

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

#### 4.1. Paparan Data

##### 4.1.1. Latar Belakang Perusahaan

PT. Duta Bangsa Mandiri merupakan perusahaan swasta nasional yang bergerak dibidang Ready mix, Stone Crusher, Concrete Block, dan Pagar Beton Precast. Berdiri pada tahun 2002 dibawah bendera PT. Duta Bangsa Mandiri dimana seluruh saham dimiliki oleh H. Mochamad Roeslan sebagai pemilik perusahaan. Dalam perjalanannya, PT. Duta Bangsa Mandiri sangat mengedepankan mutu, pelayanan, serta kualitas produk yang dihasilkan sehingga memberikan kepuasan terhadap konsumen.

Dalam perjalanannya Duta Bangsa Group sangat mengedepankan mutu, pelayanan serta kualitas produk yang dihasilkan sehingga dapat memberikan kepuasan terhadap konsumen. Sehingga dalam beberapa tahun terakhir, Duta Bangsa Group mampu memperluas area bisnisnya di Jawa Timur yang terletak di lima kota seperti

1.	Pasuruan	: Jl. Raya Bromo Rejosalam, Pasrepan - Pasuruan 67175 Tlp (0343) - 441473 & Fax (0343) – 442831
2.	Jember	: Jl. Erlangga, Desa Rowotamtu, Rambipuji - Jember Tlp. (0331) – 713444
3.	Situbondo	: Jl. Raya Situbondo - Banyuwangi, Desa Sumber Anyar,

		Banyu Putih - Situbondo Tlp & Fax (0338) 453414
4.	Malang	: Desa Krebet - Senggrong No.9, Kecamatan Krebet – Malang
5.	Banyuwangi	: Desa Bulusan Kec. Ketapang- Banyuwangi

#### 4.1.2. Visi & Misi Perusahaan

##### Visi :

Senantiasa berusaha untuk menjadi yang terbaik dalam industri readymix di Indonesia, serta turut membangun Indonesia dengan menyediakan beton berkualitas tinggi.

##### Misi :

1. Secara berkesinambungan menyediakan produk dan jasa yang berkualitas tinggi serta mengembangkan karyawan yang berkompeten dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik untuk mendukung terciptanya kepuasan pelanggan atau konsumen
2. Memperkuat kolaborasi antara kantor pusat, kantor-kantor cabang dan suplier-suplier melalui komunikasi dan kerjasama yang baik

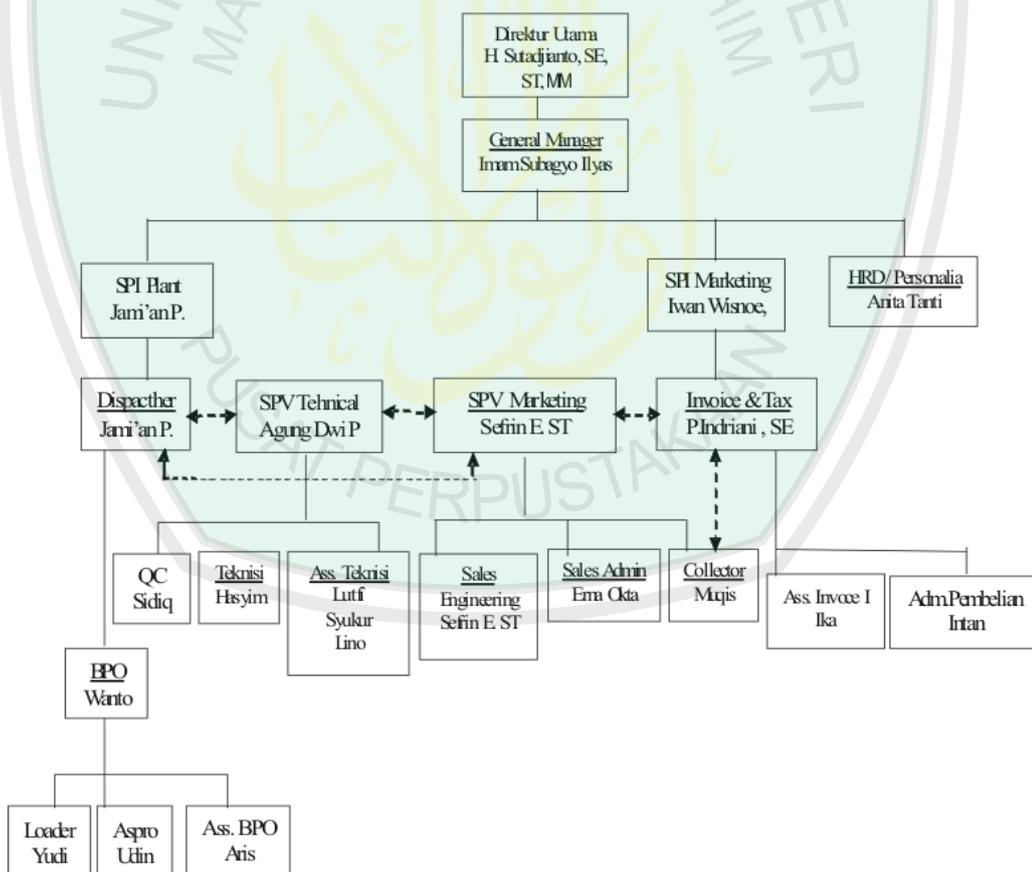
#### 4.1.3. Struktur Organisasi Perusahaan

Organisasi merupakan suatu wadah yang terdiri dari orang atau kelompok yang saling bekerjasama dalam melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi yang baik adalah organisasi yang mempunyai struktur yang jelas dan dapat menggambarkan pembagian tugas dan wewenang dari setiap anggota organisasi.

Struktur organisasi suatu perusahaan juga mempengaruhi berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Struktur organisasi yang baik akan dapat mengatur serta membagi tugas dan wewenang pada masing-masing bagian sesuai dengan tanggung jawabnya.

Adapun struktur organisasi yang dianut oleh PT. Duta Bangsa Mandiri adalah Struktur Organisasi Garis, dimana wewenang mengalir dari atas ke bawah dan tanggung jawab bergerak dari bawah ke atas

GAMBAR 4.1.3.



#### **4.1.4 Ruang Lingkup Kegiatan / Usaha Dari Instansi / Perusahaan**

Ruang Lingkup / Usaha dari Perusahaan ini terdapat beberapa bagian yaitu bisnis Ready mix, Stone Crusher, Concrete Block, dan Pagar Beton Precast.

##### **1. Unit Produksi**

PT. Duta Bangsa Mandiri Plant Pasuruan merupakan industri yang memproduksi dan menawarkan jasa kontraktor kepada konsumen. Kegiatan PT. Duta Bangsa Mandiri mencakup dalam beberapa divisi, yakni divisi Ready mix/ Beton, Stone Crusher, Concrete Block, dan Pagar Beton Precast.

##### **a. Divisi Beton**

Divisi beton memproduksi beton yang kuat, berkualitas dan sesuai dengan keinginan pelanggan, selain itu menawarkan jasa pengiriman beton ke lokasi proyek dan lain sebagainya.

##### **b. Divisi Stone Crusher**

Divisi ini memproduksi batu-batu kecil yang berasal dari batuan besar yang dipotong-potong atau dihancurkan menjadi bagian-bagian kecil, dan batuan tersebut menjadi salah satu bahan dalam pembuatan beton.

##### **c. Divisi Paving/ Concrete Block**

Divisi Paving memproduksi bahan untuk pembangunan sebuah proyek berupa paving dengan bentuk yang bervariasi, ringan kuat dan cepat dalam pemasangan serta kedap suara.

d. Divisi Pagar Beton Precast.

Dalam divisi ini memproduksi pagar yang disuplai dari material beton dan hampir serupa dengan bahan yang digunakan dalam pembuatan paving akan tetapi bentuk pagar precast ini lebih besar dan lebih kuat sebagaimana fungsinya.

Dalam kegiatan usahanya, PT. Duta Bangsa Mandiri melakukan strategi dengan cara bersinergi antar divisi yang ada dalam perusahaan, baik dalam produksi maupun distribusi produk dan jasa yang dihasilkan.

Pengembangan bisnis dapat dilakukan secara mandiri maupun bekerjasama dengan perusahaan lain dan disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki, setiap komponen bisnis harus baik atau sehat secara finansial maupun non finansial.

#### **4.1.5. Ketenagakerjaan**

a. Jumlah Pegawai

PT. Duta Bangsa Mandiri Pasuruan sebagai perusahaan nasional yang memiliki karyawan kurang lebih 200 orang yang terbagi dalam beberapa posisi atau jabatan. Jumlah pegawai perusahaan memiliki jenjang pendidikan yang beragam, terdapat pegawai yang menempuh pendidikannya mencapai strata dua (S2), namun terdapat pula pegawai dengan jenjang pendidikan tingkat SLTP/ setara, dan juga terdapat karyawan yang masih melanjutkan pendidikannya pada jenjang strata satu (S1)

b. Status Pegawai.

Status ketenagakerjaan pada karyawan PT. Duta Bangsa Mandiri Plant Pasuruan terdapat dua jenis, yakni pegawai tetap dan pegawai tidak tetap (kontrak). Pegawai tetap merupakan pegawai yang telah lama bekerja di PT. Duta Bangsa Mandiri dan telah di rekomendasikan berdasarkan keputusan yang dikeluarkan perusahaan. Sedangkan Pegawai tidak tetap (kontrak) merupakan pegawai yang dipekerjakan perusahaan berdasarkan perjanjian kerja pada waktu tertentu yang telah disepakati oleh karyawan dengan perusahaan. Karyawan kontrak yang bekerja di PT. Duta Bangsa Mandiri juga dapat melakukan perpanjangan kontrak apabila perjanjian kontrak yang sebelumnya telah habis masa berlakunya.

c. Gaji, upah dan tunjangan

Pemberian gaji pokok diberikan tiap akhir bulan pada bulan berjalan. Sedangkan upah diberikan saat pegawai melakukan lembur kerja, berbeda dengan tunjangan, perusahaan memberikan ketentuan dalam pemberian tunjangan kepada karyawan yaitu :

- a) Bagi karyawan yang masih dalam masa percobaan tidak berhak menerima THR.
- b) Bagi karyawan yang telah lepas masa percobaan akan memperoleh THR yang besarnya disesuaikan dengan kemampuan perusahaan.

- c) Bagi karyawan yang beragama islam, Tunjangan Hari Raya (THR) akan dibayarkan menjelang Hari Raya Idul Fitri.
- d) Bagi karyawan yang beragama Kristen, katolik dan agama lainnya akan dibayarkan menjelang Tahun baru.
- e) Para karyawan diikut sertakan program ASTEK meliputi :
  - 1. Program Asuransi Kecelakaan Kerja
  - 2. Program Asuransi Kesehatan
  - 3. Tabungan Hari Tua

d. Ketentuan jam kerja

Jumlah hari kerja perusahaan adalah enam hari dalam seminggu dan waktu kerja perusahaan adalah tujuh jam sehari dan empat puluh jam seminggu, berikut adalah penjelasannya sebagaimana dalam peraturan perusahaan :

1. Karyawan Kantor

Hari Senin s/d Jum'at : 08.00 s/d 16.00 WIB

Waktu istirahat : 11.30 s/d 12.30 WIB

Hari Sabtu : 08.00 s/d 13.00 WIB

2. Karyawan Pabrik

Hari Senin s/d Jum'at : 07.00 s/d 15.00 WIB

Waktu istirahat : 11.30 s/d 12.30 WIB

Hari Sabtu : 07.00 s/d 12.00 WIB

3. Jam kerja karyawan adalah tujuh (7) jam sehari atau empat puluh (40) jam seminggu.

4. Karyawan juga diberikan keringanan untuk tidak masuk kerja atau izin kerja dengan keterangan yang jelas

e) Kewajiban Tenaga Kerja

1. Setiap karyawan berkewajiban senantiasa mencurahkan segenap tenaga dan kemampuannya untuk kepentingan peningkatan hasil karyanya dan dengan demikian membantu sepenuhnya tujuan yang dikehendaki oleh Pimpinan Perusahaan.
2. Karyawan berkewajiban memelihara dengan seksama alat-alat kerja dan mesin-mesin yang dipergunakan olehnya, serta melaporkan segala sesuatu yang terjadi pada mesin-mesin atau alat-alat kerja Pimpinan.
3. Karyawan berkewajiban memelihara rasa tanggung jawab bersama agar tempat atau ruang kerja masing-masing dalam keadaan teratur dan bersih, sehingga melancarkan pelaksanaan pekerjaan.
4. Karyawan berkewajiban memelihara rasa tanggung jawab bersama semangat gotong royong, tolong menolong, sopan santun dan tata tertib pekerjaan agar dengan demikian tugas yang dibebankan dapat dicapai dengan baik dan lancer.
5. Karyawan wajib merahasiakan proses kerja dan segala sesuatu yang dikerjakan yang memang patut untuk dirahasiakan terhadap pihak luar/pihak ketiga selama karyawan masih berada dalam hubungan kerja dengan Perusahaan.

6. Karyawan wajib tunduk dan patuh menjalankan pekerjaan apabila Perusahaan/Pengusaha menghendaki kerja lembur.
7. Karyawan wajib mentaati segala peraturan yang ada sehingga tata tertib dapat terjamin sepenuhnya.

d) Disiplin Kerja

1. Karyawan dilarang datang terlambat dan pulang cepat meninggalkan pekerjaannya dari tempat kerja (Perusahaan) tanpa ijin dari Pimpinan Perusahaan.
2. Karyawan dilarang meninggalkan perusahaan/pekerjaannya selama jam kerja tanpa ijin Pimpinan.
3. Karyawan dilarang melakukan perbuatan yang melanggar ketentuan yang dapat membahayakan diri sendiri maupun orang lain.
4. Karyawan dilarang melakukan perbuatan yang melanggar kesopanan, kesusilaan maupun sopan santun dalam perusahaan.
5. Karyawan dilarang menolak perintah yang wajar dari Pimpinan Perusahaan atau orang lain ditunjuk olehnya.
6. Karyawan dilarang mengedarkan/menyebarkan daftar sokongan, menempelkan/memasang spanduk atau poster baik di halaman maupun dalam perusahaan yang sifatnya merugikan perusahaan.
7. Karyawan dilarang minum minuman keras (yang sifatnya memabukkan) baik di halaman maupun didalam perusahaan.

8. Karyawan dilarang merokok didalam ruangan pabrik yang dapat membahayakan Perusahaan.
9. Karyawan dilarang membawa orang lain/orang luar masuk kedalam lingkungan perusahaan tanpa seijin dari Pimpinan Perusahaan.
10. Karyawan dilarang menyimpan, menjual dan memperdagangkan barang-barang apapun didalam perusahaan, kecuali dengan seijin Pimpinan Perusahaan.
11. Karyawan dilarang membawa barang-barang milik perusahaan atau barang milik orang lain yang dipercayakan kepadanya tanpa seijin Pimpinan Perusahaan.
12. Karyawan selalu wajib memperlakukan barang-barang milik perusahaan sehingga dengan sebaik-baiknya dan teliti mungkin sehingga dapat dikurangi adanya pemborosan terhadap penggunaan waktu kerja dan material.
13. Karyawan wajib melaporkan kepada atasan bila mengetahui adanya hal-hal yang tidak wajar/mencurigakan.
14. Karyawan wajib menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan penuh rasa tanggung jawab.
15. Karyawan dilarang mengadakan rapat/pertemuan dihalaman perusahaan tanpa seijin Pimpinan Perusahaan.
16. Karyawan wajib melakukan check in waktu masuk dan check out waktu keluar/pulang kerja.

17. Karyawan yang tidak masuk kerja karena keperluan pribadi yang penting, selambat-lambatnya 2 (dua) hari sebelumnya harus mengajukan permohonan ijin kepada atasannya/Pimpinan.
18. Karyawan yang tidak masuk kerja karena sakit, tapi tidak dengan surat keterangan dokter/rumah sakit, maka selama hari tidak masuk kerja tersebut dianggap mangkir/absen dan akan dipotong gajinya selama hari tidak masuk tersebut.
19. Karyawan yang tidak masuk kerja dengan alasan sakit tapi tidak bisa menunjukkan surat keterangan dokter/rumah sakit dianggap tidak mempunyai alasan yang syah dan akan diambil tindakan tegas yang dapat mempengaruhi konduitenya.
20. Jika karyawan sakit karena kecelakaan atau berhalangan masuk kerja supaya segera memberitahukan kepada atasannya baik melalui surat maupun secara lisan.
21. Sebelum jam kerja dimulai, karyawan harus sudah siap dengan pakaian kerja dan perlengkapan kerja ditempat kerjanya masing-masing.
22. Selama jam-jam kerja berlangsung, karyawan tidak diperkenankan mengerjakan aktivitas lain selain pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
23. Karywan harus cermat dalam mempergunakan waktu istirahat yang telah ditentukan guna kepentingannya bila itu untuk makan, shalat/sembahyang dan keperluan lainnya.

24. Bagi karyawan yang masuk kerja membawa bungkusan, tas dan lain-lainnya hendaklah menitipkan pada petugas penjaga atau ditempat yang telah ditentukan.
25. Karyawan dilarang membongkar rahasia Perusahaan yang seharusnya dirahasiakan.

f) Promosi jabatan

Promosi diadakan perusahaan dimana masih terbatas pada kemungkinan-kemungkinan dari perubahan status karyawan yang lowong dari tenaga kerja harian menjadi tenaga kerja bulanan atau pengisian jabatan kepala regu/pengawas yang lowong, berhubungan petugas yang bersangkutan berhenti bekerja atau dimutasikan. Dengan penurunan jabatan diartikan seorang kepala regu/kepala bagian yang karena konduite-nya sangat menurun dimutasikan ke jabatan yang lebih rendah, atau dikembalikan kepada jabatannya semula, yang berarti pula kehilangan seluruh haknya sebagai kepala regu/bagian berikut tunjangan jabatannya.

## **4.2. Pembahasan Hasil Penelitian .**

### **4.2.1. Dasar Pertimbangan Pemberian Insentif di PT Duta Bangsa Mandiri**

PT Duta Bangsa mandiri memiliki beberapa pertimbangan atau syarat pemberian insentif yang harus dipenuhi oleh karyawan yang ada dibagian truk mixer. Sehingga, hal tersebut membuat insentif tidak mudah diberikan kepada karyawan. Adanya syarat pemberian insentif dikarenakan dibagian truk mixer ini banyak terjadi resiko-resiko pada alat yang

digunakan. Sehingga, hal itu membuat manajemen perusahaan PT Duta Bangsa Mandiri memberikan 5 persyaratan yang harus dipenuhi karyawan, agar dapat mendapatkan insentif. Seperti yang di kemukakan oleh bapak agung pada tanggal 3 april 2015:

*“ Insentif tidak dengan mudah dikeluarkan, insentif harus memenuhi 5 syarat yang pertama adalah absensi. Absensi akan di rekap tiap bulan dan ketika sudah 6 bulan, maka hasil rekapitan itu dikumpulkan menjadi satu.*

Absensi harus diisi karyawan setiap pagi. Pengisian absensi dilakukan di pos satpam. Sehingga jika ada karyawan yang membolos bekerja tanpa alasan yang jelas, maka sepatutnya hal itu akan menjadi pertimbangan atasannya (dipotong upahnya). Karena setiap hak harus diikuti dengan kewajiban begitupun dengan upah yang diberikan harus sesuai dengan kinerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Semakin tinggi tingkat kehadiran tenaga kerja akan memperoleh point yang semakin tinggi. Point tertinggi diperoleh bila seorang tenaga kerja aktif selama 1 tahun penuh. Sepatutnya hal tersebut perlu dijelaskan secara detail dalam “peraturan kerja” yang mana menjelaskan masing-masing hak dan kewajiban kedua belah pihak yaitu karyawan dan perusahaan.

Ketidak hadirannya karyawan mempunyai hubungan dengan prestasi kerja. Dimana ketidak hadirannya dapat mengakibatkan rendahnya prestasi kerja. Hubungan ketidak hadirannya karyawan dengan prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh tingkat kesulitan pekerjaan bagi karyawan yang notabeneya kemampuannya rendah, sehingga ketidak hadirannya dapat berdampak pada menurunnya prestasi kerja di bandingkan dengan karyawan yang

mempunyai kemampuan lebih tinggi. yang selanjutnya adalah banyaknya ritasi hal ini di kemukakan oleh bapak agung pada tanggal 3 april 2015

*“Ritasi, semakin banyak truk mixer melakukan ritasi semakin banyak pula volume yang di hasilkan, maka akan berpengaruh besar pada insentif yang di peroleh.”*

Ritasi sendiri adalah perjalanan yang di lakukan oleh truk mixer ketika mengangkut beton yang sudah di pesan oleh proyek. Jadi bisa di bilang ritasi ini bolak baliknya kendaraan ketika pengangkut beton. Selanjutnya adalah variabel, variabel ini berhubungan langsung dengan bahan bakar yang di butuhkan oleh truk, seperti yang di ungkapkan oleh bapak jami'an tanggal 3 april 2015

*“ Variabel solar juga hal yang di perhitungkan dalam penentuan insentif, semakin sedikit penggunaan bbm maka semakin baik, setiap mixer punya standar misalnya 1 liter bisa untuk 2 km tapi dia bisa menggunakan 1 liter tadi untuk 3 km,”*

Peringatan dalam penggunaan bbm sangatlah penting ketika karyawan yang di beri tanggung jawab memegang truk yang boros. karyawan tersebut pasti berfikir dan berinisiatif bagaimana dia mendapatkan insentif yang besar meskipun truknya boros. Selain itu, dia akan lebih ekstra menjaga truknya. Penggunaan Bahan bakar yang digunakan ini berpengaruh terhadap ongkos perusahaan, jika penggunaan banyak ataupun boros maka ongkos yang di dikeluarkan akan semakin banyak. Diketahui saat ini, bahan bakar minyak terus mengalami kenaikan harga, jika kondisi ini di biarkan maka akan merugikan perusahaan. Berikut adalah data tentang variabel solar yang di hasilkan oleh supir truk

mixer. Berikut adalah data perolehan ritasi pada PT Duta Bangsa Mandiri periode 2014 selama 6 bulan

Tabel 4.2.1 Variabel Solar dan Ritasi

NO	NAMA	Variabel Solar	Jumlah Ritasi
1	Rukin	1,87	178
2	Suhartono	1,86	240
3	Riadi	1,96	239
4	Mustofa	2,11	273
5	Mulyono	1,8	286
6	Salam	1,77	113
7	Mustain	1,9	233
8	Sugeng	1,96	213
9	Ilham Wahyudi	1,95	182
10	Heri	1,69	244
11	Soleh Hudin	1,96	254
12	Syaiful	2,11	235
13	Sugianto	1,93	241
14	Misbahul Munir	1,82	162
15	Halim	1,89	116
16	Imam Sahrudin	2,17	174
17	Irsyad	1,85	56
18	Imron	2,18	22

19	Zainul	1,62	19
20	Syamsul	1,04	35

Sumber: PT Duta Bangsa Mandiri

Dari data di atas kita dapat melihat variabel solar dan banyaknya ritasi yang di peroleh oleh masing-masing supir. Pada nomer satu rugin yang mendapat 1,87 dengan jumlah ritasi 178, hasil ini menunjukkan bahwa rugin belum bisa mencapai standar dalam variabel solar karena standar variabel solar yaitu 2.00. Suhartono mendapatkan 1,86 dengan jumlah ritasi sebanyak 240 jumlah ini menurun dari sebelumnya tetapi jumlah ritasi lebih banyak dari jumlah ritasi yang awal. Riadi menghabiskan solar sebanyak 1,96 dan melakukan ritasi sebanyak 239. Mustofa variabel solarnya mencapai 2,11 dan jumlah ritasinya sebanyak 273, menunjukkan Mustofa bisa menggunakan solar dengan standar yang ada dan lebih baik dari karyawan yang sebelumnya. Mulyono menghabiskan solar sebanyak 1,8 dan melakukan ritasi sebanyak 286, nilai tersebut dianggap sangat jelek karena jauh dari standar. Salam dalam melaksanakan tugasnya menghabiskan 1,77 dan melakukan ritasi 113 hasil ini lebih baik dibandingkan dengan hasil yang diperoleh Mulyono. Mustain menghabiskan solar sebanyak 1,9 dengan melakukan ritasi sebanyak 233 hal ini lumayan dibandingkan dengan mulyono yang memperoleh variabel solar sebanyak 1,8. Sugeng melakukan ritasi sebanyak 213 dengan variabel sebanyak 1,96. Ilham wahyudi menghabiskan solar sebanyak 1,95 dan melakukan ritasi 182. Heri melakukan ritasi sebanyak 244 dengan

menghabiskan solar 1,69. Solehudin melakukan ritasi sebanyak 254 dengan variabel solar 1,96. Syaiful melakukan ritasi sebanyak 235 dengan variabel solar 2,22, menunjukkan syaiful bisa mencapai target yang di berikan oleh perusahaan. Sugianto melakukan ritasi sebanyak 241 dan menghabiskan solar sebanyak 1,93. Misbahul munir memperoleh ritasi sebanyak 162 dengan variabel 1,82. Halim memperoleh jumlah ritasi sebanyak 116 dengan variabel solar sebanyak 1,89, menunjukkan hasil yang cukup baik. Imam syafrudin dalam melakukan tugasnya melakukan ritasi sebanyak 174 dengan variabel solar sebanyak 2,17. Isyad melakukan ritasi sebanyak 56 dengan variabel solar sebanyak 1,85, meihat dari variabel solar yang didapat dan jumlah ritasi yang cuma sedikit maka hasil tersebut termasuk jelek. Imron melakukan ritasi sebanyak 22 dengan variabel sebanyak 2,18. Zainul melakukan ritasi sebanyak 19 dengan variabel solar sebanyak 1,62. Samsul melakukan ritasi sebanyak 35 dengan variabel solar sebanyak 2,04.

Dari data-data di atas dapat disimpulkan bahwa yang berhak mendapatkan insentif adalah Mustofa dengan variabel solar sebanyak 2,11 dengan jumlah ritasi sebanyak 273 dan Syaiful yang menghabiskan 2,22 solar untuk melakukan ritasi sebanyak 235. Selanjutnya Imam syafrudin dengan variabel solar sebanyak 2,17 dengan ritasi sebanyak 174, Imron yang menghabiskan solar 2,18 dengan ritasi 22 dan Samsul dengan menghabiskan 2,04 dengan ritasi sebanyak 35.

Tidak hanya efektif, penggunaan truk mixer harus efisien hal ini dikemukakan oleh Bapak Agung pada tanggal 3 april 2015.

*“Efisiensi mengarah pada maintenance, artinya seseorang ketika memegang mixer diharapkan merawatnya dengan penuh tanggung jawab. Jika perawatannya benar maka kerusakan atau trobel dapat di tekan serta kemungkinan kecil truk mixer mengalami kerusakan. Sehingga menyebabkan semakin kecil nilai perbaikan dan bisa membuat semakin besar nilai insentif “*

Semakin sedikit perbaikan maka ongkos yang dikeluarkan akan semakin kecil. Hal tersebut secara tidak langsung dapat menguntungkan perusahaan. Karena perusahaan tidak mengeluarkan dana banyak untuk perbaikan. Kerusakan ataupun trobel ini ada dua macam, pertama adalah kerusakan yang disebabkan oleh kelalaian supir truk, maka akan di klaimkan pada asuransi dan poinnya akan di potong. Yang kedua, kerusakan yang terjadi bukan disebabkan kelalaian sopir maka pointnya tidak akan di potong. Yang selanjutnya adalah kebersihan kendaraan dan perawatan kendaraan. Seperti yang di ungkapkan oleh bapak agung pada tanggal 3 april 2015:

*“ Kebersihan kendaraan juga penting dalam penentuan insentif. Kendaraan yang bersih akan mempengaruhi terhadap banyak hal. Seperti mencerminkan kalau orang yang memegang kendaraan tersebut menjaga dan merawat kendaraan yang telah di berikan dengan baik”.*

Rasa memiliki terhadap kendaraan yang dimiliki sangatlah penting. Karena kalau kita punya rasa memiliki, membuat kita melakukan semua hal yang terbaik untuk kendaraan tersebut serta selalu membuat apa yang kita pegang kelihatan bagus. Meskipun barang tersebut bukan milik diri kita pribadi.

Dalam menentukan syarat pemberian insentif ini, perusahaan tidak menyertakan lama bekerja sebagai syarat mendapatkan insentif karena lamanya bekerja masuk dalam gaji. Menurut Keith Davis dan Williem (1996) Werther adalah *Incentive system link compensation and performance by paying employees for their actual result, not for seniority at for hour worked* ([http://performance INSENTIF DAN BONUS.htm](http://performance%20INSENTIF%20DAN%20BONUS.htm)). Yang artinya Bahwa sistem insentif itu menghubungkan kompensasi dan prestasi karyawan dengan membayarnya paling sesuai dengan hasil kerja mereka dan bukan karena kesenioritas atau lamanya mereka bekerja). Seperti yang di ungkapkan oleh Bapak Agung tanggal 3 april 2015

*“ Lamanya bekerja atau senioritas itu berpengaruh terhadap pemberian gaji saja .*

Di sini senioritas tidak berpengaruh terhadap insentif dikarenakan meskipun lama bekerja belum tentu bisa menggunakan dan merawat truk dengan baik. Keahlian seorang sopir dalam menggunakan mobilnya yang paling penting, seperti ketika di daerah yang medannya menurun tidak boleh menginjak pedal mobil karena itu dapat menyebabkan kerusakan. Mungkin bagi sebagian sopir menganggap hal itu biasa tapi hal itu dapat merusak kendaraan. Oleh sebab itu ada beberapa cara yang bisa dilakukan oleh para supir truk mixer agar dia memperoleh insentif yang tinggi, seperti yang di katakan oleh bapak Mulyono tanggal 6 april.

*“Setiap insentif dibagikan, saya selalu mendapatkan insentif yang paling banyak, tentu hal ini tidak mudah. Karena saya melakukan banyak cara agar saya menjadi yang terbaik, yang pertama saya bekerja dengan hati-hati dan dengan ikhlas. Sehingga seberat apapun kalo dikerjakan dengan hati pasti akan terasa ringan.*

*Yang kedua, kendaraan itu saya anggap milik sendiri, jadi saya merasa jadi pemilik yang sebenarnya dengan cara ini, di hati saya jadi timbul rasa untuk melindungi dan merawat kendaraan dengan baik. Yang ketiga, tidak ngebut dan gasnya tidak terlalu ditancap. Yang keempat, kalo jalanan menurun persneleng tidak boleh 0. yang ke 5, mencuci mobil dengan syampo dan apabila selesai mengirim beton langsung dibersihkan.*

Insentif juga masih di berikan pada supir truk mixer ketika truknya mengalami trobel, meskipun trobelnya itu di sebabkan oleh keteledoran ataupun ketidak teledoran supir. Selain itu, kerusakan yang di sebabkan murni dari sistem yang ada, maka kerusakan ini tetap akan berpengaruh terhadap jumlah nominal insentif yang di peroleh. Semakin sering mengalami kerusakan semakin sedikit nilai insentifnya. Seperti yang di ungkapkan oleh Bapak Pungki pada tanggal 3 april 2015

*“ Kalau ada trobel yang sebabkan keteledoran atau tidak, itu dapat mengurangi besarnya insentif. Trobel ini contohnya seperti betonnya mengering di dalam truk mixer karena terlalu lama di perjalanan yang disebabkan oleh kemacetan”.*

Pembahasan mengenai upah atau intensif saat ini merupakan suatu topik yang memang tengah menghangat. Bisa dilihat diberita baik di media sosial maupun di media elektronik, banyak terjadi demo oleh para buruh. Hal tersebut terjadi karena adanya dua kepentingan yang berbeda, yaitu dari pihak buruh atau karyawan itu sendiri dan dari pihak perusahaan. Pada satu sisi, para buruh memiliki hak untuk meminta kenaikan upah serta intensif yang sesuai mengingat harga-harga kebutuhan pokok yang begitu tinggi. Namun di sisi lain, pengusaha memiliki hak pula untuk meraih keuntungan yang dapat memastikan kelangsungan usaha mereka. Sehingga dengan adanya insentif atau kenaikan upah yang terlalu

tinggi dapat menyebabkan biaya produksi membengkak dan membuat iklim investasi tidak kondusif. Apalagi pemberian insentif tidak diiringi dengan kinerja yang baik oleh karyawan.

Jika dilihat dari prespektif para buruh, pemberian insentif sangatlah penting bagi mereka terlebih bisa manambah penghasilan serta memenuhi kebutuhan pokok yang harganya selalu mengalami kenaikan. Adapun dari sisi pengusaha, tuntutan efisiensi dalam produksi menjadikan mereka berusaha memaksimalkan laba, baik dengan meningkatkan pendapatan maupun mengurangi biaya. Pemberian insentif buruh yang merupakan salah satu komponen biaya dalam produksi kontraproduktif dengan upaya efisiensi perusahaan sehingga pengusaha cenderung menolak memberi insentif yang terlalu tinggi karena dapat menurunkan laba bahkan merugikan perusahaan. Jika hal ini dibiarkan terjadi maka banyak pengusaha dan investor yang gulung tikar bahkan henggang dari Indonesia karena insentif buruh yang terlalu berlebih.

Sehingga dengan adanya dua kepentingan ini, PT Duta Bangsa mandiri, memberikan beberapa syarat yang harus dipenuhi oleh karyawan yang ingin mendapatkan insentif. Sehingga, dengan adanya insentif serta syarat tersebut, para karyawan saling bisa bersaing di dalam meningkatkan kinerjanya. Dengan adanya motivasi karyawan untuk meningkatkan kerja, maka diharapkan produktivitas perusahaan akan naik.

Islam, sebagai sebuah sistem kehidupan yang menyeluruh tentu telah memberikan jawaban atas seluruh permasalahan manusia, termasuk

perekonomian. Pada dasarnya, hubungan antara pengusaha dan buruh di zaman modern ini telah dipraktikkan sejak zaman Rasulullah Shallallahu ‘alaihi wasallam dan para sahabat. Upah atau *ujroh* dalam bahasa Arab di dalam Islam sangat berhubungan dengan konsep materi dan etika moral, berbeda dengan ekonomi konvensional yang memandang bahwa upah hanyalah suatu konsep material semata. Karena itulah alternatif yang Islam berikan sangat berbeda dalam pengupahan akan berbeda dengan konsep ekonomi konvensional.

Sehingga pemberian upah atau insentif yang sesuai sudah dijelaskan dalam hukum Islam. Pada kondisi yang ada sebenarnya semua perusahaan juga berharap bisa membuat karyawannya sejahtera. Hal tersebut dilakukan agar bisa memberikan kontribusi yang maksimal terhadap perusahaannya, seperti yang dilakukan oleh salah satu perusahaan yang saya teliti yaitu PT. Duta Bangsa Mandiri. Untuk bisa membuat karyawannya sejahtera, mereka tidak hanya memberikan upah yang cukup tetapi memberikan rangsangan yang lain yaitu berupa insentif. Pemberian insentif yang ada pada PT Duta Bangsa ini bukanlah hanya hak tetapi suatu penghormatan terhadap pegawai yang telah menunjukkan kemampuannya dan prestasi kerja yang baik dalam melaksanakan tugasnya.

Hal ini selaras dengan ayat Al-quran yang menjelaskan agar bekerja dengan giat dan sungguh-sungguh seperti bunyi surat At-taubah ayat 105 :

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ

عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

*Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu -Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan". (At taubah :105)*

Shihab dalam bukunya yaitu Tafsir Al Misbah (vol 5:670) menjelaskan At Taubah:105 ini sbb, "Bekerjalah kamu demi karena Allah semata dengan aneka amal yang shaleh dan bermanfaat, baik untuk diri kamu maupun untuk masyarakat umum, maka Allah akan melihat yakni menilai dan memberi ganjaran amal kamu itu". Di sini yang di maksud ganjaran adalah gaji atau insentif. PT Duta Bangsa memberikan insentif kepada karyawannya yang benar-benar masuk dalam kriteria yang sudah di tentukan. Pemberian insentif ini di lakukan secara adil dan besarnya pun sudah di hitung secara teliti. Hal ini di perkuat dengan sebuah hadist yang di riwayatkan oleh Ibnu Majah

أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْفُهُ

*"Berikanlah kepada seorang pekerja upahnya sebelum keringnya kering." (HR. Ibnu Majah)*

Menurut Diana (2011) maksud dari hadist ini adalah kalori pekerjaan sebagai pengganti dari energi yang di keluarkan, dapat di jadikan ukuran dalam penetapan upah. Hal tersebut sama artinya dengan insentif yang

harus di keluarkan oleh perusahaan besarnya atau banyaknya sesuai dengan kontribusi yang di berikan oleh karyawan. PT Bangsa Mandiri memberikan insentif ini dengan tepat waktu dan sesuai dengan ukurannya. Menurut Qordowi (1995:362), keadilan islam tidak membenarkan bahwa seorang pekerja telah membanting tulang dan mencururkan keringat tidak mendapatkan upah dari jerih payahnya itu atau dikurangi atau ditunda pembayarannya.

#### **4.2.2 Pelaksanaan Pemberian insentif di PT. Duta Bangsa Mandiri**

Manusia merupakan aset yang paling berharga dalam suatu perusahaan, berhasil tidaknya suatu perusahaan tergantung Sumber Daya Manusia yang ada dalam perusahaan tersebut. Hal ini tidak lepas dari alasan dasar manusia bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, oleh sebab itu untuk mempertahankan sumberdaya yang ada di suatu perusahaan tersebut perlu adanya motivasi. Salah-satunya dengan memberikan insentif, insentif adalah: “suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan).” Mangkunegara (2002:89)

Dari dasar inilah pada perusahaan PT Duta Bangsa Mandiri pasuruan menerapkan insentif kepada karyawannya, tetapi tidak semua karyawannya mendapatkan insentif, ada bagian tertentu yang mendapatkan

insentif, yaitu pada bagian truk mixer. Seperti yang di katakan oleh bapak pungki selaku kepala transportasi pada tanggal 3 april 2015

*“ Semua drever mendapatkan insentif, selain drever tidak mendapatkan insentif karena mereka mendapatkan uang lembur. Uang insentif di ukur berdasarkan banyaknya ritasi yang telah di dapat sedangkan uang lembur didapat berdasarkan berapa jam dia bekerja ketika sudah melewati jam kerja normal”*

Hal ini juga di ungkapkan oleh Bapak Holman yaitu karyawan yang berada pada bagian produksi :

*“ Saya tidak mendapatkan uang insentif tapi mendapatkan uang lembur, tiap proyek banyak pasti ada lemburanya, dan saya mendapatkan uang lemburan itu setelah jam 3 keatas.”  
(wawancara 3 april 2015)*

Insentif ini tidak di keluarkan tiap bulan seperti upah bulanan dan tidak pula bersamaan dengan uang lemburan. Uang insentif ini dikeluarkan setiap 6 bulan sekali bersamaan dengan perekapan kegiatan harian. Karena insentif tidak bisa dengan cepat dihitung masih banyak hal yang harus di pertimbangkan. Seperti yang di katakan oleh Bapak Jami'an tanggal 3 april 2015

*“ Insentif ini hanya di keluarkan tiap 6 bulan sekali, dengan banyak pertimbangan dari pihak manajemen”*

Dengan pernyataan ini jelaslah kalau insentif itu tidak gampang dan penghitunganya pun juga agak rumit. Maka dari itu di butuhkan waktu yang agak lumayan lama untuk melihat siapa yang mendapatkan insentif

Begitupun dalam islam pemberian insentif merupakan sesuatu yang dianggap penting bahkan wajib diberikan kepada karyawan sebagai penghormatan atas kinerjanya. Namun perlu juga dilihat aspek mudharat

di dalamnya jika insentif yang diberikan tersebut tidak diiringi dengan akad atau syarat yang harus dipenuhi oleh kedua belah pihak.

Pada dasarnya insentif yang ada pada PT Duta Bangsa Mandiri itu banyak sekali di antaranya :

#### 1. Insentif material

Di PT Duta Bangsa Mandiri insentif ini dapat diberikan dalam bentuk uang dan jaminan sosial. Insentif dalam bentuk uang berupa:

##### a) Bonus

PT Duta Bangsa Mandiri memberikan uang sebagai balas jasa atas hasil kerja yang telah dilaksanakan. Diberikan secara selektif dan khusus kepada pegawai yang berhak menerima. Bonus ini di berikan ketika para karyawan melakukan pekerjaan di lain jam kerja ataupun jam kerja belum di mulai (atau lembur) PT Duta Bangsa Mandiri juga menggunakan sistem insentif ini lazimnya beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu yang dimasukkan ke dalam sebuah dana bonus kemudian jumlah tersebut dibagi-bagi antara pihak yang akan diberikan bonus

##### b) Komisi

Dalam perusahaan ini tidak mengenal adanya komisi. tetapi komisi biasanya di berikan oleh pemesan proyek bukan dari perusahaan sendiri.

d) Kompensasi yang ditangguhkan

Program balas jasa yang ada di PT Duta Bangsa Mandiri yang pertama yaitu pembayaran dikemudian hari, yaitu pensiun dan pembayaran kontraktural. Pensiunan mempunyai nilai insentif karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia yaitu menyediakan jaminan ekonomi pensiun ini di berikan pada karyawan yang sudah lanjut usia dan tidak produktif lagi dalam bekerja. Dan di beri insentif ini setelah dia tidak bekerja lagi.

2. Insentif non material

Selain Insentif Material di PT Duta Bangsa Mandiri juga memberikan insentif berupa non material

- a) Pemberian gelar (title) secara resmi .
- b) Pemberian piagam penghargaan.
- c) Pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi (di depan umum) ataupun secara pribadi.

Seperti yang di sampaikan oleh ibu nita tanggal 3 april 2015

*“ Biasanya karyawan yang berprestasi itu mbak di puji pada waktu kita melakukan kumpul-kumpul seperti pas outbond”*

- d) Ucapan terima kasih secara formal maupun informal.

Seperti yang di katakan oleh nita pada tanggal 3 april :

*“ Kalau ucapan terimakasih itu biasanya dilalukan ketika rapat , hal ini di lakukan di depan para atasan-atasan*

- e) Pemberian promosi (kenaikan pangkat atau jabatan).

Seperti yang di sampaikan oleh ibu nita tanggal 3 april 2015

*“ Pengajuan promosi jabatan di lakukan ketika karyawan tersebut beberapa kali menjadi juara, atau menjadi yang terbaik di bandingkan karyawan lain”*

- e) Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja

#### **4.2.3. Kinerja karyawan yang telah mendapatkan insentif di PT Duta Bangsa**

##### **Mandiri**

Dapat kita lihat bahwa uang masih merupakan alasan yang sangat mendasar bagi manusia untuk memenuhi kebutuhannya. Hal yang perlu dipahami di sini adalah bahwa dengan pemberian upah yang memadai sesuai dengan apa yang telah dikerjakan oleh seseorang, maka dipercaya akan meningkatkan motivasi orang yang bersangkutan untuk bekerja lebih baik. Sisi lain dari pengertian ini adalah bahwa jika seseorang tidak mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan target dan standar yang telah ditentukan maka karyawan yang bersangkutan tidak semestinya mendapatkan upah sesuai dengan standar atau ketentuan yang berlaku. Sebab upah sudah ditentukan berdasarkan kinerja, waktu dan target/standar yang telah di sepakati sebelumnya ( Imam 31:2007).

Begitupun pada PT. Duta Bangsa Mandiri mereka menentukan standart untuk mendapatkan insentif yang harus dicapai oleh para karyawannya berdasarkan kemampuan karyawan. Kebijakan yang diberikan oleh perusahaan diharapkan bisa meningkatkan kinerja para karyawan. Hal ini berpengaruh terhadap banyaknya insentif yang diterima, apakah sudah sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan dan apakah insentif yang diberikan oleh perusahaan sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan

karyawan. Sebagian dari mereka ada yang merasa puas dengan insentif yang diberikan sehingga lebih bersemangat dan lebih meningkatkan kinerja mereka, agar disaat pembagian insentif lagi dia memperoleh insentif yang tertinggi lagi seperti apa yang diungkapkan oleh bapak mulyono tanggal 6 april 2015

*“Saya puas dan merasa cukup atas insentif yang di berikan perusahaan, saya akan semakin giat lagi bekerja, saya merasa senang dan apa yang di berikan sebanding dengan apa yang saya kerjakan. “*

Hal yang sama juga diungkapkan oleh bapak Rukin, tanggal 7 april 2015

*“ Insentif yang di berikan perusahaan banyak mbak, hal ini membuat saya semangat bekerja dan juga membuat rasa tanggung jawab dengan truk semakin tinggi.”*

Sedangkan sebagian karyawan yang lain belum merasa puas dan senang dengan adanya insentif ini. Mereka merasa insentif yang diberikan masih kurang. Kinerja mereka tidak ada perubahan dan insentif tidak memotivasi mereka agar lebih giat bekerja. Seperti yang diungkapkan bapak irsyad tanggal 3 april 2015

*“ Kalau di bilang kurang ya kurang mbak, ya saya kerja seperti biasa mbak, ya tidak terlalu ngoyo, bekerja dengan sebisa saya begitu “.*

Hal ini jelas bahwa tidak semua pemberian insentif bisa memotivasi karyawan, mungkin terdapat keinginan lain yang di harapkan oleh masing-masing karyawan selain uang tentunya. Akan tetapi dalam menerapkan sistem insentif yang tepat dan benar sangat bergantung pada aspek kejujuran sang penilai dalam hal ini adalah Asisten Manajer atau

HRD yang secara fungsional memberikan penilaian kepada karyawan tentang hasil pekerjaannya. Pada dasarnya bekerja adalah kewajiban.

Insentif yang di berikan oleh PT Duta Bangsa mandiri selain untuk memotivas karyawan agar memberikan kinerja yang baik juga ada beberapa tujuan lain yaitu:

- a. Memperoleh karyawan yang berkualitas
- b. Mempertahankan karyawan yang baik dan mencegah terjadinya *turn off* (pindah)
- c. Motivasi karyawan untuk mendorong perilaku yang diinginkan perusahaan
- d. Menjalin keadilan antara karyawan