, pengertian upah dapat diartikan dengan sejumlah uang yang dibayar oleh seseorang yang memberikan pekerjaan kepada seseorang pekerja atas jasanya dengan sesuai perjanjian. Untuk itu, dapat dipahami bahwa upah, baik menurut teori konvensional maupun dalam hukum Islam mempunyai kesamaan esensialnya yaitu suatu imbalan terhadap pemberian manfaat kepada majikan.

Keharusan pembayaran gaji telah menjadi kewajiban bagi si majikan kepada pekerja. Gaji sudah menjadi milik pekerja yang telah melaksanakan kewajibannya. Jika dalam akad tidak ditentukan kesepakatan para pihak tentang ketentuan mempercepat atau menangguhkan pembayaran gaji dalam waktu tertentu, maka gaji pekerja wajib dibayar sesudah buruh menyelesaikan semua pekerjaan dan

⁴¹Rachmat Safei, *Fiqh Muamalah*, (Bandung, CV. Pustaka Setia: 2001), hal. 125.

berakhirnya masa kerja.⁴² Pembayaran upah atau gaji merupakan hasil hubungan kerja antara pekerja dan majikan. Upah dibayar majikan kepada pekerja sebagai perealisasi perjanjian kerja. Berdasarkan perjanjian dalam Islam, kedua belah pihak memiliki kebebasan untuk menetapkan jumlah gaji atau upah, serta bebas menetapkan syarat dan cara pembayaran upah tersebut. Asalkan saling rela dan tidak merugikan salah satu pihak.⁴³

Dalam Al-Qur'an disebutkan dalam Surat At-Thalaq: 6:

فَإِنْ أَرْضَعْنَ لَكُمْ فَآتُوهُنَّ أُجُورَهُنَّ وَأَتَمِرُوا بَيْنَكُمْ بِمَعْرُوفٍ

Artinya: “Kemuliaan jika mereka menyusukan (anak-anak) mu untukmu maka berikanlah kepada mereka upahnya”. (At-Thalaq: 6)⁴⁴

Diriwayatkan dari Umar r.a bahwasanya Nabi Muhammad SAW bersabda:

اعطوا الاجير اجره قبل ان يجف عرقه (رواه ابن ماجه)

Artinya : “Berikanlah upah pekerja sebelum keringatnya kering.” (H.R. Ibnu Majah dan Imam Thabrani).⁴⁵

Dalam hal besar kecilnya upah, Islam mengakui kemungkinan terjadinya dikarenakan beberapa sebab, antara lain: perbedaan jenis pekerjaan, perbedaan

⁴²<http://muttaqinhasyim.wordpress.com/2009/06/16/penggajian-dalam-islam/>. Di Akses tanggal 23 Pebruari Jam 11.32

⁴³Iskandar Budiman, *Dasar-Dasar Penetapan Upah Dalam Islam*, (Artikel Media Syariah, Vol. IV, No. 7, Banda Aceh: Fakultas Syariah, Januari-Juni 2002), hlm. 73

⁴⁴Depag R.I, *Al-Qur'an*....., hal. 159

⁴⁵Ibnu Hajar Al-Asqolani, *Bulugul Maram*, (Semarang: Toha Putra), hal. 187

kemampuan, keahlian, dan pendidikan, pertimbangan bukan keuangan dalam memilih pekerjaan, mobilitas tenaga kerja yang berbeda. Pengakuan perbedaan ini didasarkan pada firman Allah SWT, dalam Surat Az-Zukhruf ayat 32:

أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ ۗ حُنَّ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ

الدُّنْيَا ۗ وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا

سُخْرِيًّا ۗ وَرَحِمْتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِّمَّا تَجْمَعُونَ ﴿٣٢﴾

Artinya: “Apakah mereka yang membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kami telah menentukan anatar mereka penghidupan mereka dalam kehidupan dunia, dan Kami telah meninggikan sebagian mereka atas sebagaian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat mempergunakan sebagian yang lain. Dan rahmat Tuhanmu lebih baik dari apa yang nereka kumpulkan”. (Q.S. Az-Zukhruf: 32).⁴⁶

4. Konsep Pengupahan

Menyangkut penentuan upah kerja. Syari’at Islam tidak memberikan ketentuan yang rinci secara tekstual, baik dalam Al-Qur’an maupun sunnah rosul. Secara umum dalam ketentuan Al-Qur’an yang ada keterkaitannya dengan penentuan upah kerja dapat di jumpai dalam surat An-Nahl : 90. 98, ayat ini dapat dikaitkan dengan hal upah dalam perjanjian kerja, yang mengemukakan Allah SWT memerintahkan kepada para pemberi kerja (majikan) untuk berlaku adil, berbuat baik

⁴⁶Depag R.I, *Al-Qur’an*....hal. 491

dan dermawan kepada para pekerjanya. Kata kerabat dapat diartikan dengan tenaga kerja, sebab para pekerja tersebut sudah merupakan bagian dari perusahaan, dan kalaulah bukan karena jerih payah pekerja tidak mungkin usaha majikan atau pengusaha dapat berhasil.⁴⁷

5. Makna Keadilan Dalam Pengupahan

Adil dapat bermakna jelas dan transparan yang dapat dijamin dengan adanya kejelasan akad (perjanjian) serta komitmen untuk memenuhinya dari para pihak yaitu pekerja dan pengusaha, atau dapat diartikan pula dengan adanya klausul-klausul yang mengatur selama hubungan kerja terjalin, sebelum pekerja diperkirakan harus ada kejelasan beberapa upah yang akan diperoleh pekerja serta bagaimana untuk pembayarannya. Ada petunjuk khusus dari Nabi Muhammad SAW untuk masalah cara pembayaran upah sebagaimana sabdanya :

“Dari Abdillah Bin Umar, Rosulullah SAW bersabda:

اعطوا الا اجره قبل ان يجف عرقه (رواه ابن ماجه)

Artinya: “Berikanlah upah pekerja sebelum keringatnya kering.” (HR.

Ibnu Majah dan Imam Thabrani)

Dalam menjelaskan Hadist ini Yusuf Qardhawi menjelaskan sesungguhnya seorang pekerja hanya berhak atas upahnya jika ia telah menunaikan pekerjaannya dengan semestinya dan sesuai dengan kesepakatan karena umat Islam terikat dengan

⁴⁷M. Ali Hasan, *Berbagai Macam Transaksi Dalam Fiqh (Fiqh Mua'amat)*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), hal. 157.

syarat-syarat antara mereka kecuali syarat yang mengharamkan yang halal atau menghalalkan yang haram. Namun jika ia membolos bekerja tanpa alasan yang benar atau sengaja menunaikan dengan tidak semestinya, maka sepatutnya hal itu diperhitungkan atasnya (dipotong upahnya) karena setiap hak dibarengi dengan kewajiban. Selama ia mendapatkan upah secara penuh maka kewajibannya juga harus dipenuhi. Sepatutnya hal ini dijelaskan secara detil dalam peraturan kerja yang menjelaskan masing-masing hak dan kewajiban kedua belah pihak.⁴⁸

Di samping itu adil dapat bermakna proporsional hal ini sebagaimana tersirat dalam ayat berikut yang menegaskan bahwa pekerjaan seseorang akan dibalas menurut berat ringan pekerjaannya, karena Islam sangat menghargai keahlian dan pengalaman.

وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِّمَّا عَمِلُوا^ط وَلِيُؤْفِقَهُمْ^ط أَعْمَلَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

Artinya: “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka balasan pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”. (Q.S Al Ahqaaf : 19)⁴⁹

Ayat di atas menegaskan bahwa pekerjaan seseorang akan dibalas menurut berat pekerjaannya, hal ini menjadi prinsip dalam Islam bahwa bayaran yang sama akan diberikan pada pekerjaan yang sama. Tidak ada pekerjaan yang tidak dibayar.

⁴⁸Yusuf Qardhawi, *Pesan Nilai dan Moral Dalam Perekonomian Islam*, (Jakarta: Robbani Press, 2000), hal. 405

⁴⁹Depag R.I, *Al-Qur'an*....hal.503

selain itu islam juga memperingatkan bahwa bekerja bukanlah untuk imbalan materi semata, oleh karena itu fokus pada imbalan berbentuk uang tidak dianjurkan. Hal ini harus diperhatikan oleh pemberian kerja dan pekerja itu sendiri. Dalam surah Al-Mu'minun:72 menjelaskan dengan tegas untuk tidak bekerja semata-mata karena upah. Ayat ini menunjukkan bahwa bekerja karena mencari ridha dari Allah adalah suatu yang mulia dan harus diniatkan, sedangkan upah yang diterima didunia hanyalah konsekuensi dari pekerjaan yang baik tadi. Upah yang sebenar-benar upah adalah yang akan kita terima dari Allah SWT kelak. oleh karena itu, setiap pekerjaan harus dimulai dengan menyebut asma Allah, *bismillahirrahmanir-rahim*. niat seperti ini akan melahirkan tenaga-tenaga profesional yang baik.

6. Makna Layak Dalam Pengupahan

- a. Layak bermakna cukup pangan, sandang dan papan, artinya upah harus mencukupi kebutuhan minimum dari ketiga kebutuhan yang merupakan kebutuhan dasar.⁵⁰


 وَإِنَّكَ لَا تَظْمَأُ فِيهَا وَلَا تَضْحَىٰ 
 إِنَّ لَكَ أَلَّا تَجُوعَ فِيهَا وَلَا تَعْرَىٰ

Artinya : “*Sesungguhnya kamu sekalian tidak akan kelaparan di dalamnya dan tidak akan telanjang dan sesungguhnya kamu tidak akan merasa dahaga dan tidak pula akan ditimpa panas matahari di dalamnya*”. (Thaahaa : 118-119)⁵¹

⁵⁰Eggi Sudjana, *Bayarlah Upah Sebelum Keringatnya Kering*, (Yogyakarta PPMI, 2000), hal. 35-36

⁵¹Depag R.I, *Al-Qur'an*....hal.319

Sesungguhnya engkau tidak akan *lapar* sesaatpun di dalam surga karena pangan yang melimpah dan tidak akan *telanjang* karena pakaian tersedia beraneka ragam dan tidak akan merasa dahaga, dan kata *tadha* dipahami dalam arti tidak disengat matahari, banyak ‘ulama yang memahaminya dalam arti naungan yakni rumah. Ayat di atas menyebut dengan teliti kebutuhan pokok manusia kapan dan di manapun mereka berada yaitu pangan, sandang dan papan. Itulah hal-hal yang akan bersifat material minimal yang harus dipenuhi manusia.⁵² Kata “*Tazmau*” berarti merasa haus atau menginginkan sesuatu, dengan demikian tugas negara untuk menetapkan upah minimum pada suatu tingkat yang membuat mereka mampu memenuhi kebutuhannya, mereka harus memperoleh makanan, pakaian yang cukup dan tempat tinggal (rumah).⁵³

Di samping kebutuhan pokok yang sifatnya materi (fisik) Allah juga menjelaskan bahwa ada kebutuhan pokok yang sifatnya non-fisik yaitu kebutuhan bathin (rasa aman, nyaman dan tidak takut), sebagaimana tercantum dalam surat Al-Quraisy ayat 3:

فَلْيَعْبُدُوا رَبَّ هَذَا الْبَيْتِ

⁵²Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah Pesan, kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, (Jakarta: Lentera Hati,2002), hal. 384.

⁵³Afzalur Rahman, *Doktrin Ekonomi.....*,hal. 289

Artinya: “Maka hendaklah mereka menyembah Tuhan pemilik rumah ini (Ka’bah)”. (Q.S. Al-Quraisy: 3)⁵⁴

- b. Layak bermakna sesuai pasaran, hal ini dapat dilihat pada makna yang tersirat dalam surat As-Syu’ara : 183

وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعْتُوا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ ﴿١٨٣﴾

Artinya : “Janganlah kamu merugikan manusia akan hak-haknya dan janganlah kamu merajalela di muka bumi dengan membuat kerusakan”.

Ayat di atas bermakna bahwa janganlah seseorang merugikan orang lain, dengan cara mengurangi hak-hak yang seharusnya di perolehnya. Dalam pengertian yang lebih jauh, hak-hak dalam upah bermakna bahwa janganlah membayar upah seseorang jauh di bawah upah yang bisanya diberikan. Dengan demikian hubungan antara pengusaha sebagai majikan dengan pekerja bukan hanya sebatas hubungan pekerjaan formal belaka melainkan pekerja merupakan bagian dari keluarga pengusaha sehingga dalam memperlakukan pekerja layaknya kepada keluarga yang mengusung nilai-nilai kemanusiaan dan persaudaraan.

Dalam perjanjian tentang upah kedua belah pihak diperingatkan untuk bersikap jujur dan adil dalam semua urusan mereka, sehingga tidak terjadi tindakan aniaya terhadap orang lain juga tidak merugikan kepentingannya sendiri.

⁵⁴Depag R.I, *Al-Qur'an*....hal.602.

Penganiayaan terhadap para pekerja berarti bahwa mereka tidak dibayar secara adil dan bagian yang sah dari hasil kerjasama sebagai jatah dari hasil kerja mereka tapi tidak mereka peroleh, sedangkan yang dimaksud dengan penganiayaan terhadap majikan yaitu mereka dipaksa oleh kekuatan industri untuk membayar upah para pekerja melebihi dari kemampuan mereka. Oleh karena itu Al-Qur'an memerintahkan Al-Baqarah : 279, ayat tersebut menjelaskan bahwa dalam hal upah tidak selayaknya mengurangi atau mengambil hak-hak orang lain. Kepada majikan untuk membayar pekerja dengan bagian yang seharusnya mereka terima sesuai kerja mereka dan pada saat yang sama dia telah menyelamatkan kepentingannya.⁵⁵

وَحَلَقَ اللَّهُ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ بِالْحَقِّ وَلِتُجْزَىٰ كُلُّ نَفْسٍ بِمَا

كَسَبَتْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿٢٧٩﴾

Artinya: “Allah menciptakan alam semesta ini dengan tujuan yang nyata, karena itu setiap orang akan menerima ganjaran menurut usahanya, sedang mereka tidak teraniaya.” (Al-Jatsiyah : 22)⁵⁶

Islam memiliki beberapa ketentuan dalam pengupahan yaitu dengan memenuhi syarat-syarat :

- a. Adanya kerelaan kedua belah pihak yang berakad.
- b. Manfaat yang menjadi akad harus diketahui secara sempurna sehingga tidak muncul masalah dikemudian hari.

⁵⁵ Afzalur Rahman, *Doktrin Ekonomi*.....,hal. 291.

⁵⁶ Depag R.I, *Al-Qur'an*....hal.500.

- c. Objek akad itu sesuatu yang halal atau tidak diharamkan.
- d. Upah harus jelas, tertentu dan sesuatu yang halal atau tidak diharamkan.
- e. Bernilai (*Mutaqawwim*) di sini dapat di ukur dari dua aspek: Syar'i dan 'urfi.
- f. Besaran upah merujuk pada kesepakatan antara kedua belah pihak.
- g. Tetapi tidak sepatutnya bagi pihak yang kuat dalam akad (kontrak atau perjanjian) untuk mengeksploitasi kebutuhan pihak yang lemah dan memberi upah di bawah standar.⁵⁷

D. Motivasi Kerja

1. Pengertian motivasi

Motivasi dipandang dari arti katanya, motivasi (*motivatioan*) berarti pemberian motiv, penimbulan motiv atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan keadaan yang menimbulkan dorongan. Motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive arousal*). Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa motiv merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri terhadap lingkungannya. Sedangkan motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang untuk mampu mencapai tujuan dari motifnya. Motivasi juga dapat diartikan sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang , dapakeras atau lemah.

⁵⁷Yusuf Qardhawi, *Pesan Nilai dan Moral Dalam Perekonomian Islam*.....hal.407.

Motivasi kerja. Dalam kaitannya dengan lingkungan kerja, motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi dapat diartikan sebagai suatu daya dorongan (*driving force*) yang menyebabkan orang berbuat sesuatu atau yang diperbuat karena takut akan sesuatu.

Dari beberapa pengertian motivasi di atas, dapat disimpulkan bahwa tidak ada motivasi jika tidak dirasakan adanya kebutuhan dan kepuasan serta keseimbangan. Rangsangan terhadap hal termasuk akan menumbuhkan motivasi, dan motivasi yang telah tumbuh akan menjadi dorongan untuk mencapai tujuan pemenuhan atau pencapaian keseimbangan. Seseorang termotivasi kalau dia memberikan respons pada rangsangan dalam pola tingkah laku konsisten sepanjang waktu. Dalam pandangan ini, tingkah laku sukarela seseorang terhadap sesuatu atau peristiwa merupakan penyebab dan konsekuensi tertentu.

Proses tersebut digambarkan sebagai berikut:

Rangsangan → respons → konsekuensi → respons masa depan

Stimulus (rangsangan) adalah sesuatu yang terjadi untuk mengubah perilaku seseorang. Stimulus ini dapat berupa sikap, benda fisik dan berupa materi, yang dapat

diukur dan minati. Respon adalah setiap perubahan dalam perilaku individu. Motivasi timbul karena adanya suatu rangsangan atau *stimulus*, dan respon yang berupa motivasi mengakibatkan timbulnya konsekuensi. Konsekuensi ini bisa menyenangkan atau tidak menyenangkan. Konsekuensi ini mempunyai pengaruh terhadap respon individu pada masa yang akan datang. Apabila konsekuensi ini menyenangkan individu, individu tersebut memberikan respon dalam situasi serupa, tetapi bila tidak menyenangkan, ia cenderung untuk menghindari konsekuensi tersebut.

2. Pendekatan Terhadap Motivasi

Untuk mendalami lebih mendalam tentang motivasi, maka dapat dilihat dari pendekatan-pendekatan terhadap motivasi. Secara umum pendekatan terhadap motivasi dapat dikelompokkan dalam tiga pendekatan yaitu: a) pendekatan tradisional, b) pendekatan hubungan manusia, dan c) pendekatan sumber daya manusia.

a. Pendekatan tradisional (*traditional approach*)

Pendekatan ini disebut juga sebagai pendekatan klasik dan pertama di perkenalkan oleh **Frederik Winslow Taylor**. Disebut pendekatan klasik karena Taylor memandang bahwa motivasi para pekerja hanya dipandang dari sudut pemenuhan kebutuhan fisik/biologi saja. Kebutuhan biologis tersebut dipenuhi melalui insentif atau gaji (upah) yang diberikan, berupa uang atau barang sebagai imbalan atas prestasi yang telah mereka berikan.

b. Pendekatan hubungan manusia (*human relation approach*)

Pendekatan hubungan manusia menyangkal argumen dari pendekatan tradisional. Pendekatan ini beranggapan bahwa manusia tidak hanya membutuhkan uang. Manusia juga membutuhkan interaksi dengan orang lain, dan uang tidak bisa memberikan semua itu.

c. Pendekatan Sumber Daya Manusia (*human recourse approach*)

Dua pendekatan sebelumnya, yaitu pendekatan tradisional dan pendekatan hubungan manusia lebih menekankan pada pemenuhan kebutuhan pekerja oleh pimpinan. Artinya, pimpinan memiliki wewenang penuh terhadap pekerja dan kepentingan pekerja itu sendiri itu sendiri di nomor duakan. Pendekatan sumber daya manusia berpandangan bahwa manusia tidak secara otomatis melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang tidak dikehendaki, melainkan justru pekerjaan merupakan sesuatu kesempatan atau peluang yang perlu dikerjakan untuk memperoleh karir dan menghasilkan kepuasan. Tiga prinsip utama dalam pendekatan ini adalah :

- a) Pekerjaan cenderung memperoleh kepuasan dari prestasi yang baik.
- b) Mereka berprestasi bukan karena insentif dan pengakuan sosial.
- c) Motivasi kerja menurut pendekatan ini lebih disebabkan karena adanya kesadaran untuk meraih prestasi kerja itu sendiri.

3. Proses Motivasi

Pada dasarnya, proses motivasi dapat digambarkan jika seseorang tidak puas akan mengakibatkan ketegangan, yang pada akhirnya akan mencari jalan atau tindakan untuk memenuhi dan mencari kepuasan yang menurut ukurannya sendiri sudah sesuai

dan terpenuhi. Motif atau dorongan sebagai kunci suatu motivasi dapat muncul sebagai akibat dari keinginan pemenuhan kebutuhan yang tidak terpenuhi dan kebutuhan muncul sebagai dorongan internal atau dorongan ilmiah (naluri), yang berarti kebutuhan itu muncul untuk menggerakkan perilaku semata-mata karena tuntutan fisik dan psikologis yang muncul melalui mekanisme biologis manusia.

Kebutuhan yang tidak terpenuhi dari seseorang mengakibatkan suatu situasi yang tidak menyenangkan. Situasi tersebut mendorong seseorang untuk memenuhinya, yang kemudian menimbulkan suatu tujuan dan mencapai tujuan tersebut diperlukan suatu tindakan. Selanjutnya, proses motivasi itu tidak terlihat secara langsung dari seseorang, yang dilihat adalah perilakunya terhadap sesuatu. Dengan demikian, untuk melihat motivasi, dapat dilihat dari tingkat usaha yang dilakukan seseorang. Semakin tinggi tingkat usaha yang diberikan seseorang terhadap sesuatu kegiatan, semakin termotivasi orang tersebut.

4. Teori Motivasi

Ada banyak teori motivasi dan hasil riset yang berusaha menjelaskan tentang hubungan antara perilaku dan hasilnya. Teori-teori yang menyangkut motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu: a) teori kepuasan (*content theories*) menekankan pada faktor-faktor dalam diri seseorang yang menguatkan (*energize*), mengarahkan (*direct*), mendukung (*sustain*), dan menghentikan (*stop*). b) teori proses (*process theory*), yang menguraikan dan menganalisis bagaimana perilaku itu dikuatkan, diarahkan, didukung dan dihentikan. Terdapat beberapa teori tentang

motivasi kerja. Hariandja (2009:324) mengemukakan teori-teori motivasi inikerja, yaitu sebagai berikut :

a. Teori motivasi kebutuhan

Toeri ini dikemukakan oleh Abraham A.Maslow yang menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan. Kebutuhan terdiri atas lima jenis dan terbentuk dalam satu hierarki dalam pemenuhan. Adapun kebutuhan-kebutuhan itu adalah:

1) Kebutuhan fisiologi (*physiological needs*)

Kebutuhan dasar untuk menunjang kebutuhan hidup manusia, yaitu; sandang, pangan, papan dan seks. Apabila kebutuhan fisiologi ini belum terpenuhi secukupnya, maka kebutuhan lain tidak akan memotivasi manusia.

2) Kebutuhan rasa aman (*safety needs*)

Kebutuhan akan terbebaskannya dari bahaya fisik, rasa takut kehilangan pekerjaan dan materi.

3) Kebutuhan akan sosialisasi (*social needs or affiliation*)

Sebagai makhluk sosial manusia membutuhkan pergaulan dengan sesamanya dan sebagai bagian dari kelompok.

4) Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*)

Kebutuhan merasa dirinya berharga dan dihargai oleh orang lain.

5) Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*)

Kebutuhan untuk mengembangkan diri dan menjadi orang sesuai dengan yang di cita-citakannya.

b. Process Theory

Process Theory bukannya menekankan pada isi kebutuhan dan sifat dorongan dari kebutuhan tersebut, tetapi pendekatan ini menekankan bagaimana dan dengan tujuan apa setiap individu dimotivasi agar menjalankan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Dalam pandangan ini, kebutuhan hanyalah salah satu elemen dalam proses tentang bagaimana para individu bertindak laku. Dasar dari teori proses motivasi ini adalah adanya *expectancy* (harapan), yaitu apa yang dipercayai oleh individu akan mereka peroleh dari tingkah laku mereka. Sedangkan faktor tambahan teori ini adalah kekuatan dari preferensi individu terhadap hasil yang diharapkan. Hal ini sangat berhubungan erat antara motivasi dan kepuasan hasil kerja seseorang⁵⁸.

c. Teori Dua Faktor

Teori ini disebut juga *motivation-hygiene* dan dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Teori ini mengatakan bahwa suatu pekerjaan selalu berhubungan dengan dua aspek, yaitu pekerjaan itu sendiri dan aspek-aspek yang berkaitan dengan pekerjaan dan lingkungan kerja yang disebut *job context*.

⁵⁸ Rivai Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, (Depok: Rajawali Pers, 2015), hal 614.

Teori Frederick Herzberg, disebut teori dwi-faktor (*dual factor theory*) atau teori *motivation-hygiene*, yang secara singkat adalah M-H didasarkan atas penelitian terhadap 203 orang akuntan dan insinyur yang bekerja di daerah industri Pittsburgh (USA) dengan analisis data yang diperoleh dengan menggunakan kuesioner, Herzberg menyimpulkan bahwa ada dua kategori faktor yang dapat dibedakan, yang satu sama lain saling bergantung. Masing-masing kategori faktor itu mempunyai pengaruh yang berbeda terhadap perilakunya, perasaan tidak puas itu bertalian dengan segi-segi khusus dari lingkungan pekerjaan (*job context*).

Herzberg menyebut faktor-faktor yang menimbulkan ketidakpuasan itu sebagai faktor-faktor *hygiene*. Disebut demikian karena faktor-faktor itu dapat berfungsi sebagai pencegah terhadap ketidakpuasan kerja (*job dissatisfaction*). Faktor-faktor ini perlu dipelihara sehingga disebut juga faktor-faktor pemeliharaan (*maintenance factor*). Kedua jenis faktor itu satu sama lain tidak berlawanan atau bertentangan, tetapi berdiri sendiri-sendiri. Keduanya tidak terletak pada satu kontinum, tetapi terpisah. Lawan kepuasan kerja (*job satisfaction*) bukanlah ketidakpuasan (*job dissatisfaction*), melainkan ketidakpuasan kerja (*no job dissatisfaction*), sedangkan lawan ketidakpuasan kerja (*job dissatisfaction*) bukan kepuasan kerja, melainkan ketidakpuasan kerja (*no job dissatisfaction*), yang dapat ditulis :

Job satisfaction ← - → *no job satisfaction*

Job dissatisfaction ← - → *no job dissatisfaction*

Faktor-faktor yang terdapat dalam kandungan pekerjaan (*job content*) yang merupakan faktor-faktor instrinsik adalah sebagai berikut :

1. Pengakuan (*recognition*), artinya memperoleh pengakuan dari pihak lain bahwa ia adalah orang yang berprestasi, dikatakan baik, diberi penghargaan, pujian dan dimanusiakan.
2. Bertanggung jawab (*responsibility*), artinya mampu disertai tanggung jawab atas suatu pekerjaan.
3. Prestasi (*achievement*), artinya memperoleh hasil yang baik (banyak, berkualitas) atau berprestasi.
4. Pekerjaan itu sendiri (*job in self*), artinya pekerjaan itu sesuai dengan kemampuannya atau bidangnya.

Jika faktor-faktor tersebut dinilai baik oleh karyawan (*respondent*), *respondent* merasa puas sehingga menimbulkan motivasi untuk bekerja produktif. Sebaliknya, jika faktor-faktor ini dinilai buruk oleh *respondent*, *respondent* tidak ada kepuasan kerja. Faktor-faktor ini disebut motivasi atau faktor-faktor *satisfiers* (*yang membuat kepuasan*).

Faktor-faktor yang berasal dari luar pekerjaan (*job context*) disebut juga faktor ekstrinsik (*extrinsic factor*), yaitu:

1. *Company policy and administration*
2. *Supervision*

3. *Salary*
4. *Interpersonal relation*
5. *Working condition*
6. *Job security.*

Menurut Herzberg, meskipun faktor-faktor motivasi itu baik keadaannya, jika faktor-faktor pemeliharaan tidak baik, tidak akan menimbulkan kepuasan kerja. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan motivasi dengan cara perbaikan faktor-faktor motivasi, harus terlebih dahulu ditingkatkan perbaikan pada faktor-faktor pemeliharaan, baru kemudian faktor-faktor motivasi. Herzberg membuat kiasan seperti orang mengendarai mobil, terlebih dahulu menekan kopling (*clutch*), baru kemudian perseneling (*speeder*), bukan sebaliknya atau bersama-sama.

5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

“Faktor-faktor motivasi dibagi menjadi dua kelompok, yaitu faktor eksternal (karakteristik organisasi) dan faktor internal (karakteristik pribadi). Faktor eksternal (karakteristik organisasi) yaitu lingkungan kerja yang menyenangkan, tingkat kompetisi, supervisi yang baik, adanya penghargaan atas prestasi, status, dan tanggungjawab. Faktor internal (karakteristik pribadi), yaitu tingkat kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan, kelelahan, dan kebosanan.” Dalam, untuk mengetahui atau memberikan formula motivasi yang tepat, setiap perusahaan mesti mengetahui kebutuhan (*need*) dan keinginan (*want*) dari setiap individu yang dapat memuaskan setiap pegawai untuk dapat memacu semangat

bekerja mereka. Kebutuhan-kebutuhan dan keinginan yang dipuaskan dengan bekerja menyangkut hal-hal berikut.

1. Kebutuhan fisik dan keamanan menyangkut kepuasan kebutuhan fisik/biologis, seperti makan, minum, perumahan, dan sebagainya disamping kebutuhan akan rasa aman dalam menikmatinya. Kebutuhan fisik terpuaskan diluar pekerjaan. Kebutuhan dan keamanan terdiri atas variabel-variabel:

- a. Fasilitas
- b. Besarnya gaji
- c. Tunjangan kesehatan
- d. Jaminan hari tua
- e. Keamanan kerja

2. Kebutuhan sosial. Kebutuhan sosial adalah kebutuhan yang terpuaskan karena memperoleh pengakuan, status, dihormati, diterima, serta disegani dalam pergaulan masyarakat. Hal ini penting kerana manusia satu sama lain bergantung satu sama lainnya. Kebutuhan sosial terpuaskan karena adanya hubungan pribadi di sekitar kerjaan. Kebutuhan ini terbagi atas:

- a. Perhatian dari pimpinan
- b. Pengakuan dari rekan kerja
- c. Kemampuan bekerja sama.

3. Kebutuhan egoistik. Kebutuhan egoistik adalah kebutuhan yang berhubungan dengan kebebasan orang untuk mengerjakan suatu pekerjaan sehingga puas

karena berhasil menyelesaikannya. Kebutuhan egoistik terpuaskan melalui pekerjaan. Kebutuhan ini dibagi atas:

- a. Kepuasan menikmati pekerjaan.
 - b. Pekerjaan menarik
4. Kegairahan kerja. Kegairahan kerja adalah kemauan dan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dengan mengetahui perilaku manusia, alasan orang mau bekerja dan kepuasan-kepuasan apa yang dinikmatinya untuk mencapai kepuasan. Kegairahan kerja terbagi atas:
- a. Penguasaan kerja
 - b. Kesenangan dalam bekerja.
5. Motif terdiri atas variabel-variabel:
- a. Alasan ekonomi
 - b. Jenis pekerjaan
 - c. Gaji
 - d. Kesempatan untuk berkembang

Motif adalah suatu prasangka keinginan (*wanti*) dan gaya gerak kemauan bekerja seseorang.

6. Tujuan Motivasi

Berkaitan dengan bahasan tentang tujuan motivasi kerja ini, berikut ini dikemukakan pendapat seorang ahli dibidang manajemen. Saydan (2000:328) mengemukakan sebagai berikut ; a) mengubah perilaku karyawan sesuai dengan

keinginan perusahaan; b) meningkatkan ahlak dan semangat kerja; c) meningkatkan disiplin kerja; d) meningkatkan prestasi kerja; e) meningkatkan rasa tanggung jawab; f) meningkatkan produktivitas dan efisiensi; dan g) menumbuhkan loyalitas karyawan kepada perusahaan.

E. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut ini penulis akan memberikan contoh telaah pustaka dengan Hasil memberi judul : “ANALISIS PEMBERIAN UPAH DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN KONVEKSI ABA COLECTION DI TULUNGAGUNG DALAM PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM ”. Yaitu sejauh yang diketahui oleh peneliti tentang pengaruh pemberian upah dan motivasi terhadap kinerja karyawan di konveksi aba collection Tulungagung masih belum banyak dilakukan, adapun penulis terdahulu antara lain:

1. Penelitian dengan judul “Tinjauan hukum Islam Terhadap Pemberian Upah Karyawan Di CV. Candra Logam Desa Bendiljati Kulon Kecamatan Sumbergempol Kabupaten Tulungagung”. Tempat penelitian di Desa Bendiljati Kulon, yang ditulis oleh Agus Susilo

Hasil penelitian:

1. Perjanjian kerja di CV. Candra Logam Di Desa Bendiljati Kulon Kecamatan Sumbergempol Kabupaten Tulungagung ditetapkan secara lisan mulai bekerja yang didasarkan atas kerelaan kedua belah pihak, yang

menjelaskan tentang jumlah upah dan waktu penerimaan upah bagi karyawan, jenis pekerjaan dan waktu kerjanya. Hal tersebut tidak bertentangan dengan hukum Islam.

2. Hubungan kerja antara pemilik CV. Candra Logam Di Desa Bendiljati Kulon Kecamatan Sumbergempol Kabupaten Tulungagung dengan karyawannya terbentuk setelah adanya kontrak kerja yang terjalin dengan baik, yang mengakibatkan adanya hak-hak dan kewajiban dengan pemilik CV. Candra Logam Di Desa Bendiljati Kulon Kecamatan Sumbergempol Kabupaten Tulungagung.
 3. Pelaksanaan upah karyawan di CV. Candra Logam Desa Bendiljati Kulon Kecamatan Sumbergempol Kabupaten Tulungagung dilakukan secara harian, mingguan, dan bulanan sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak.
2. Penelitian dengan judul “Sistem Pengupahan Usaha Konveksi Di Desa Tawangsari Dalam Perspektif Ekonomi Islam”. Tempat penelitian Di desa Tawangsari, yang di tulis oleh Sugeng Santoso.

Hasil penelitian

1. Dalam pemberian standar pengupahan dalam usaha konveksi di Desa Tawangsari menggunakan standar keahlian dan ketrampilan yang dimiliki dan karyawan untuk mendapatkan pengupahan yang sesuai dengan barang yang diproduksi.

2. Sistem pengupahan yang diterapkan yaitu sistem pengupahan jangka waktu, prestasi dan apabila pada saat dibutuhkan karyawan boleh mengambil upah untuk mencukupi kebutuhan hidup dan keluarganya.
3. Menurut Perspektif Ekonomi Islam system pengupahan yang dipergunakan oleh pengusaha konveksi di Desa Tawang Sari sudah sesuai dengan Islam, dikarenakan pemberian upah sesuai dengan jerih payah yang sudah karyawan kerjakan untuk memproduksi bahan baku produksi.
3. Penelitian dengan judul “Penetapan Upah Minimum DIY Tahun 2009 Dalam perspektif Hukum Ketenaga Kerjaan dan Dalam Hukum Islam”. Tempat penelitian di DIY yang di tulis, oleh Siti Husnul Khotimah.

Hasil Penelitian

1. Penetapan upah minimum Provinsi DIY 2009 sudah sesuai dengan yang diatur dalam hukum ketenagakerjaan, akan tetapi masih mengalami hambatan-hambatan.
2. Penetapan upah minimum Provinsi DIY Tahun 2009 belum sepenuhnya sesuai dengan yang diatur dalam Islam..
4. Penelitian dengan judul “Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Motivasi Kerja di P.G Tjoekir Jombang (Studi Analisa menurut Manajemen Syariah). Tempat penelitian di P.G. Tjoekir, yang di tulis oleh Fifin Nur Zakiyah.

Hasil Penelitian

1. Untuk mengetahui dalam mengembangkan Manajemen Sumber Daya manusia di P.G Tjoekir Jombang ini menggunakan suatu manajemen yang biasanya digunakan oleh suatu perusahaan, karena Pabrik Gula Tjoekir ini adalah milik pemerintah atau Negara, dan untuk memotivasi karyawannya menggunakan suatu pendekatan antara pemimpin dengan karyawannya yaitu dengan cara individu dan struktural atau dengan cara *Human Relation*, pada dasarnya karyawan di P.G Tjoekir di beri motivasi untuk memiliki tingkat disiplin yang tinggi, dan menanamkan kejujuran dan kemauan keras.
2. Dalam pandangan Manajemen Syariah Pengembangan Sumber Daya Manusia di P.G Tjoekir Jombang adalah perbuatan manusia dalam bekerja atau melakukan sesuatu di niatkan atau bertujuan ibadah dan juga mengabdikan dirinya pada Allah SWT, bertujuan untuk mencari nafkah untuk meningkatkan diri, meski para pegawai di P.G Tjoekir ada yang tidak beragama Islam.
5. Penelitian dengan judul “ Pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Rokok daun Dewa, DJ Mild Sumbergempol Tulungagung”. Tempat penelitian di Perusahaan Rokok Daun Dewa, DJ Mild Sumbergempol Tulungagung, yang ditulis oleh Vivi Samrotul Ashyiyah.

Hasil Penelitian

1. Motivasi mempunyai pengaruh secara Stimulan yang signifikan terhadap kinerja karyawan

2. Motivasi mempunyai pengaruh secara Parsial yang signifikan terhadap kinerja karyawan
3. Variabel yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan yaitu pengaruh secara Parsial yaitu kebutuhan Sosila (X3).