

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi menurut beberapa ahli:

Menurut **Anwar Prabu Mangkunegara**, Kompensasi adalah sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Sementara menurut **Hasibuan**, Kompensasi adalah pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Sedangkan menurut **Vietzal Rivai**, Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. **Wirawan** berpendapat bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa oleh perusahaan. Sementara menurut **Simamora**, kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi.

Berdasarkan beberapa teori diatas maka peneliti lebih menekankan pada teori Wirawan yang membahas kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa oleh perusahaan. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik tentu akan memperoleh balas jasa misalnya dengan kenaikan gaji, atau bonus yang lainnya.

Menurut Edy Sutrisno, kompensasi memiliki beberapa tujuan administrasi, di antaranya¹

¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta:Kencana, 2016),187.

a. Memperoleh pegawai yang berkualitas

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja. Kadang-kadang tingkat gaji yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar cakap yang sudah bekerja di berbagai perusahaan lain.

b. Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang

Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, maka banyak karyawan yang baik akan keluar. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

c. Menjamin keadilan

Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

d. Menghargai perilaku yang diinginkan

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

e. Mengendalikan biaya-biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusianya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang atau lebih kepada karyawannya.

f. Memenuhi peraturan-peraturan legal

Seperti aspek-aspek manajemen personalia lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.²

2. Jenis-jenis Kompensasi

Pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu:

a. Kompensasi finansial terdiri dari dua macam, yaitu:

1. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung adalah kompensasi yang diberikan langsung berhubungan dengan hasil kerja karyawan yang bersangkutan.³ Kompensasi langsung terdiri dari tiga yaitu gaji, upah, dan intensif.

² T Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia* (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2000), 156-158.

³ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2016), 184.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan para karyawan.⁴

Kompensasi tidak langsung ini juga disebut kompensasi pelengkap. Dikatakan pelengkap karena kompensasi tidak langsung ini diberikan kepada karyawan hanya untuk melengkapi kompensasi yang telah diberikan oleh perusahaan.

Kompensasi tidak langsung ada yang berupa program pelayanan karyawan, program ini bersifat pelayanan fasilitas yang secara normal dilakukan untuk karyawan sendiri atau dengan keluarganya. Kegiatan ini antara lain program rekreasi. Manfaat program ini adalah untuk menghindari kebosanan kerja para karyawan serta meningkatkan semangat kerja.

- b. Kompensasi Non Finansial ada dua macam yaitu:
1. Kompensasi pekerjaan terdiri dari variabel tugas, signifikansi tugas, identitas tugas dan umpan balik.
 2. Kompensasi lingkungan kerja terdiri dari rekan kerja, status yang sesuai, lingkungan kerja yang nyaman dan peraturan jam kerja.

⁴ Mutiara S. Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), 77.

3. Bauran Kompensasi

Bauran kompensasi adalah keseluruhan jenis kompensasi yang diterima oleh seorang pegawai. Bauran kompensasi dapat dalam bentuk keuangan dan kompensasi non keuangan. Setiap pegawai atau karyawan menerima bauran kompensasi yang berbeda tergantung pada peraturan perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja. Misalnya tentara dan polisi menerima uang lauk-pauk sedangkan pegawai negeri menerima uang makan dan transport. Contoh menerima bauran kompensasi yang terdiri antara lain sebagai berikut:

- a. Gaji Pokok
- b. Tunjangan tunjangan
- c. Fasilitas-fasilitas penunjang pekerjaan⁵

4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Penentuan besarnya kompensasi dipengaruhi oleh beberapa tantangan implikasi ketergantungan yang bisa memaksa departemen manajemen sumber daya manusia untuk melakukan penyesuaian lebih lanjut tentang kebijaksanaan kompensasi perusahaan. Dalam pelaksanaannya kompensasi tidak dapat lepas dari faktor internal dan eksternal perusahaan. Hal ini harus diperhatikan oleh perusahaan agar pelaksanaan kompensasi dapat benar-benar berjalan dengan baik sehingga menimbulkan dampak positif bagi perusahaan. Menurut Hasibuan (2000:127) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah:

⁵ Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia* (Jakarta: Rajagrafindo, 2015), 372.

- a. Permintaan dan penawaran tenaga kerja
- b. Kemampuan dan kesediaan perusahaan
- c. Serikat buruh atau organisasi karyawan
- b. Posisi jabatan
- c. Kondisi perekonomian nasional
- d. Produktifitas dan kinerja karyawan
- e. Jenis dan sifat pekerjaan
- f. Pendidikan dan pengalaman karyawan

5. Kriteria Pemberian Kompensasi

Beberapa kriteria yang perlu diperhatikan dalam penentuan kompensasi antara lain sebagai berikut:

- a. Tingkat biaya hidup

Kompensasi yang diterima seorang karyawan baru mempunyai arti bila dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan fisik minimum. Kebutuhan fisik minimum karyawan yang tinggal di kota besar akan berbeda dengan kebutuhan fisik minimum bagi karyawan yang tinggal di kota kecil.

- b. Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain

Saat ini transportasi semakin lancar, arus informasi tidak mungkin dapat dibendung lagi. Termasuk informasi tentang kompensasi yang berlaku di perusahaan lain untuk macam kegiatan yang sama, cepat diketahui. Bila tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan lebih rendah dari yang dapat diberikan oleh perusahaan lain untuk

pekerjaan yang sama, maka akan dapat menimbulkan rasa tidak puas di kalangan karyawan, yang dapat berakhir dengan banyaknya tenaga potensial meninggalkan perusahaan.

c. Tingkat kemampuan perusahaan

Perusahaan yang memiliki kemampuan tinggi akan dapat membayar tingkat kompensasi yang tinggi pula bagi karyawannya.

d. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab

Jenis pekerjaan biasanya akan menentukan besar kecilnya tanggung jawab para karyawan. Karyawan yang mempunyai kadar pekerjaan yang lebih sukar dan dengan tanggung jawab yang lebih besar, tentu akan diimbangi dengan tingkat kompensasi yang lebih besar pula begitupun sebaliknya.

e. Peraturan perundang-undangan yang berlaku

Suatu perusahaan akan selalu terikat pada kebijaksanaan dan peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah, termasuk pula tingkat kompensasi yang diberikan kepada para karyawan.

f. Upah/ gaji sebagai alat untuk mempertahankan dan memberikan motivasi pada karyawan.⁶

Suatu perusahaan akan selalu memberikan motivasi kepada karyawannya agar melakukan kinerja dengan baik.

⁶Soekidjo Notoadmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009),147-148.

6. Indikator Kompensasi

Adapun indikator kompensasi yang dikembangkan oleh Simamora sebagai berikut:

a. Gaji atau upah

Gaji atau upah merupakan suatu penerimaan sebagai kompensasi finansial langsung dari perusahaan kepada karyawan pada suatu pekerjaan atau jasa tertentu yang diberikan umumnya berlaku tarif mingguan, bulanan atau tahunan.

b. Intensif

Tambahan kompensasi di atas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.

c. Tunjangan

Tunjangan merupakan program-program yang diberikan untuk tambahan penghasilan bagi karyawan, seperti tunjangan makan, tunjangan hari tua, tunjangan hari raya, dan lain-lain.

d. Fasilitas

Bentuk tambahan kompensasi non finansial dari perusahaan. Pada umumnya fasilitas diberikan karena karyawan telah bekerja sesuai dengan tujuan dan tanggung jawab yang dibebankan.

B. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan, untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat

kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.⁷ Kinerja menurut Simamora adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.

2. Pengertian dan Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan kegiatan dalam manajemen sumber daya manusia adalah pengamatan perilaku karyawan sehingga akan dapat diketahui apakah karyawan sudah melakukan pekerjaan secara baik dan benar atau belum.⁸

Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya. Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut. Penilaian yang dilakukan tersebut nantinya akan menjadi bahan masukan yang berarti dalam menilai kinerja yang dilakukam dan selanjutnya dapat dilakukan perbaikan, atau yang biasa disebut perbaikan berkelanjutan. Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada beberapa alasan pokok yaitu:

- a. Penilaian kinerja memberikan informasi bagi pertimbangan pemberian promosi dan penetapan gaji.
- b. Penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi para manajer maupun karyawan untuk melakukan introspeksi dan meninjau kembali perilaku

⁷ Andriani, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Malang: Sinar Akademika Malang, 2011),83.

⁸ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik* (Jakarta: PT Rajagrafindo, 2016),184.

selama ini, baik yang positif maupun negatif untuk kemudian dirumuskan kembali sebagai perilaku yang mendukung tumbuh berkembangnya budaya organisasi secara keseluruhan.

- c. Penilaian kinerja diperlukan untuk pertimbangan pelayihan kembali (*retraining*) serta pengembangan.
- d. Penilaian kinerja dewasa ini bagi setiap organisasi khususnya organisasi bisnis merupakan suatu keharusan, apalagi jika dilihat tingginya persaingan antar perusahaan.
- e. Hasil penilaian kinerja lebih jauh akan menjadi bahan masukan bagi pemerintah dalam melihat bagaimana kondisis perusahaan tersebut.⁹

3. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia, maka seharusnya untuk dijalankam dengan sebaik baiknya. Tanpa penilaian kinerja tentu pihak manajemen akan sulit untuk menentukam gaji atau bonus dan kesejahteraan lain yang pantas diberikan kepada karyawannya. Oleh karena itu penilaian kinerja sangatlah penting untuk memenuhi tujuan yang ingin dicapai baik oleh perusahaan maupun bagi seluruh karyawannya. Berdasarkan uraian diatas tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

- a. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan
- b. Keputusan penempatan
- c. Perencanaan dan pengembangan karier

⁹ Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi* (Bandung: Alfabeta, 2013), 65-66.

- d. Kebutuhan latihan dan pengembangan
- e. Penyesuaian kompensasi
- f. Inventori kompetensi pegawai
- g. Kesempatan kerja adil
- h. Komunikasi efektif antara atasan dan bawahan
- i. Budaya kerja
- j. Menerapkan sanksi

Pada dasarnya dari sisi praktiknya yang lazim dilakukan di setiap perusahaan tujuan penilaian kinerja karyawan dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

- a. Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa lalu

Praktiknya masih banyak perusahaan yang menerapkan penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lampau, hal ini disebabkan kurangnya pengertian tentang manfaat penilaian kinerja sebagai sarana untuk mengetahui potensi karyawan. Tujuan penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lalu ini adalah:

- 1) Mengendalikan perilaku karyawan dengan menggunakannya sebagai instrumen untuk memberikan ganjaran, hukuman, dan ancaman.
- 2) Mengambil keputusan mengenai kenaikan gaji dan promosi.
- 3) Menempatkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan tertentu.

b. Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa depan

Apabila dirancang secara tepat sistem penilaian ini dapat bertujuan sebagai berikut:

- 1) Membantu tiap karyawan untuk semakin banyak mengerti tentang perannya dan mengetahui secara jelas fungsi-fungsinya.
- 2) Merupakan instrumen dalam membantu tiap karyawan mengerti kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan sendiri yang dikaitkan dengan peran dan fungsi dalam perusahaan atau lembaga.
- 3) Menambah adanya kebersamaan antara masing-masing karyawan sehingga tiap karyawan memiliki motivasi kerja dan merasa senang bekerja dan mau memberikan kontribusi sebanyak-banyaknya pada perusahaan.
- 4) Merupakan instrumen untuk memberikan peluang bagi karyawan untuk mawas diri dan evaluasi diri serta menetapkan sasaran pribadi sehingga terjadi pengembangan yang direncanakan dan dimonitor sendiri.
- 5) Membantu mempersiapkan karyawan untuk memegang pekerjaan pada jenjang yang lebih tinggi dengan cara terus menerus meningkatkan perilaku dan kualitas bagi posisi-posisi yang tingkatnya lebih tinggi.

- 6) Membantu dalam berbagai keputusan sumber daya manusia dengan memberikan data tiap karyawan secara berkala.¹⁰

4. Kegunaan Penilaian Kinerja

Kegunaan penilaian kinerja ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen MSDM yaitu:

- a. Dokumentasi

Untuk memperoleh data yang pasti, sistematis, dan faktual dalam penentuan nilai suatu pekerjaan.

- b. Posisi tawar

Untuk memungkinkan manajemen melakukan negoisasi yang obyektif dan rasional dengan serikat buruh(kalau ada) atau langsung dengan karyawan.

- c. Perbaikan kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.

- d. Penyesuaian kompensasi

Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti-rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan upahnya-bonus atau kompensasi lainnya. Banyaknya perusahaan

¹⁰Veitzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (Jakarta: Rajagrafindo, 2004),313.

mengabulkan sebagian atau semua dari bonus dan peningkatan upah mereka atas dasar penilaian kinerja.

e. Keputusan penempatan

Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan perangkat pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja. Sering promosi adalah penghargaan untuk kinerja yang lalu.

f. Pelatihan dan pengembangan

Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Demikian juga kinerja baik dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.

g. Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik penilaian dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karier karyawan, penyusunan program pengembangan karier yang tepat, dapat menyelaraskan antara kebutuhan karyawan dengan kepentingan perusahaan.

5. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja

Dalam praktiknya tidak selamanya bahwa kinerja karyawan dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh karyawan itu sendiri ataupun organisasi. Banyak kendala yang memengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja individu. Sekalipun karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktivitas mereka tidaklah selalu sama. Adapun faktor-faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja menurut Wirawan adalah sebagai berikut:

a. Kompensasi

Segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa oleh perusahaan. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik tentu akan memperoleh balas jasa misalnya dengan kenaikan gaji, atau bonus yang lainnya.

b. Motivasi Kerja

Kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan perusahaan.

c. Kemampuan dan Keterampilan Individu

Merupakan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keterampilan maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

d. Kepemimpinan

Interaksi sosial antara pemimpin dan pengikut dalam interaksi sosial kedua belah pihak dapat saling memberikan kebebasan untuk menggunakan kekuasaannya untuk mencapai tujuan sistem sosial dan tujuan pribadi masing-masing..

6. Indikator kinerja

Dalam melakukan penilaian kinerja memang dibutuhkan suatu teknik yang tepat, sehingga hasil pengukuran juga menghasilkan hasil yang tepat dan benar. Bukan itu saja mekanisme teknik pengukuran yang baik akan memberikan gambaran terhadap hasil kinerja perusahaan sesungguhnya dan

secara keseluruhannya, baik kinerja individu maupun kinerja organisasi. Untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa indikator menurut Henry Simamora mengenai kriteria kinerja yakni:

a. Kuantitas

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang. Dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan

b. Kualitas

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu.

c. Ketepatan Waktu

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

d. Kreatifitas

Merupakan hal yang dimiliki setiap karyawan itu berbeda-beda. Mempunyai ide yang berbeda.

e. Tanggung Jawab

Merupakan kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan/ lembaga.

Sehingga berdasarkan indikator di atas, karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut:

a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.

- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- c. Memiliki tujuan yang realistis.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.¹¹

C. Kinerja karyawan

1. Pengertian kinerja karyawan

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja¹².

Manajemen kinerja adalah suatu cara untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi organisasi, kelompok dan individu dengan memahami dan mengelola kinerja sesuai dengan target yang telah direncanakan, standar dan persyaratan kompetensi yang telah ditentukan.¹³

2. Hubungan Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi karyawan merupakan elemen hubungan kerja yang sering menimbulkan masalah dalam hubungan industrial. Masalah kompensasi, khususnya upah, selalu menjadi perhatian manajemen organisasi, karyawan, dan pemerintah. Manajemen memperhitungkan upah karena merupakan

¹¹Rivai, Vethzal & Basri, *Peformance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan* (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2005),50.

¹² Rivai, *Manajemen Sumber Daya* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2005),309.

¹³ Surya Dharma, *Manajemen Kinerja Falsafah dan Teori* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005),25.

bagian utama dari biaya produksi dan operasi, melukiskan kinerja karyawan yang harus dibayar, dan mempengaruhi kemampuannya untuk merekrut tenaga kerja dengan kualitas tertentu. Kompensasi karyawan menentukan kemampuan perusahaan untuk mendapatkan keuntungan, terutama di perusahaan yang padat karya. Oleh karena itu, jika memungkinkan, manajemen berupaya mengefisiensikan upah karyawan dengan pembayaran minimal, tetapi karyawan harus berkinerja secara maksimal.

Ketika merekrut seorang karyawan, manajemen organisasi mengharapkan karyawan melakukan pekerjaan atau tugas tertentu dengan cara tertentu dan menghasilkan kinerja tertentu untuk mencapai tujuan organisasi. Harapan organisasi dikemukakan dalam bentuk deskripsi tugas (*job description*). Jika seorang karyawan menghasilkan kinerja yang diharapkan manajemen, ia akan mendapatkan kompensasi tertentu.

Dalam waktu tertentu, ia akan mendapatkan kenaikan kompensasi jika memenuhi kriteria kinerja yang ditetapkan manajemen organisasi. Bagi karyawan, upah menentukan standard dan kualitas hidupnya. Upah ukuran tenaga, pikiran, waktu, risiko kerja, dan kinerja yang ia berikan kepada majikan. Upah juga mencerminkan kualitas dan kebahagiaan hidupnya di hari tua. Oleh karena itu, upah menentukan hubungan karyawan dengan majikannya, terjadinya pemogokan, kepuasan kerja, dan komitmen terhadap tempat kerja.

Sebagian besar pemogokan buruh di Indonesia disebabkan oleh tuntutan buruh atas kenaikan upah minimum dan perbaikan jaminan sosial mereka.

Bagi pemerintah, kompensasi mempengaruhi kestabilan ekonomi makro, yaitu tingkat pengangguran, inflasi, daya beli dan perkembangan ekonomi, serta politik dan sosial negara.

Upah menentukan jumlah pajak yang diterima pemerintah dan kemampuannya untuk memberikan layanan publik bagi warga negaranya. Jumlah pajak penghasilan yang dipungut pemerintah menentukan kemampuan pemerintah untuk memberikan jaminan sosial kepada karyawan ketika sedang bekerja dan di hari tuanya. Kompensasi memberikan kontribusi kepada kemakmuran masyarakat.

Di negara-negara maju, tingkat upah merupakan pencipta kemakmuran negara-negara tersebut. Sebagian anggota masyarakat adalah pekerja, baik pada sektor publik maupun pada sektor swasta. Upah mempengaruhi daya beli mereka untuk membeli produk yang mereka butuhkan. Selain itu, upah juga menentukan jumlah jenis, kuantitas dan kualitas produk yang diproduksi oleh pekerja dan dibutuhkan oleh para anggota masyarakat. Upah merupakan tolak ukur kinerja karyawan. Upah diberikan setelah karyawan menghasilkan kinerja tertentu. Tujuan mengaitkan upah dengan kinerja antara lain sebagai berikut:

- a. Upah merupakan bagian dari strategi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan secara efisien. Skema upah disusun berdasarkan tujuan kinerja, seperti tingkat produktivitas dan keuntungan perusahaan.

- b. Untuk mempertahankan dan mengembangkan budaya organisasi dengan merekrut dan mempertahankan retensi karyawan dengan kompetensi tinggi.
- c. Menciptakan sistem manajemen SDM dengan sistem imbalan intrinsik dan ekstrinsik yang meningkatkan motivasi kerja karyawan.
- d. Upah juga berkaitan dengan manajemen kinerja yang mengontrol, mengembangkan, dan mempertahankan.

D. Asuransi Syari'ah

Asuransi Syari'ah mengarah kepada berdirinya sebuah masyarakat yang tegak di atas asas saling membantu dan saling menopang setiap muslim terhadap muslim yang lainnya sebagaimana sebuah bangunan yang saling menguatkan sebagian kepada bagian orang lain.

1. Pengertian Asuransi Syari'ah

Dalam bahasa Arab asuransi mempunyai beberapa padanan kata yaitu *at-ta'min*, *takaful*, *tadhamun*. *At-ta'min* memiliki arti memberi perlindungan, ketenangan, rasa aman, dan bebas dari rasa takut.¹⁴ *Takaful* berarti menolong, mengasuh, memelihara, memberi nafkah dan mengambil alih perkara seseorang. Sedangkan *takaful* dalam pengertian fiqih *mu'amalah* adalah saling memikul resiko diantara sesama muslim sehingga antara satu dengan yang lainnya menjadi penanggung atas resiko yang lainnya. *At-tadhamun* berasal dari kata *dhamana* yang berarti saling menanggung.

¹⁴Muhammad Syakir Sula, *Asuransi Syariah (Life and General): Konsep dan Sistem Operasional*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2004), 29.

Menurut Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI) definisi asuransi syariah adalah:

“Usaha untuk saling melindungi dan tolong menolong diantara sejumlah orang melalui investasi dalam bentuk aset dan atau tabarru’ yang memberikan pola pengembalian untuk menghadapi resiko atau bahaya tertentu melalui akad yang sesuai dengan syariah”¹⁵

Menurut Musthafa Ahmad Zarqa sebagaimana dikutip oleh Syakir Sula makna asuransi secara istilah adalah kejadian. Adapun metodologi dan gambarannya dapat berbeda-beda namun pada intinya asuransi adalah cara atau metode untuk memelihara manusia dalam menghindari resiko (ancaman) bahaya yang beragam yang akan terjadi dalam hidupnya, dalam perjalanan kegiatan hidupnya atau dalam aktifitas ekonominya.¹⁶

Arti beberapa pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa asuransi syariah adalah usaha untuk saling memikul resiko diantara peserta asuransi dalam menghindari resiko bahaya dengan cara masing-masing mengeluarkan dana *tabarru’*.

2. Sumber Hukum Asuransi Syari’ah

Landasan dasar asuransi Syariah adalah sumber dari pengambilan hukum praktik asuransi syariah. Sumber hukum asuransi syariah adalah Al-Quran, sunnah, ijma’, fatwa sahabat, masalah mursalah, qiyas, istihsan, urf/tradisi, dan fatwa DSN-MUI.

¹⁵Burhanuddin S, *Aspek Hukum Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta:Graha Ilmu, 2010),97.

¹⁶Muhammad Syakir Sula, *Asuransi Syariah (Life and General): Konsep dan Sistem Operasional*, (Jakarta: Gema Insani Press,2004),29.

a. Al-Quran

Al-Quran tidak menyebutkan secara tegas ayat yang menjelaskan tentang praktek asuransi seperti yang ada pada saat ini. Hal ini terindikasi dengan tidak munculnya istilah asuransi atau *at-ta'min* secara nyata dalam Al-Quran. Walaupun begitu Al-Quran masih mengakomodir ayat-ayat yang mempunyai muatan nilai-nilai dasar yang ada dalam praktek asuransi, seperti nilai dasar tolong menolong, kerjasama, atau semangat untuk melakukan proteksi terhadap peristiwa kerugian dimasa mendatang.

Diantara ayat-ayat Al-Quran yang mempunyai muatan nilai-nilai yang ada dalam praktek asuransi adalah:

Surat Al-Maidah: ayat 2

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ

Artinya:

*“dan tolong menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebaikan dan taqwa, dan jangan tolong menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran”.*¹⁷

¹⁷Departemen Agama Republik Indonesia, *Alqur'an dan Terjemahan*, (Jakarta:Gema Kitalah Press Bandung), 1992, juz 6, 156.

b. Sunnah

Hadis tentang anjuran menghilangkan kesulitan seseorang

عن أبي هريرة (رض) عن النبي (ص) قال: من نفس عن مؤمن كربة
ب الدنيا نفس الله عنه كرب يوم القيامة ومن يسر على معسر يسر الله
عليه في الدنيا والآخرة (رواه مسلم)

Artinya:

“diriwayatkan oleh Abu Hurairah ra, Nabi Muhammad bersabda: Barangsiapa yang menghilangkan kesulitan duniawinya seorang mukmin, maka Allah SWT. Akan menghilangkan kesulitannya pada hari kiamat, barang siapa yang mempermudah kesulitan seseorang, maka Allah SWT. Akan mempermudah urusan dunia dan akhirat. (HR. Muslim)

c. Piagam Madinah

Rasulullah SAW. Mengundangkan sebuah peraturan yang terdapat dalam Piagam Madinah yaitu sebuah konstitusi pertama yang memperhatikan keselamatan hidup para tawanan yang tinggal di nagara tersebut. Dalam konstitusi ini dijelaskan tentang peraturan bersama antara orang Quraisy yang berhijrah dengan suku-suku yang tinggal di Madinah untuk saling melindungi dan hidup bersama dalam suasana kerjasama saling tolong-menolong.

d. Praktik Sahabat

Praktik sahabat berkenaan dengan pembayaran hukuman (ganti rugi) pernah dilaksanakan oleh Khalifah kedua, Umar bin Khattab. Pada suatu ketika Khalifah Umar memerintahkan agar daftar (*diwan*) saudara-saudara muslim disusun perdistrik. “Orang-orang yang namanya

tercantum dalam *diwan* tersebut berhak menerima bantuan dari satu sama lain dan harus menumbang untuk pembayaran hukuman atas pembunuhan tidak disengaja yang dilakukan oleh salah seorang anggota masyarakat mereka. Umarlah orang pertama kali yang mengeluarkan perintah untuk menyiapkan daftar secara profesional per wilayah, dan orang-orang yang terdaftar diwajibkan saling menanggung beban.

e. Ijma'

Para sahabat telah melakukan *ittifaq* (kesepakatan) dalam hal *aqilah*. *Aqilah* adalah saling memikul atau bertanggungjawab untuk keluarganya. Jika salah satu anggota suku terbunuh oleh anggota suku yang lain, maka ahli waris korban akan dibayar dengan uang darah (*diyat*) sebagai kompensasi saudara terdekat dari terbunuh. Terbukti dengan tidak adanya penentangan oleh sahabat lain terhadap apa yang dilakukan oleh Khalifah Umar bin Khattab. Dapat disimpulkan bahwa mereka bersepakat mengenai persoalan ini.

f. Qiyas

Ide pokok *aqilah* adalah suku Arab zaman dahulu harus siap untuk melakukan kontribusi finansial atas nama si pembunuh untuk membayar ahli waris korban. Kesiapan untuk membayar kontribusi keuangan ini sama dengan pembayaran premi pada praktik asuransi syariah. Jadi, jika dibandingkan permasalahan asuransi syariah yang ada pada saat ini dapat

dikembangkan dengan sistem *aqilah* yang telah diterima di masa Rasulullah.¹⁸

g. Istihsan

Dalam pandangan ahli ushul fiqh adalah memandang sesuatu itu baik. Kebaikan dari kebiasaan *aqilah* di kalangan suku Arab kuno terletak pada kenyataan bahwa sistem *aqilah* dapat menggantikan atau menghindari balas dendam berdarah yang berkelanjutan.

h. Fatwa DSN-MUI/No.21/DSN-MUI/X/2001 tentang Pedoman Umum Asuransi Syariah.¹⁹

3. Akad pada Asuransi Syari'ah

Jenis akad yang digunakan dalam asuransi syariah adalah akad yang tidak mengandung *gharar* (penipuan), *maysir* (perjudian), *riba*, *zhulm* (penganiayaan), *riswah* (suap), barang haram, dan maksiat sehingga pihak-pihak yang terkait akad saling bertanggung jawab.

Akad yang melandasi dalam asuransi syariah adalah akad *tijarah* dan *tabarru'*. Akad *tijarah* merupakan semua bentuk akad yang dilakukan untuk tujuan komersial, misalnya *mudharabah*, *wadi'ah*, dan *wakalah*, sedangkan akad *tabarru'* merupakan semua bentuk akad yang dilakukan dengan tujuan kebaikan dan tolong menolong, tidak ditujukan untuk komersial. Akad tersebut harus memenuhi ketentuan:

- a. Hak dan kewajiban peserta dan perusahaan
- b. Cara dan pembayaran premi

¹⁸Wirnyaningsih, *Bank dan Asuransi Islam di Indonesia*, (Jakarta:Kencana, 2005),195

¹⁹M. Nur Rianto Al Arif, *Lembaga Keuangan Syariah*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012),217.

- c. Jenis akad, apakah akad tijaroh atau akad tabarru', serta syarat-syarat yang disepakati sesuai dengan jenis asuransi yang diadakan.

4. Prinsip Asuransi Syari'ah

Prinsip utama dalam asuransi syariah adalah *ta'awun'ala al birr wa al-taqwa dan al-ta'min*. Prinsip ini menjadikan para anggota atau peserta asuransi sebagai sebuah keluarga besar yang satu dengan yang lainnya saling menjamin dan menanggung resiko.²⁰

Menurut Ahmad Azhar Basyir, sebagaimana dikutip oleh Yadi Janwari asuransi *takaful* (syariah) ditegakkan di atas tiga prinsip utama yaitu:²¹

- a. Prinsip saling bertanggungjawab, yang berarti rasa tanggungjawab warga masyarakat terhadap warga yang lain. Peserta-peserta asuransi takaful memiliki tanggungjawab bersama untuk membantu dan menolong peserta lain yang mengalami musibah atau kerugian
- b. Prinsip saling bekerjasama atau saling membantu, yang berarti diantara warga masyarakat yang satu dengan yang lainnya saling membantu dan memperingan penderitaan dan memenuhi berbagai kebutuhan. Diantara peserta asuransi takaful yang satu dengan yang lainnya saling bekerjasama dan saling menolong dalam mengatasi kesulitan yang dialami karena musibah yang diderita.
- c. Prinsip saling melindungi penderitaan satu sama lain, yang berarti bahwa warga masyarakat yang satu menjadi pelindung bagi warga masyarakat

²⁰Gemala Dewi, *Aspek-Aspek Hukum Dalam Perbankan Dan Perasuransian Syariah Di Indonesia*, (Jakarta:Kencana, 2006),146.

²¹Yadi Janwari, Djazuli, *Lembaga-Lembaga Perekonomian Umat Sebuah Pengenalan*, (Jakrta:PT. Raja Grafindo Persada, 2002),132.

yang lainnya dari gangguan keselamatan dan keamanan. Peserta-peserta asuransi takaful akan berperan sebagai pelindung bagi peserta lain yang mengalami gangguan keselamatan berupa musibah yang dideritanya.

Hampir sama dengan Ahmad Azhar Basyir, Karnaen A. Perwata Atmadja mengemukakan prinsip-prinsip asuransi takaful. Hanya saja, Karnaen A. Perwataatmadja menambah satu poin dari apa yang telah dikemukakan Ahmad Azhar Basyir, yakni prinsip menghindari unsur *gharar*, *maysir*, dan *riba*.

- 1) Saling bertanggungjawab
- 2) Saling bekerjasama atau saling membantu
- 3) Saling melindungi penderitaan satu sama lain dan
- 4) Menghindari unsur *gharar*, *maysir*, dan *riba*.

5. Jenis Asuransi Syari'ah

- a. Asuransi jiwa syari'ah yaitu jenis asuransi syariah yang khusus mengelola resiko berkaitan dengan hidup atau meninggalnya seseorang. Termasuk dan tidak terbatas pada pemberian santunan apabila ada peserta yang mengalami musibah dan perencanaan keuangan peserta pada masa mendatang.
- b. Asuransi umum syari'ah yaitu jenis asuransi syariah yang khusus mengelola risiko yang berkaitan dengan aset, kepentingan, dan tanggung gugat seseorang atau kelompok orang.²²

²² M. Nur Rianto Al Arif, *Lembaga Keuangan Syariah*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 235.

6. Pengelolaan Dana Asuransi Syari'ah

Sistem operasional asuransi syari'ah adalah saling bertanggungjawab, bantu-membantu, dan saling melindungi antara pesertanya. Perusahaan asuransi diberi kepercayaan atau amanah oleh para peserta untuk mengelola premi, mengembangkan dengan jalan halal, dan memberikan santunan kepada yang mengalami musibah sesuai isi akta perjanjian.

Mekanisme pengelolaan dana peserta (premi) terbagi menjadi dua sistem yaitu:²³

a. Pengelolaan dana dengan unsur tabungan

Setiap peserta wajib membayar sejumlah uang (premi) secara teratur kepada perusahaan. Meskipun perusahaan menetapkan jumlah minimum premi yang bisa dibayarkan, namun pada prinsipnya pembayaran premi tergantung pada kemampuan peserta. Setiap peserta dapat membayar premi tersebut melalui rekening Koran, giro, atau membayar secara langsung. Peserta dapat memilih pembayaran, baik bulanan, kuartal, semesteran, maupun tahunan sesuai dengan kemampuan. Melalui sistem ini, setiap premi *takaful* yang telah diserahkan kepada perusahaan asuransi akan dimasukkan ke dalam dua rekening secara terpisah, yaitu:

²³Burhanuddin S, *Aspek Hukum Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta:Graha Ilmu, 2010),122.

- 1) Rekening khusus *tabarru'* (*Participant Special Account*) yaitu rekening yang diniatkan untuk kebaikan apabila ada diantara peserta yang ditakdirkan meninggal dunia atau mengalami musibah lainnya.
- 2) Rekening tabungan (*Participant Account*) yaitu dimiliki oleh para peserta takaful. Rekening tabungan ini selain dapat diinvestasikan (*tijaroh*) juga dapat didermakan untuk kebaikan (*tabarru'*).

b. Pengelolaan dana tanpa unsur tabungan.

Dana yang tidak mengandung unsur tabungan akan disimpan pada rekening *tabarru'* oleh perusahaan dalam suatu rekening khusus. Pada dasarnya, dana *tabarru'* dimaksudkan untuk tujuan tolong menolong diantara peserta asuransi. Karena itu keberadaan dana melalui rekening *tabarru'* idealnya hanya untuk tujuan kemanusiaan.