

**ANALISIS SISTEM UPAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA  
KARYAWAN DI PT LINGGARJATI MAHARDIKA MULIA PACITAN**

**SKRIPSI**



Oleh :

**MUHAMMAD RIZAL RIFAI**

**NIM : 210716182**

Dosen Pembimbing:

**MUCHTIM HUMAIDI, S.H.I., M.IRKH**

**NIDN. 2027068103**

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PONOROGO**

**P O N O R O G O**

## ABSTRAK

Rizal Rifai, Muhammad. 2021, Analisis Sistim Upah Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT Linggarjati Mahardika Mulia Pacitan. Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Jurusan Ekonomi Syariah, Pembimbing Muchtim Humaidi S.H.I M.IRKH

**Kata Kunci:** Upah, Sistim Upah, Kinerja Karyawan

Dalam rangka memenuhi kebutuhan fisiologis manusia harus memperoleh pendapatan guna memenuhi kebutuhan tersebut. Terdapat banyak sekali cara memenuhi kebutuhan pokok salah satunya dengan bekerja sebagai buruh. Clark dalam teori *marginal productivity theory* menyatakan bahwa tingkat upah memiliki kecenderungan dengan tingkat produktifitas tenaga kerja terakhir yang dibayar, yang disebut “pekerja batas” (*marginal worker*). Gehart dan Milkovich 1992 menyatakan bahwa dalam literatur kompensasi, ternyata ditemukan bukti yang kuat bahwa insentif individu, tingkat gaji dan bonus akan membuat kinerja karyawan semakin baik. Penerapan sistem upah pada PT Linggarjati Mahardika Mulia sudah sesuai peraturan pemerintah. Data yang peneliti peroleh menunjukkan masih dapat dijumpai oknum dengan kurangnya kinerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan sistem upah dan bagaimana sistem upah dalam meningkatkan kinerja karyawan. Adapun metode penelitian yang peneliti tempuh adalah penelitian lapangan dengan deskriptif kualitatif.

Hasil dari Penelitian pada PT Linggarjati Mahardika Mulia menerapkan sistem upah berdasarkan waktu, sistem upah dengan satuan hasil, sistem upah lembur, dan sistem upah borongan. Dari beberapa sistem upah yang diterapkan, dapat disimpulkan bahwa sistem upah dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, meningkatkan produktivitas, serta dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Sehingga dengan begitu, maka karyawan PT Linggarjati Mahardika Mulia dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo**

**LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI**

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama :

NO	NAMA	NIM	JURUSAN	JUDUL
1	Muhammad Rizal Rifai	210716182	Ekonomi Syariah	Analisis Sistim Upah Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Linggarjati Mahardika Mulia

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 08 September 2022

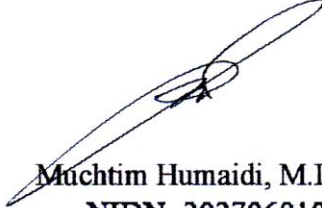
Mengetahui,

Ketua Jurusan Ekonomi Syariah

  
**Dr. Wahid Prasetyo, M.E.I.**  
NIP. 197801122006041002

Menyetujui,

Pembimbing

  
**Mughtim Humaidi, M.IRKH.**  
NIDN. 2027068104



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**  
NASKAH SKRIPSI BERIKUT INI:

Judul : Analisis Sistem Upah Dalam Meningkatkan Kinerja  
Karyawan di PT Linggarjati Mahardika Mulia Pacitan  
Nama : Muhammad Rizal Rifai  
NIM : 210716182  
Jurusan : Ekonomi Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi Syariah.

**DEWAN PENGUJI:**

Ketua Sidang  
Ridho Rokamah, S.Ag., MSI.  
NIP. 197412111999032002

(  )

Penguji I  
Dr. Hj. Ely Masykuroh, MSI.  
NIP. 197202111999032003

(  )

Penguji II  
Mughtim Humaidi, M.IRKH.  
NIDN. 2027068103

(  )

Ponorogo, 07 Oktober 2022  
Mengesahkan,  
Dekan FEB IAIN Ponorogo



**Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M. Ag.**  
NIP. 197207142000031005

(\* ) penanggalan pengesahan ini terhitung seminggu setelah ujian



## SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Rizal Rifai  
NIM : 210716182  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi : Ekonomi Syariah  
Judul Skripsi/Tesis : Analisis Sistem Upah Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT Linggarjati Mahardika Mulia Pacitan

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di [etheses.iainponorogo.ac.id](http://etheses.iainponorogo.ac.id). Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 15 November 2022



MUHAMMAD RIZAL RIFAI

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Rizal Rifai

NIM : 219716182

Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis Islam

Program Studi : Ekonomi Syariah

Judul Skripsi Tesis : Analisis Sistem Upah Dalam Meningkatkan Kinerja

Karyawan Di PT Linggarjati Mahardika Mulia Pacitan

Dengan ini, menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakanm maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 15 November 2022  
Yang Membuat Pernyataan





## DAFTAR ISI

<b>COVER</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI UJIAN SLKRIPSI</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>iv</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI</b> .....	<b>v</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vii</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Manfaat Penelitian .....	8
E. Sistematika Pembahasan.....	9
<b>BAB II : KAJIAN TEORI</b> .....	<b>11</b>
A. Landasan Teori .....	11
1. Upah .....	11
2. Sistem Pemberian Upah .....	19
3. Kinerja Karyawan.....	24
4. Peran Sistem Upah dalam Meningkatkan Kinerja.....	30
B. Kajian Pustaka .....	30
C. Kerangka Berfikir.....	35
<b>BAB III: METODE PENELITIAN</b> .....	<b>36</b>
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	36
B. Lokasi Penelitian .....	37

C. Data dan Sumber Data .....	37
D. Teknik Pengumpulan Data .....	38
E. Teknik Analisis Data .....	39
F. Pengecekan Keabsahan Data .....	42
<b>BAB IV : DATA DAN ANALISIS DATA .....</b>	<b>44</b>
A. Data .....	44
1. Gambaran Umum PT linggarjati Mahardika Mulia .....	44
2. Penerapan dan Sistem Upah di PT Linggarjati Mahardika Mulia.....	48
3. Penerapan Sistem Upah dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT Linggarjati Mahardika Mulia.....	52
B. Analisis Data .....	55
1. Analisis Penerapan dan Sistem Upah di PT Linggarjati Mahardika Mulia.....	55
2. Analisis Peran Sistem Upah dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT Linggarjati Mahardika Mulia.....	58
<b>BAB V : PENUTUP .....</b>	<b>62</b>
A. Kesimpulan .....	62
B. Saran .....	63
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>64</b>





# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Dalam era perdagangan bebas menyebabkan persaingan yang sangat ketat di segala bidang. Ancaman persaingan internasional, kondisi ekonomi yang tidak menentu dan semakin panasnya suhu politik yang berakibat bagi kestabilan negara. Hal ini menuntut perusahaan untuk selalu berusaha menemukan cara dan kebijakan yang efektif untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain bahkan ditargetkan untuk mampu berada di atas perusahaan lain. Keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor yang strategis dan fundamental dalam perusahaan adalah Sumber Daya Manusia (SDM) karena merupakan asset yang paling berharga. Peranan SDM sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan.<sup>1</sup>

Berbagai riset telah menunjukkan bahwa kualitas SDM menjadi kunci pendorong perekonomian dunia, yang mana fundamental perekonomian Indonesia saat ini berada dalam kondisi yang kuat. Perkembangan pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia rata-rata 5,28% dari tahun 2000 hingga 2018. Namun meskipun ekonomi Indonesia dalam keadaan kuat, kualitas SDM Indonesia masih belum menggembirakan yang tergambar dari *Human Capital Index* (HCI) yang diukur oleh Bank Dunia, dengan skor 0,53 dari skala 0 sampai 1. Hal ini juga dibuktikan dengan masih tingginya tingkat kesenjangan sosial di sebagian besar wilayah Indonesia.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Sudarmanto, *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 2.

<sup>2</sup> Canberra, *Pembangunan SDM Salah Satu Kunci Perangi Kemiskinan Dan Kesenjangan*, kemenkeu.go.id/publikasi/berita, Diakses Pada Hari Sabtu, 19 Februari 2021 Pukul 11.30 WIB.

SDM akan dapat bekerja dengan baik apabila ada faktor pendorong yang diberikan perusahaan kepadanya sebagai kompensasi atas kinerjanya untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Dengan jumlah penduduk yang tinggi, tetapi daya dukung ekonomi yang terbatas, tingkat pendidikan yang rendah, produktivitas yang rendah, dan kinerja yang masih rendah inilah yang menjadi permasalahan ketenagakerjaan di Indonesia hingga saat ini. Produktivitas tenaga kerja merupakan sampai sejauh mana manusia, atau angkatan kerja (tenaga kerja) dipergunakan dengan baik dalam suatu proses produksi untuk memperoleh output yang diinginkan. Dengan demikian dibutuhkan tenaga kerja profesional supaya perusahaan dapat melakukan kegiatan secara maksimal meskipun peralatan modern sudah tersedia.

Tenaga kerja adalah bagian penting dalam sebuah perusahaan. Tenaga kerja dan perusahaan memiliki keterikatan saling membutuhkan untuk kelanjutan eksistensinya. Dalam perspektif tenaga kerja, salah satu faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berkerja adalah faktor fisiologis. Guna memperoleh hal tersebut tenaga kerja menawarkan tenaga dan jasa kepada pemilik pekerjaan yang ditukar dengan upah. Tenaga kerja tidak saja sebagai salah satu faktor produksi, tapi juga tenaga kerja yang harus mendapatkan prioritas untuk dipenuhi kebutuhan hidupnya dengan memberikan upah yang layak, sehingga dapat bekerja dengan baik dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan perusahaan, demikian pula dengan sebagian besar sistem pada perusahaan di Indonesia yang peneliti survei yakni di PT Linggar Jati Mahardika Mulia, salah satu perusahaan produksi Triplek yang berada di Desa Wonogondo, Kecamatan Kebonagung, Kabupaten Pacitan.

PT Linggar Jati Mahardika Mulia memiliki 500 karyawan produksi dengan berbagai *job desk* masing-masing sesuai dengan tahapan produksi Plywood. Menurut pengawas lapangan terkadang dapat dijumpai berbagai permasalahan yang menghambat proses produksi. Salah satu masalah produksi yaitu kinerja karyawan yang kurang produktif. Karena proses produksi Plywood saling berkaitan dari proses bahan baku menjadi produk siap jual melalui tahapan yang saling berkaitan. Apabila

salah satu bagian kurang produktif dampaknya produksi keseluruhan dan hasil produksi akan ikut menurun. Dalam produksi tentu saja kinerja karyawan merupakan hal yang sangat diperlukan secara maksimal karena sangat berpengaruh terhadap hasil yang didapat.

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan. Pengertian kinerja atau *performance* adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi.<sup>3</sup> Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.<sup>4</sup>

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.<sup>5</sup> Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Penilaian tentang kinerja individu karyawan semakin penting ketika perusahaan akan melakukan reposisi karyawan dan membantu para manager dalam menentukan penempatan pembayaran dan keputusan lainnya. Penilaian kerja juga merupakan proses yang dilakukan untuk mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang yang berupa evaluasi atau catatan hasil kerja secara rinci. Maka dari itu manajemen sangat

---

13. <sup>3</sup>Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007)

<sup>4</sup>Indra Bastian, *Akutansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*, (Jakarta: Erlangga, 2006) 274.

<sup>5</sup>Bambang Wahyudi, *Penilaian tentang kinerja*, <http://www.penilaian-kinerja.co.id/artikel/0607/html>.

membutuhkan penilaian terhadap pelaksanaan kerja para karyawan ketika hendak memberikan tunjangan bulanan, bonus, atau tunjangan tahunan.

Pengukuran kinerja suatu perusahaan adalah sangat penting bagi manajer perusahaan, hal ini berguna dalam evaluasi dan perencanaan masa depan perusahaan. Beberapa jenis informasi yang digunakan dalam pengendalian disiapkan dalam rangka menjamin bahwa pekerjaan yang dilakukan telah dilakukan secara efektif dan efisien. biasanya kinerja dapat diukur dengan hasil produksi atau dengan pengukuran pada tingkat kepuasan konsumen. Hasil produksi (banyaknya jumlah barang yang dihasilkan) biasanya digunakan untuk alat ukur pada perusahaan yang bergerak di bidang barang sedangkan pengukuran pada kepuasan konsumen digunakan sebagai alat ukur di dalam perusahaan yang bergerak di bidang jasa. Alat ukur inilah yang digunakan perusahaan oleh suatu perusahaan didalam menentukan standar kinerjanya. Oleh sebab itu standar kinerja dari suatu perusahaan berbeda dengan standar kinerja dengan perusahaan yang lain dalam lingkaran hukum yang diatur oleh pemerintah sebagai acuan sistim upah yang berlaku di Indonesia yaitu Berdasarkan satuan waktu, satuan hasil dan borongan.

Tenaga kerja akan dapat bekerja dengan baik apabila ada faktor pendorong yang diberikan perusahaan kepadanya sebagai kompensasi atas kinerjanya untuk memenuhi kebutuhan hidupnya yang disebut juga dengan upah dalam perusahaan. Upah sebagai salah satu indikator produktivitas tenaga kerja yang sering digunakan, sedangkan indikator kualitas sumberdaya insani seperti spiritual adalah kebutuhan minimum. Upah juga diibaratkan sebagai output produksi menggambarkan produktivitas seseorang, sedangkan kebutuhan fisik minimum adalah input minimal



yang harus dipenuhi seseorang agar mempunyai kualitas yang baik dan akhirnya dapat memberikan kinerja yang lebih maksimal.<sup>6</sup>

Salah satu sarana untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam menciptakan kualitas kerja yang baik adalah upah atau gaji. Upah merupakan faktor esensial dan dominan yang memungkinkan seseorang mau bekerja untuk kepentingan organisasi atau perusahaan. Upah merupakan suatu penerimaan sebagai balas jasa atau imbalan dari pemberi kerja kepada penerima kerja suatu pekerjaan atau jasa yang telah ada dan berfungsi sebagai jaminan kelangsungan hidup dan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan suatu kegiatan produksi. Upah yang kurang sering menjadi alasan karyawan melakukan pekerjaan kurang maksimal atau bahkan *resign* (mengundurkan diri) karena beban pekerjaan yang terlalu berat dan tidak sesuai dengan imbalan upah yang didapatkan. Karenanya penerapan upah yang tepat dan sesuai dengan beban pekerjaan menjadi nilai utama produksi perusahaan. Upah dan kompensasi lainnya yang didapatkan para karyawan agar menjadi pendorong kualitas kinerja yang di terima organisasi, dengan pencapaian target produksi dapat terpenuhi.<sup>7</sup>

Di lapangan peneliti memperoleh informasi bahwa PT Linggarjati Mahardika Mulia menetapkan 2 jenis upah pokok diantaranya upah harian yang nilainya telah sesuai dengan Upah Minimum Kabupaten (UMK) dan upah Borongan sesuai satuan hasil yang diperoleh karyawan. Total gaji pokok karyawan harian jika bekerja penuh dalam satu bulan adalah Rp 1.961.154,77 atau Rp 75.429,029 untuk 8 jam kerja perhari. Gaji berdasarkan satuan hasil diperuntukan untuk beberapa unit produksi yang nilainya adalah gaji harian dengan target yang ditentukan ditambah kelebihan dari target produksi yang nilainya berbeda-beda tiap unitnya. Dari unit produksi tidak

---

<sup>6</sup> Mursal, *Hubungan Upah dan Jam kerja terhadap Produktivitas Industri Kopi Nur Kerinci*, (Kerinci: Jurnal Syariah dan Ekonomi Islam STAIN Kerinci, 2015), 85.

<sup>7</sup> Muh Rusydi A.Astrini, *Pengaruh Upah Terhadap Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Pt.Pp. London Sumatera Indonesia Tbk*, (Makasar: Jurnal Ekonomi Balance Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Volume 11 No 1 Tahun, 2015) 133.

seluruhnya memperoleh gaji berdasarkan satuan hasil. Adapun upah lain yang diperoleh yakni bonus dan upah lembur.

Pada tahap awal karyawan bekerja terdapat kesepakatan berupa kontrak kerja. Kesepakatan kerja antara karyawan dengan PT Linggar Jati Mahardika berisi kontrak lama bekerja, kewajiban karyawan dan hak-hak karyawan serta konsekuensi jika melakukan pelanggaran terhadap perusahaan. Kesepakatan kerja juga memuat tugas dan target produksi perusahaan yang ditentukan beserta besaran upah yang diterima atas pekerjaan. Dengan menandatangani perjanjian kerja maka karyawan mengerti dan menyetujui kesepakatan yang disepakati kedua belah pihak. Tenaga kerja berhak memilih untuk menyetujui pekerjaan yang akan dikerjakan dan dikompensasi. Sejak mulai bekerja untuk perusahaan karyawan menyetujui dan terjadi kesepakatan yang saling mengikat. Namun kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa upah harian mengakibatkan kinerja karyawan menjadi dibawah standar, dalam beberapa kasus berdampak pada beberapa oknum karyawan yang bekerja kurang maksimal di buktikan dengan adanya data yang dimiliki mandor dan *tally* bahwa dari data rekapan setoran perolehan hasil produksi menunjukkan target rata-rata karyawan dalam proses produksi tidak memenuhi standar harian. Tentu saja hal tersebut bertolak belakang dengan perusahaan yang sudah berbentuk PT dengan regulasi yang jelas, sehingga mengenai kinerja karyawan yang kurang maksimal menjadi masalah yang perlu segera diselesaikan demi mempertahankan kualitas perusahaan.

Pemerintah telah mengatur perusahaan dan tenaga kerja guna melindungi semua pihak dalam payung hukum yang seimbang. Regulasi terkait tenaga kerja di indonesia di atur dalam undang undang Cipta Kerja No 11 tahun 2020. Dalam Pasal 88 ayat 1 Setiap pekerja/buruh berhak atas penghidupan yang layak bagi kemanusiaan. Kewajiban membayarkan diatur dalam undang Cipta Kerja No 11

Tahun 2020 Pasal 88A ayat 2 dan 3 yaitu Setiap pekerja/buruh berhak memperoleh upah yang sama untuk pekerjaan yang sama nilainya dan Pengusaha wajib membayar upah kepada pekerja/buruh sesuai dengan kesepakatan. Dalam undang undang Cipta Kerja No 11 Tahun 2020 Pasal 156 ayat 1 menyebutkan bahwa, Dalam hal terjadi pemutusan hubungan kerja, pengusaha wajib membayar uang pesangon dan/atau uang penghargaan masa kerja dan uang penggantian hak yang seharusnya diterima.<sup>8</sup>

Hasil dari wawancara singkat dengan staff dan karyawan di PT Linggarjati Mahardika Mulia, penerapan beberapa sistim upah tidak selalu berbanding lurus dengan kinerja karyawan. Buruknya kinerja karyawan walaupun minoritas dalam beberapa waktu masih dijumpai. Dalam kontrak kerja hak hak karyawan telah dipenuhi oleh perusahaan termasuk upah, tunjangan, upah lembur, asuransi dan hahak lainnya. Berdasarkan hak - hak yang diberikan oleh PT Linggarjati Mahardika Mulia serta kebutuhan fisologis manusia perlu bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup. Maka menjadi masalah ketika terjadi buruknya kinerja karyawan padahal hak haknya telah dipenuhi.

Berdasarkan data yang telah dipaparkan peneliti di atas, mengenai sistem upah yang merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, untuk itu peneliti tertarik mengkaji lebih lanjut yang hasilnya akan dituangkan dalam skripsi dengan judul penelitian “**Analisis Sistem Upah Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT Linggarjati Mahardika Mulia Pacitan**”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut maka dirumuskanlah rumusan masalah sebaagai berikut:

1. Bagaimana penerapan dan sistim upah di PT Linggarjati Mahardika Mulia?

---

<sup>8</sup> <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/149750/uu-no-11-tahun-2020>. Diakses pada Hari Selasa, 2 Maret 2022, Pukul 10.30 WIB.

2. Bagaimana peran sistem upah dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Linggarjati Mahardika Mulia?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui bagaimana penerapan dan sistem upah upah di PT Linggarjati Mahardika Mulia
2. Untuk mengetahui bagaimana peran sistem upah dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Linggarjati Mahardika Mulia.

### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini di harapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan. Adapun manfaat atau kegunaan yang bisa diperoleh:

1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis kegunaan dari penelitian ini dapat bermanfaat untuk pihak yang tertarik memahami problematika efektifitas upah terhadap kinerja karyawan.

2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi Peneliti

Menambah pengetahuan dan wawasan mengenai masalah penerapan sistim upah terhadap kinerja karyawan di PT Linggarjati Mahardika Mulia.

- b. Bagi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo

Bagi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo diharapkan dapat dijadikan bahan referensi penelitian lebih lanjut dalam bidang yang berkaitan dengan efektifitas upah terhadap kinerja karyawan dan memberikan referensi untuk bagian keperpustakaan Institut Agama Islam (IAIN) Ponorogo.



c. Bagi PT Mahardika Mulia

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan bacaan yang menambah referensi terkait kinerja karyawan dan sistim upah yang diterapkan terapkan.

## **E. Sistematika Pembahasan**

Guna memperoleh gambaran yang jelas tentang urutan pembahasan penelitian Analisi Sistim Upah Terhadap Kinerja Karyawan di PT Linggar Jati Mahardika Mulia, Peneliti akan memaparkan sistematika pembahasan sebagai berikut.

Bab I Pendahuluan adalah bagian yang membahas tentang latar belakang masalah upah terhadap kinerja karyawan di PT Linggarjati Mahardika Mulia, rumusan masalah adalah bagaimana penerapan dan sistim upah upah di PT Linggarjati Mahardika Mulia? dan bagaimana peran upah dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Linggarjati Mahardika Mulia? Tujuan dan mafaat penelitian adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan sistim upah dan mengetahui bagaimana peran upah dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Linggarjati Mahardika Mulia. Hasil penelitian diharapkan memberikan manfaat atau kegunaan untuk peneliti guna memahami fenomena upah dan kinerja keryawan serta dapat menjadi referensi tambahan untuk PT Linggarjati Mahardika Mulia.

Bab II berisikan Kajian Teori terhadap beberapa teori, referensi atau kajian pustaka yang menjadi landasan dalam mendukung studi penelitian dan kerangka berfikir. Dalam penelitan ini, peneliti menggunakan teori Sistim Upah yang meliputi definisi upah, Komponen Upah, Jenis Upah dan Komponen Yang Mempengaruhi Upah. Teori salanjutnya adalah sistem pemberian upah yang meliputi sistem pemberian upah. Teori terakhir membahas kinerja karyawan yang meliputi definisi kinerja karyawan, Unsur kinerja karyawan, Aspek Kinerja Karyawan dan factor yang mempengaruhi kinerja Karyawan.

Bab III berisikan tentang metode penelitian. Dalam bab ini membahas tentang jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, teknik analisis data, dan teknik pengecekan keabsahan data.

Bab IV Data Dan Analisis data. Peneliti melakukan penelitian di PT Linggarjati Mahardika Mulia. Adapun data yang menjadi objek penelitian adalah Gambaran umum yang meliputi profil PT Linggarjati Mahardika Mulia, alur produksi, karyawan dan kinerja karyawan. Selanjutnya membahas penerapan sistim upah yang diterapkan pada PT Linggarjati Mahardika Mulia, serta peran upah dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dari data-data yang diperoleh peneliti menganalisa data guna memperoleh hasil penelitian sistim upah dalam meningkatkan kinerja karyawan PT Linggar Jati Mahardika Mulia.

BAB V Penutup membahas hasil dari penelitian, kesimpulan dan saran.



## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Landasan Teori

##### 1. Upah

###### a. Pengertian Upah

Menurut Dewan Penelitian Pengupahan Nasional Upah adalah suatu penerimaan sebagai imbalan dari pemberi kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dan akan dilakukan, berfungsi sebagai jaminan kelangsungan hidup yang layak bagi kemanusiaan dan produksi, dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan, undang-undang dan peraturan dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi dan penerima kerja.<sup>9</sup> Samsudin menjelaskan bahwa upah dinyatakan atau dinilai dalam bentuk upah yang ditetapkan menurut suatu perjanjian, undang-undang, dan peraturan, serta dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa dalam kaitan ini terdapat upah serta upah yang sesuai dengan standar kelayakan.<sup>10</sup>

Upah sering diidentikkan dengan gaji. Anggapan ini terjadi mungkin disebabkan karena gaji dan upah sama-sama merupakan imbalan jasa yang diberikan oleh pengusaha kepada karyawannya. Pada kenyataannya, kedua istilah tersebut mempunyai perbedaan. Gaji adalah pembayaran kepada pekerja tetap dan tenaga kerja profesional seperti pegawai pemerintah, dosen,

---

<sup>9</sup>M Ghufron, *Politik Negara Dalam Pengupahan Buruh Di Indonesia*, (Surabaya: Al Daulah Jurnal Hukum Dan Perundangan Islam, Volume 1, Nomor 2, 2011) 112.

<sup>10</sup> Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sukoharjo: Putaka Setia, 2019) 11.

guru, manajer, dan akuntan. Sedangkan upah adalah pembayaran kepada pekerja-pekerja kasar seperti buruh, petani, tukang batu.<sup>11</sup>

Perbedaan pengertian gaji dan upah sebagai berikut: Gaji (salary) biasanya dikatakan upah (wages) yang dibayarkan kepada pimpinan, pengawas, dan tata usaha pegawai kantor atau manajer lainnya. Gaji umumnya tingkatnya lebih tinggi dari pada pembayaran kepada pekerja upahan, sedangkan upah adalah pembayaran kepada karyawan atau pekerja yang dibayar menurut lamanya jam kerja dan diberikan kepada mereka yang biasanya tidak mempunyai jaminan untuk dipekerjakan secara terus menerus.<sup>12</sup> Defenisi lain diungkapkan menyatakan bahwa istilah gaji biasa digunakan pada instansi–instansi pemerintah dan pembayarannya ditetapkan secara bulanan, sedangkan upah biasa digunakan pada perusahaan-perusahaan swasta dan diberikan pada pekerja yang lebih banyak mengandalkan kekuatan fisik, serta pembayaran yang ditetapkan secara harian atau berdasar unit pekerjaan yang diselesaikan.<sup>13</sup>

Salah satu faktor yang mempengaruhi kegiatan produksi pada perusahaan adalah sistem pengupahan. Upah atau wage payment merupakan suatu pendapatan dalam berjuang untuk uang yang diberikan oleh perusahaan kepada seluruh pekerjanya agar mereka bekerja dengan motivasi tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.<sup>14</sup> Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya.<sup>15</sup>

<sup>11</sup>Sadono Sukirno, *Mikro Ekonomi, Teori Pengantar*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005) 35.

<sup>12</sup> Hadi Purwono, *Tata Personalia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003), 73.

<sup>13</sup> Winarni Sugiarto, *Administrasi dan Upah*, (Yogyakarta: Pustaka Widyataama, 2006), 62.

<sup>14</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001) 89.

<sup>15</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002) 59.



Dari beberapa definisi tentang upah di atas maka dapat disimpulkan bahwa, upah merupakan imbalan yang diterima oleh pekerja dari pengusaha atas jasa yang diberikan untuk perusahaan berdasarkan lamanya jam kerja dan jumlah produk yang dihasilkan, serta adanya kesepakatan antara pekerja dan pengusaha dalam menentukan besaran upah. Upah merupakan pengganti jasa yang telah di serahkan oleh pemberi kerja kepada tenaga kerja yang telah melaksanakan pekerjaannya.

#### **b. Komponen Upah**

Hal-hal yang termasuk ke dalam komponen upah adalah:

1) Upah pokok

Upah pokok merupakan imbalan dasar yang dibayarkan kepada pekerja menurut tingkat atau jenis pekerjaan yang besarnya ditetapkan berdasar perjanjian;

2) Tunjangan tetap

Tunjangan tetap adalah suatu pembayaran yang teratur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan secara tetap untuk pekerja dan keluarganya yang dibayarkan bersamaan dengan upah pokok seperti tunjangan anak, tunjangan kesehatan, tunjangan perumahan

3) Tunjangan tidak tetap

Tunjangan tidak tetap adalah pembayaran yang secara langsung maupun tidak langsung berkaitan dengan pekerja dan diberikan secara tidak tetap bagi pekerja dan keluarganya serta dibayarkan tidak bersamaan dengan pembayaran upah pokok.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Surat Edaran Menteri Tenaga Kerja Republik Indonesia No. SE-07/MEN/1990 Tahun 1990 tentang Pengelompokan Komponen Upah Dan Pendapatan Non Upah

Sedangkan yang tidak termasuk komponen upah adalah:

- 1) Fasilitas, yaitu kenikmatan dalam bentuk nyata karena hal-hal yang bersifat khusus atau untuk meningkatkan kesejahteraan buruh;
- 2) Bonus, yaitu pembayaran yang diterima pekerja atas hasil keuntungan perusahaan atau karena pekerja berprestasi melebihi target produksi yang normal atau karena peningkatan produksi;
- 3) Tunjangan hari raya dan pembagian keuntungan lainnya.<sup>17</sup>

### c. Jenis Upah

Kartasapoetra dalam bukunya menyebutkan, bahwa jenis-jenis upah meliputi:

#### 1) Upah nominal

Yang dimaksud dengan upah nominal adalah sejumlah uang yang dibayarkan kepada pekerja yang berhak secara tunai sebagai imbalan atas pengerahan jasa-jasa atau pelayanannya sesuai dengan ketentuanketentuan yang terdapat dalam perjanjian kerja di bidang industri atau perusahaan ataupun dalam suatu organisasi kerja, dimana ke dalam upah tersebut tidak ada tambahan atau keuntungan yang lain diberikan kepadanya. Upah nominal ini sering pula disebut upah uang (*money wages*), sehubungan dengan wujudnya yang memang berupa uang secara keseluruhannya.

#### 2) Upah nyata (*real wages*)

Upah nyata adalah upah yang benar-benar harus diterima oleh seseorang yang berhak. Upah nyata ditentukan oleh daya beli upah tersebut yang akan banyak bergantung dari:

- a) Besar atau kecilnya jumlah uang yang diterima;
- b) Besar atau kecilnya biaya hidup yang diperlukan.

---

<sup>17</sup> *Ibid.*,

Adakalanya upah itu diterima dalam wujud uang atau fasilitas atau in natura, maka upah nyata yang diterimanya yaitu jumlah upah uang dan nilai rupiah dari fasilitas dan barang in natura tersebut.

3) Upah hidup

Dalam hal ini upah yang diterima seorang pekerja itu relatif cukup untuk membiayai keperluan hidup yang lebih luas, yang tidak hanya kebutuhan pokoknya saja yang dapat dipenuhi melainkan juga sebagian dari kebutuhan sosial keluarganya, misalnya pendidikan, bagi bahan pangan yang memiliki nilai gizi yang lebih baik, iuran asuransi jiwa dan beberapa lainnya lagi.

4) Upah minimum

Pendapatan yang dihasilkan para buruh dalam suatu perusahaan sangat berperan dalam hubungan ketenagakerjaan. Seorang pekerja adalah manusia dan dilihat dari segi kemanusiaan sewajarnya pekerja mendapatkan penghargaan dan perlindungan yang layak.

5) Upah wajar

Upah yang secara relatif dinilai cukup wajar oleh pengusaha dan para pekerjanya sebagai uang imbalan atas jasa-jasa yang diberikan pekerja kepada pengusaha atau perusahaan sesuai dengan perjanjian kerja diantara mereka.

**d. Faktor Yang Mempengaruhi Upah**

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Upah Menurut Moekijat terdapat beberapa faktor yang berpengaruh dalam penentuan tingkat upah, yang antara lain:<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Moekijat, *Sistem Akuntansi*, (Yogyakarta: BPFE, 1993) 14.

1) Gaji atau upah yang diberikan oleh pihak swasta

Upah akan cenderung naik jika salah satu pihak, terutama swasta, menaikkan tingkat upahnya sehingga akan diikuti oleh kenaikan upah Pegawai Negeri.

2) Kondisi keuangan negara

Kenaikan tingkat upah akan sulit dilakukan jika kondisi negara dalam keadaan yang tidak menentu atau tidak stabil.

3) Biaya hidup

Biaya hidup dalam suatu negara juga akan berpengaruh terhadap tinggi rendahnya tingkat upah.

4) Peraturan Pemerintah

Terdapat adanya peraturan pemerintah yang dapat membatasi tingkat upah.

5) Kekayaan negara

Negara yang kaya dalam perekonomiannya maka akan dapat memberikan tingkat upah yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan negara lain.

6) Produktivitas pegawai

Tenaga kerja yang memiliki produktivitas tinggi, maka sebaiknya diberikan imbalan berupa tingkat upah yang memadai dengan produktivitasnya.

7) Persediaan tenaga kerja

Tingkat upah yang ditawarkan akan naik jika persediaan tenaga kerja dalam pasar kerja sedikit.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Moekijat, *Sistem Akuntansi*, 14.



#### 8) Kondisi kerja

Tenaga kerja yang bekerja dengan kondisi kerja yang berat dan sulit tentu tingkat upah yang diberikan akan tinggi jika dibandingkan dengan tenaga kerja yang bekerja dengan kondisi yang nyaman.

#### 9) Jam Kerja

Besaran jumlah jam kerja akan dapat mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat upah, jika jam kerja lebih lama dari yang ditentukan maka upah yang diberikan akan lebih tinggi.

#### 10) Perbedaan geografis

Perbedaan letak geografis suatu negara akan berpengaruh terhadap tingkat upah yang diberikan.

#### 11) Inflasi

Pada saat suatu negara mengalami kondisi inflasi maka tingkat upah akan turun, sehingga perlu kebijaksanaan untuk meningkatkan tingkat upah.

#### 12) Pendapatan nasional

Jika pendapatan nasional suatu negara meningkat maka sebaiknya tingkat upah harus dinaikkan juga.

#### 13) Harga pasar

Apabila harga pasar mengalami kenaikan tetapi tidak diikuti oleh kenaikan upah tenaga kerja maka upah riil akan mengalami penurunan sehingga perlu untuk dinaikkan.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Moekijat, *Sistem Akuntansi*, 14.

#### 14) Nilai sosial dan etika

Suatu negara diberikan tanggung jawab untuk dapat memberikan kesejahteraan bagi masyarakat umum dan memelihara kondisi masyarakat sesuai dengan yang diinginkan.<sup>21</sup>

Sedangkan menurut Mohammad Agus, faktor-faktor yang mempengaruhi penentuan tingkat upah adalah:<sup>22</sup>

##### 1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Pekerjaan yang membutuhkan keterampilan tinggi, sedangkan jumlah tenaga kerja yang tersedia langka, cenderung memiliki upah yang tinggi. Adapun untuk pekerjaan yang memiliki tingkat penawaran yang tinggi serta tidak membutuhkan tingkat keterampilan yang tinggi, pekerjaan seperti ini cenderung memiliki standar upah yang rendah.

##### 2) Organisasi Buruh

Keberadaan organisasi serikat pekerja yang saat ini semakin banyak dikalangan pekerja menjadikan kedudukan pekerja semakin kuat, hal ini semakin membuat posisi tawar para pekerja semakin tinggi.

##### 3) Kemampuan perusahaan untuk membayar

Bagi perusahaan gaji merupakan komponen biaya produksi, apabila terjadi kenaikan biaya produksi maka akan mengakibatkan kerugian sehingga perusahaan tidak akan mampu memenuhi fasilitas perusahaan.

##### 4) Produktivitas karyawan

Semakin tinggi prestasi prestasi yang diberikan oleh karyawan dalam kinerjanya maka akan semakin besar upah yang diterima.

<sup>21</sup> Moekijat, *Sistem Akuntansi*, (Yogyakarta: BPFE, 1993) 14.

<sup>22</sup> Muhammad Agus, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 1992) 142.

5) Biaya hidup

Jika hidup dikota besar tentu biaya hidup akan semakin tinggi, biaya hidup merupakan “batas penerimaan upah” bagi para karyawan.

6) Pemerintah

Pemerintah, melalui peraturan-peraturan serta kebijakan-kebijakannya, mempunyai kewenangan dalam menentukan besar kecilnya gaji, seperti menetapkan upah minimum yang harus diberikan oleh perusahaan atau pemberi kerja.

7) Konsistensi internal dan eksternal

Struktur gaji atau upah yang baik dapat memenuhi syarat konsistensi internal dan eksternal. Yang dimaksud dengan konsistensi internal adalah sistem pengupahan didasarkan pada prinsip keadilan di lingkungan perusahaan sendiri, sedangkan yang dimaksud dengan konsistensi eksternal adalah sistem pengupahan berdasarkan pada keadilan dibanding dengan keadaan perusahaan lain yang sejenis.<sup>23</sup>

## 2. Sistem Pemberian Upah

Sistem pengupahan disuatu negara biasanya didasarkan kepada falsafah atau teori yang dianut oleh negara itu. Sistem pengupahan di Indonesia pada umumnya didasarkan kepada tiga fungsi upah yaitu: 1. Menjamin kehidupan yang layak bagi pekerja dan keluarganya, 2. Mencerminkan imbalan atas hasil kerja seseorang dan 3. Menyediakan insentif untuk mendorong peningkatan produktivitas kerja Secara umum, ada tiga sistem upah yang dapat diterapkan pada UMKM, yaitu upah menurut waktu, upah menurut hasil, dan upah premi.<sup>24</sup>

<sup>23</sup> Muhammad Agus, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 1992) 142.

<sup>24</sup> Payaman J Simanjuntak, *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusi – Edisi Kedua*, (Jakarta, FE UI, 2000) 129.

Sistem pemberian upah ini maksudnya adalah bagaimana cara perusahaan biasanya memberikan upah kepada buruhnya, sistem ini di dalam teori dan praktek terkenal ada beberapa macam, yaitu:<sup>25</sup>

a. Sistem Upah Jangka Waktu

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

b. Sistem Upah Potongan (Prestasi)

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

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

Sedangkan keburukannya adalah:

- 1) Buruh selalu bekerja secara berlebih-lebihan
- 2) Buruh kurang menjaga kesehatan dan keselamatannya
- 3) Kadang-kadang kurang teliti dalam bekerja karena untuk mengejar jumlah potongan<sup>26</sup>

c. Upah tidak tetap, tergantung jumlah potongan yang dihasilkan.

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

---

<sup>25</sup> Ibid., 129.

<sup>26</sup> Ibid., 129.

d. Sistem Upah Permufakatan

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

e. Sistem Upah Berubah

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

f. Sistem Upah Indeks

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

g. Sistem Pembagian Keuntungan

Sistem upah ini dapat disamakan dengan pemberian bonus apabila perusahaan mendapatkan keuntungan di akhir tahun.<sup>27</sup>

h. Sistem Upah borongan

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

i. Sistem Upah Premi

Cara ini merupakan kombinasi dari upah waktu dan upah potongan. Upah dasar untuk prestasi normal berdasarkan waktu atau jumlah hasil apabila

---

<sup>27</sup> Payaman J Simanjuntak, *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*,.130.



semua karya mencapai prestasi yang lebih baik dari itu, ia diberi “Premi”. Premi dapat diberikan misalnya untuk penghematan waktu, penghematan bahan, kualitas produk yang baik, dan sebagainya. Dalam perusahaan modern patokan untuk prestasi minimal ditentukan secara ilmiah berdasarkan *Time And Motion Study*.

j. Sistem Upah Bagi Hasil

Bagi hasil merupakan cara yang biasa di gunakan dalam bidang pertanian dan dalam bidang usaha keluarga, tetapi juga di kenal di luar kalangan itu. Upah dipandang adil apabila memenuhi 3 syarat:

- 1) Sesuai dengan prestasi kerja, untuk mengukur prestasi kerja, dewasa ini telah di kembangkan berbagai evaluasi jabatan
- 2) Sesuai dengan kebutuhan karyawan, artinya cukup untuk hidup layak dengan keluarganya. Untuk hidup layak tidak ada satu ukuran umum, tetapi paling sedikit harus cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok si pekerja dan keluarganya, terutama dalam inflasi kala harga-harga naik.
- 3) Sesuai dengan kemampuan perusahaan. Kalau suatu perusahaan memang tak mampu membayar upah tinggi, maka upah rendah pun sudah adil.<sup>28</sup>

Metode pembayaran upah Merupakan cara atau metode dalam pembayaran upah kepada buruh, secara umum adalah sebagai berikut:

a. Sistem upah waktu

Sistem ini dihitung berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu, bulan. Besarnya upah ditentukan oleh lamanya buruh melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Umumnya cara ini digunakan apabila terdapat kesulitan dalam menerapkan cara pengupahan

<sup>28</sup> <sup>28</sup> Payaman J Simanjuntak, *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*,.130.

berdasarkan prestasi. Menurut Buchari Alma sistem upah waktu digunakan untuk pekerjaan yang lebih mengutamakan kualitas daripada kuantitas hasil kerja dari karyawan yang terus menerus terlibat dalam proses pekerjaan.<sup>29</sup>

b. Sistem prestasi

Potongan, persatuan hasil ialah sistem yang didasarkan atas prestasi dari pekerja, atau per-unit produk yang diselesaikan. Sistem ini mempunyai kelebihan seperti terdapat dorongan untuk bekerja lebih giat; buruh yang rajin menerima upah lebih tinggi; perhitungan harga pokok akan lebih baik. Adapun kelemahan sistem ini adalah bila buruh tidak memberikan prestasi berarti upahnya tidak ada, ini membahayakan kehidupan keluarganya; buruh mungkin bekerja kurang cermat untuk mengejar prestasi sebanyakbanyaknya. Akibatnya peralatan produksi cepat rusak, terjadi penghamburan bahan, karena bekerja kurang hati-hati.<sup>30</sup>

c. Upah Bonus

Menurut Simamora upah bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja. Menurut Dessler menyatakan “tidak ada aturan yang pasti mengenai sistem perhitungan bonus dan beberapa perusahaan tidak memiliki formula untuk mengembangkan dana bonus”.<sup>31</sup>

d. Upah Lembur

Menurut PP No 78 Tahun 2015 adalah upah yang wajib dibayar oleh pengusaha yang mempekerjakan pekerja/buruh melebihi waktu kerja atau pada istirahat mingguan atau dipekerjakan pada hari libur resmi sebagai

---

<sup>29</sup> Buchari Alma, *Pengantar Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2018)220.

<sup>30</sup> Buchari Alma, *Pengantar Bisnis*, 220.

<sup>31</sup> Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015)167-168.

kompensasi kepada pekerja/buruh yang bersangkutan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.<sup>32</sup>

### 3. Kinerja Karyawan

#### a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai oleh seseorang.<sup>33</sup> Kinerja individu berarti orang yang berperan dalam suatu organisasi yang memiliki sikap disiplin, inisiatif dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan bersama oleh seseorang yang berada pada badan atau lembaga pemerintah yang menjalankan fungsi atau tugas pemerintahan menjadi lebih baik.<sup>34</sup> Kinerja pegawai adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia dapat dinilai objektif. Kinerja seorang pegawai akan baik bila mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja keras, diberi gaji sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik.<sup>35</sup>

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun setelah kegiatan selesai. Indikator kinerja digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja organisasi/unit kerja yang bersangkutan menunjukkan peningkatan kemampuan dalam rangka menuju tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Secara umum, indikator

<sup>32</sup> PP No 78 Tahun 2015 tentang Pengupahan.

<sup>33</sup>M. Ismail Yusanto dan M. Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islam*, (Jakarta Gema Insani Press, 2002) Hal 199.

<sup>34</sup>Suryadi Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: BPFE, 2008)27.

<sup>35</sup>Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2010) 171.

kinerja memiliki fungsi seperti, memperjelas tentang apa, berapa dan kapan kegiatan dilaksanakan konsensus yang dibangun oleh berbagai pihak terkait untuk menghindari kesalahan interpretasi selama pelaksanaan kebijakan/ program/ kegiatan dalam menilai kinerjanya. Membangun dasar bagi pengukuran analisis dan evaluasi kinerja organisasi/ unit kerja.<sup>36</sup>

#### **b. Unsur Kinerja Karyawan**

Ada beberapa unsur yang dapat dilihat dari kinerja seorang karyawan. Menurut Cokroaminoto, seorang karyawan dapat dikelompokkan ke dalam tingkatan kinerja tertentu dengan melihat aspek-aspek, antara lain:<sup>37</sup>

##### 1) Tingkat Efektifitas

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

##### 2) Tingkat Efisiensi

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

##### 3) Unsur Keamanan, Kenyamanan dalam Pelaksanaan Pekerjaan

Unsur ini mengandung 2 aspek, baik dari aspek keamanan-keamanan bagi karyawan maupun bagi pihak yang dilayani. Dalam hal ini, penilaian aspek keamanan, kenyamanan menunjuk pada keberadaan dan kepatuhan pada standar pelayanan maupun prosedur kerja. Adanya standar pelayanan

---

<sup>36</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Bandung : Mandar, 2010) 198.

<sup>37</sup> Cokroaminoto, *Memakai Kinerja Karyawan*, <http://membangunkinerja.co.id>.

maupun prosedur kerja yang dijadikan pedoman kerja akan dapat menjamin seorang karyawan bekerja secara sistematis, terkontrol dan bebas dari rasa “was-was” akan komplain. Sementara itu, pihak yang dilayani mengetahui dan memperoleh “paket” pelayanan penuh.

4) Kepuasaan Pelanggan atau pihak yang dilayani

Fungsi ideal dari pelaksanaan tugas karyawan dalam unit kerja adalah fungsi pelayanan dan unsur penting dalam penilaian kinerja karyawan adalah kepuasan pelanggan tersebut. Untuk mengukur kepuasan pelanggan, merupakan persoalan yang cukup pelik, karena pengukuran kepuasan pelanggan harus memperhatikan validitas pengukuran, sehingga harus memperhatikan metode dan instrument yang tepat.<sup>38</sup>

**c. Aspek Kinerja Karyawan**

Menurut Mitchell yang dikutip oleh Luluk Atirotu Zahrok, mengemukakan bahwa kinerja itu meliputi beberapa aspek, antara lain:<sup>39</sup>

1) Kualitas Kerja

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

<sup>38</sup> Cokroaminoto, *Memakai Kinerja Karyawan*, <http://membangunkinerja.co.id>.

<sup>39</sup> Luluk Atirotu Zahrok, *Kinerja Guru dalam Kepemimpinan Teori Tiga Dimensi, (Studi Kasus di MAN Tulungagung)*, (Surabaya: Universitas Negeri, 2002), 9.



## 2) Ketepatan

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

## 3) Kapabilitas

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

## 4) Komunikasi

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

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

waktu, Pengetahuan tentang kebijaksanaan dan tujuan organisasi, Prakarsa dan pertimbangan.<sup>40</sup>

#### d. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

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

Dengan kata lain, kinerja individu dapat ditingkatkan apabila adanya kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan. Kinerja individu dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja sendiri itu adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya. Perasaan tersebut berupa suatu hasil penelitian mengenai seberapa besar pekerjaannya secara keseluruhan mampu memuaskan kebutuhannya. Kepuasan tersebut berhubungan dengan faktor-faktor individu, yaitu:<sup>41</sup>

- 1) Kepribadian seperti aktualisasi diri, kemampuan menghadapi tantangan, kemampuan menghadapi tekanan.
- 2) Status dan senioritas, makin tinggi hierarkis di dalam perusahaan lebih mudah bagi individu tersebut untuk puas.
- 3) Kecocokan dengan minat, semakin cocok minat individu, akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya.
- 4) Kepuasan individu dalam hidupnya, yaitu individu yang mempunyai kepuasan tinggi terhadap elemen-elemen kehidupannya yang tidak

<sup>40</sup>*Ibid*...,10.11

<sup>41</sup>Bambang Wahyudi,  
kinerja.co.id/artikel/0607/4/html.

berhubungan dengan kerja, biasanya akan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi.

Robert L. Malthus dan John H. Jackson berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu karyawan adalah:<sup>42</sup> Kemampuan, Motivasi, Dukungan yang diterima, Keberadaan pekerjaan, Hubungan dengan organisasi.

Selain itu, Donnelly Gilson dan Invancevich juga mengemukakan bahwa kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor, antara lain: Harapan mengenai imbalan, Dorongan, Kemampuan, kebutuhan, dan sifat, Persepsi terhadap tugas, Imbalan, Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

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

- 1) Kemampuan
- 2) Keinginan
- 3) Lingkungan

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

- 1) Bakat dan kemampuan
- 2) Persepsi tentang peran
- 3) Usaha<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup>Syafaruddin Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Keunggulan Kompetitif.*, (Yogyakarta: BBFE, 2001) 78

<sup>43</sup>Mulyadi, *Sistem...*, 336.

#### 4. Peran Sistem Upah Dalam Meningkatkan Kinerja

Gerhart dan Milkovich menyatakan bahwa dalam literatur kompensasi, ternyata ditemukan bukti yang kuat bahwa insentif individu, tingkat gaji dan bonus akan membuat kinerja yang semakin baik bagi karyawan.<sup>44</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Gardner menyatakan bahwa tingkatan besarnya gaji akan mempengaruhi self esteem dan akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.<sup>45</sup> Dengan demikian dapat dikatakan dapat menjadi variabel yang mempengaruhi antara sistem upah dengan kinerja.

Menurut Gupta dan Shaw semakin tinggi tingkat gaji maka akan membuat kinerja semakin meningkat.<sup>46</sup> Rynes dan Gerhart<sup>47</sup> menyatakan bahwa terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi perilaku karyawan, seperti karakter karyawan, tingkat kompensasi atau gaji, kompetensi karyawan, self esteem, kebutuhan atau keterikatan karyawan terhadap organisasi.

#### B. Kajian Pustaka

Skripsi Lilik Khoiriyah yang berjudul "*Pengaruh Upah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Aji Bali Jayawijaya Surakarta*" dengan masalah penelitian Adakah pengaruh upah dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Kesimpulan dari penelitian ini adalah upah dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV. Aji Bali Jayawijaya. Hasil perhitungan sumbangan relatif dan sumbangan efektif menunjukkan bahwa kontribusi upah terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 36,8%, sedangkan

---

44

Barry A Gerhart & George Milkovich T, *Employee compensation: Research and practice.*, (New York : Palo Alto 1992) 117

<sup>45</sup> Garner Et Al, *The effects of pay level on organization-based self-esteem and performance: A field study.*, (Colorado: Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2004) 315

<sup>46</sup> N Gupta, and Shaw, J.D, *Employee Compensation: The Neglected Area of HRM Research.*, (Shanghai: Human Resource Management Review, 2014) 45

<sup>47</sup> S Rynes . & Barry A Gerhart, *Compensation in organizations: Current research and practice*, (San Francisco: Jossey-Bass, 2000). 26

lingkungan kerja memberikan kontribusi sebesar 27,5%, sehingga total sumbangan upah dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah sebesar 64,3%.<sup>48</sup>

Lilik Eka Hermawan “*Analisis Penerapan Upah Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Btm Bimu Sukarame Bandar Lampung*”. Rumusan masalah yang diangkat adalah bagaimana penerapan upah di koperasi syariah BTM BiMU Sukarame Bandar Lampung dan Bagaimana peran upah dalam meningkatkan kinerja karyawan di BTM BiMU Sukarame Bandar Lampung. Penentuan tingkat upah yang diterapkan di koperasisyariah BTM BiMU diberlakukan dengan penggolongan jabatan. Tingkat golongan yang paling tinggi menerima upah paling tinggi pula, dan begitu sebaliknya tingkat golongan jabatan yang paling rendah menerima upah rendah pula. Ada 7 (tujuh) golongan dalam penggolongan tingkat jabatan di koperasi syariah BTM BiMU. Di koperasi syariah BTM BiMU juga mengevaluasi kinerja karyawannya dengan penilaian pencapaian per periode seperti bulanan, tri wulan, semester, dan tahunan guna memonitor apakah ada peningkatan, ketetapan, atau bahkan penurunan antara karyawan satu dengan karyawan lainnya. Seorang karyawan dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja yang baik apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar atau target kerja. Untuk melakukan bagus atau tidaknya kinerja seorang karyawan perlu dilakukan penilaian kinerja karyawan dalam perusahaan.

Penilaian kinerja adalah suatu proses yang dilakukan perusahaan untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini merupakan salah satu cara koperasi syariah BTM BiMU untuk menilai para karyawannya, jika seorang karyawan memiliki hasil kerja yang

---

<sup>48</sup>Lilik Khoiriyah, *Pengaruh Upah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Aji Bali Jayawijaya Surakarta*, (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2009).



maksimal dan memuaskan maka perusahaan akan memberikan apresiasi yang baik pula seperti bonus atau reward lainnya.

Rohimah pada skripsi "*Analisis Sistem Upah Dan Implikasinya Terhadap Kesejahteraan Tenaga Kerja Dalam Perspektif Ekonomi Islam; Studi pada pabrik Tahu Bandung Desa Sumber Rejo Kecamatan Kemiling.*" Pokok permasalahan penelitian adalah bagaimana Sistem Upah di UKM (Pabrik) Tahu Desa Sumber Rejo Kec.Kemiling? Bagaimana tingkat kesejahteraan tenaga kerja UKM (Pabrik) Tahu Desa Sumber Rejo Kec.Kemiling dilihat dalam perspektif Ekonomi Islam? Dengan kesimpulan Sistem upah di Pabrik Tahu Desa Sumber Rejo dapat dikatakan sudah baik, mekanisme dalam sistem upah didasarkan menurut hasil dari produksi.

Secara umum sistem yang dijalankan sesuai dengan karakteristik dan prinsip tentang sistem upah. Di dalam kegiatan usaha diperjanjikan adanya pemberian upah yang akan didapat oleh tenaga kerja dari pemilik usaha. UKM ini sejak awal berdiri tetap konsisten dalam sistem pengupahan yaitu menggunakan upah berdasarkan hasil produksi, Berkembangnya UKM ini juga dapat terlihat dari terus bertambahnya tenaga kerja dari tahun ke tahun di Pabrik ini. Tingkat kesejahteraan pada pekerja di Pabrik Tahu Desa Sumber Rejo Kecamatan Kemiling sebagai Implikasi dari sistem upah secara umum sudah cukup baik dalam perspektif ekonomi Islam, Pemilik Pabrik Tahu Desa Sumber Rejo Kecamatan Kemiling telah memberikan upah yang layak kepada para karyawannya jika dikalkulasi perbulan sesuai dengan UMK Bandar Lampung tahun 2017, selain upah ada bentuk kompensasi lain dan fasilitas lainnya berupa tunjangan hari raya (THR), bonus, upah lembur serta jaminan, Dan pemberian cuti pada saat hari-hari besar untuk memberi kesempatan karyawan dalam beribadah. secara khusus dapat digambarkan jelas bagaimana eratnya hubungan antara syari'at islam dengan kemaslahatan.

Moch. Chomarul Huda “*Analisis Pemberian Upah Terhadap Kinerja Karyawan Di Usaha Konveksi Wijaya Tulungagung Dalam Perspektif Ekonomi Islam*”. Faktor-faktor motivasi apa yang dipertimbangkan karyawan dalam kinerja di Konveksi Wijaya Tulungagung? Bagaimana pelaksanaan pemberian upah karyawan di usaha Konveksi Wijaya Tulungagung menurut perspektif Ekonomi Islam? Bagaimana kriteria pemberian upah karyawan di usaha Konveksi Wijaya Tulungagung? Bagaimana tinjauan ekonomi Islam mengenai kinerja karyawan di usaha Konveksi Wijaya Tulungagung? Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di usaha konveksi Wijaya Tulungagung adalah Masalah Upah kebutuhan, harapan mengenai imbalan(penghargaan) dan hubungan dengan pemilik usaha. Sedangkan pelaksanaan pemberian upah kepada karyawan di usaha Konveksi Wijaya Tulungagung adalah menggunakan sistem jangka waktu, yaitu dengan sistem upah harian, mingguan dan prestasi, seberapa banyak karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya.

Mayoritas karyawan mengambil upah yang menjadi hak atas jerih payah mereka pada akhir pekan. Kriteria pemberian upah kepada karyawan di usaha Konveksi Wijaya Tulungagung berdasarkan pekerjaan yang pekerja lakukan di usaha Konveksi Wijaya Tulungagung seperti pemotongan kain beda dengan yang bekerja pada tahapan mengobres, mengebris atau penyetricaan baju. Tinjauan ekonomi Islam tentang kinerja karyawan adalah beberapa tindakan usaha Konveksi Wijaya Tulungagung yang sesuai dengan syari’at ekonomi Islam. Adanya pemberian reward (Imbalan Tertentu) dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan etos kerja.

Andi Arwin Mustafa, Muhlis Madani, Nuryanti Mustari dalam jurnal “*Pengaruh Sistem Pengupahan Terhadap Kinerja Pegawai Kerja Musiman Di Ptpn X(Pabrik Gula Camming) Kabupaten Bone*”. Rumusan masalah penelitian adalah

yaitu untuk mengetahui bagaimana tingkat pengupahan tentang sistem pengupahan pegawai musiman di PTPN X (Pabrik Gula Camming Bone), apakah sistem pengupahan berpengaruh terhadap kinerja pegawai kerja musiman di PTPN X (Pabrik Gula Camming Bone).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis di PT. Perkebunan Nusantara X (Pabrik Gula Camming) Kabupaten Bone dengan judul “Pengaruh Sistem Pengupahan Terhadap Kinerja Pegawai Kerja Musiman di PT. Perkebunan Nusantara X (Pabrik Gula Camming) Kabupaten Bone”, maka dengan ini penulis memberikan kesimpulan sebagai berikut: 1) Berdasarkan perhitungan dapat diketahui bahwa tingkat pengupahan tentang sistem pengupahan pegawai musiman di PTPN X (Pabrik Gula Camming Bone). Hal ini terlihat dari nilai 79,2% yang dalam kontinum interpretasi skor berada di interval 61%-80% atau kategori baik. 2) Berdasarkan perhitungan dapat diketahui bahwa kinerja pegawai kerja musiman di PTPN X (Pabrik Gula Camming Bone) . Hal ini terlihat dari nilai 83% yang dalam kontinum interpretasi skor berada di interval 80%-100% atau kategori sangat baik. 3) Berdasarkan perhitungan dapat diketahui bahwa sistem pengupahan berpengaruh terhadap kinerja pegawai kerja musiman di PTPN X (Pabrik Gula Camming Bone) sebesar 18 persen. Sisanya di pengaruh oleh faktor-faktor yang ada pada pegawai itu sendiri.

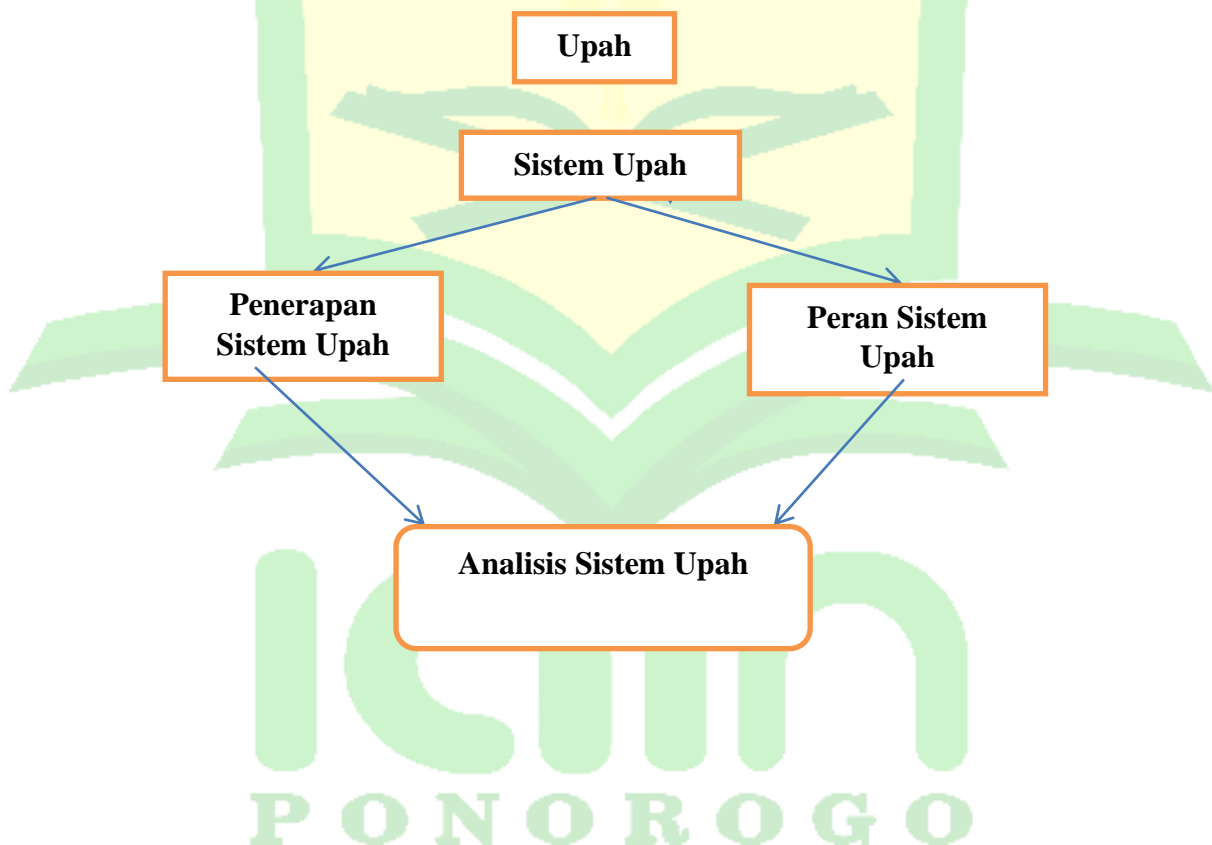
Peneliti mengangkat penelitian dengan judul Analisis Sistem Upah Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Linggarjati Mahardika mulia. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu Adanya keterikatan secara payung hukum antara buruh dan perusahaan. Rendahnya kinerja karyawan dengan hak hak yang harus diberikan oleh perusahaan menjadi masalah yang berbeda dengan perusahaan kecil menengah. Pada bagian sistim upah yang diterapkan. Sistim

pemberian upah yang diberikan PT Linggarjati Mahardika lebih banyak karena terbagi dalam berbagai macam jobdesk alur pembuatan plywood yang membutuhkan efektifitas dan efisiensi yang sesuai. Lokasi penelitian juga berbeda dengan penelitian penelitian terdahulu dengan lebih banyak proses pekerjaan dan lebih banyak karyawan.

### C. Kerangka Berfikir

Untuk memperjelas pelaksanaan penelitian dan sekaligus untuk mempermudah dalam pemahaman, maka perlu dijelaskan suatu kerangka pemikiran sebagai landasan dalam pemahaman.

Adapun kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut:



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Pendekatan dan Penelitian

Menurut Sutrisno Hadi, “Penelitian” adalah sebagai usaha menemukan, mengembangkan dan menguji suatu pengetahuan, usaha-usaha yang dilakukan dengan menggunakan metode ilmiah”.<sup>49</sup> Menilik Rumusan Masalah di atas, maka jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (field research). Alasan penelitian ini termasuk penelitian lapangan karena langsung berhubungan dengan objek yang diteliti yaitu karyawan bagian produksi PT Linggarjati Mahardika Mulia II Kedung Dowo, Wonogondo, Kebonagung, Kabupaten Pacitan. Penelitian ini termasuk kedalam penelitian kualitatif karena penelitian tersebut bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis. Selain itu landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta yang ada di lapangan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif.<sup>50</sup>

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif yang merupakan prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan keadaan berdasarkan fakta yang tampak sebagaimana adanya.<sup>51</sup> Penelitian kualitatif bertujuan untuk menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya melalui pengumpulan data. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada penelitian deskriptif, dengan menggambarkan keadaan objek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang ada.

---

<sup>49</sup>Suharsimi Arikuntu, *Prosedur Penelitian Dan Praktek* (Jakarta: Bina aksara, 2010), 115.

<sup>50</sup>Hadi Sutrisno, *Metodologi Research* (Yogyakarta : Andi Offset, 2001), 32.

<sup>51</sup>Lexy J, Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 3.



Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan sosiologis, yaitu pendekatan yang digunakan untuk menganalisis tentang kinerja lengkap dengan strukturnya, lapisan serta berbagai gejala sosial yang saling berkaitan dengan penelitian yang dilakukan ini.

## **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. Linggarjati Mahardika Mulia yang beralamat di Kedung Dowo, Desa Wonogondo, Kecamatan Kebonagung, Kabupaten Pacitan, atau biasa disebut PT Linggarjati Mahardika Mulia Unit Wonogondo. Alasan peneliti memilih tempat tersebut sebagai lokasi penelitian karena dalam sebuah perusahaan masih dapat ditemukan rendahnya kinerja karyawan. Meskipun jarang dan minoritas rendahnya kinerja karyawan menjadi masalah yang menarik untuk di teliti karena karyawan dijamin undang undang tenaga kerja untuk kejelasan hokum. serta hak dan kewajiban telah diterima dengan cukup termasuk upah didalmnya. Dengan demikian, tempat ini sesuai untuk digunakan sebagai tempat penelitian.

## **C. Data dan Sumber Data**

### **1. Data**

Dalam penelitian kualitatif, data yang di kumpulkan berupa data deskriptif, misalnya dokumen pribadi, catatan lapangan, tindakan responden, dokumen dan lain-lain.<sup>52</sup> Data dalam penelitian di PT Linggar Jati ini adalah berupa sistim upah dan kinerja karyawan bagian produksi.

---

<sup>52</sup> Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 43.

## 2. Sumber Data

### a. Sumber Data Primer

Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perorangan seperti hasil dari wawancara. Data primer adalah data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh organisasi yang menerbitkan atau yang menggunakannya. Dalam hal ini data primer dalam penelitian ini diperoleh dari lapangan atau lokasi penelitian tentang Analisis penerapan upah kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Linggarjati Mahardika Mulia.

### b. Sumber Data Sekunder

Data yang didapat dari literature yang tersedia dan berhubungan dengan masalah yang diteliti. Misalnya buku-buku yang berkaitan, dokumen laporan-laporan, jurnal penelitian dan artikel yang masih berkaitan dengan materi penelitian.

## D. Teknik Pengumpulan Data

### A. Wawancara

Esterberg (2002) mendefinisikan wawancara meruokan oertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide-ide melalui tanya jawab, sehingga dapat di konstruksikan makna dalam suatu topic tertentu.<sup>53</sup> Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu oleh dua pihak, yaitu pewawancara sebagai pengaju/pemberi pertanyaan dan yang diwawancarai sebagai pemberi jawaban atas pertanyaan itu.<sup>54</sup> Dalam penelitian kali ini, wawancara akan dilakukan dengan HRD PT Linggarjati Mahardika Mulia II Pacitan.

---

<sup>53</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hal 317.

<sup>54</sup> Basrowi Dan Suwadi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT Reineka Cipta, 2008), 127.

## B. Observasi

Nasution, menyatakan bahwa observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data yaitu, fakta mengenai kenyataan yang diperoleh melalui observasi data itu dikumpulkan dan seiring dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil maupun yang sangat jauh dapat di observasi dengan jelas.<sup>55</sup> Pada penelitian kali ini, peneliti mendalami setiap fenomena yang dijumpai di lokasi penelitian, melihat, memahami, dan merumuskan masalah-masalah serta mencoba mencari solusi dari permasalahan tersebut.

## C. Metode dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa, dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lain.<sup>56</sup> Teknik ini digunakan untuk mendapatkan data penunjang penelitian yang berupa dokumen-dokumen mengenai karyawan serta arsip-arsip lain yang dapat mendukung penelitian.

## E. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain,

---

<sup>55</sup>Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hal 310.

<sup>56</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 329.

sehingga dapat mudah dipahamai, dan temuannya dapat diinfokan kepada orang lain. Menurut Susan Stainback, analisis data merupakan hal yang kritis dalam proses penelitian kualitatif. Analisis digunakan untuk memahami hubungan dan konsep dalam data sehingga hipotesis dapat dikembangkan dan di evaluasi.

Berdasarkan hal tersebut di atas dapat disimpulkan disini bahwa, analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri ataupun orang lain.<sup>57</sup>

Untuk menganalisis data yang telah terkumpulkan dalam penelitian ini, penulis akan menggunakan tehnik analisis data berdasarkan teori Miles dan Huberman yang mana menjelaskan secara mendalam cara data seharusnya dianalisis dalam penelitian kualitatif. Ada tiga tahap yang harus dilakukan terus sampai peneliti berakhir terkait antara analisis data dan pengumpulan data yang disajikan oleh Miles dan Huberman. Aktivitas dalam analisis data ada tiga, yaitu:<sup>58</sup>

#### 1. Reduksi Data

Dalam sebuah penelitian kualitatif data-data yang diperoleh dilapangan sangat banyak, kompleks dan rumit sehingga diperlukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, menfokuskan ada hal-hal yang penting, sehingga data yang direduksi memberikan gambaran yang jelas.<sup>59</sup>

---

<sup>57</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D.*, hal 334-335.

<sup>58</sup>Abbas Tashakkori Dan Charles Teddlie, *Mixed Methodology* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010),

<sup>59</sup> Iskandar, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta: GP Press, 2009), 140.

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu di catat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data anak semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu.

Dalam mereduksi data, setiap peneliti akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai. Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah temuan. Oleh karena itu, kalau peneliti dalam melakukan penelitian, menemukan segala sesuatu yang dipandang asing, tidak kenal, belum memiliki pola, justru itulah yang harus dijadikan perhatian peneliti dalam melakukan reduksi data.<sup>60</sup>

Reduksi data pada penelitian ini, dilakukan setelah peneliti melakukan penjajagan awal di lokasi penelitian, setelah peneliti memperoleh data terkait pengajian kitab *Kifayatul Atqiya'*, peneliti akan merumuskan permasalahan-permasalahan, membuat pola dan peta konsep agar lebih mudah dalam menindak lanjuti dan masalah tidak melebar.

## 2. Penyajian Data (Data Display)

Setelah data reduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data, Kalau dalam penelitian kualitatif penyaji data ini dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah difahami.<sup>61</sup>

---

<sup>60</sup> Abbas Thashakkori Dan Charles Teddlie, *Mixed Methodology*, 67.

<sup>61</sup> Iskandar, *Metode Penelitian Kualitatif*, 140.

Setelah data diolah, kemudian peneliti akan menampilkan data-data tersebut dalam bentuk tulisan, baik itu berupa uraian atau penjelasan terkait PT Linggarjati Mahardika Mulia II Pacitan.

### 3. Concluding Drawing/ Verification

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat mendukung pada tahap pengumpulan berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel yang sesuai dengan sifat dan jenis serta tujuan penelitian. menggunakan analisis dari penulis berupa deskripsi catatan observasi, wawancara dan dokumentasi. Setelah pengumpulan data, peneliti melakukan action dan refleksi.<sup>62</sup>

### F. Pengecekan Keabsahan Data

Agar dapat menguji keabsahan temuan atau kesahihan hasil penelitian ini, maka penulis akan berusaha untuk membacakan atau akan mendiskusikan lagi hasil penelitian dan kesimpulannya kepada *key informan* (informasi kunci), yaitu pengurus kegiatan yang dianggap dapat memberikan komentar dan statemen tentang kebenaran yang di ungkap dalam penelitian ini.<sup>63</sup>

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari konsep validitas dan keandalan.<sup>64</sup> Derajat kepercayaan keabsahan data (kredibilitas data) dapat diadakan pengecekan dengan teknik pengamatan yang tekun, dan

<sup>62</sup> Afrizal, Metode Penelitian Kualitatif ( Jakarta: PT Grafindo Persada, 2014), 180-181.

<sup>63</sup> *Ibid.*, 127.

<sup>64</sup> Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian*, 171.



triangulasi. Ketekunan pengamatan yang dimaksud adalah menemukan ciri dan unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari. Ketekunan pengamatan ini dilaksanakan peneliti dengan cara:<sup>65</sup>

1. Mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol yang ada hubungannya dengan sistem upah dan kinerja karyawan di PT Linggarjati Mahardika Mulia.
2. Menelaahnya secara rinci sampai pada suatu titik, sehingga pada pemeriksaan tahap awal tampak salah satu atau seluruh faktor yang di telaah sudah difahami dengan cara yang biasa.

Teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Ada empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori.<sup>66</sup> Dalam penelitian ini, dalam hal ini digunakan teknik triangulasi dengan sumber, berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui sumber yang berbeda. Hal itu dapat dicapai peneliti dengan jalan:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil data wawancara.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
4. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

---

<sup>65</sup>*Ibid.*, 178.

<sup>66</sup>Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian*, 171.

## BAB IV

### DATA DAN ANALISIS PENELITIAN

#### A. Data

##### 1. Gambaran Umum PT Linggarjati Mahardika Mulia

###### a) Profil PT Linggarjati Mahardika Mulia

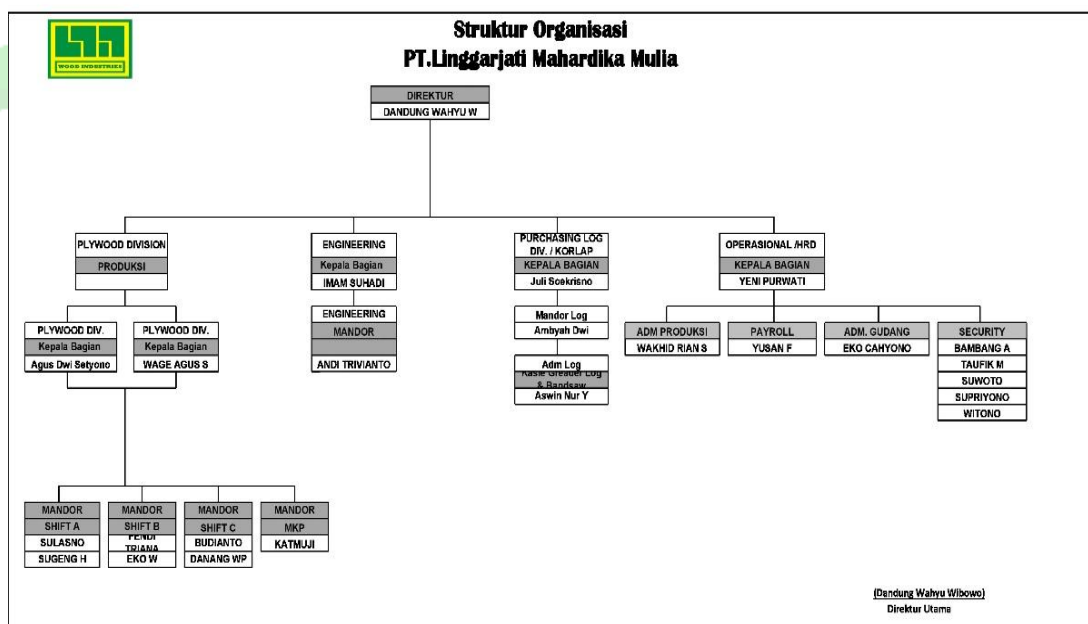
PT. Linggarjati Mahardika Mulia adalah perusahaan yang bergerak dibidang Inudstri Kehutanan Tepatnya produksi kayu lapis (plywood), PT. Linggarjati Mahardika Mulia di dirikan pada tanggal 22 September 2011, dengan diperkuat berdasarkan akta notaris Hartati Hadiwijaya, SH No. 36 dan mendapatkan pengesahan oleh Menteri Hukum dan HAM Nomor : AHU-55834.AH.01.01 Tahun 2011 Tanggal 16 November 2011. Sesuai akta pendiriannya, basis usaha (Core Business) PT. Linggarjati Mahardika Mulia adalah sektor industri kehutanan yakni pengolahan kayu (Log) yang berasal dari Kayu Sengon atau jabon dan diolah menjadi bahan jadi berupa Plywood, yang dipasarkan pada pasar lokal. Secara internal PT. Linggarjati Mahardika Mulia dikelola oleh personal yang profesional atau qualified dibidangnya, sehingga produk yang ditawarkan ke pasar adalah produk yang bermutu. Dalam hal pemasaran produk Plywood PT. Linggarjati Mahardika Mulia juga melakukan dengan cara kompetitif baik dari masalah harga maupun dari hal yang lainnya.

PT Linggar Jati Mahardika Mulia didirikan oleh bapak Junaidi Wasisto Nugroho yang memiliki dua cabang produksi. Pabrik pertama berlokasi di Tukul, Sambong, Pacitan atau biasa di sebut PT Linggarjati Mahardika Unit Sambong. Pabrik kedua berada di Kedung Dowo, Wonogondo, Kebonagung, Kabupaten Pacitan biasa disebut PT Linggarjati Mahardika Mulia Unit Wonogondo. Pada bulan maret 2019 pabrik mengalami krisis finansial akibat covid 19 sehingga

mengakibatkan pemutusan kontrak kerja terhadap 112 Karyawan di PT Linggarjati Mahardika Mulia Unit Wonogondo dan 275 Karyawan di PT Linggarjati Mahardika Mulia Unit Sambong.<sup>67</sup> Pada bulan maret 2020 pendiri sekaligus pemilik pertama menjual PT Linggarjati Mahardika Mulia kepada bapak Dandung Wahyu Wibowo.

Dalam Penelitian ini peneliti memilih lokasi penelitian di PT Linggar Jati Mahardika Mulia Unit Wonogondo karena izin dan saran yang diperoleh dari pihak PT Linggarjati Mengarahkan Penelitian di pabrik unit Wonogondo. Lokasi PT Linggarjati Mahardika Mulia berada di pinggir jalan raya Pacitan-Lorok km 12.5 sekitar 23 menit perjalanan dari kota Pacitan. Luas Pabrik sekita 000m2 berjarak sekitar 700m dari pemukiman warga. Geografis pabrik tidak rata yang berada di daerah lahan miring dengan lokasi produksi yang terpisah menjadi 2 tempat produk

Gambar 1.1



<sup>67</sup><https://www.g-news.id/pabrik-triplek-pacitan-merumahkan-buruhnya-tanpa-pesangon/> diakses pada 27 maret 2021 pukul 00:15.

## b) Proses Produksi di PT Linggarjati Mahardika Mulia

Proses Produksi Plywood dalam PT Linggarjati Mahardika Mulia berlangsung selama 24 jam dengan pembagian 3 shift kerja masing masing 8jam kerja. Tahapan produksi terbagi menjadi beberapa tahapan. Tiap tahapan di isi oleh karyawan dengan tugas sesuai bagiannya. Tahapan proses produksi pada PT Linggarjati Mahardika Mulia adalah sebagai berikut:

### 1) Log yard

Area tempat penimbunan kayu yang datang dari suplyer. Kayu yang datang diberi tanda berupa nomor dan tanggal sesuai angkutan truk. Selanjutnya kayu di cek kualitasnya, diameter dan panjang kayu untuk pembayaran kayu.

### 2) Grader Log

Proses pemilahan kayu sebelum diproses ketahap selanjutnya. Pemilahan ini dilakukan kembali untuk memastikan kayu tidak ada yang bengkok atau busuk karena terlalu lama berada di log yard.

### 3) Rotary

Proses pengupasan kulit kayu dan pegupasan kayu menjadi lembaran dengan ketebalan tertentu sesuai kebutuhan. Kayu yang telah menjadi lembaran selanjutnya dipotong sesuai kebutuhan ukuran plywood.

### 4) HPV (Hot Press Veneer)

Proses pengeringan lembaran kayu dengan memasukan kayu ke dalam mesin pengering. Kayu dikeringkan hingga kadar air berkurang sampai 40%.

### 5) Repair

Kayu yang telah kering akan di tambal dan di rapikan apabila lembaran kayu ada yang rusak atau berlubang.

6) GS (Glue Spreader)

Proses pemberian lem pada bagian atas dan bagian bawah kayu dengan menggunakan mesin Roll GS.

7) HPP (Hot Press Plywood)

Pengepresan Venner yang sudah disusun di mesin GS agar lem lebih merkat dan lem mengering dengan cepat.

8) Sizer

Pemotongan plywood sesuai ukuran yang dibutuhkan. Pemotongan juga memastikan agar plywood sudah presisi.

9) Sander

Proses pengamplasan permukaan plywood untuk memastikan permukaan plywood telah rata dan halus.

10) Finishing

Proses pemilahan terakhir berdasarkan grade plywood yang selanjutnya akan dikemas dan plywood siap dijual.

**c) Karyawan dan Kinerja Karyawan**

Tenaga kerja yang terlibat dalam proses pengerjaan produksi secara langsung adalah karyawan bagian produksi yang terbagi dalam 10 bagian tugas pekerjaan seperti yang sudah dibahas sebelumnya. Pekerja dipimpin oleh kepala bagian divisi produksi yang di pimpin oleh Bapak Wage Agus Supriyadi dan di awasi oleh pengawas lapangan yang berjumlah 7 orang dengan pembagian 2 orang per shift.

Kinerja karyawan bagian produksi di PT Linggarjati Mahardika Mulia di awasi oleh pengawas lapangan yang terbagi menjadi 3 shift jam kerja. Pengawas lapangan bertugas sebagai penggerak dan pelindung bagi karyawan bagian

produksi. Guna memastikan kinerja dan produktifitas karyawan terkontrol pengawas lapangan membuat laporan dari kinerja karyawan berdasarkan lembar penilaian kerja yang telah ada di PT Linggarjati Mahardika Mulia.

## **2. Penerapan dan Sistem Upah di PT Linggarjati Mahardika Mulia**

Upah adalah hak pekerja atau buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja atau buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja atau buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan atau jasa yang telah dan atau akan dilakukan.<sup>68</sup>

Penerapan dan sistem upah di setiap lembaga atau perusahaan berbeda-beda, tergantung kesepakatan sebelumnya yang dilakukan oleh perusahaan tersebut kepada karyawan atau pekerja. Seperti halnya di PT Linggarjati Mahardika Mulia. Menurut Bapak Yusan upah yang diterapkan di PT Linggarjati Mahardika Mulia adalah sesuai dengan UMK Kabupaten Pacitan dan upah tersebut sudah disepakati pada perjanjian kontrak kerja antara pegawai dengan perusahaan. Upah ini tergolong dalam upah berdasarkan waktu kerja karena upah yang diterima adalah penukaran dengan 8 jam bekerja. Upah yang diterima juga dipengaruhi oleh absensi karyawan jika masuk penuh dalam sebulan maka gaji akan utuh dan apabila tidak masuk akan dikurangi sesuai jumlah hari tidak masuk.

Pernyataan tersebut sesuai dengan kutipan hasil wawancara dengan Bapak Yusan sebagai Payroll PT Linggarjati Mahardika Mulia sebagai berikut:

“Penerapan upah diberikan setiap akhir bulan dengan jumlah sesuai UMK Kabupaten Pacitan. Sistem upah di PT Linggarjati Mahardika Mulia ada dua sistem, yang pertama upah berdasarkan jam kerja dan upahnya sesuai dengan UMK tadi, kemudian upah berdasarkan satuan hasil yaitu berdasarkan perolehan produksi, yang mendapat upah satuan hasil ada pada bagian

---

<sup>68</sup> Undang-Undan Nomor 13 Tahun 2003.



Rotary, HPV dan Repair untuk yang lainnya gaji berdasarkan jam kerja yang kurang lebih 8 jam kerja Rp87.000-an”.<sup>69</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Wage Agus Supriyadi sebagai Kepala Bagian Produksi PT Linggarjati Mahardika Mulia, beliau juga menambahkan bahwa “Penetapan upah PT Linggarjati Mahardika Mulia, menetapkan upah berdasarkan UMK Kabupaten Pacitan. Sistem upah ada dua yaitu berdasarkan jam kerja dan berdasarkan hasil perolehan produksi”.<sup>70</sup>

Karyawan dengan upah satuan waktu tidak memiliki satuan target yang pasti, karena produksi pabrik sudah berjalan cukup lama, dengan begitu akan kelihatan karyawan yang produktif, mereka akan memanfaatkan waktunya untuk bekerja dengan sungguh-sungguh sedangkan karyawan yang tidak sungguh-sungguh dapat dilihat dari cara kerjanya yang lambat atau malas-malasan.

Untuk beberapa bagian produksi yang memerlukan produktifitas tinggi diperlukan kecepatan dan kinerja karyawan yang berlebih. Karena tuntutan beban pekerjaan yang tinggi maka ada perbedaan dalam penerapan upah untuk memberikan rasa keadilan terhadap karyawan. Pada bagian produksi tertentu di tetapkan upah satuan waktu dan satuan hasil.

Karyawan dengan upah satuan waktu sekaligus satuan hasil memiliki target produksi satuan hasil yang dipenuhi. Apabila target produksi telah terpenuhi hasil selanjutnya akan dinilai berdasarkan satuan hasil. Bagian produksi yang membutuhkan produktifitas tinggi dan menerapkan sistem upah ini adalah bagian Rotary. Bagian produksi ini merupakan bagian dalam proses pengupasan kulit kayu dan pengupasan kayu menjadi lembaran dengan ketebalan tertentu sesuai kebutuhan.

---

<sup>69</sup> Yusan Fahrurozi, *Wawancara*, 29 Maret 2021.

<sup>70</sup> Wage Agus Supriyadi, *Wawancara*, 27 Maret 2021.

Karyawan yang ditempatkan pada bagian ini adalah karyawan dengan keinginan upah yang lebih dan beban kerja yang lebih berat juga. Secara umum upah yang diterima oleh karyawan bagian produksi PT Ligarjati Mahardika Mulia lebih tinggi dibandingkan UMK Kabupaten Pacitan, hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Yusan berikut ini:

“Menurut saya, terkait gaji yang diterima karyawan lebih dari nilai UMK Kabupaten Pacitan meskipun gaji yang ditetapkan adalah sesuai UMK. Hal tersebut dikarenakan setiap minggu pasti ada penambahan jam kerja (lembur) bagi seluruh karyawan produksi.”<sup>71</sup>

Upah kerja lembur adalah upah yang diterima karyawan karena bekerja diluar jam kerja dan sesuai dengan jumlah waktu kerja lembur yang dilakukannya. Setiap perusahaan memiliki kebijakan masing-masing mengenai lembur, termasuk waktu dan perhitungan upah lembur. Namun banyak diantara karyawan yang masih belum mengetahui secara detail mengenai perhitungan upah lembur. Terkadang karyawan hanya menerima upah lembur yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Ketentuan tentang waktu kerja lembur dan upah kerja lembur diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan Pasal 78 ayat (2), (4), pasal 85 dan lebih lengkapnya diatur dalam Kepmenakertrans no. 102/MEN/VI/2004 mengenai Waktu dan Upah Kerja Lembur.

PT Ligarjati Mahardika Mulia juga telah menerapkan sistim upah kerja lembur tersebut, hal ini dikarenakan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan untuk mencapai target tertentu. Seperti hasil wawancara yang disampaikan oleh Bapak Wage sebagai berikut:

“Jam kerja tambahan bisa disebabkan banyak hal, bisa karena kayu yang berada di logyard sudah menumpuk dan terlalu lama yang harus segera dikerjakan bisa juga karena target produksi tinggi. Lembur dihitung setelah 8

---

<sup>71</sup> Yusan Fahrurozi, *Wawancara*, 29 Maret 2021.

jam kerja dan jika ada arahan dari admin, kurang lebih perjam dibayar Rp12.000”.<sup>72</sup>

Hal ini juga disampaikan oleh Bapak Yusan seperti hasil wawancara di bawah ini:

“Jam lembur biasanya diperlukan kalau memang kebutuhan target produksi belum terpenuhi. Setelah bekerja 8 jam karyawan akan kami minta untuk mengerjakan tugas produksi tambahan. Jam lembur hanya dikerjakan apabila memang dibutuhkan dan tidak bisa karyawan meminta tambahan jam kerja jika tidak diperlukan. Perhitungan pengupahannya perjam dibayar kurang lebih Rp. 12.000 an dan ditambahkan pada gaji bulanan.”<sup>73</sup>

Setiap perusahaan atau lembaga tentunya berbeda-beda dalam menerapkan sistem upah bagi karyawannya. Selain sistem upah satuan waktu dan sistem upah kerja tambahan (lembur), PT. Linggarjati Mahardika Mulai juga menerapkan sistem upah borongan. Sistem upah borongan merupakan sistem upah yang didasarkan atas satu pekerjaan sampai selesai, sesuai dengan kesepakatan antara pemberi kerja dan pekerja. Upah borongan merupakan upah yang diberikan pada awal pengerjaan suatu hal sampai dengan hal tersebut selesai, tanpa adanya penambahan upah jika ada penambahan pekerjaan.

Dari hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan salah satu karyawan PT. Linggarjati Mahardika Mulia yaitu Bapak Danang, mengenai penerapan sistem upah, beliau mengatakan bahwa sistem upah borongan lebih mendapatkan hasil yang produktif dibandingkan dengan sistem upah lainnya. Hal tersebut disampaikan dalam kutipan hasil wawancara berikut:

“Kalau menurut saya sistem upah berbeda merupakan strategi untuk mengatasi peralatan produksi terbatas dan target produksi tinggi. Maka di buat upah Borongan supaya produktifitasnya tinggi. Jadi menurut saya tentu lebih produktif yang Borongan.”<sup>74</sup>

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa PT. Linggarjati Mahardika Mulia menerapkan beberapa sistem upah, diantaranya adalah sistem upah

<sup>72</sup> Wage Agus Supriyadi, *Wawancara*, 27 Maret 2021.

<sup>73</sup> Yusan Fahrurrozi, *Wawancara*, 29 Maret 2021.

<sup>74</sup> Danang Widya Putra, *Wawancara*, 27 Maret 2021.

satuan waktu, sistem upah satuan hasil, sistem upah borongan, dan sistem upah lembur. Dari beberapa sistem upah yang ada, masing-masing bagian dari sistem produksi menerapkan sistem upah yang berbeda-beda yang disesuaikan dengan tugas pada bagian-bagian produksi tersebut.

### **3. Peran Sistem Upah Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT Linggarjati Mahardika Mulia**

Upah memegang peranan yang sangat penting terhadap pekerja dan juga bagi kelangsungan hidup organisasi. Upah merupakan salah satu bentuk kompensasi, di mana pekerja menerima imbalan dari pemberi kerja atas pekerjaan yang telah dilakukan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Selanjutnya menurut Rachmawati, upah menjadi alasan yang paling penting mengapa orang bekerja diantara alasan lain, seperti untuk berprestasi, berafiliasi dengan orang lain, mengembangkan diri, atau untuk mengaktualisasikan diri.<sup>75</sup>

Dalam dunia kerja, upah sangat erat kaitannya dengan kinerja yang dilakukan seseorang dalam sebuah perusahaan. Kinerja pada dasarnya merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan berbeda dalam mengerjakan tugasnya, dan dengan meningkatkan kinerja berarti juga meningkatkan mutu dan standar perusahaan. Ketika kinerja karyawan meningkat, hal ini akan menyebabkan efektivitas organisasi. Tingginya tingkat kinerja individu pada suatu organisasi menunjukkan apa yang dilakukan oleh individu tersebut telah sesuai dengan yang sudah terprogramkan.<sup>76</sup>

Tinggi Rendahnya upah yang diberikan oleh suatu perusahaan tentunya sangat menentukan produktifitas atau kinerja yang dilakukan oleh seorang karyawan, seperti

---

<sup>75</sup> A. Umar, *Pengaruh Upah, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pekerja pada Industri Manufaktur di Kota Makasar*, (Makasar, 2012), 10.

<sup>76</sup>*Ibid*, 10.

penerapan upah di PT Linggarjati Mahardika Mulia. Penerapan sistem upah di PT. Linggarjati Mahardika Mulia berbeda-beda pada masing-masing bagian produksinya. Hal ini disampaikan oleh Ibu Dika sebagai tally finishing yang bertugas untuk mencatat perolehan hasil produksi oleh karyawan, dalam hasil wawancara berikut ini:

“Pada bagian ini biasanya menggunakan sistem upah satuan hasil, dimana besarnya upah yang diterima oleh karyawan didasarkan pada jumlah barang yang dihasilkan oleh seorang karyawan. Jadi satuan untuk menghitung hasil kerja berbentuk per potong barang.”<sup>77</sup>

Dengan menerapkan salah satu sistem upah tersebut, tentunya akan membawa dampak bagi kinerja karyawan. Seperti pada bagian finishing ini upah yang akan diterima oleh masing-masing karyawan akan berbeda-beda sesuai dengan hasil produksi yang ia peroleh. Dan hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, seperti yang disampaikan oleh Ibu Dika berikut:

“Meskipun upah yang mereka terima sesuai dengan hasil yang mereka peroleh atau yang telah mereka kerjakan, tetapi jika upah yang diberikan sesuai dengan beban kerja maka itu juga akan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan sehingga produktivitas mereka juga akan meningkat.”<sup>78</sup>

Pemberian upah yang didasarkan pada satuan hasil, seorang karyawan akan berlomba-lomba untuk meningkatkan produktivitasnya, serta setiap pekerja dapat mengira-ngira upah yang akan diterima. Dengan begitu penerapan sistem upah ini dapat berperan dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Sama halnya dengan proses produksi di bagian repair, pada bagian ini selain menerapkan sistem upah dengan satuan hasil juga menerapkan sistem upah dengan satuan waktu. Dimana pada sistem ini, jumlah upah yang akan diperoleh oleh karyawan akan ditentukan oleh lamanya waktu mereka dalam bekerja.

Sistem upah ini juga akan berperan dalam menentukan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Pernyataan tersebut disampaikan oleh Ibu Intan sebagai tally

---

<sup>77</sup> Dika Sinta Ararindra, *Wawancara*, 29 Maret 2021.

<sup>78</sup> *Ibid.*,

repair yang bertugas untuk mencatat hasil produksi yang diperoleh oleh masing-masing karyawan pada bagian repair, dalam hasil wawancara di bawah ini:

“Peran upah sangat berpengaruh, sebab setiap sistem upah yang diberikan kepada karyawan tentu terdapat kelebihan dan kelemahannya masing-masing terhadap karyawan. Seperti pada sistem upah waktu, kelebihanannya seorang karyawan bisa menghitung sendiri berapa besarnya upah yang akan mereka terima. Sedangkan kelemahan dari sistem upah tersebut yaitu kurang mendorong karyawan atau pekerja untuk meningkatkan kinerja karena tidak ada perbedaan jumlah upah yang diterima oleh karyawan yang rajin dan karyawan yang tidak rajin.”<sup>79</sup>

Dari hasil kutipan wawancara di atas, dapat dikatakan bahwa upah merupakan hal yang penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Ibu Ria sebagai tally rotary juga menamahkan mengenai peran upah dalam meningkatkan kinerja karyawan pada hasil wawancara berikut ini:

“karena dengan diterapkannya beberapa sistem upah di PT. Linggarjati Mahardika Mulia ini sangat berberan penting dalam meningkan kinerja karyawan. Sistem upah cukup memegang peranan yang penting dalam hal meningkatkan produktivitas kerja karyawan. dengan produktivitas yang tinggi dapat meningkatkan ketepatan waktu dalam bekerja sehingga hasil dan kualitas produksi perusahaan juga akan meningkat.”<sup>80</sup>

Jika dilihat dari beberapa hasil kutipan wawancara di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem upah sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan penerapan sistem upah yang sesuai pada bagian-bagian proses produksi akan memberikan hasil yang berbeda pula dengan hasil yang akan diperoleh. Sehingga dengan penerapan sistem upah yang sesuai, akan dapat mempengaruhi produktivitas dan ketepatan waktu yang dilakukan oleh seorang karyawan untuk mendapatkan hasil yang maksimal sesuai dengan target yang ditetapkan pada PT. Linggarjati Mahardika Mulia.

---

<sup>79</sup> Intan Ayu Annisa, *Wawancara*, 30 Maret 2021.

<sup>80</sup> Ria Imakliana, *Wawancara*, 30 Maret 2021.



## B. Analisis Data

### 1. Analisis Penerapan dan Sistem Upah di PT Linggarjati Mahardika Mulia

Upah adalah hak yang harus diterima oleh tenaga kerja sebagai bentuk imbalan atas pekerjaan mereka yang semuanya didasarkan atas perjanjian, kesepakatan atau ruang lingkupnya mencakup pada kesejahteraan keluarganya. Lain halnya dalam peraturan pemerintahan yang juga mendefinisikan upah sebagai imbalan dari pengusaha kepada buruh untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan, dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu perjanjian kerja antara pengusaha dengan buruh termasuk tunjangan baik untuk buruh sendiri maupun keluarganya.<sup>81</sup>

Menurut Dewan Penelitian Pengupahan Nasional (DPPN), Upah adalah suatu penerimaan sebagai imbalan dari pemberi kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dan akan dilakukan, berfungsi sebagai jaminan kelangsungan hidup yang layak bagi kemanusiaan dan produksi, dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan, undang-undang dan peraturan dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi dan penerima kerja.<sup>82</sup>

Upah yang diterapkan di PT Linggarjati Mahardika Mulai sudah sesuai dengan UMK Kabupaten Pacitan. Dengan demikian upah yang diberikan kepada para karyawan dirasa sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada para masing-masing karyawan. Pemberian upah tersebut disesuaikan dengan sistem upah yang diterapkan pada masing-masing bagian produksi di PT Linggarjati Mahardika Mulia.

---

<sup>81</sup> Radar Jaya Offset, *Peraturan Upah Minimum Di 27 Provinsi Indonesia Edisi 1993*, (Jakarta: Sinar Grafika, 1993, 296.

<sup>82</sup>M Ghufro, *Politik Negara Dalam Pengupahan Buruh Di Indonesia*, 112.

Penerapan sistem upah yang ada di Indonesia juga terdapat beberapa jenis yang diterapkan sesuai dengan kebijakan masing-masing perusahaan. Dari hasil penelitian di PT Linggarjati Mahardika Mulia, lembaga atau perusahaan tersebut menerapkan sekitar empat sistem upah yang diberikan untuk para karyawannya.

*Pertama* adalah penerapan upah dengan sistem satuan waktu. Sistem upah dengan satuan waktu ini adalah sistem pemberian upah menurut jangka waktu tertentu, misalnya harian, mingguan atau bulanan. Besarnya upah ditentukan oleh lamanya buruh melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Umumnya cara ini digunakan apabila terdapat kesulitan dalam menerapkan cara pengupahan berdasarkan prestasi. Menurut Buchari Alma sistem upah waktu digunakan untuk pekerjaan yang lebih mengutamakan kualitas daripada kuantitas hasil kerja dari karyawan yang terus menerus terlibat dalam proses pekerjaan.<sup>83</sup>

Upah yang diterima oleh karyawan disesuaikan dengan absensi karyawan jika karyawan tersebut masuk penuh dalam sebulan maka gaji akan diberikan secara utuh dan apabila tidak masuk akan dikurangi sesuai jumlah hari tidak masuk. Namun, sistem upah ini juga memiliki dampak negatif karena dirasa kurang meningkatkan semangat kerja dan kurang mendorong prestasi kerja.

*Kedua*, PT Linggarjati Mahardika Mulia juga menerapkan sistem upah berdasarkan satuan hasil. Penerapan upah dengan sistem hasil ini merupakan sistem pemberian upah yang didasarkan pada jumlah hasil produksi yang mampu dihasilkan oleh pekerja tanpa terikat oleh satuan waktu. Bagian proses produksi di PT Linggarjati Mahardika Mulia yang menerapkan sistem upah tersebut adalah bagian Rotary, HPV, dan Repair.

---

<sup>83</sup>Buchari Alma, *Pengantar Bisnis*, 220.

*Ketiga*, upah dengan sistem borongan juga diterapkan di PT Linggarjati Mahardika Mulia. Sistem upah borongan merupakan sistem upah yang didasarkan atas satu pekerjaan sampai pekerjaan tersebut selesai, sesuai dengan kesepakatan antara pemberi kerja dengan pekerja, dalam sistem ini, terdapat pihak pemborong yang berperan sebagai pemimpin para pekerja dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

Sistem upah borongan merupakan balas jasa yang di bayar untuk suatu pekerjaan yang diborongan. Cara memperhitungkan upah ini kerap kali dipakai pada suatu pekerjaan yang diselesaikan oleh suatu kelompok pekerja, untuk seluruh pekerjaan ditentukan suatu balas karya yang kemudian di bagi-bagi antara para pelaksanaan. Sistem ini tujuannya adalah untuk mengganti sistem upah jangka waktu jika hasil pekerjaannya tidak memuaskan. Sistem upah ini hanya dapat diberikan jika hasil pekerjaannya dapat dinilai menurut ukuran tertentu, misalnya diukur dari banyaknya, beratnya dan sebagainya.<sup>84</sup>

*Keempat*, selain beberapa sistem upah di atas, PT Linggarjati Mahardika Mulia juga menerapkan sistem upah lembur. Upah kerja lembur adalah upah yang diterima pekerja atas pekerjaannya sesuai dengan jumlah waktu lembur yang dilakukakannya. Waktu kerja lembur hanya dapat dilakukan paling banyak 3 jam/ hari dan 14 jam dalam 1 minggu di luar istirahat mingguan atau hari libur resmi.

Upah lembur menurut PP No 78 Tahun 2015 adalah upah yang wajib dibayar oleh pengusaha yang mempekerjakan pekerja/buruh melebihi waktu kerja atau pada istirahat mingguan atau dipekerjakan pada hari libur resmi sebagai kompensasi kepada pekerja/buruh yang bersangkutan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.<sup>85</sup>

---

<sup>84</sup>Muhammad Agus, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 142.

<sup>85</sup> PP No 78 Tahun 2015 tentang Pengupahan.

Penerapan sistem upah lembur di PT Linggarjati Mahardika Mulia sering dilakukan karena jumlah permintaan yang tinggi dan target produksi yang belum terpenuhi. Besarnya upah lembur yang diterima oleh karyawan di PT Linggarjati Mahardika Mulia kurang lebih sekitar Rp. 12.000,- /jam. Upah tersebut dibayarkan dengan ditambahkan pada gaji bulanan.

## **2. Analisis Peran Sistem Upah Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT Linggarjati Mahardika Mulia**

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai oleh seseorang.<sup>86</sup> Kinerja individu berarti orang yang berperan dalam suatu organisasi yang memiliki sikap disiplin, inisiatif dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan bersama oleh seseorang yang berada pada badan atau lembaga pemerintah yang menjalankan fungsi atau tugas pemerintahan menjadi lebih baik.<sup>87</sup>

Miner, mengatakan bahwa kinerja adalah bagaimana seseorang yang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Irianto, mengemukakan kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Sedangkan Cormick & Tiffin, mengemukakan kinerja adalah kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.<sup>88</sup>

Untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan tidak dapat terlepas dari adanya peran sistem upah yang diterapkan dalam perusahaan tersebut. Sistem upah yang di terapkan di PT Linggarjati Mahardika Mulia juga menjadi salah satu faktor yang sangat berperan dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

<sup>86</sup>M. Ismail Yusanto dan M. Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islam*, 199.

<sup>87</sup> Suryadi Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, 27.

<sup>88</sup> Edi Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2011), Ed-1, Cet-2, 170.

Upah atau imbalan merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja bagi para karyawan. Sistem upah ini memberikan banyak peluang bagi organisasi atau perusahaan untuk berkembang maju bagi karyawan muda maupun cukup memiliki usia dan didukung oleh kompensasi yang diharapkan sistem upah semacam ini menggunakan dasar perhitungan prestasi kerja karyawan untuk menentukan besar dan kecilnya upah yang dapat diberikan.<sup>89</sup>

PT Linggarjati Mahardika Mulia menerapkan beberapa sistem upah yang disesuaikan dengan beban kerja pada masing-masing bagian proses produksi. Beberapa sistem upah yang diterapkan diharapkan mampu meningkatkan produktivitas karyawan sehingga juga dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan di PT Linggarjati Mahardika Mulia.

Untuk mengetahui kinerja karyawan diperlukan kegiatan-kegiatan khusus (indikator). Miner, mengajukan empat kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja seperti, kualitas kerja yang dihasilkan, kuantitas yang dihasilkan, waktu kerja, dan kerja sama yang dilakukan oleh individu tersebut dengan rekan kerjanya yang lain.<sup>90</sup>

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun setelah kegiatan selesai. Indikator kinerja digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja organisasi/unit kerja yang bersangkutan menunjukkan peningkatan kemampuan dalam rangka menuju tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.<sup>91</sup>

---

<sup>89</sup> Ahmad Ibrahim, *Manajemen Syariah*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 113.

<sup>90</sup>Edi Sutrisno, *Budaya Organisasi*, 406.

<sup>91</sup>Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, 198.

Jika dilihat dari sistem upah yang diterapkan pada PT Linggarjati Mahardika Mulia, sistem upah tersebut memberikan peran sendiri-sendiri dalam meningkatkan kinerja karyawan. Seperti pada sistem upah satuan waktu, pada penerapan sistem upah ini besarnya upah karyawan diukur dari berapa lama mereka bekerja. Dengan sistem upah satuan waktu proses perhitungannya mudah dan tepat serta jumlah upah yang diterima dapat dihitung dengan pasti. Sistem tersebut dapat membantu meningkatkan kinerja, karena karyawan menjadi disiplin masuk kerja. Sebab jika mereka tidak masuk kerja maka besarnya upah akan dikurangi sesuai dengan absensi mereka dalam bekerja. Sistem upah dengan satuan waktu juga memberi dampak negatif, karena tidak ada perbedaan antara karyawan yang rajin dan malas sehingga tidak ada dorongan bagi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi.

Sistem upah satuan hasil merupakan salah satu sistem upah di PT Linggarjati Mahardika Mulia yang juga dapat menjadi salah satu indikator dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sistem upah berdasarkan hasil merupakan kinerja murni hasil dari karyawan yang diperoleh dari usahanya. Penerapan upah ini dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan giat sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Beberapa sistem upah di atas, dikatakan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang disesuaikan dengan beban kerjanya. Selain kedua sistem tersebut, sistem upah lembur dan borongan juga berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan sistem upah borongan maka pekerjaan yang dilakukan akan cepat selesai dengan tepat waktu. Upah yang diterapkan di PT Linggarjati Mahardika Mulia telah sesuai dengan UMK Kabupaten Pacitan. Dengan begitu, akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik lagi dan dapat meningkatkan produktivitas dalam bekerja, serta meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai tujuan dari perusahaan serta



dapat meningkatkan kesejahteraan hidup bagi karyawan PT Linggarjati Mahardika Mulia.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

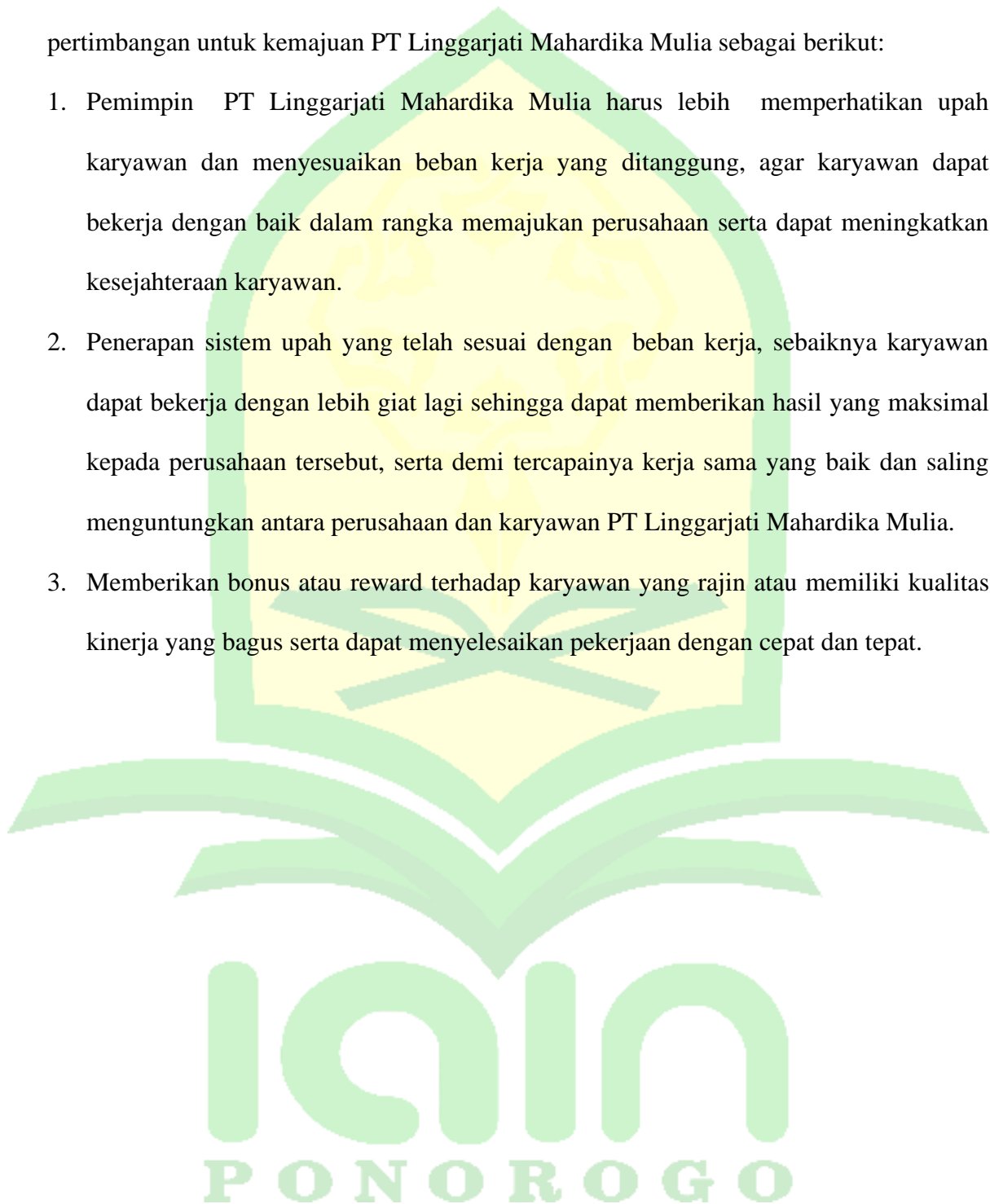
Berdasarkan paparan dan analisis data sebelumnya, maka dapat disimpulkan sejumlah poin penting terkait hasil penelitian ini sebagai berikut:

1. Penerapan sistem upah di PT Linggarjati Mahardika Mulia telah sesuai dengan UMK Kabupaten Pacitan. PT Linggarjati Mahardika Mulia juga menerapkan beberapa jenis sistem upah. Sistem upah yang di terapkan pada PT Linggarjati Mahardika Mulia yaitu sistem upah berdasarkan waktu, sistem upah dengan satuan hasil, sistem upah lembur, dan sistem upah borongan. Pertama, sistem upah satuan waktu merupakan sistem upah dimana besarnya upah didasarkan pada lamanya seseorang dalam bekerja. Kedua, sistem upah satuan hasil yaitu besarnya upah didasarkan pada jumlah barang atau hasil produksi yang dihasilkan seseorang. Ketiga, sistem upah lembur adalah upah yang diterima pekerja atas pekerjaannya sesuai dengan jumlah waktu kerja lembur yang dilakukannya. Keempat, sistem upah borongan yaitu sistem upah yang didasarkan atas satu pekerjaan sampai pekerjaan itu selesai.
2. Upah menjadi peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan untuk bekerja keras dan giat. Upah berbanding lurus dengan kinerja, jika upah yang diberikan tinggi maka kinerja karyawan pun juga akan meningkat, begitu sebaliknya. Penerapan upah di PT Linggarjati Mahardika Mulia sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Dari beberapa sistem upah yang diterapkan, dapat disimpulkan bahwa sistem upah dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, meningkatkan produktivitas, serta dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Sehingga dengan begitu, maka karyawan PT Linggarjati Mahardika Mulia dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

## B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diuraikan dari hasil penelitian yang telah penulis lakukan, ada beberapa saran yang dapat penulis sampaikan yang dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk kemajuan PT Linggarjati Mahardika Mulia sebagai berikut:

1. Pemimpin PT Linggarjati Mahardika Mulia harus lebih memperhatikan upah karyawan dan menyesuaikan beban kerja yang ditanggung, agar karyawan dapat bekerja dengan baik dalam rangka memajukan perusahaan serta dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan.
2. Penerapan sistem upah yang telah sesuai dengan beban kerja, sebaiknya karyawan dapat bekerja dengan lebih giat lagi sehingga dapat memberikan hasil yang maksimal kepada perusahaan tersebut, serta demi tercapainya kerja sama yang baik dan saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawan PT Linggarjati Mahardika Mulia.
3. Memberikan bonus atau reward terhadap karyawan yang rajin atau memiliki kualitas kinerja yang bagus serta dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat.



## DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Grafindo Persada, 2014.
- A Gerhart Barry & George Milkovich T' *Employee compensation: Research and practice*: New York : Palo Alto 1992
- Agus, Muhammad. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 1992.
- Alma, Buchari. *Pengantar Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- Arikuntu, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Dan Praktek*. Jakarta: Bina aksara, 2010.
- Astrini, Muh Rusydi A. *Pengaruh Upah Terhadap Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Pt.Pp. London Sumatera Indonesia Tbk*. Makasar: Jurnal Ekonomi Balance Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Volume 11 No 1 Tahun, 2015.
- Badriyah, Mila. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia, 2015.
- Bastian, Indra. *Akutansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga , 2006.
- Cokroaminoto. *Memakai Kinerja Karyawan*. <http://membangunkinerja.co.id>.
- Et Al, Garner. *The effects of pay level on organization-based self-esteem and performance: A field study*. Colorado: Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2004.
- Ghufron, M. *Politik Negara Dalam Pengupahan Buruh Di Indonesia*. Surabaya: Al Daulah Jurnal Hukum Dan Perundangan Islam, Volume 1, Nomor 2, 2011.
- Gupta, N and Shaw, J.D. *Employee Compensation: The Neglected Area of HRM Research*, Shaghai: Human Resource Management Review, 2014
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF, 2000.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- <https://www.bps.go.id/indicator/12/1886/1/jumlah-penduduk-hasil-proyeksi-menurut-provinsi-dan-jenis-kelamin.html> Jumlah Penduduk Hasil Proyeksi Menurut Provinsi dan Jenis Kelamin (Ribuan Jiwa).
- <https://www.g-news.id/pabrik-triplek-pacitan-merumahkan-buruhnya-tanpa-pesangon/> diakses pada 27 maret 2021 pukul 00:15.
- Ibrahim, Ahmad. *Manajemen Syariah*. Jakarta: Rajawali Pers, 2012.
- Iskandar. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: GP Press, 2009.
- Kerinci*. Kerinci: Jurnal Syariah dan Ekonomi Islam STAIN Kerinci, 2015.

- Khoiriyah, Lilik. *Pengaruh Upah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Aji Bali Jayawijaya Surakarta*. Skripsi, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2009.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001.
- Moehariono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007.
- Moekijat. *Sistem Akuntansi*. Yogyakarta: BPFE, 1993.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.
- Mursal. *Hubungan Upah dan Jam kerja terhadap Produktivitas Industri Kopi Nur*.
- Offiset, Radar Jaya. *Peraturan Upah Minimum Di 27 Provinsi Indonesia Edisi 1993*. Jakarta: Sinar Grafika, 1993.
- PP No 78 Tahun 2015 tentang Pengupahan.
- Prastowo, Andi. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Prawira, Bayu. *Ringkasan tesis: Pengaruh motivasi terhadap Kinerja LPP (Lembaga Pembina Posyandu) di kecamatan...*, <http://www.thesis-ilmiah.co.oc>.
- Prawirosentono, Suryadi. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE, 2008.
- Purwono, Hadi. *Tata Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003.
- Rynes, S . & Barry A Gerhart. *Compensation in organizations: Current research and practice*, San Francisco: Jossey-Bass, 2000.
- Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sukoharjo: Putaka Setia, 2019.
- Sedarmayanti. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Mandar, 2010.
- Simanjuntak, Payaman J. *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusi – Edisi Kedua*. Jakarta, FE UI, 2000.
- Sugiarso, Winarni. *Administrasi dan Upah*. Yogyakarta: Pustaka Widyataama, 2006.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Sukirno, Sadono. *Mikro Ekonomi, Teori Pengantar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005.
- Surat Edaran Menteri Tenaga Kerja Republik Indonesia No. SE-07/MEN/1990 Tahun 1990 tentang Pengelompokan Komponen Upah Dan Pendapatan Non Upah.
- Sutrisno, Edi. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana, 2011), Ed-1, Cet-2, 170.

Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group, 2010.

Sutrisno, Hadi. *Metodologi Research*. Yogyakarta : Andi Offset, 2001.

Tashakkori, Abbas Dan Charles Teddlie. *Mixed Methodology*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.

Umar. *Pengaruh Upah, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pekerja pada Industri Manufaktur di Kota Makasar*. Makasar, 2012.

Undang-Undan Nomor 13 Tahun 2003.

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

Wahyudi, Bambang. *Penilaian tentang kinerja*, <http://www.penilaian-kinerja.co.id/artikel/0607//html>.

Yusanto, M. Ismail dan M. Karebet Widjajakusuma. *Menggagas Bisnis Islam*. Jakarta Gema Insani Press, 2002.

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

