

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian Sri Wisnu Saputro pada tahun 2008. Dengan judul “Pengaruh Tunjangan Sosial, Upah Insentif, dan Upah Lembur terhadap Produktifitas kerja Karyawan pada Perusahaan PT. Djitoe itc, Kerten Surakarta”.

Dengan meningkatkan semangat kerja karyawan, perusahaan akan memperoleh banyak keuntungan karena meningkatnya semangat kerja akan mendukung perusahaan dalam mencapai tingkat produktivitas. Namun demikian, kenyataan yang sering terjadi bahwa karyawan tidak dapat bekerja sesuai dengan tuntutan perusahaan, karyawan seringkali gelisah dan malas melakukan pekerjaannya, menunda pekerjaan, dan gejala-gejala menurunnya semangat kerja lainnya. Gejala-gejala ini dapat disebabkan karena kepuasan kerja karyawan mulai menurun. Hal ini apabila dibiarkan tentunya akan merugikan perusahaan karena berpengaruh terhadap menurunnya produktivitas kerja.

Sejalan dengan masalah di atas, setiap perusahaan perlu mencari faktor-faktor penyebab menurunnya semangat kerja karyawan. Menurunnya semangat kerja disebabkan ketidakpuasan karyawan baik secara materi maupun non materi (Nitisemito, 1996:108). Adapun yang termasuk factor materi antara lain: gaji, tunjangan, fasilitas atau sarana dan prasarana kerja. Sedangkan faktor nonmateri diantaranya: kebutuhan untuk berprestasi, penghargaan, perasaan aman, lingkungan kerja dan kebutuhan rohani.

Penelitian ini bertujuan antara lain: untuk mengetahui besarnya pengaruh tunjangan sosial, upah insentif, dan upah lembur terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Djitoe ITC.

Metode yang digunakan dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengambilan populasi adalah mengambil keseluruhan pekerja bagian linting di PT. Djitoe ITC yang sejumlah 283 orang. Dengan teknik random sampling sehingga sampel yang digunakan adalah 70 orang. Teknik analisis data dengan menggunakan analisis diskriptif dan analisis regresi.

Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan positif dan signifikan antara pengaruh tunjangan sosial, upah insentif, dan upah lembur terhadap produktivitas kerja karyawan. Semakin banyak insentif dan upah lembur yang ditawarkan, semakin tinggi pula produktivitas yang di capai.

Penelitian Aba Yazid, 2009. Dengan judul “Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada CV. Indo Perkasa Computindo Situbondo”. Dalam Globalisasi persaingan yang semakin ketat dalam perusahaan. Dimana Perusahaan perlu memperhatikan Sumber Daya Manusia secara khusus dan perusahaan harus berupaya kompetitif. Pada perusahaan perlu ada rangsangan yaitu berupa gaji dan insentif.

Penelitian ini berusaha untuk mengetahui (1) Apakah gaji berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Indo Perkasa Computindo Situbondo (2) Apakah insentif berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Indo Perkasa Computindo Situbondo (3) Apakah gaji dan insentif berpengaruh positif signifikan terhadap

produktivitas kerja karyawan pada CV. Indo Perkasa Computindo Situbondo. Adapun jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat *ex postt ffactto*, yakni mempelajari fakta-fakta yang sudah ada. Prosesnya berupa mendiskripsikan dengan cara menginterpretasi data yang telah diolah sampelnya adalah 10 karyawan CV. Indo Perkasa Computindo Situbondo selama 12 bulan. Sehingga dengan demikian data yang digunakan bersifat *pooled tiime seriies* atau *poollling* yaitu merupakan kombinasi antara data runtut waktu, yang memiliki observasi temporal biasa pada suatu unit analisis, dengan data silang tempat, yang memiliki observasi-observasi pada suatu unit analisis pada suatu titik waktu tertentu (Sayrs, 1989 : 5-7). Dalam penelitian ini instrumen yang digunakan adalah tehnik wawancara untuk mengungkap gaji, insentif dan produktivitas kerja karyawan pada CV. Indo Perkasa Computindo Situbondo. Adapun analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Penelitian menggunakan data yang sudah di log-kan dengan pertimbangan data lebih *smooth*. Hasil Regresi berganda menunjukkan bahwa gaji berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 1,572516. Sedangkan insentif mempunyai pengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 2,684957. Hasil regresi tersebut lulus uji t maupun uji F pada signifikansi 5%. Hasil ini juga selaras dengan wawancara terhadap personalia dan beberapa karyawan pada CV. Indo Perkasa Computindo Situbondo.

**Table 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

Keterangan	Penelitian terdahulu		Penelitian Sekarang
	Sri Wisnu Saputro	Aba Yazid	
Lokasi	PT. Djitoe itc, Kerten Surakarta	CV. Indo Perkasa Computindo Situbondo.	PT Petrowidada, Gresik, Jawa Timur
Tujuan	Untuk mengetahui pengaruh tunjangan sosial, upah insentif, dan Upah lembur terhadap produktifitas	Untuk mengetahui Pengaruh gaji dan Insentif Terhadap Produktivitas	Untuk mengetahui Analisis insentif materiil dan non materiil dalam mempengaruhi produktivitas karyawan di PT Petrowidada, Gresik.
Obyek	pekerja bagian linting di PT. Djitoe ITC	karyawan CV. Indo perkasa computindo	Karyawan PT Petrowidada
Jenis Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	kualitatif dengan teknik pengumpulan data random sampling	kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui semua sample yang ada.	Kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, dan perbandingan pendapat antara katyawan penerima insentif dan karyawan pengelola insentif
Indikator	tunjangan sosial, upah insentif, Upah lembur, produktivitas	Gaji, Insentif, Produktivitas	Insentif, produktivitas
Alat Analisis	Teknik analisis data dengan menggunakan analisis diskriptif dan analisis regresi	Teknik analisis data dengan menggunakan tehnik wawancara, dan analisis regresi linier berganda	Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif

Hasil	Terdapat hubungan positif dan signifikan antar pengaruh tunjangan sosial, upah insentif, dan Upah lembur terhadap produktifitas kerja Karyawan	Menunjukkan bahwa gaji berpengaruh negatif terhadap Produktivitas kerja Karyawan organisasi. Sedangkan insentif mempunyai pengaruh Positif terhadap Produktivitas kerja karyawan	Menunjukkan bahwa sistem pemberian insentif yang terjadi didalam perusahaan sudah baik, dan dapat meningkatkan produktivitas karyawan, dan fenomena keterlambatan dikarekan faktor external dan tidak berpengaruh terhadap produktivitas sendiri
Inovasi	Dikaji secara umum	Dikaji secara umum	Dikaji secara umum dan Islam

Jika dilihat dari kedua penelitian sebelumnya, tampak perbedaan yang signifikan antar keduanya. Jenis penelitian yang berbeda antara kualitatif dan kuantitatif, juga teknik pengumpulan datanya yang pertama menggunakan random sampling dan yang kedua menggunakan seluruh objek penelitian yang ada. Yang paling ditekankan dalam perbedaan penelitian ini adalah indikator yang diangkat dalam penelitian. Kedua penelitian sebelumnya menggunakan banyak indikator yang menyangkut masalah insentif dan produktivitas seperti gaji, upah dan tunjangan. Tetapi dalam penelitian yang akan peneliti coba angkat, terfokus pada dua indikator saja, yakni insentif dan produktivitas yang saling terkait hubungan antar keduanya.

## 2.2 Kajian Teori

### 2.2.1 Insentif

Insentif merupakan salah satu jenis penghargaan yang dikaitkan dengan prestasi kerja. Semakin tinggi prestasi kerjanya, semakin besar pula insentif yang diberikan (Panggabean, 2004:88). Heidjrachman Ranupandoyo dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2005:89) memberikan pengertian insentif merupakan suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang.

Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan *gainsharing*, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. System ini merupakan bentuk lain dari kompensasi langsung di luar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap. Yang disebut system kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*) (Rivai:2006:385).

Menurut *agency theory* dan penelitian kompensasi dalam Panggabean (2004:88), insentif digunakan untuk mendorong karyawan dalam memperbaiki kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Pemberian insentif tersebut bermanfaat bagi perusahaan maupun karyawan. Jika insentif yang diterima tidak dikaitkan dengan prestasi kerja, tetapi berifat pribadi, maka mereka akan merasa adanya ketidakadilan dan ketidakadilan ini dapat mengakibatkan ketidakpuasan yang pada gilirannya dapat mempengaruhi perilaku. Seperti misalnya ketidakhadiran dan prestasi kerja.

### 2.2.2 Tujuan insentif

Fungsi utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Pengukuran merupakan isu penting dalam merancang system insentif dan pengawasan. Sistem insentif yang efektif mengukur usaha karyawan dan penghargaan yang didistribusikan secara adil (Panggabean,2004:89).

Tujuan utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Sedangkan bagi perusahaan, insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktifitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana produktivitas menjadi satu hal yang sangat penting (Rivai:2006:385).

Ouchi dalam Mutiara Sibarani Panggabean (2004:89) mengungkapkan usaha-usaha dapat dinilai dengan dua cara. *Pertama*, perilaku karyawan dapat dimonitor dan penghargaan berkaitan dengan perilaku tersebut. *Kedua*, hasil kerja (*outputs*) dapat diukur dan tingkat *outputs* itu menentukan penghargaan. Keunggulan biaya relative dari monitoring dan pengukuran mendorong pemilihan diantara dua bentuk penilaian.

Jika perilaku dengan mudah dapat diukur dan dimengerti, maka monitoring menjadi lebih murah dan lebih tepat. Jika pembayaran karyawan sebagian besar berkaitan dengan perilakunya di tempat kerja, maka cara ini disebut juga dengan *behavior control*. Jika informasi tentang upaya tidak

dapat diperoleh maka hasil karya (outputs) dapat diukur untuk menduga perilaku. Cara ini disebut output control. Cara ini digunakan apabila mengukur output lebih murah dibandingkan mengukur perilaku secara terus menerus. Kata lain dari *outputs control* adalah pembayaran berdasarkan kinerja (*pay for-performance*).

### 2.2.3 Program Insentif

Sistem insentif ada pada hampir setiap pekerjaan dari tenaga kerja manual sampai profesional, manajer dan pekerja eksekutif, insentif secara umum dibahas sebagai berikut.

#### a. *Piecework*

Insentif yang diberikan berdasarkan jumlah output atau barang yang dihasilkan pekerja. System ini bersifat individual, standardnya output per unit, kelihatannya cocok digunakan untuk pekerjaan yang output-nya sangat jelas dan dapat dengan mudah diukur dan umumnya terdapat pada level yang sangat operasional dalam organisasi.

#### b. *Production bonus*

Tambahan upah yang diterima karena hasil kerja melebihi standard yang ditentukan, dimana karyawan juga mendapatkan upah pokok. Bonus juga dapat dikarenakan pekerja menghemat waktu penyelesaian pekerjaan. Pada umumnya bonus dihitung berdasarkan tingkat tarif tertentu untuk masing-masing unit produksi.

c. *Commission*

Insentif yang diberikan berdasarkan jumlah barang yang terjual. System ini biasa digunakan untuk tenaga penjual atau wiraniaga. System ini bersifat individual, standardnya adalah hasil penjualan yang dapat diukur dengan jelas.

d. *Maturity curve*

Gaji dapat dikelompokkan dalam suatu kisaran dari minimal sampai maksimal. Ketika seseorang (biasanya karyawan ahli atau professional) sudah mencapai tingkat gaji maksimal, untuk mendorong karyawan terus berprestasi. Organisasi mengembangkan apa yang disebut dengan *maturity curve* atau kurva kematangan, yang merupakan kurva yang menunjukkan jumlah tambahan gaji yang dapat dicapai sesuai dengan prestasi kerja dan masa kerja sehingga mereka diharapkan terus meningkatkan prestasi.

e. *Merit pay*

Penerimaan kenaikan upah terjadi setelah suatu penilaian prestasi. Kenaikan ini diputuskan oleh penyedia karyawan, sering juga bersama atasan. Tetapi nilai kenaikan jarang ditentukan secara baku, karena kenaikan tersebut terjadi berdasarkan sasaran manajemen (SM).

f. *Pay for knowledge / pay for skill compensation*

Pemberian insentif yang didasarkan bukan pada apa yang dikerjakan oleh karyawan akan menghasilkan produk nyata, tetapi pada apa yang dapat dilakukan untuk organisasi melalui pengetahuan yang diperoleh, yang diasumsikan mempunyai pengaruh besar dan penting bagi organisasi.

Dasar pemikirannya adalah seseorang yang mempunyai tambahan pengetahuan mempunyai kemungkinan tambahan tugas yang dapat dilakukan untuk organisasi. Hal ini dapat meningkatkan kemampuan atau kompetensi organisasi melalui ketersediaan (supply) karyawan internal, dan meningkatkan fleksibilitas karyawan untuk mengisi beberapa jabatan yang berbeda, dimana ini menjadi suatu keuntungan bagi perusahaan.

g. *Nonmonetary Incentive*

Insentif umumnya berupa uang, tetapi insentif dapat pula dalam bentuk lain, sebagai contoh dalam bentuk materi baru (seperti Gantungan kunci hingga topi), sertifikat, liburan, dan lain-lain. Hal ini dapat berarti sebagai pendorong untuk meningkatkan pencapaian usaha seseorang. Adapula insentif diberikan dalam bentuk usaha perubahan seperti rotasi kerja, perluasan jabatan, dan pengubahan gaya.

h. Insentif eksekutif

Bonus yang diberikan kepada para manajer atau eksekutif atas peran yang mereka berikan untuk menetapkan dan mencapai tingkat keuntungan tertentu bagi organisasi. Insentif ini bisa dalam bentuk bonus tahunan yang biasanya disebut bonus jangka pendek, atau kesempatan pemilikan perusahaan melalui pembelian saham perusahaan dengan harga tertentu yang biasanya disebut dengan bonus jangka panjang (Rivai:2006:385-387).

#### 2.2.4 Penggolongan Insentif

Pada dasarnya pemberian insentif ditujukan untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok. Untuk mencapai tujuan pemberian tersebut maka insentif ada yang berupa insentif individu dan insentif kelompok.

##### a. Insentif individu

Program insentif individu bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang dapat mencapai standar prestasi tertentu. Insentif individu bisa berupa upah per-*output* (misalkan menggunakan satuan potong) dan upah per waktu (misalnya menggunakan jam) secara langsung pada upah perpotong terlebih dahulu ditentukan berapa yang harus dibayar untuk setiap unit yang dihasilkan (Rivai:2006:387).

Penentuan upah perpotong itu dihitung dengan jalan membagi waktu yang diperlukan untuk menghasilkan satu unit produksi dengan tingkat gaji untuk pekerjaan itu. Sebagai contoh, jika waktu standar untuk menghasilkan satu unit adalah 0,04 jam atau 25 unit/jam dan gaji/jam sebesar Rp 5.000,00,- maka gaji perpotongnya adalah sebesar Rp 200,00,-. Apabila pekerja itu dapat menyelesaikan 280 potong/hari, maka ia akan menerima  $280 \times \text{Rp } 200,00,- = \text{Rp } 56.000,00,-$ . Rencana penggajian ini sederhana dan karyawan dapat mudah memahaminya.

Pada upah per jam, dengan menggunakan contoh yang sama dengan yang diatas, dengan membutuhkan 0,04 jam per unit, maka untuk

menghasilkan 280 unit ia membutuhkan jam kerja selama 11.3 jam (280x0,04 jam per unit) dan ia akan memperoleh pembayaran untuk hari itu sebesar  $11,2 \times \text{Rp } 5.000,00,- = \text{Rp}58.000,00,-$ . (Panggabean.2004:91)

b. Insentif kelompok

Pembayaran insentif individu seringkali sukar untuk dilaksanakan karena untuk menghasilkan sebuah produk dibutuhkan kerja sama, atau ketergantungan dari seseorang dengan orang lain. Oleh sebab itu, insentif akan diberikan kepada kelompok kerja apabila kinerja mereka juga melebihi standart yang ditetapkan.

Para anggotanya bisa dibayar dengan tiga cara;

1. Seluruh anggota menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh mereka yang paling tinggi prestasi kerjanya.
2. Semua anggota kelompok menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh mereka yang paling rendah prestasi kerjanya.
3. Seluruh anggota menerima pembayaran yang sama dengan rata-rata pembayaran yang diterima oleh kelompok (Rivai:2006:387).

### 2.2.5 Sistem Pembagian /Pembayaran Insentif

Program insentif adalah salah satu cara untuk memungkinkan seluruh pekerja merasakan bersama kemakmuran perusahaan. Jika organisasi mau mencapai inisiatif strategis mereka, maka pembayaran perlu dihubungkan

dengan kinerja sedemikian rupa sehingga pembayaran itu mengikuti tujuan karyawan dan tujuan organisasi.

Ada tujuh pendekatan pembayaran insentif berdasarkan kinerja.

Sebagaimana table berikut:

**Tabel 2.2**  
**Pendekatan Pembayaran Insentif**

Jenis program	Bagaimana program itu berjalan	Kelebihan	kekurangan
Bonus tahunan	Pembayaran sebagai ganti peningkatan jasa dan tidak ditam bahkan ke gaji pokok	Memungkinkan perusahaan mengendalikan biaya upah tetap dan tunjangan	Mungkin didasarkan pada penilaian subjektif
Insentif langsung	Pembayaran khusus kepada individu atas prestasi yang besar (misalnya membuat program penghematan biaya)	Memungkinkan karyawan mengambil manfaat dari gagasan penghematan biaya dan mudah dijalankan	Menekan kuantitas, bukan kualitas. Imbalan mungkin terlalu kecil untuk dapat mendorong partisipasi karyawan.
Insentif individual	Pembayaran berdasarkan kinerja individu yang diukur seperti dalam sistem kerja borongan	Menghasilakn tingkat produksi yang tinggi. Menghubungkan biaya buruh dengan kinerja. Mudah dijelaskan dan dijalankan.	Mendorong persaingan. Mempunyai standart yang sulit dihitung. Tidak cocok untuk tugas-tugas yang tergantung
Insentif tim	Imbalan seragam (sama) kepada semua anggota kelompok berdasarkan pencapaian sasaran yang telah	Memperbaiki produktivitas. Mendorong kerjasama tim. Memanfaatkan daya paksa mitra kerja dan	Mendorong persaingan antar kelompok. Mungkin menyebabkan pekerja membenci orang yang berkinerja rendah.

	ditetapkan.	menciptakan saling ketergantungan tujuan.	
Pembagian laba	Pembayaran seragam kepada semua karyawan berdasarkan laba perusahaan. Pembayaran dilakukan secara tunai atau ditangguhkan dan dimasukkan ke dana pension	Dijamin sanggup dipenuhi. Menyatukan kepentingan finansial perusahaan dan karyawan. Memberi pendapatan pension dalam beberapa kasus. Menaikkan produktivitas.	Dapat menyebabkan pekerja mengabaikan kinerja jangka panjang. Memaksa perusahaan mentransparankan pembukuannya. Dapat dianggap sebagai hadiah.
Pembagian perolehan	Program untuk mengukur produktivitas suatu unit atau organisasi dan untuk berbagai nilai produktivitas.	Memungkinkan karyawan belajar lebih banyak mengenai bisnis. Menghubungkan biaya buruh dengan kinerja perusahaan. memperbaiki kinerja	Menuntut standar yang bisa diukur. Sulit dijalankan. Tidak bisa berjalan bila kepercayaan rendah. Mungkin membayar bonus sekalipun tidak memperoleh laba
Saham terbatas	Hibah saham terbatas atau hadiah pilihan saham kepada karyawan yang biasanya tidak berhak atas hadiah semacam ini.	Meningkatkan loyalitas. Memberi pendapatan pension. Memungkinkan karyawan merasakan bersama keberhasilan perusahaan.	Mungkin terfokus pada penghasilan jangka pendek. Buatkan profitabilitas jangka panjang. Sulit dijelaskan. Kehilangan daya motivasi dalam kemerosotan ekonomi

(Schuler , Randall S dan Susan E. Jackson. 1999: 155)

### 2.2.6 Metode Pembagian keuntungan

*Gainsharing* dikenal juga sebagai *Scanlon plan*, *rucker plan*, atau *improshare* ( *improved productivity through sharing* ). Karena pembagian perolehan ini diberikan dengan meningkatnya produktiitas maka disebut juga sebagai *productivity incentives*, *team incentives*, atau *performance sharing incentives*. Dalam hal ini karyawan diberikan incentive apabila mereka berhasil untuk mengurangi biaya tenaga kerja sebagaimana dianjurkan (Pangabean, 2004:92)

*Gainsharing* menyeimbangkan kemajuan kinerja perusahaan dengan mendistribusikan keuntungan kepada karyawan. Pendekatan ini telah mengalami pertumbuhan yang sangat besar. Pertumbuhan yang sangat cepat ini muncul sebagai sebuah tanggapan terhadap tekanan kompetitif serta kebutuhan bagi produktivitas yang lebih tinggi. Untuk meniptakan semangat kerjasama kelompok yang lebih besar, 80 persen dari perusahaan dengan *gainsharing* ( berbagi keuntungan ) yang melibatkan para manajer dan para pekerja. Perusahaan dengan *gainsharing* memungkinkan untuk dilakukannya penggunaan bersama informasi keuangan dan informasi non keuangan oleh karyawan secara lebih sering ( 65 persen ) dibandingkan dengan *gainsharing* ( 37 persen ). Dan 84 persen dari hasil studi bahwa bagi para karyawan melihat *gainsharing* sebagai suatu hal yang menguntungkan, sedangkan hasil studi lainnya menyatakan bahwa produktivitas bertambah 25 sampai 35 persen (Rivai:2006:389-390).

### 2.2.7 Produktivitas

Produktivitas menyangkut masalah hasil akhir, yakni seberapa besar hasil akhir yang diperoleh dalam proses produksi. Dalam hal ini tidak terlepas dengan efisiensi dan efektifitas. Efisiensi diukur dengan rasio output dan input. Atau dengan kata lain, mengatur efisiensi membutuhkan identifikasi dari hasil kerja sendiri. (Teguh dan Rosidah.2003:199).

Peningkatan kualitas pekerja yang dicerminkan oleh tingkat pendidikan rata-rata yang semakin baik, memberi dampak positif terhadap produktivitas tenaga kerja. Begitu pula dengan upaya peningkatan keterampilan dan pelatihan tenaga kerja yang disertai dengan penerapan teknologi yang sesuai, berdampak pula pada produktivitas tenaga kerja. Tingkat produktivitas pekerja digambarkan dari rasio PDB (Produk Domestik Bruto) terhadap jumlah pekerja (Mulyadi, 2006:66)

### 2.2.8 Faktor-Faktor Penentu Produktivitas

Ada beberapa faktor yang menentukan besar kecilnya produktivitas suatu instansi antar lain:

- a. *Knowledge*
- b. *Skills*
- c. *Abilities*
- d. *Attitude*
- e. *Behaviors*

Pengetahuan adalah merupakan akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun non formal yang memberikan

kontribusi pada seseorang di dalam memecahkan masalah, daya cipta, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan. Dengan pengetahuan yang luas dan pendidikan yang tinggi, seorang pegawai diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produktif.

Keterampilan adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekayaan. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Keterampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan - pekerjaan yang bersifat teknis, seperti keterampilan computer, keterampilan bengkel, dll. Dengan keterampilan yang dimiliki seorang pegawai diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif.

*Abilities* atau kemampuan terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai. Konsep ini jauh lebih luas, karena dapat mencakup sejumlah kompetensi. Pengetahuan dan keterampilan termasuk factor pembentuk kemampuan. Dengan demikian apabila seseorang mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang tinggi, diharapkan memiliki ability yang tinggi pula.

*Attitude* merupakan suatu kebiasaan yang terpolakan. Jika kebiasaan yang terpolakan tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungannya dengan perilaku kerja seseorang maka akan menguntungkan. Arti yang dimaksud diatas, apabila kebiasaan kebiasaan pegawai adalah baik, maka hal tersebut dapat menjamin perilaku kerja yang baik pula. Dapat dicontohkan disini misalnya seorang pegawai mempunyai kebiasaan tepat waktu, disiplin,

simple, maka perilaku kerja juga baik, apabila diberi tanggungjawab akan menepati aturan dan kesepakatan. Dengan demikian perilaku manusia juga akan ditentukan oleh kebiasaan-kebiasaan yang telah tertanam dalam diri pegawai sehingga dapat mendukung kerja yang efektif atau sebaliknya. Dengan kondisi pegawai tersebut, maka produktivitas dapat dipastikan terwujud (Teguh dan Rosidah.2003:200-201).

### **2.2.9 Lingkup perbaikan produktivitas**

Dalam membicarakan tentang lingkup produktivitas ini tidak terlepas dengan program-program produktivitas. Dalam hal ini memiliki keterkaitan dengan struktur organisasi, proses-proses dan prosedur-prosedur pelaksanaan antar lain:

- a. Fleksibilitas dalam prosedur-prosedur pelayanan sipil.
- b. Sentralisasi manajemen yang mendukung pelayanan seperti mengetik daftar gaji, pembelian dan lain-lain.
- c. Desentralisasi yang terpilih atau reorganisasi dalam unit-unit yang sama.
- d. Pemakaian yang meningkat mengenai ukuran kinerja dan standart kerja untuk memonitor produktivitas.
- e. Konsolidasi pelayanan-pelayanan.
- f. Penggunaan model-model keputusan ekonomi rasional untuk menjadwalkan dan masalah-masalah konservasi energi lainnya.
- g. *Recycling project*. (Teguh dan Rosidah.2003:201-202).

### 2.2.10 Insentif dalam Islam

Melihat paradigma perburuhan di Indonesia yang lebih menguntungkan pemodal dan menempatkan buruh pada posisi lemah, tidak salah jika Islam datang menawarkan sistem lain yang diharapkan menjadi alternatif. Ada beberapa alasan mengapa Islam harus mengambil peran. Antara lain, Islam sebagai agama komprehensif dipandang mempunyai konsep dasar tentang sistem ekonomi yang bisa menjadi alternatif terhadap dua ideologi besar yang sama-sama ekstrim, kapitalisme dan sosialisme. Hukum Islam sebagai konsep normatif yang bersifat operasional dalam Islam diharapkan mampu mengaktualisasikan dirinya untuk menjawab realitas perburuhan kontemporer di bawah sistem kapitalisme.

Berkembangnya aktivitas produksi sebagai suatu bentuk usaha yang sudah sangat maju dewasa ini, menuntut banyaknya perangkat pendukung dalam keberlangsungannya. Masalah - masalah yang ditimbulkan dalam dunia usaha sudah sedemikian rumit, baik yang datang dari luar dunia usaha itu sendiri ataupun yang datang dari dalam dunia usaha yang ikut mempengaruhi pasang surutnya dunia usaha (Erfani. 2007:309).

Dewasa ini banyak sekali terjadi ketidakharmonisan hubungan antara majikan dengan buruh. Beberapa kasus mengindikasikan hal ini seperti pemogokan yang dilakukan oleh buruh atas tuntutan kenaikan upah, banyaknya buruh pabrik yang terlantar karena pembayaran gaji yang tertunda, atau tunjangan hari raya yang tidak dibayarkan, sampai-sampai adanya pemutusan hubungan kerja secara sepihak oleh perusahaan.

Islam telah membantu terjalinnya hubungan yang baik antara buruh dan majikan terutama melalui ajaran moral dan pengalaman keteladanan hidup Rasulullah SAW, sebagaimana dalam Al-Qur'an surat Al-Qashash : 26-27 :

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَأْتِبِ اسْتَعْجِرُهُ<sup>ط</sup> إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَعَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ  
 ﴿٢٦﴾ قَالَ إِنِّي أُرِيدُ أَنْ أَنْكِحَكَ إِحْدَى ابْنَتَيَّ هَاتَيْنِ عَلَى أَنْ تَأْجُرَنِي ثَمَنِي  
 حَبِجٍ<sup>ط</sup> فَإِنْ أَتَمَمْتَ عَشْرًا فَمِنْ عِنْدِكَ<sup>ط</sup> وَمَا أُرِيدُ أَنْ أَشُقَّ عَلَيْكَ<sup>ج</sup>  
 سَتَجِدُنِي إِنْ شَاءَ اللَّهُ مِنَ الصَّالِحِينَ ﴿٢٧﴾

"Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), Karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".

„Berkatalah dia (Syu'aib): "Sesungguhnya aku bermaksud menikahkan kamu dengan salah seorang dari kedua anakku ini, atas dasar bahwa kamu bekerja denganku delapan tahun dan jika kamu cukupkan sepuluh tahun maka itu adalah (suatu kebaikan) dari kamu, maka Aku tidak hendak memberati kamu. dan kamu insya Allah akan mendapatiku termasuk orang-orang yang baik".

Ayat diatas menggambarkan kualitas seorang pekerja yang sehat dan terpercaya. Selain itu, juga digambarkan tentang kualitas seorang majikan yang baik. Majikan dituntut agar bermurah hati dan berlaku adil kepada para pekerja mereka, baik itu dalam hal pengupahan, maupun penyediaan fasilitas-fasilitas kerja guna kenyamanan bekerja. Untuk itulah para pekerja akan bersungguh sungguh bekerja jujur dalam memenuhi kewajiban mereka kepada majikan dan masyarakat (Erfani. 2007:325).

Dalam hadis riwayat Ibnu Majah juga dijelaskan tentang sistem pengupahan yang baik.

عن عبد الله بن عمر رَضِيَ اللهُ عَنْهُ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ  
أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ

“Dari Abdullah bin Umar ra bahwasanya Rasulullah saw. Bersabda:“  
Berilah upah seorang pekerja sebelum kering keringatnya.”

Takhrij Hadis: Hadis tersebut diriwayatkan oleh Ibnu Majah: Dalam hadis riwayat Ibnu Majah ini dalam sanadnya terdapat Abdurrahman bin Zaid bin Aslam Al-Adawi ( seorang perawi dari Madinah yang wafat tahun 182 H) yang disebut sebagai rawi yang dla'if. Namun hadist ini dikuatkan oleh riwayat Al-Baihaqi sehingga bisa meningkat derajatnya menjadi *hasan lighairi*.

Secara umum hadis ini memuat perintah Rasulullah saw, agar kita selalu memperhatikan hak-hak para pekerja terutama dalam membayar upah dan gaji mereka, sebelum kering keringatnya. Pernyataan perintah membayar upah sebelum kering keringatnya disini merupakan bentuk *majaz* daripada kandungan makna agar segera mungkin kita membayar upah seorang pekerja. Hal ini karena tidak semua pekerjaan sampai mengeluarkan tetesan keringat. Betapa indahnya ajaran Islam ini, yang tidak hanya membahas masalah masalah ibadah ritual saja, namun juga membawa misi keadilan serta pembelaan terhadap kaum pekerja, buruh atau karyawan yang biasanya kurang memiliki daya tawar yang tinggi di hadapan bos atau atasannya (Munir, 2007:143-144).

Dengan prinsip ini paradigma yang ingin dibangun adalah persamaan keadilan, artinya pasang-masing memiliki hak dan kewajiban yang sama

untuk menjalankan amanahnya. Misalnya, hak seorang pekerja adalah mendapatkan upah yang layak dan mengetahui kadar upah sebelum ia melakukan sebuah pekerjaan, Ia juga berkewajiban untuk bekerja dengan sebaik-baiknya sebagai amanah diri pengguna jasa. Sebaliknya, pihak pengguna jasa berhak untuk mendapatkan manfaat jasa sebagaimana yang disebutkan dalam akad, dan berkewajiban memberitahukan kadar upah yang akan diberikan (transparansi). Hubungan kemitraan yang dibangun berdasarkan prinsip transparansi tersebut secara sederhana bisa kita pahami dari definisi akad *ijarah* yang menjadi dasar adanya transaksi jasa ( seperti pelayanan, pekerja, buruh pegawai dll). Para ulama mendefinisikan akad *ijarah* sebagai berikut.

عقد على منفعة مقصودة معلومة، قابلة للبذل والإباحة، بعوض معلوم

“ Akad (transaksi) atas manfaat (bisa berupa barang atau jasa) yang jelas kadar dan sifatnya, yang bisa diberikan dan dilegalkan secara syara', dengan imbalan (upah) yang jelas pula“

Transparansi terkait dengan kadar upah ini penting untuk menghindari adanya *gharar* (ketidakjelasan) dalam transaksi, yang dilarang dalam ajaran agama Islam (Munir, 2007:145-146).

Sesuai dengan konsep *ijarah*, upah pekerja ditentukan berdasarkan manfaat tenaga, sejauh mana tenaga seseorang memberikan kontribusi manfaat bagi pengguna jasa (*musta'jir*), dan bukan berdasarkan tenaga itu sendiri. Manfaat tenaga ini seperti komoditas yang memiliki bursa (pasar), yang di dalamnya berlangsung mekanisme penawaran dan permintaan (*supply and demand*). Harga manfaat pun kemudian ditentukan berdasarkan harga di

pasar, dan oleh karenanya tidak boleh menetapkan harga manfaat secara paksa sebagaimana tidak diperbolehkan menetapkan harga komoditas, karena hal ini akan mengakibatkan pasar gelap dan membahayakan tingkat produksi. Sedangkan dalam kasus penetapan harga manfaat akan menimbulkan bahaya pada kekayaan dengan membatasi hasil produksi dan menghambat aktivitas. Oleh sebab itu, harus membiarkan penentuan harga manfaat tenaga, yakni upah seorang pekerja (*ajir*) menurut apa yang ditentukan pasar terhadap manfaat (jasa) para pekerja (Munir, 2007:147-148).

Pada prinsipnya hubungan kemitraan antara pekerja dan pengguna jasa yang diharapkan dalam Islam adalah hubungan yang dibangun berdasarkan nilai-nilai amanah yang harus ditunaikan masing-masing pihak, ketika seseorang telah menunaikan amanahnya dengan baik, maka ia adalah seorang mitra yang baik dan wajib diberikan hak-haknya dengan baik pula. Perintah melaksanakan amanah ini telah dijelaskan dalam Al-Qur'an

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لَا تَخُوْنُوْا اللّٰهَ وَالرَّسُوْلَ وَتَخُوْنُوْا اٰمَنٰتِكُمْ وَاَنْتُمْ تَعْلَمُوْنَ ﴿٢٧﴾

*“ Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui.” ( QS.Al-Anfal:27)*

### 2.2.11 Produktivitas Dalam Islam

Berbicara masalah produksi, itu merupakan hal yang sangat penting. Karena produksi berarti diciptakannya manfaat. Produksi tidak berarti menciptakan secara fisik sesuatu yang tidak ada, karena tidak ada seorangpun

yang dapat menciptakan benda, sehingga dalam pengertian ahli ekonomi disebutkan bahwa yang dapat dikerjakan manusia adalah membuat barang-barang menjadi berguna, yang disebut “dihasilkan“. Dari sini, maka dapat dimengerti bahwa memproduksi suatu barang itu harus mempunyai hubungan dengan kebutuhan hidup manusia. Prinsip fundamental yang harus selalu diperhatikan dalam prosesi produksi adalah prinsip kesejahteraan ekonomi. Bahkan dalam sistem kapitalis terdapat seruan untuk memproduksi barang-barang dan jasa yang didasarkan pada asas kesejahteraan ekonomi.

Dalam Al-Quran banyak sekali dorongan-dorongan terhadap sektor produksi. Sehingga bagaimana manusia bisa menghasilkan barang yang bisa dimanfaatkan sebagai kebutuhan, dalam artian bukannya untuk memproduksi barang mewah secara berlebihan yang tidak sesuai kebutuhan. Namun demikian, secara jelas peraturan ini memberikan kebebasan yang sangat luas bagi manusia untuk berusaha memperoleh kekayaan yang lebih banyak lagi dalam memenuhi tuntutan kehidupan ekonomi. Dengan diberikan landasan rohani bagi manusia sehingga sifat manusia yang semula tamak dan mementingkan diri sendiri menjadi terkendali (Munir. 2010:21-22).

Produktifitas bukanlah konsep baru, jauh-jauh hari Islam telah mengenal konsep tersebut. Dalam surat al-mulk ayat 2 Allah SWT berfirman

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ۗ وَهُوَ الْعَزِيزُ الرَّحِيمُ ﴿٢﴾

*“Yang menjadikan mati dan hidup, supaya dia menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. dan dia Maha Perkasa lagi Maha Pengampun“*

Ayat ini menyatakan bahwa Allah menciptakan kematian dan kehidupan adalah untuk menemukan siapa diantara mereka yang lebih baik perbuatannya. Dalam konteks ekonomi, yang lebih baik perbuatannya adalah yang lebih produktif. Nabi Muhammad SAW, juga pernah menyatakan bahwa barang siapa yang hari ini lebih jelek dari hari kemarin berarti rugi (karena tidak ada nilai tambah). Karena itu, satu-satunya pilihan bagi seorang muslim adalah bahwa hari ini harus lebih baik (lebih produktif) dari hari kemarin (Munir. 2010:28-29).

Menurut Harun Nasution (dalam Misbahul Munir 2010:32) dalam agama terdapat dua ajaran yang erat kaitannya dengan produktivitas. Yang pertama, agama merupakan ajaran mengenai nasib dan usaha manusia. Kalau nasib manusia telah ditentukan sejak semula, dalam arti bahwa perbuatan manusia merupakan ciptaan Tuhan, maka produktifitas masing-masing penganut paham keagamaan demikian akan rendah sekali. Tetapi, dalam masyarakat yang menganut paham bahwa manusialah yang menentukan nasibnya dan manusialah yang menciptakan perbuatannya, maka produktivitas akan tinggi.

Yang kedua, agama mengajarkan bahwa sesudah hidup di dunia yang material ini, ada hidup kedua nanti di akhirat yang bersifat spiritual. Bagaimana pengaruh ajaran ini terhadap produktivitas masyarakat penganut agama bersangkutan, sangat tergantung dari cara pandangnya. Jika dipahami secara substitutif, apabila kehidupan duniawi dipandang penting, maka produktivitas duniawi akan meningkat sedangkan produktivitas akhirat akan

menurun. Sebaliknya, kalau kehidupan akhirat lebih diutamakan, maka produktivitas keduniaan akan menurun. Jika dipahami secara integratif, maka keduanya bisa berjalan secara kongruen, karena kehidupan dunia dan akhirat menjadi sebuah entitas yang menyatu. Produktivitas dunia akan mendatangkan produktivitas akhirat, sementara produktivitas akhirat mempunyai efek terhadap produktivitas dunia. Tesa ini diformulasikan dari firman Allah SWT:

إِنَّ الصَّلَاةَ تَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ ۗ

*“Sesungguhnya shalat itu mencegah dari (perbuatan- perbuatan) keji dan mungkar“ (QS. 29:45)*

Dalam ayat ini Allah SWT dengan tegas menyatakan bahwa shalat yang berdimensi ukhrowi akan mempunyai pengaruh pada kehidupan duniawi. Sementara kehidupan duniawi tersebut juga akan dipertanggungjawabkan di kehidupan akhirat. Dengan demikian, maka kedua entitas tersebut sesungguhnya menjadi sebuah kesatuan yang tak terpisahkan.

Dari pernyataan Harun ini dapat dipahami bahwa aspek agama sangat besar pengaruhnya terhadap produktivitas. Mereka yang lebih menekankan kepada kehidupan akhirat dengan cara meninggalkan kehidupan duniawi, jelas akan membentuk etos kerja yang lemah. Demikian pula pandangan yang mengaggap bahwa perbuatan manusia itu adalah ciptaan tuhan yang akan memperlemah etos krrja, sehingga pada akhirnya mengakibatkan rendahnya produktivitas. Lain halnya jika mereka memandang kehidupan dunia akhirat

secara integratif atau meyakini bahwa manusia menciptakan pekerjaannya sendiri. Mereka akan terpacu untuk melakukan sesuatu yang produktif, dan dengan demikian, etos kerjanya tinggi.

Islam sudah menggariskan dengan jelas dalam al-Quran surat Al-Isra' ayat 84 :

قُلْ كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ ۗ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا ﴿٨٤﴾

*“Katakanlah: "Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing". Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya.”*

Dari penghayatan ayat ini, produktivitas bisa bermakna filosofis dan teknis. Secara filosofis produktivitas adalah sikap mental untuk berbuat lebih baik. Sedangkan secara teknis produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Untuk mencapai produktivitas ini, Islam memberi hak dan kesempatan yang sama untuk mendapatkan pekerjaan, memilih jenisnya, pindah dari pekerjaan lama dan memperoleh penghasilan, baik didalam atau diluar negeri. Tidak seorangpun berhak memaksa seseorang untuk melakukan atau meninggalkan pekerjaannya. Semua tergantung pada dirinya. Islam dengan statemen yang jelas memberi kebebasan berprofesi kepada ummatnya. Islam tidak pernah memaksa manusia untuk berprofesi tertentu.