

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Teori Sumber Daya Manusia

##### 1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi atau perusahaan memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan (*power*) yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan, dan tindakan. Sumber daya tersebut antara lain terdiri atas sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan, dan sumber daya teknologi. Diantara sumber tersebut, sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia (SDM – *human resources*). SDM merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan menyinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa SDM, sumber daya lainnya menganggur (*idle*) dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>1</sup>

Sumber daya adalah suatu nilai potensi yang dimiliki oleh suatu materi atau unsur tertentu dalam kehidupan. Sumber daya tidak selalu bersifat fisik, tetapi juga non-fisik. Setiap pelaksanaan kegiatan membutuhkan sumber daya berupa biaya, tenaga, peralatan dan atau bahan. Sumber daya itu sendiri dibagi menjadi

---

<sup>1</sup> Wirawan, *Evaluasi kinerja Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2012), h.1

a. Sumber Daya Langsung

Adalah sumber daya yang jumlah pemakaiannya tergantung volume kegiatan atau pekerjaan dan tidak tergantung pada lamanya waktu pelaksanaan kegiatan.

b. Sumber Daya Tidak Langsung

Adalah sumber daya yang jumlah pemakaiannya tergantung pada lamanya waktu per pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan dan tidak bergantung pada besar volume pekerjaan atau kegiatan.<sup>2</sup>

Dan dalam kebutuhan sumber daya itu sendiri terbagi atas:

a. Kebutuhan Sumber Daya Merata

Untuk pekerjaan pelaksanaan atau kegiatan-kegiatan tertentu sering kali dijumpai bahwa untuk menyelenggarakan pekerjaan atau kegiatan tersebut diperlukan tersedianya sumber daya (biaya, tenaga kerja, alat dan lain-lain) yang jumlah perharinya sama atau merata selama proses pelaksanaan kegiatan.

b. Kebutuhan Sumber Daya pada saat Mulai

Untuk kegiatan atau pekerjaan-pekerjaan tertentu, sering kali jumpai bahwa untuk menyelenggarakan pekerjaan atau kegiatan tersebut diperlukan tersedianya sumber daya (biasanya biaya) untuk seluruh kegiatan atau pekerjaan pada saat/hari pekerjaan/kegiatan dimulai.

---

<sup>2</sup> Hersanto, *Manajemen Proyek*, (Banten, Dinas pendidikan Provinsi Banten, 2011), h.144-146

c. Kebutuhan Sumber Daya pada Saat Akhir/Selesai

Untuk pekerjaan atau kegiatan-kegiatan tertentu, sering kali juga dijumpai bahwa untuk menyelenggarakan kegiatan atau pekerjaan tersebut diperlukan tersedianya sumber daya (biasanya biaya) untuk seluruh kegiatan atau pekerjaan tersebut pada saat atau hari seluruh pekerjaan tersebut selesai.

d. Kebutuhan Sumber Daya Tidak Merata

Proyek atau kelompok kegiatan yang terdiri dari berbagai kegiatan yang susunannya kompleks, pada umumnya membutuhkan sumber daya (uang, tenaga kerja, alat, bahan) yang besarnya tidak merata sepanjang waktu penyelenggarannya.<sup>3</sup>

Bagi perusahaan, ada tiga sumber daya strategis lain yang mutlak harus mereka miliki untuk dapat menjadi sebuah perusahaan unggul. Tiga sumber daya kritis tersebut menurut Ruki<sup>4</sup> adalah:

1. *Financial resource*, yaitu sumber daya berbentuk dana/modal *financial* yang dimiliki.
2. *Human resource*, yaitu sumber daya yang berbentuk dan berasal dari manusia yang secara tepat dapat disebut sebagai modal insani
3. *Informational resource*, yaitu sumber daya yang berasal dari berbagai informasi yang diperlukan untuk membuat keputusan strategis ataupun taktis.

Pada dasarnya, sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi. Sebab, sumber daya manusia adalah

---

<sup>3</sup> Hersanto, *Manajemen Proyek*, (Banten, Dinas pendidikan Provinsi Banten, 2011), h. 144-146

<sup>4</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2011), h. 5.

sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan.

Pengambilan keputusan yang terbaik yang dihasilkan oleh suatu sumber daya manusia menunjukkan kinerja seseorang dan kemampuannya untuk menganalisis suatu masalah dalam lingkup kerja dan jabatannya. Namun hal tersebut juga tidak terlepas dari kejelian dan ketepatan dalam proses menentukan seorang pegawai untuk berada dalam suatu pekerjaan dan jabatan tertentu. Pegawai yang mampu melakukan pekerjaan tertentu mungkin akan lebih tepat dan baik jika dia ditempatkan pada bidang tertentu juga. *The right man on the right place*, akan membawa suatu organisasi pada hasil kinerja yang maksimal dan mengurangi kesalahan-kesalahan dalam tugas atau pekerjaan.<sup>5</sup>

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya.

Kita harus memahami bahwa sumber daya manusia harus diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat

---

<sup>5</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Kencana,2011),h.2

didayagunakan oleh organisasi. Dengan berpegangan pada pengertian tersebut, istilah sumber daya manusia adalah manusia bersumber daya dan merupakan kekuatan (power). Pendapat tersebut relevan dalam kerangka berfikir bahwa agar menjadi sebuah kekuatan, sumber daya manusia harus ditingkatkan kualitas dan kompetensinya.<sup>6</sup>

## 2. Strategi Sumber Daya Manusia

Strategi SDM berkaitan antara lain dengan pembentukan suatu budaya yang tepat, perencanaan SDM, mengaudit SDM baik dari segi kualitatif maupun kuantitatif, serta mencakup pula aktivitas SDM seperti pengadaan SDM (dari rekrutmen sampai seleksi), orientasi, pemeliharaan pelatihan dan pengembangan SDM, penilaian SDM. Dalam menentukan strategi SDM, faktor-faktor eksternal perlu dipertimbangkan mengacu pada *future trends and needs, demand and supply*, peraturan pemerintah, kebutuhan manusia pada umumnya dan karyawan pada khususnya, potensi pesaing, perubahan-perubahan sosial, demografis, budaya maupun nilai-nilai, teknologi. Kecenderungan perubahan lingkungan akan mempengaruhi perubahan strategi perusahaan yang juga berarti bahwa strategi SDM pun perlu dipertimbangkan ulang, dan kemungkinan besar perlu disesuaikan.

Untuk mengevaluasi SDM perlu dipertimbangkan empat faktor sebagai berikut:

---

<sup>6</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Kencana,2011),h.3

- a. Tingkat strategi, antara lain: misi, visi, dan sasaran organisasi.
- b. faktor internal SDM, antara lain: aset SDM, kualifikasi SDM, aktivitas SDM: pengadaan, pemeliharaan, pelatihan dan pengembangan, serta kebijakan-kebijakan SDM.
- c. Faktor-faktor eksternal, antara lain: demografis, perubahan sosial, budaya, teknologi, politik, peraturan pemerintah, pasar tenaga kerja, dan isu internasional (misal: HAM dan ekologi).
- d. Faktor organisasional, antara lain: struktur, strategi perusahaan, budaya perusahaan, dan strategi SDM.<sup>7</sup>

### **3. Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses/langkah yang akan dilakukan terhadap SDM dalam organisasi ( baik pada perusahaan ataupun pada lembaga pendidikan), yaitu berupa pengadaan SDM (personel/personalian ke pegawaiian ) yang tepat, dalam waktu yang tepat, sebagai upaya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>8</sup>

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses dimana para manajemen menjamin bahwa mereka memiliki jumlah dan jenis orang yang tepat ditempat kerja yang pas, dan pada saat yang tepat mampu menyelesaikan tugas-tugas yang akan menolong organisasi tersebut mencapai sasaran-sasaran secara

---

<sup>7</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Kencana,2011).h.4.

<sup>8</sup> Ali Nurdin DKK, *Majemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Faza Media,2006),h.27

keseluruhannya secara efektif dan efisien. secara sederhana proses ini dapat disingkat menjadi tiga langkah, yaitu sebagai berikut:

- a. Menilai sumber daya manusia yang ada sekarang.
- b. Menilai kebutuhan-kebutuhan sumber daya manusia masa depan.
- c. Mengembangkan suatu program untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan sumber daya manusia masa depan.<sup>9</sup>

Perencanaan sumber daya manusia adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. (Drs. Malayu S.P.Hasibuan<sup>10</sup>). Adapun tujuan perencanaan SDM adalah sebagai berikut:

1. Untuk menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
3. Untuk menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
4. Untuk mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
5. Untuk menghindari kekurangan dan atau kelebihan karyawan.
6. Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
7. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal) dan pensiun karyawan.
8. Menjadi dasar dalam melakukan penelitian karyawan.<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> Iwan Purwanto, *Manajemen Strategi, Cetakan Pertama*(Bandung: Yrama Widya,2006).h, 158.

<sup>10</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Jakarta: Bumi Aksara,2002),h.250

<sup>11</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Jakarta: Bumi Aksara,2002),h.250

Dengan adanya perencanaan SDM, banyak manfaat yang dapat diperoleh.

Adapun manfaatnya adalah sebagai berikut:

- a) SDM yang ada dalam organisasi dapat lebih dioptimalkan

Bila kita sudah mengetahui tentang jumlah SDM, pendidikannya, masa kerjanya, keterampilan khususnya dan sebagainya, maka kita akan lebih mudah untuk melakukan promosi, atau alih tugas yang lebih tepat sesuai dengan harapan SDM yang dimaksud.

- b) Produktifitas kerja SDM yang ada dapat lebih ditingkatkan

Produktifitas akan lebih dapat ditingkatkan apabila kita mempunyai data pekerjaan dan pelatihan yang telah dimiliki oleh SDM.

- c) Kebutuhan SDM masa datang dapat sepat diperkirakan

Hal ini dapat dipahami data yang ada, kita dapat mengetahui potensi SDM yang ada, baik jumlah ataupun minatnya. Bila ada perubahan struktur organisasi misalnya, atau perluasan baru dan sebagainya tentu kita dapat melihat pengisian SDM yang dibutuhkan.

- d) Informasi tentang SDM dapat selalu tersedia

Hal tersebut memungkinkan, sebab suatu perencanaan SDM, biasanya berisi informasi tentang jumlah SDM, masa kerja, pendidikan, jabatan yang ada, besarnya penghasilan, status perkawinan, jumlah keluarga, keahlian khusus dan sebagainya.

- e) Pasar tenaga kerja lebih dapat diketahui

Pasar kerja merupakan sumber mencari calon-calon SDM yang potensial untuk diterima (*recruiting*) dalam organisasi.

- f) Dapat dijadikan sebagai acuan untuk menyusun program-program pengembangan organisasi

Program SDM salah satu sumbangan acuan. Tetapi dapat pula berasal dari sumber lain. Namun adanya data yang lengkap tentang potensi SDM akan lebih mempermudah usaha kita untuk menyusun program yang lebih matang dan lebih dapat dipertanggungjawabkan.<sup>12</sup>

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi/perusahaan dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.<sup>13</sup> Maka dari itu dibutuhkanlah sumber daya manusia yang tepat guna dan potensi atau kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan. Jika tanpa adanya kemampuan yang dimiliki oleh karyawan itu tidak akan memberi dampak yang baik bahkan sebaliknya akan menyebabkan kerugian bagi perusahaanya.

---

<sup>12</sup> Ali Nurdin DKK, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Faza Media, 2006), h. 28-29

<sup>13</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ( Jakarta: Kencana, 2009), h. 1.

Dari penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa dengan sumber daya manusia yang melimpah itu harus diikuti dengan kemampuan dan pendidikan karyawan, karena dengan kemampuan yang baik maka akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan pendapatan yang diinginkan dan sesuai dengan kemampuannya, dan begitupun sebaliknya. Sehingga dalam menempatkan posisi para karyawan itu sesuai dengan kemampuan dan pendidikan sebagai penunjangnya, karena dengan kemampuan dan pendidikan itulah yang akan mempengaruhi pendapatan yang mereka terima, semakin besar kemampuan mereka maka akan memberikan kesempatan untuk mendapatkan gaji dan fasilitas yang diinginkan.

## **B. Ketenagakerjaan**

### **1. Pengertian Tenaga Kerja**

Di dalam istilah ekonomi, yang dimaksud dengan istilah tenaga kerja manusia (atau labor) bukanlah semata-mata kekuatan manusia untuk mencangkul, menggergaji, bertukang, dan segala kegiatan fisik lainnya. Hal yang dimaksud disini memang bukanlah sekedar labor atau tenaga kerja saja, tetapi lebih luas lagi, yaitu *human resources* (sumber daya manusia).

Di dalam istilah atau pengertian human resources itu terkumpul semua atribut atau kemampuan manusiawi yang dapat disumbangkan untuk memungkinkan dilakukannya proses produksi barang dan jasa. Oleh karena itu, benarlah jika ada orang yang berkata bahwa kualitas atau mutu sumber

daya manusia suatu bangsa itu tergantung pada kualitas atau mutu ketaqwaan, kesehatan, kekuatan fisik, pendidikan, serta kecakapan penduduknya.<sup>14</sup>

Tenaga kerja adalah penduduk pada usia kerja (15 tahun ke atas) atau 15-64 tahun, atau penduduk yang secara potensial dapat bekerja. Dengan perkataan lain tenaga kerja adalah jumlah seluruh penduduk dalam suatu negara yang dapat memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka dan jika mereka mau berpartisipasi dalam aktivitas tersebut.

Tenaga kerja terdiri dari:

1. Angkatan Kerja (*labour force*) adalah penduduk yang bekerja dan yang tidak bekerja tetapi siap untuk mencari kerja.
2. Bukan Angkatan Kerja adalah mereka yang masih sekolah, ibu rumah tangga, dan para penyandang cacat, serta lanjut usia.<sup>15</sup>

Menurut pasal 1 Undang-undang No. 14 Tahun 1969, tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik didalam maupun diluar hubungan kerja, guna menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Tenaga kerja harus memenuhi persyaratan peraturan pemerintah seperti batas usia tertentu.

Pengertian tenaga kerja lebih luas dari pada pengertian karyawan, karena tenaga kerja orang yang bekerja didalam maupun diluar hubungan kerja. Ciri khas hubungan kerja adalah tenaga kerja itu bekerja dibawah perintah orang

---

<sup>14</sup> Suherman Rosydi, *Pengantar Teori Ekonomi*, (Jakarta:rajawali,2011)

<sup>15</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusi*, (Bandung: PT Refika Aditama,2007),h.1

lain dengan menerima balas jasa. Sedangkan karyawan/pegawai adalah seseorang pekerja tetap yang bekerja dibawah perintah orang lain dan mendapat kompensasi serta jaminan.<sup>16</sup>

## **2. Manajemen Tenaga Kerja**

Manajemen tenaga kerja mengkhususkan diri tentang hal ihwal yang berhubungan dengan faktor produksi manusia dengan segala aktivitasnya, baik dalam usaha perorangan, badan usaha, perusahaan, lembaga maupun instansi, sehingga tenaga kerja tersebut dapat berdaya guna dan berhasil guna.

Tenaga kerja merupakan istilah yang identik dengan hasil personalia, didalamnya meliputi buruh, karyawan, dan pegawai. Secara deskriptif perbedaan antara buruh, pegawai, atau karyawan adalah:

### **a. Buruh**

Buruh adalah mereka yang bekerja pada usaha perorangan dan diberikan imbalan kerja secara harian maupun borongan sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak, baik lisan maupun tertulis, yang biasanya imbalan kerja tersebut diberikan secara harian.

### **b. Karyawan**

Karyawan adalah mereka yang bekerja pada satu badan usaha atau perusahaan, baik swasta maupun pemerintah, dan diberi imbalan kerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik yang

---

<sup>16</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), h.135

bersifat harian, mingguan, maupun bulanan yang biasanya imbalan tersebut diberikan secara mingguan.

c. Pegawai (pegawai Negeri)

Pegawai adalah mereka yang telah memenuhi syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undang yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas jabatan atau tugas Negara yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undang dan digaji menurut peraturan perundang-undang yang berlaku.<sup>17</sup>

### **3. Tujuan Pembinaan Tenaga Kerja dan Sistem Pembinaan Tenaga Kerja**

a. Tujuan Pembinaan Tenaga Kerja

- 1) Meningkatkan kesetiaan dan ketaatan.
- 2) Menghasilkan tenaga kerja yang berdaya guna dan hasil guna.
- 3) Meningkatkan kualitas, keterampilan serta memupuk semangat dan moral kerja.
- 4) Mewujudkan iklim kerja yang kondusif.
- 5) Memberikan pembekalan dalam rangka distribusi tenaga kerja.

b. Sistem Pembinaan tenaga Kerja

- 1) Sistem Kepantasan (*Merit System*)

---

<sup>17</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung:PT Refika Aditama,2007),h.10

Sistem kepantasan adalah sistem pembinaan tenaga kerja yang didasarkan atas kecakapan yang dimiliki tenaga kerja yang bersangkutan.

2) Sistem Nepotisme (*Nepotism System*)

Sistem nepotisme adalah sistem pembinaan tenaga kerja, yang pembinaannya didasarkan atas keanggotaan keluarga, kerabat, golongan, suku maupun agama.

3) Sistem Karier (*Carrier System*)

Sistem karier adalah sistem pembinaan tenaga kerja, pengangkatan pertama didasarkan atas kecakapan tenaga kerja yang bersangkutan, sedangkan pembinaan lebih lanjut didasarkan pada masa kerja, pengalaman kerja, kesetiaan, pengabdian, dan syarat-syarat obyektif lainnya.

4) Sistem Kinerja (*Performance System*)

Sistem kerja atau kinerja adalah sistem pembinaan tenaga kerja untuk pengangkatan tenaga kerja dalam suatu jabatan didasarkan atas kecakapan dan prestasi yang telah dicapai tenaga kerja yang akan diangkat.

5) Sistem Kombinasi/Situasional (*Combination/Situational System*)

Sistem kombinasi artinya menggunakan kombinasi keempat sistem di atas dengan cara mengambil masing-masing keunggulannya dengan

mempertimbangkan situasi kebutuhan tenaga kerja yang akan memangku jabatan atau pekerjaan tertentu.<sup>18</sup>

## C. Konsep Pendapatan

### 1. Gaji dan Upah

Pembayaran kepada tenaga kerja dapat dibedakan kepada dua pengertian: *gaji* dan *upah*. Dalam pengertian sehari-hari gaji diartikan sebagai pembayaran kepada pekerja-pekerja tetap dan tenaga kerja profesional, seperti pegawai pemerintah, dosen, guru, manajer dan akuntan. Pembayaran tersebut biasanya sebulan sekali. Sedangkan upah dimaksudkan sebagai pembayaran kepada pekerja-pekerja kasar yang pekerjaannya selalu berpindah-pindah, seperti pekerja pertanian, tukang kayu, tukang batu, dan buruh kasar.<sup>19</sup>

Gaji pokok kompensasi dasar yang diterima oleh seorang karyawan, biasanya berupa upah atau gaji, disebut gaji pokok (*base pay*). Banyak organisasi menggunakan dua kategori pokok, *per jam* dan *gaji tetap*, yang diidentifikasi berdasarkan cara imbal kerja tersebut didistribusikan dan sifat dari kerja. Imbalan kerja perjam merupakan cara pembayaran yang paling umum yang didasarkan pada waktu, dan karyawan yang dibayar berdasarkan jam kerja menerima upah (*wage*), yang merupakan imbalan kerja yang dihitung secara langsung berdasarkan jumlah waktu kerja. Sebaliknya,

---

<sup>18</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2007), h.11-12.

<sup>19</sup> Sadono Sukirno, *Mikro Ekonomi Teori Pengantar*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), h.350

orang-orang yang menerima gaji (*salary*) mendapatkan imbalan kerja yang besarnya tetap untuk setiap periode tanpa menghiraukan jumlah jam kerja. Gaji biasanya membawakan status yang lebih tinggi untuk para karyawan dari pada diberi upah.<sup>20</sup>

Upah dan gaji adalah suatu bentuk pemberian kompensasi yang bersifat financial dan merupakan yang utaman dari bentuk-bentuk kompensasi yang ada bagi karyawan. Upah dan gaji bagi setiap karyawan yang menerima berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan mereka. Sedangkan bagi perusahaan, upah dan gaji yang teratur dan layak diberikan kepada para karyawan, berfungsi pula sebagai jaminan kelangsungan produksi perusahaan.

Mengenai upah dan gaji, Simamora menyatakan bahwa: Upah (*wages*) biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama jam kerjanya semakin besar bayarannya). Upah merupakan basis bayaran yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan (pekerja-pekerja kerah biru). Sedangkan gaji (*salary*) umumnya berlaku untuk tariff bayaran mingguan, bulanan atau karyawan manajemen, staf professional, klerikal (pekerja-pekerja kerah biru).<sup>21</sup>

Dalam system pengupahan kenal juga dengan istilah *Skill-based pay* atau system upah berdasarkan keterampilan adalah system upah yang

---

<sup>20</sup>Robert L.Mathis - John H.Jackson,*Human Resource Management*,(Jakarta: Salemba Empat,2006),h.420

<sup>21</sup> Ali Nurdin DKK,*Majemen Sumber Daya Manusia*,(Jakarta: Faza Media,2006),h.92

didasarkan pada keterampilan yang dimiliki oleh pegawai. Secara garis besar, keterampilan dapat dikelompokan sebagai berikut:

- a. *keterampilan horizontal*, yaitu berdasarkan cakupan keterampilan dalam bentuk jumlah tugas-tugas secara horizontal yang dapat dilakukan seorang pegawai.
- b. *Keterampilan vertical*, yaitu tinggi rendahnya keterampilan dalam level birokrasi organisasi.
- c. *Keterampilan mendalam*, yaitu tinggi rendahnya keterampilan untuk melaksanakan sejumlah bidang dalam pekerjaan yang sama.
- d. *Keterampilan dasar*, yaitu tinggi rendahnya keahlian dalam keterampilan dasar, seperti matematika, kefasihan berbahasa asing, dan keterampilan komunikasi.<sup>22</sup>

Menurut Dessler, besarnya upah dapat ditentukan berdasarkan jabatan dan keterampilan. Praktek upah berdasarkan jabatan sudah berlangsung lama. Kecenderungan terhadap kompensasi dewasa ini adalah seseorang dibayar untuk kisaran, kedalaman dan jenis keterampilan serta pengetahuan yang dia mampu digunakan lebih dari jabatan yang ia duduki.

Sedangkan menurut Werther dan Davis, besarnya balas jasa ditentukan oleh:

---

<sup>22</sup>Wirawan, *Evaluasi kinerja Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2012), h.29

- a. Keterampilan dan pengetahuan. Semakin besar keterampilan atau pengetahuan yang ditunjukkan maka semakin tinggi pula upah yang diterima.
- b. Nilai upah rata-rata yang berlaku dimasyarakat
- c. Kekuatan organisasi. Seberapa besar organisasi mampu member balas jasa kepada para stafnya.
- d. Peraturan pemerintah. Ada peraturan pemerintah mengenai upah minimum, upah lembur, upah buruh anak-anak, dll. Bila upah minimum dinaikan menurut hokum, maka upah yang sudah diatas upah minimum harus disesuaikan.<sup>23</sup>

## **2. Insentif dan Bonus**

### **a. Insentif**

Guna lebih mendorong produktivitas kerja yang lebih tinggi, banyak organisasi yang menganut sistem insentif sebagai bagian dari sistem imbalan yang berlaku bagi para karyawan organisasi.

Insentif menghubungkan penghargaan dan kinerja dengan memberikan imbalan kinerja tidak berdasarkan senioritas atau jam bekerja. Meskipun insentif diberikan kepada kelompok, mereka sering menghargai perilaku individu. Program insentif dirancang untuk meningkatkan motivasi kerja

---

<sup>23</sup> Ali Nurdin DKK, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Faza Media, 2006), h.96

pekerja. Program insentif dapat berupa insentif perorangan, insentif untuk seluruh perusahaan, dan program penunjang.

Menurut Wether dan Davis<sup>24</sup> menunjukkan adanya beberapa bentuk dalam pemberian insentif, yaitu sebagai berikut:

- 1) *Piecework* merupakan pembayaran diukur menurut banyaknya unit atau satuan barang atau jasa yang dihasilkan.
- 2) *Production bonuses* merupakan penghargaan yang diberikan atas prestasi yang melebihi target yang ditetapkan.
- 3) *Commissions* merupakan presentase harga jual atau jumlah tetap atas barang yang dijual.
- 4) *Maturity curves* merupakan pembayaran berdasarkan kinerja yang diranking menjadi: *marginal, below average, average, good, outstanding*.
- 5) *Merit raises* merupakan pembayaran kenaikan upah diberikan setelah evaluasi kerja.
- 6) *Pay-for-knowledge/pay-for-skills* merupakan kompensasi karena kemampuan menumbuhkan inovasi.
- 7) *Non-monetary incentives*, merupakan penghargaan diberikan dalam bentuk plakat, sertifikat, liburan, dan lain-lain.
- 8) *Executive incentives* merupakan insentif yang diberikan kepada eksekutif yang perlu mempertimbangkan keseimbangan hasil jangka pendek dengan kinerja jangka panjang.
- 9) *International incentives*, diberikan karena penempatan seseorang untuk penempatan diluar negeri.

Sementara itu, *ukuran* yang dapat dipergunakan untuk memberikan insentif dapat beragam.

1. Ukuran insentif terhadap *jumlah* keluaran dilakukan dengan menggunakan pembayaran berdasarkan *piece rate* atau komisi penjualan.

---

<sup>24</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h.352-356

2. Ukuran terhadap *kualitas* keluaran dilakukan dengan menggunakan pembayaran berdasarkan *piece rate* hanya untuk yang mencapai standar, atau komisi hanya diberikan untuk penjualan tanpa piutang ragu-ragu.
3. Ukuran insentif atas *keberhasilan* keluaran dilakukan mencapai tujuan diberikan dalam bentuk bonus untuk penjualan yang mencapai jumlah tertentu dalam waktu tertentu yang ditentukan sebelumnya.
4. Ukuran insentif atas *jumlah keuntungan* diberikan dalam bentuk *profit sharing*.
5. Ukuran insentif atas *keterampilan pekerja* diberikan dalam bentuk *skill-based pay*.

Pada dasarnya, setiap pekerjaan yang telah memberikan kinerja terbaiknya mengharapkan imbalan disamping gaji atau upah sebagai tambahan berupa insentif atas prestasi yang telah diberikannya. Dengan demikian, apabila organisasi dapat memberikannya, akan meningkatkan motivasi, partisipasi dan membangun saling pengertian dan saling mempercayai antara pekerja dan atasan.<sup>25</sup>

#### **a. Bonus**

Bonus adalah insentif kinerja individual dalam bentuk pembayaran khusus diatas gaji pekerja. Insentif dalam bentuk bonus diberikan pada karyawan yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui. Melampaui tingkat produksi itu dapat dalam salah

---

<sup>25</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h.352-356

satu dari tiga bentuk. *Pertama*, berdasarkan jumlah unit produksi yang dihasilkan dalam satu kurun waktu tertentu. jika jumlah unit produksi yang dihasilkan melebihi jumlah yang telah ditetapkan, karyawan menerima bonus atas kelebihan jumlah yang dihasilkannya itu. *Kedua*, apabila terjadi penghematan waktu. Artinya, jika karyawan menyelesaikan tugas dengan hasil yang memuaskan dalam waktu yang lebih singkat dari waktu yang seharusnya, karyawan yang bersangkutan menerima bonus dengan alasan bahwa dengan menghemat waktu itu, lebih banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan. *Ketiga*, bonus yang diberikan berdasarkan perhitungan progresif. Artinya, jika seorang karyawan makin lama makin mampu memproduksi barang dalam jumlah yang semakin besar, makin besar pula bonus yang diterimanya untuk setiap kelebihan produksi yang dihasilkannya.<sup>26</sup>

Dalam memberikan insentif dan bonus pada karyawan tersebut itu biasanya disebut juga dengan penghasilan tidak tetap (*variable pay*), yang merupakan kompensasi yang dihubungkan secara langsung dengan kinerja individual, tim, atau organisasional. Jenis penghasilan tidak tetap umum untuk sebagian besar karyawan berupa pembayaran bonus dan program insentif. Eksekutif sering menerima penghargaan jangka panjang.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Sondang P, Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Jakarta:Bumi Aksara, ).h,269.

<sup>27</sup>Robert L.Mathis - John H.Jackson, *Human Resource Management*,(Jakarta:Salemba Empat,2006),h.420

#### D. Upah atau Gaji Menurut Pandangan Islam

Upah merupakan kewajiban yang harus bayarkan oleh perusahaan kepada setiap karyawannya atas terselesinya apa yang telah dilakukan karyawan yang berupa jasanya dalam memproduksi kekayaan seperti faktor produksi lainnya, tenaga kerja diberikan imbalan atas jasanya tersebut. Perusahaan wajib memberikan upah kepada karyawannya sesuai dengan pekerjaan yang telah diselesaikan. Dalam memberikan upah, pihak perusahaan harus prinsip dalam pemberian upah harus mencakup dua hal, yaitu adil dan mencukupi.

Dalam pandangan islam upah juga bisa disebut dengan *ujroh*. Untuk mengetahui secara mendalam, hal ini terdapat dalam firman Allah SWT, yang mana akan dijelaskan sebagai berikut:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

*“Dan katakanlah: bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakannya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (Qs.At-Taubah ayat 105)<sup>28</sup>*

Dari penjelasan ayat di atas, sesungguhnya Allah memerintahkan kita untuk bekerja, dan Allah akan membalas semua apa yang telah kita kerjakan. Dalam ayat ini Allah menegaskan bahwa motivasi atau niat bekerja itu haruslah benar, sebab jika motivasi bekerja tidak benar, maka Allah akan membalas dengan cara

<sup>28</sup> Darus Sunnah, *Al-ur'an dan Terjemah*, (Jakarta: CV Darus Sunnah, 2002), h.204

memberi azab. Sebaliknya, jika motivasi itu benar, maka Allah akan membalas pekerjaan itu dengan balasan yang lebih baik dari apa yang telah kita kerjakan. Allah telah berfirman sebagai berikut:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

“Barang siapa yang mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka pasti akan kami berikan kepadanya dan akan kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.” (Qs. An-Nahl ayat 97)<sup>29</sup>

Dalam ayat di atas, ketika seseorang menerima upah bahwa tidak adanya perbedaan gender dalam menerima upah/balasan dari Allah, Allah pasti akan membalas yang lebih baik dari apa yang telah kita kerjakan. Dan balasan itu berupa balasan di dunia dan di akherat, dengan syarat perusahaannya tidak memproduksi/menjual barang-barang yang diharamkan. Dengan demikian maka seorang karyawan yang bekerja dengan benar, akan menerima dua imbalan, yaitu imbalan di dunia dan imbalan di akherat. Allah telah berfirman sebagai berikut:

إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّٰلِحٰتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا ﴿٣٠﴾

“Sungguh, mereka yang beriman dan mengerjakan kebajikan, Kami benar-benar tidak akan menyalakan pahala orang yang mengerjakan perbuatan yang baik itu.” (Qs, Al Kahfi ayat 30)<sup>30</sup>

Dari penjelasan ayat di atas, bahwa Allah tidak akan menyalakan orang-orang yang beriman dalam mengerjakan perbuatan yang baik dan Allah akan

<sup>29</sup> Darus Sunnah, *Al-ur'an dan Terjemah*, (Jakarta: CV Darus Sunnah, 2002),h.279

<sup>30</sup> Darus Sunnah, *Al-ur'an dan Terjemah*, (Jakarta: CV Darus Sunnah, 2002),h.298

membalasnya dengan adil. Allah tidak akan berlaku zalim dengan cara menyia-nyiakkan amal hambanya. Bahwa Allah akan memberi pahala kepada mereka sesuai dengan amal baik mereka.

#### **E. Hipotesa**

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah sebuah penelitian, karena dari jawaban tersebut belum menemukan jawaban yang sesuai dengan fakta-fakta yang empiris, tetapi hanya diperoleh dari teori-teori yang relevan saja. Dari hipotesis tersebut akan dilakukan penelitian lebih lanjut untuk membuktikan apakah hipotesis tersebut benar adanya atau tidak benar, dan dapat diterima atau ditolak. Dari hipotesis ini akan memberikan jawaban yang sementara dan untuk mengetahui bagaimana pengaruh antara variable X terhadap Y. Jika didasarkan pada rumusan masalah tersebut, maka hipotesis dalam penelitian sebagai berikut:

$H_0$  : tidak ada pengaruh sumber daya manusia terhadap pendapatan karyawan.

$H_a$  : ada pengaruh sumber daya manusia terhadap pendapatan karyawan.