

BAB V

PEMBAHASAN

A. Pengaruh Sistem Penggajian terhadap Prestasi Kerja

Hasil penelitian yang dilakukan pada sebanyak 65 responden menunjukkan bahwa sistem penggajian memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF) Surabaya, dengan nilai koefisien regresi untuk variabel sistem penggajian dengan variabel terikat prestasi kerja pegawai adalah sebesar 0,274 dengan konstanta sebesar 28,350. Dari persamaan regresi yang terbentuk, yakni:

$$\hat{Y} = 28,350 + 0,274 X + e$$

Terlihat bahwa koefisien regresi untuk variabel sistem penggajian adalah positif terhadap prestasi kerja pegawai Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF) Surabaya. Dengan demikian setiap terjadi peningkatan variabel sistem penggajian sebesar satu satuan maka prestasi kerja pegawai Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF) Surabaya juga mengalami kenaikan sebesar 0,274 atau 27%. Dengan demikian pengajuan hipotesis diterima.

Dalam upaya mengidentifikasi seberapa jauh pengaruh variabel independen terhadap variabel dependennya, perlu melihat nilai dari koefisien determinasi. Sebagaimana sudah diuraikan di bab sebelumnya, bahwa nilai koefisien determinasi yang dinotasikan dalam angka R^2 (R square) adalah sebesar 0,071, yang

artinya besar pengaruh variabel independen (sistem penggajian) terhadap variabel dependen (prestasi kerja) adalah sebesar 7% sedangkan sisanya sebesar 93% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti.

Selanjutnya, berdasarkan hasil uji F sebesar 4,778 dengan signifikansi sebesar 0,033. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,033 < 0,05$). Dengan demikian H_0 ditolak dan diterima H_1 . Artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antar variabel sistem penggajian terhadap prestasi kerja pegawai.

B. Pengaruh Sistem Penggajian terhadap Prestasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel sistem penggajian berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Yayasan Dana Sosial Al-Falah (YDSF) Surabaya. Pemberian gaji oleh YDSF kepada para pegawainya adalah suatu balas jasa atas prestasi kerja yang telah diperoleh para pegawai dari hasil kerjanya dalam program-program yang dicanangkan oleh YDSF. Selain itu, gaji merupakan stimulan untuk tetap menjaga prestasi kerja para pegawai dapat bertahan dan bahkan semakin meningkat karenanya.

Hal ini seperti dikemukakan oleh Edy Sutrisno, bahwasanya dengan merancang sistem kompensasi yang baik akan memiliki dampak yang baik bagi organisasi, karena di sisi lain sistem kompensasi akan berdampak pada biaya operasi, di sisi lain

kompensasi akan mempengaruhi perilaku serta sikap kerja karyawan sesuai dengan keinginan organisasi agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.¹

Begitu juga seperti dijelaskan oleh Notoadmojo, bahwa ada beberapa tujuan dari kompensasi yang perlu diperhatikan, salah satunya yakni pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan yang selanjutnya akan mendorong kinerja karyawan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Selain itu, dijelaskan pula bahwa dengan adanya sistem kompensasi yang baik memiliki tujuan agar menjamin keadilan antar karyawan, mempertahankan karyawan, memperoleh karyawan yang bermutu, pengendalian biaya dalam perusahaan, dan untuk memenuhi peraturan-peraturan yang ada.²

Oleh karena itu, dengan adanya sistem penggajian yang baik dan layak di YDSF, maka semua pegawai akan dapat bekerja dengan tenang dan mengkonsentrasikan seluruh tenaga dan pikirannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Dan jika pegawai tersebut memiliki potensi maka akan dapat menghasilkan suatu pekerjaan yang sangat berkualitas dan prestasi kerjanya akan semakin meningkat. Jika hal ini terjadi maka YDSF akan lebih cepat mencapai tujuan yang diinginkannya.

Gouzali Saydam juga menjelaskan bahwa dalam hal pemberian kompensasi kepada para pegawai yang telah bekerja membanting tulang, menghabiskan tenaga, waktu, dan pikirannya untuk perusahaan, juga

¹Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2011), 196.

²*Ibid*, 188-189.

memiliki sasaran atau tujuan tertentu salah satunya yaitu untuk meningkatkan prestasi kerja para karyawan.³ Hal ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi atau gaji akan meningkatkan prestasi kerja para pegawai.

Seperti disebutkan dalam firman Allah SWT mengenai konsep pemberian kompensasi atau gaji berikut ini:



“Kemudian jika mereka menyusukan (anak-anak)mu untukmu Maka berikanlah kepada mereka upahnya.”⁴

Dari penggalan ayat di atas dapat ditarik makna bahwasanya dianjurkan untuk memberikan sejumlah upah atau gaji kepada orang yang telah bekerja atau meluangkan waktu dan tenaganya untuk orang lain maupun organisasi. Dengan mempertimbangkan pemberian gaji harus disesuaikan atau setimpal dengan beban kerja yang diberikan pada seorang pegawai atau pekerja itu. Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF) Surabaya mempertimbangkan pemberian besar gaji berdasarkan ketentuan upah minimum rata-rata (UMR) yang berlaku di Indonesia.⁵

Kemudian, dengan adanya pemberian gaji yang setimpal tidak hanya dapat mempengaruhi kondisi material para pegawai, tetapi juga akan menentramkan batin pegawai tersebut untuk dapat bekerja lebih tekun dan memiliki inisiatif. Sebaliknya, jika pemberian gaji tidak memadai maka

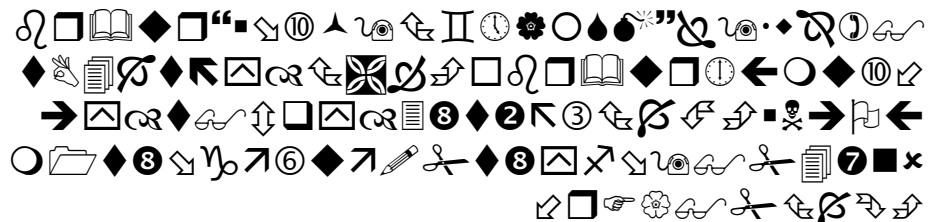
³GouzaliSaydam, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Djambatan, 1996), 241.

⁴Departemen Agama Republik Indonesia, *Alqur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir Alqur'an, 1971), 946.

⁵Nurul Fadhillah, *Wawancara*, Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF) Surabaya, 04 Juni 2014.

akan meresahkan para pegawai, akibatnya akan menurunkan gairah kerja sehingga prestasi kerja mereka akan merosot.⁶

Disamping itu, jenis pekerjaan dapat menentukan besar kecilnya tanggung jawab yang dipikul oleh para pegawai di YDSF. Pegawai yang mempunyai kadar pekerjaan lebih sulit dan dengan tanggung jawab yang besar, akan diberi gaji yang lebih besar pula. Seperti disebutkan dalam firman Allah SWT berikut ini:



“Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya, dan bahwasanya usaha itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya). Kemudian akan diberi balasan kepadanya dengan balasan yang paling sempurna.”⁷(QS. An-Najm: 39-41)

Dalam firman Allah SWT yang lain disebutkan bahwa:



“Maka pada hari itu seseorang tidak akan dirugikan sedikitpun dan kamu tidak dibalasi, kecuali dengan apa yang telah kamu kerjakan.”⁸ (QS. Yāsin: 54).

Ayat-ayat di atas mengandung makna bahwa seorang pegawai dalam suatu organisasi maupun perusahaan seperti Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF) Surabaya, tidak akan memperoleh sesuatu kecuali ia bersedia

⁶GouzaliSaydam, *ManajemenSumberDayaManusia*,242.

⁷Departemen Agama Republik Indonesia, *Alqur’andanTerjemahnya*, (Jakarta: YayasanPenyelenggaraPenterjemah/PentafsirAlqur’an, 1971), 874.

⁸*Ibid*, 712.

berusaha dan bekerja keras, kemudian dari hasil usaha maupun kerja kerasnya tersebut maka Allah akan memberikan balasan kepadanya melalui gaji dan beberapa tunjangan atau bonus seperti yang diberikan oleh Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF) Surabaya.

Disebutkan dalam sebuah hadits yaitu:

رُويَ عَنْ ابْنِ عَبَّاسٍ أَنَّ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ
 احْتَجَمَ وَأَعْطِيَ الْحَجَّامَ أَجْرَهُ (رواه أحمد والبخاري
 ومسلم)

Diriwayatkan dari Ibnu Abbas bahwa Rasulullah SAW bersabda, “Berebakamlah kamu, kemudian berikanlah olehmu upahnya kepada tukang bekam itu.” (HR Bukhari Muslim)⁹

Berdasarkan hadits di atas, menunjukkan bahwa terdapat hak bagi tukang bekam karena pekerjaannya. Artinya bahwa seseorang yang telah melakukan pekerjaan untuk orang lain maka ia berhak untuk mendapatkan gaji atau upah dari apa yang telah ia kerjakan.

Di Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF) Surabaya, selain gaji pokok, tambahan pendapatan lain didapat dari tunjangan-tunjangan maupun bonus dimana pemberiannya juga dilihat dari penilaian kerja keras para pegawai yang dinilai oleh Staff Pengawas Internal YDSF yang datang sebanyak dua kali dalam satu minggu untuk menilai kinerja para pegawai YDSF. Dalam penilaian ini aspek-aspek yang dinilai antara lain hasil kerja yang diperoleh pegawai, pengetahuan pegawai tentang seluk beluk

⁹Ibnu Hajar al-Asqalani, *Bulughul Maram; Kitab Hadits Praktis dan Lengkap Fiqih, Akhlaq, dan Keutamaan Amal*, A. Zayyidin Ansori, (Bandung: Sygma Publishing, 2011), 427

pekerjaannya, inisiatif pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, kecekatan mental dalam menerima instruksi kerja dari manajer, sikap, kedisiplinan, waktu yang ditempuh dalam menyelesaikan pekerjaan, dan absensi.¹⁰

Diantara tunjangan yang diberikan oleh YDSF kepada para pegawainya salah satunya yaitu berupa tunjangan kesehatan. Tunjangan ini dimaksudkan agar para pegawai Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF) Surabaya beserta keluarganya dapat terpelihara kesehatannya. Hal ini seperti dikemukakan oleh Gouzali Saydam bahwa pegawai dan anggota keluarganya yang sehat akan memberi dampak positif bagi prestasi kerja yang bersangkutan dalam sebuah perusahaan dibandingkan dengan pegawai yang sering sakit.¹¹ Dengan keadaan tubuh yang sehat dapat memungkinkan para pegawai YDSF untuk lebih mencurahkan tenaga dan pikirannya untuk pekerjaannya, sehingga prestasi kerja yang akan dihasilkan akan semakin memuaskan.

Selanjutnya, pembagian gaji untuk para pegawai dilaksanakan setiap tanggal 24 setiap bulannya. Hal ini merupakan sebuah kebijakan yang dibuat oleh pihak Yayasan al-Falah.¹² Dianjurkan untuk semua manajer yang mempekerjakan seseorang untuk memberikan gaji mereka sebelum habis masa mereka untuk berhak mendapatkannya. Sebagaimana dijelaskan dalam sabda Rasulullah SAW:

¹⁰ Ahmad Mastur, *Wawancara*, Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF) Surabaya, 29 November 2013.

¹¹ Gouzali Saydam, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 238.

¹² Ahmad Mastur, *Wawancara*, Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF) Surabaya, 29 November 2013.

عَنْ ابْنِ عُمَرَ أَنَّ النَّبِيَّ قَالَ أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَحِفَّ عَرْفُهُ

Dari Ibnu Umar bahwa Rasulullah SAW bersabda, "Berikanlah upah pekerja sebelum kering nyakering."¹³

Dalam sistem penggajian, terdapat beberapa komponen-komponen yang mempengaruhi besar kecilnya gaji yang diterima oleh seorang pegawai diantaranya yaitu pangkat atau jabatan pegawai yang sedang disandang, susunan keluarga, masa kerja pegawai tersebut, serta latar belakang pendidikan sebagai acuan keberhasilan kinerjanya di masa mendatang.¹⁴ Seperti yang diterapkan oleh YDSF dalam menentukan standar gaji untuk para pegawai dimana bergantung pada lamanya bekerja, pendidikan terakhir, jabatan yang sedang dijalani, hasil kerja yang dicapai, dan ditambahkan dengan status pernikahan dan susunan keluarga.

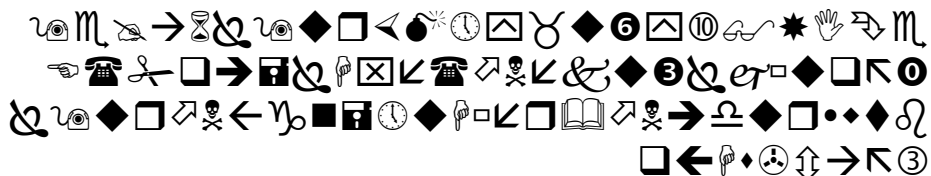
Kemudian, melihat dari standar yang dimiliki dalam proses penentuan pemberian gaji pada para pegawai, mengartikan bahwa sistem penggajian di Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF) menggunakan sistem penggajian mengikuti penjelasan Pasal 7 PP Nomor. 8 Tahun 1974, dimana merupakan sistem penggajian skala ganda yang pemberian gajinya berdasarkan pada:

1. Pangkat karyawan yang bersangkutan
2. Sifat pekerjaan yang dilakukan
3. Hasil kerja yang dicapai
4. Berat ringannya tanggung jawab yang dipikul.

¹³IbnMajah, *Sunan*, CD Al Kutub Al Tis'ah, hadis no. 2434.

¹⁴GouzaliSyadam, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 268.

Besarnya upah ditentukan oleh jenis pekerjaan, ini merupakan asas pemberian upah¹⁵ sebagaimana ketentuan yang dinyatakan dalam firman Allah SWT:



“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.”¹⁶ (QS. Al-Ahqaf: 19)

Untuk itu, upah yang dibayarkan kepada masing-masing pegawai bisa berbeda didasarkan jenis pekerjaan dan tanggung jawab yang dipikulnya.¹⁷ Meskipun terdapat standar yang membedakan besarnya gaji satu pegawai dengan yang lainnya, maka dianjurkan kepada para penentu kebijakan sistem penggajian untuk memperhatikan nilai-nilai etika Islam khususnya dalam hal penggajian. Islam memberi pedoman kepada para pihak yang mempekerjakan orang lain bahwa prinsip pemberian upah harus mencakup dua hal, yaitu adil dan mencukupi (layak).¹⁸

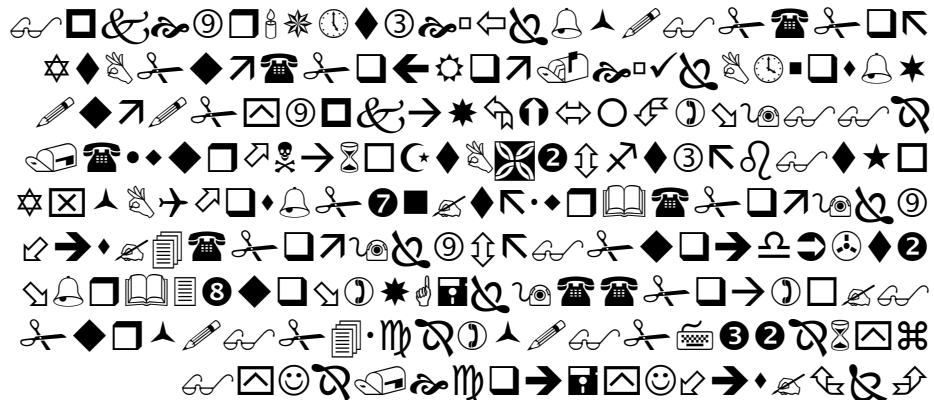
Seperti pada firman Allah yaitu:

¹⁵Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, 323.

¹⁶Departemen Agama Republik Indonesia, *Alqur'an dan Terjemahnya*, 825.

¹⁷Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, 324.

¹⁸ Risky Irawan, *Bagaimanakah Sistem Gajidan Upah Menurut Islam?*, <http://www.muslim-menjawab.com/2012/10/bagaimanakah-sistem-gaji-dan-upah.html>, diakses pada 29 Mei 2014.



“Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu Jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk Berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.”¹⁹ (QS. Al-Māidah: 8)

Pada ayat di atas, dijelaskan bahwa dianjurkan untuk selalu berlaku adil, karena Allah SWT akan senantiasa mengetahui apa yang telah dikerjakan oleh manusia termasuk dalam hal pemberian gaji kepada para pekerja atau pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini dapat mendekatkan pada ketaqwaan dan telah diperintahkan bagi umat manusia untuk selalu bertaqwa pada Allah SWT.

Kemudian prinsip selanjutnya adalah layak (cukup). Gaji yang layak mengandung makna bahwa gaji yang diberikan harus memenuhi kebutuhan sandang, pangan, dan papan para pegawai serta standar gaji tidak berbeda jauh untuk para pegawai pada umumnya. Hal ini seperti dijelaskan dalam firman Allah SWT:

¹⁹Departemen Agama Republik Indonesia, *Alqur'andanTerjemahnya*, 159.



“Dan janganlah kamu merugikan manusia pada hak-haknya dan janganlah kamu merajalela di muka bumi dengan membuat kerusakan.”²⁰ (QS. As-Syu’ara: 183)

Maksud dari ayat di atas memiliki makna bahwa janganlah seseorang merugikan orang lain dengan cara mengurangi hak-hak yang harus diperolehnya. Kaitannya dengan penggajian adalah janganlah seseorang mempekerjakan orang lain dengan memberinya upah atau gaji di bawah rata-rata gaji yang diberikan pada umumnya.

Dari kedua prinsip di atas menumbuhkan suatu paradigma bagi YDSF untuk dapat memberikan gaji pada para pegawainya secara adil dan berkecukupan. Dikarenakan tujuan utama pemberian gaji adalah agar para pegawai mampu memenuhi segala kebutuhan pokok hidup mereka. Sehingga mereka tidak terdorong untuk melakukan tindakan yang tidak dibenarkan dalam Islam hanya untuk sekedar memenuhi nafkah dirinya dan keluarganya dan juga semakin termotivasi dengan adanya gaji sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja mereka dalam perusahaan.

Oleh karena itu, diharapkan bagi Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF) Surabaya untuk dapat selalu memberikan penggajian yang baik, adil, dan layak kepada para pegawainya sesuai dengan kemampuannya agar visi misi Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF) Surabaya dapat tercapai dan

²⁰*Ibid*, 586.

bertahan atau bahkan semakin meningkat dengan adanya peningkatan prestasi kerja para pegawainya.

Sehubungan dengan penelitian ini bahwa 93% prestasi kerja pegawai dipengaruhi oleh faktor lain selain sistem penggajian, terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung. Diantaranya yang berpengaruh secara langsung atau yang terjadi pada individu, yaitu usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas, *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas, *Role/task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Sedangkan faktor yang berpengaruh secara tidak langsung atau berasal dari lingkungan antara lain yaitu kondisi fisik pekerjaan, peralatan yang digunakan pada saat bekerja, waktu yang dapat ditempuh, material bahan dalam menyelesaikan pekerjaan, pendidikan yang dimiliki oleh pegawai, supervisi, desain organisasi, pelatihan yang diadakan oleh perusahaan, serta keberuntungan yang memang tidak secara global dimiliki oleh semua pegawai. Seperti disebutkan oleh Lina Dyah Wahyuningsih bahwa selain sistem penggajian, lingkungan kerja fisik juga dapat mempengaruhi prestasi kerja seorang karyawan atau pegawai.²¹

²¹Lina Dyah Wahyuningsih, "Pengaruh Sistem Penggajian dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Tingkat Kinerja Karyawan Bagian Logistik pada PT. Kusumahadi Santosa di Karanganyar", (Skripsi--Universitas Sebelas Maret, Surakarta, t.t), i.

Disebutkan pula oleh Eka Suryaningsih Wardani bahwasanya terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi prestasi kerja yakni keahlian seorang pegawai dan motivasi dalam bekerja.²² Menurut As'ad, faktor-faktor yang menyebabkan perbedaan dalam meraih keberhasilan atau prestasi kerja adalah adanya perbedaan mengenai ciri-ciri personal kepribadian, pengetahuan mengenai pekerjaan, motivasi interest dan lain sebagainya.

Sedangkan menurut Kasjian, ada dua golongan yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu faktor yang ada pada diri karyawan meliputi keadaan fisik dan kesehatan, kepribadian, bakat, motivasi dan interest. Dan faktor yang berasal dari luar diri karyawan seperti keadaan alam, iklim, pendapat-pendapat baru atau sistem perundang-undangan.²³

Hal ini menunjukkan bahwa tidak hanya sistem penggajian yang baik yang dapat mempengaruhi prestasi kerja seorang pegawai terutama pegawai Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF) Surabaya. Dikarenakan masih terdapat banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja seseorang baik itu dari aspek internal maupun eksternal.

²²Eka Suryaningsih Wardani, "Pengaruh Kompensasi, Keahlian, dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Pembangkitan Jawa Bali Unit Pembangkitan Muara Tawar", (Skripsi—Universitas Guna Dharma, Jakarta, 2009), 1.

²³Iriani Ismail, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Malang: Lembaga Penerbitan Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya Malang, 2010), 159.