

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah Perusahaan Karoseri UD. Rajawali Sakti

Nama Perusahaan : UD. Rajawali Sakti
 Nama Pemilik : Bapak Rohman
 Alamat : Jl. Cemoro kembar, Pecangaan, Jepara
 dan Jl. Sengkuni, Pamotan Kidul,
 Jambidan, Bantul, Yogyakarta.
 Tahun Berdiri : 2012
 Website : rajawali-sakti.business.site

Karoseri adalah sebutan untuk perusahaan yang melayani pembuatan body dan interior kendaraan sesuai dengan kebutuhan di atas chassis sebuah kendaraan, UD. Rajawali sakti bergerak dalam bidang pembuatan bak truck, karoseri ini berdiri pada tahun 2012 dan diakuisisi oleh bapak Rohman pada tahun 2015. Direktur utama perusahaan ini yaitu bapak Rohman, perusahaan ini berdiri di daerah pecangaan, Jepara. Awal mula merintis usaha ini terinspirasi dari seringnya jadi pemborong kontruksi baja dan pada akhirnya mendirikan karoseri UD. Rajawali Sakti yang bergerak pada bidang pembuatan bak truck yang sudah memiliki legalitas resmi.¹⁴¹

Bisnis ini bermula dari banyaknya permintaan perusahaan terkait armada untuk mengangkut barang-barang mereka. Yang mana pada saat itu jumlah karoseri resmi (perusahaan yang menyediakan jasa pembuatan badan kendaraan) masih terbatas terutama di daerah Jawa Tengah, maka muncullah ide bisnis untuk mendirikan karoseri secara resmi. Untuk menjalankan bisnis ini tidaklah mudah bagi bapak Rohman, awal berdiri beberapa kali terkendala dengan beberapa rintangan seperti keuangan, sumber daya maupun dari segi produksi pasti ada saja kendalanya, adapun awal mula bapak Rohman memiliki 4 karyawan tetap yang terdiri dari keluarga sendiri dan tetangga area Pecangaan Jepara.

Selang beberapa tahun perusahaan ini mendirikan cabang di Yogyakarta dengan dalih segmen pasarnya lebih besar disana daripada di area Jepara, mulai tahun 2018 akhir semua produksi dialihkan ke bengkel cabang yang ada di Yogyakarta untuk mempermudah menjalankan perusahaan. Ketika perusahaan ini

¹⁴¹ Rohman, Wawancara Oleh Penulis 3 Desember 2022 Transkrip.

berjalan di Yogyakarta bapak Rohman mulai mendapatkan relasi berupa deller-deller resmi penyedia angkutan barang, seperti contoh yang menjalin kerja sama dengan UD. Rajawali Sakti yaitu deller HINO, ISUZU, MITSUBISHI dan DYNA semuanya bertempat di area Yogyakarta dan Jawa Tengah.¹⁴²

Pada tahun 2018 ini UD. Rajawali Sakti memiliki 9 karyawan tetap dan karyawan panggilan yang mana akan dipanggil berdasarkan banyaknya pesanan masuk, dari 9 karyawan tersebut dibagi menjadi 3 tim yang berjumlah 3 orang setiap timnya, dari tim 1 dan 2 karyawan tetap kemudian tim 3 terdiri dari karyawan panggilan atau borong. Sejak mulai beroperasi di Yogyakarta sampai saat ini perusahaan karoseri UD. Rajawali Sakti sudah memproduksi ratusan bak truck, produk dari perusahaan ini terbilang cukup banyak yaitu, Dump Truck, Dump Tronton, Safeloader Truck, Bak Tangki Pertamina dari berbagai jenis merek dari perusahaan yang memiliki kerja sama dengan UD. Rajawali Sakti. Bapak Rohman bertekad ingin tetap bisa bersaing di zaman yang semakin maju dan tuntutan dari konsumen.¹⁴³

2. VISI & MISI

a. Visi

Menciptakan produk yang berkualitas melebihi harapan konsumen serta berbasis standar industry Indonesia.

b. Misi

1. Membuat produk yang berkualitas berbasis standar industry yang ditetapkan pemerintah.
2. Mengutamakan pelayanan dan kepuasan konsumen.
3. Terwujudnya efisiensi dan produktivitas dalam menjalankan produksi.¹⁴⁴

3. Struktur Organisasi Karoseri UD. Rajawali Sakti

a. Bagan Struktur Organisasi UD. Rajawali Sakti

Struktur organisasi pada UD Rajawali Sakti tergolong sederhana tidak seperti perusahaan-perusahaan besar yang memiliki struktur lengkap dari semua bagaian perusahaan. UD. Rajawali Sakti memiliki struktur yang sederhana karena masih bersifat perseorangan dalam arti kepemilikannya masih satu orang yaitu bapak Rohman. Beliau menjadi pemilik utama yang kadang juga terjun

¹⁴² Rohman, Wawancara Oleh Penulis, 3 Desember 2022 Transkrip.

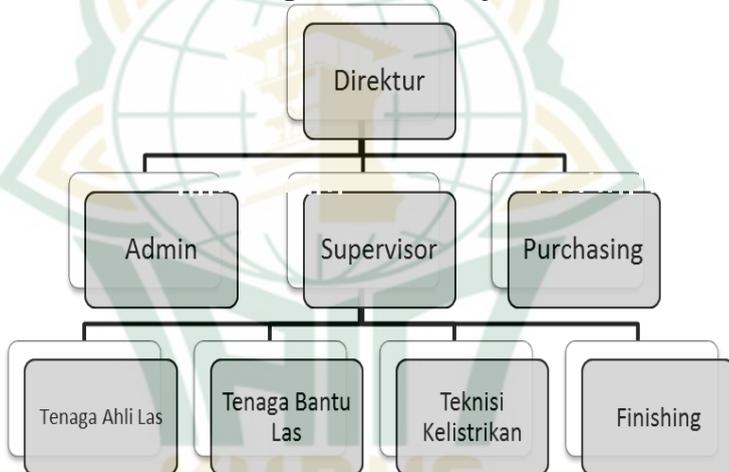
¹⁴³ Rohman, Wawancara Oleh Penulis, 3 Desember 2022 Transkrip.

¹⁴⁴ Rohman, Wawancara Oleh Penulis, 3 Desember 2022.

memantau keadaan lapangan. Adapun karyawan UD. Rajawali Sakti kebanyak masih saudara sendiri, berikut susunan organisasi perusahaan :

1. Direktur : Bapak Rohman
2. Supervisor : Bapak M. Ashari
3. Admin : Atik Nurul Hidayah
4. Purchasing : Ahmad Sugianto
5. Tenaga Ahli Las : Ahmadun, Muhammad Kuriman, Saiful Anam, Sujoko
6. Tenaga Bantu Las : Suhardi, Mulyono
7. Teknisi Kelistrikan : Sri Widodo
8. Finishing : Muhamad Sholikin¹⁴⁵

Gambar 4. 1
Struktur Organisasi UD. Rajawali Sakti



b. Job Discription Perusahaan

Adapun tugas yang harus diemban dan dilaksanakan oleh setiap bagian dari perusahaan UD. Rajawali Sakti yaitu :

1. Direktur, pertama memberikan arahan kepada bawahan agar bawahan atau karyawan dapat bekerja dengan prosedur dan target yang sudah ditentukan, kedua bertanggung jawab membina kerja sama tim yang solid.
2. Admin, pertama mengelola data perusahaan seperti pembuatan penawaran harga kepada customer, kedua mengoperasikan akun perusahaan di *website ujitipe.dephub* untuk pengajuan SRUT, ketiga

¹⁴⁵ Rohman, Wawancara Oleh Penulis, 3 Desember 2022.

mengoperasikan akun perusahaan di website *skrb.dephub* untuk pengajuan SK tipe terbaru.

3. Supervisor, pertama bertanggung jawab memeriksa kualitas hasil kerja bawahan, kedua bertanggung jawab atas terjadinya segala penyimpangan yang terjadi di lapangan.
4. Purchasing, pertama bertanggung jawab melakukan pembelian bahan baku, kedua melaporkan atau membuat permintaan pembelian bahan baku, ketiga bertanggung jawab atas kebersihan bengkel.
5. Tenaga Produksi, tenaga ahli las dan pembantunya mereka fokus pada pengelasan pembuatan rangka sampai body truck, teknisi kelistrikan bertugas check up kabel-kabel lampu bagian belakang dan juga membantu pemasangan hidrolis, pekerja finishing fokus pada bagian akhir seperti pengecatan.

4. Peralatan dan Perlengkapan

Peralatan adalah suatu alat atau tempat yang digunakan untuk mendukung berjalannya pekerjaan. Peralatan pada umumnya lebih tahan lama jika dibandingkan dengan perlengkapan. Peralatan meliputi mesin, perabotan dan peralatan kantor. Adapun peralatan yang dimiliki oleh karoseri UD. Rajawali Sakti yaitu : mesin cutting pemotong besi, mesin cutting gerinda tangan, mesin las inverter, mesin blender pemotong besi, tabung oksigen, kompresor, spray gun, kaca mata las, alat ukur (meteran), penyiku, waterpass, selang kompresor, martil, cren/hois, mesin bur duduk, mesin bor tangan, tabung gas elpigi, gergaji kayu, tembak silent, obeng, kunci pas.¹⁴⁶

Perlengkapan adalah salah satu barang yang dimiliki perusahaan untuk melengkapi suatu pekerjaan selama kegiatan produksi. Salah satu ciri dari perlengkapan yakni tidak ada biaya penyusutan barang karena akan habis dipakai. Adapun perlengkapan yang digunakan UD. Rajawali Sakti diantaranya : plat besi atau baja, paku, pipa besi, acetylene, gas Co, lem kayu, cat, dempul, amplas, thiner.¹⁴⁷

5. Produk

Produk dalam persepektif pemasaran adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk diperhatikan, dimiliki, digunakan, atau dikonsumsi, dan dapat memberikan

¹⁴⁶ Data Dokumentasi pada Karoseri UD. Rajawali Sakti, 6 Mei 2023.

¹⁴⁷ Data Dokumentasi pada Karoseri UD. Rajawali Sakti 6 Mei 2023.

kepuasan terhadap keinginan dan kebutuhan pasar. UD. Rajawali Sakti memiliki beberapa macam produk yaitu model Bak Dump Truck, Bak Kayu, Los Bak, Safeloader, Drop Sed, Wing Box, Bak Pengangkut LPG Dan Box Alumunium Truck.¹⁴⁸

6. Proses Produksi Pada UD. Rajwali Sakti

Proses produksi merupakan kegiatan di mana adanya penggabungan dari factor produksi untuk menciptakan sebuah produk berupa barang atau jasa. Dalam proses produksi perusahaan karoseri UD. Rajawali Sakti memiliki 5 proses produksi berupa *framing*, gosok body, *puty/dempul*, pengecatan dan terakhir finishing yang mana dijelaskan sebagai berikut:¹⁴⁹

a. Framing (pembuatan rangka body)

Pertama masuk ke proses pembuatan rangka *body (frame)* dan untuk proses penyambungan harus di las sesuai dengan gambar kerja. Kemudian cutting atau pemotongan plat baja sesuai ukuran, selanjutnya UNP yang sudah ditata disambungkan dengan cara di las dan plat baja sebagai penutup body samping badan kendaraan.

b. Gosok Body

Proses gosok body merupakan proses pembersihan sebelum ke proses dempul dan juga proses pelapisan anti panas dan anti karat pada rangka body kendaraan.

c. Puty / Dempul

Proses pendempulan bertujuan untuk meratakan permukaan body kendaraan yang tidak rata sehingga saat proses panting, cat bias tampak baik dan merata.

d. Painting / Pengecatan

Proses pengecatan body kendaraan merupakan proses yang paling penting untuk penampilan sebuah kendaraan itu sendiri, jika proses pengecatan baik maka kendaraan akan terlihat mewah atau mahal karena dari pengecatan ini bentuk kendaraan sudah mulai terlihat. Proses pengecatan biasanya melalui beberapa tahapan yaitu epoxy line, dempul lain, sander lini, primer coating, top coating, *cuttingsricker line*, vernis top coating, dan tahap yang terakhir poles. Agar proses pengecatan berlangsung lebih cepat karoseri memiliki sebuah mesin pemanas atau oven agar cepat beralih ke proses selanjutnya.

¹⁴⁸ Company Profile Perusahaan Karoseri UD. Rajawali Sakti, 6 Mei 2023.

¹⁴⁹ Data Dokumentasi Pada Karoseri UD. Rajawali Sakti, 6 Mei 2023.

e. *Finishing*

Proses *finishing* merupakan proses terakhir dari pembuatan body kendaraan sebelum pengiriman ke customer, proses pengecekannya adalah dokumen perlengkapan dari kendaraan tersebut.

B. Deskripsi Data Penelitian

1. Data Tentang Sistem Pengendalian Sumber Daya Manusia Yang Ada Pada UD. Rajawali Sakti.

Banyak perusahaan yang semakin hari semakin berkembang, perkembangan itu sendiri tidak terlepas dari adanya pengendalian sumber daya manusia yang dimiliki sebuah perusahaan. Pengendalian ini bertujuan untuk mendukung dan memperlancar semua kegiatan yang ada di dalam perusahaan.¹⁵⁰

UD. Rajawali Sakti merupakan bisnis yang bergerak di bidang karoseri yaitu usaha perakitan bak angkutan barang, berdasarkan data wawancara kepada Bapak Rohman menuturkan: “Terkait sistem pengendalian sumber daya manusia yang digunakan oleh perusahaan UD. Rajawali Sakti tergolong sederhana karena dari semua keputusan dan informasi yang diberikan tidak harus ada rapat khusus seperti perusahaan-perusahaan besar. Semua pengendalian sumber daya manusia terutama bagian produksi dilakukan oleh supervisor dan pemiliknyanya secara langsung”¹⁵¹.

Bapak Rohman juga menambahkan :

“Pengendalian yang digunakan yaitu, pertama sejak awal sebelum melakukan produksi sudah menentukan strategi yang matang dengan cara pemilahan karyawan yang sudah memiliki skill diatas rata-rata atau sudah bagus nantinya akan di briefing lebih dalam terkait produksi-produksi yang akan dilakukan. Kedua pimpinan menekankan karyawan harus tertib tepat waktu tentang produksi dan apabila karyawan tidak support terkait loyalitas keberangkatan dan jam kerja maka perusahaan bisa saja memberikan peringatan pertama, kedua sampai ketiga, apabila karyawan tidak bisa dikendalikan maka perusahaan dengan terpaksa mengeluarkannya. Ketiga

¹⁵⁰ Budi Harto et al., *Dasar Manajemen Bisnis* (Batam: Cendekia Mulia Mandiri, 2021).

¹⁵¹ Rohman, Wawancara Oleh Penulis, 3 Mei 2023, Transkrip.

sejak awal juga perusahaan sudah berupaya mengantisipasi agar tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan ketika bekerja baik sesama karyawan maupun dengan atasan supervisor dan direktur”¹⁵².

Berdasarkan wawancara dengan bapak Ashari selaku supervisor mengatakan :

“Pengendalian yang ada diperusahaan ini berawalkan intruksi dari pimpinan tertinggi yang diberikan kepada supervisor yaitu saya sendiri, akan tetapi terkadang pimpinan turun langsung memberikan pengarahan sendiri kepada karyawan. Menurut saya sistem pengendalian sumber daya manusia pada perusahaan ini terbilang bagus karena adanya ketegasan dan memperhatikan nilai-nilai kinerja yang optimal”¹⁵³.

Selain itu informan lain yaitu bapak Kuriman selaku karyawan produksi bagian tenaga ahli las menuturkan:

“Bahwa perusahaan dalam melakukan pengendalian sumber daya manusia cukup tegas, sederhana dan bersifat kekeluargaan walau tidak pandang kamu dari keluarga sendiri atau orang lain karena disini memang kebanyakan yang bekerja saudara sendiri. Untuk penyampaian informasi atau intruksi juga dilakukan disela-sela jam istirahat jadi karyawan bisa mendengarkan apa yang diharapkan oleh atasan. Perusahaan juga melakukan evaluasi kepada karyawan terkait sistem pengendalian sumber daya manusia yang ada, seperti contoh dari tim produksi 1 bagaimana progresnya pasti ditinjau”¹⁵⁴.

Selanjutnya berdasarkan wawancara dengan mas Widodo selaku karyawan bagian teknisi menuturkan :

“Soal pengendalian sumber daya manusia disini memang tegas dan teratur sehingga bisa dimengerti, hanya saja terkadang terkesan lebih keras apabila yang dihadapi saudara sendiri karena pemiliknya beralasan agar terdidik dan terbiasa dengan sistem kerja yang keras selebihnya memang bagus. Untuk evaluasi karyawan sendiri memang

¹⁵² Rohman, Wawancara Oleh Penulis, 3 Mei 2023, Transkip.

¹⁵³ Ashari, Wawancara Oleh Penulis, 4 Mei 2023, Transkip.

¹⁵⁴ Kuriman, Wawancara Oleh Penulis, 4 Mei 2023, Transkip.

ada seperti halnya setiap tahunnya pasti ada training keahlian yang bekerja sama dengan produk-produk yang sering dikerjakan seperti Hino dan Isuzu yang biasanya mengadakan training dan nanti ada karyawan yang dikirim untuk mengikuti acara tersebut”¹⁵⁵.

Bapak Ashari juga menuturkan tentang kendala dalam mengatur karyawan :

“Yaitu kurangnya kekuatan hukum dalam arti kekuatan peraturan seperti PT yang mengakibatkan masih adanya rasa kurang disiplin dari karyawan baik terkait jam kerja, produktivitas atau kedisiplinan dalam menggunakan alat pelindung diri saat bekerja. Jadi masih ditemukan karyawan yang susah diatur karena perbedaan tingkat sumber daya manusia yang ada di perusahaan”¹⁵⁶.

2. Data Tentang Hubungan Antara Pengendalian SDM Dengan Kualitas Produksi Dan Produktivitas Karyawan

Kualitas dan produktivitas menjadi acuan bagi UD. Rajawali Sakti karena perusahaan ini sudah memiliki nama yang bagus dipasaran. Berdasarkan wawancara dengan bapak Rohman selaku direktur perusahaan tentang kualitas produksi menuturkan:

“Kualitas bagi perusahaan ini sangat penting dan dinomor satukan supaya pelanggan puas, kualitas bagus tidak mengecewakan dan untuk kompetitor dipasar perusahaan minimal bisa mendekati dan bahkan bisa lebih baik. Terkait tuntutan standar produksi yang diberikan perusahaan bagi karyawan kami mengaturnya dengan cara sistem kerjanya dibagi menjadi kerja tim, dari tenaga ahli dan tenaga bantu nantinya disesuaikan dengan spesialis keahliannya masing-masing baru ditempatkan dengan pasangan tim yang sesuai agar pengerjaannya sesuai dengan yang diharapkan perusahaan”¹⁵⁷.

Selain itu bapak Ashari juga menuturkan tentang mengatur karyawan agar produk yang dibuat sesuai dengan standar kualitas perusahaan yaitu :

¹⁵⁵ Sri Widodo, Wawancara Oleh Penulis, 5 Mei 2023, Transkrip

¹⁵⁶ Ashari, Wawancara Oleh Penulis, 4 Mei 2023, Transkrip.

¹⁵⁷ Rohman, Wawancara Oleh Penulis, 3 Mei 2023, Transkrip.

“Pertama sebelum dimulainya proses produksi sejak awal sudah ada briefing terkait produk atau unit yang akan dibuat dari spek-spek sampai bentuk seperti apa yang dibuat nantinya, kedua gambar kerja akan saya pajang di papan putih dan saya perbanyak untuk karyawan jadi karyawan bisa melihat sendiri gambar kerjanya, apabila ada yang bingung biasanya tanya ke saya kemudian setiap tahapan biasanya saya awasi walaupun tidak setiap saat tapi per harinya biasanya saya tanyakan dan saya cek pekerjaan dari setiap tim atau bagian”¹⁵⁸.

Berdasarkan wawancara dengan bapak Rohman tentang produktivitas karyawan menuturkan:

“Untuk produktivitas bagi perusahaan itu sangat diharuskan, kalau bisa jangan meleset dari target pengerjaan yang sudah disepakati dengan konsumen”¹⁵⁹.

Hal ini senada dengan pernyataan bapak Ashari selaku supervisor yang menuturkan :

“Bahwa produktivitas perusahaan sangat diperhatikan atau istilahnya digenjot supaya cepat selesai pengerjaannya tidak meleset dari waktu pemesanan yang disepakati dengan konsumen”¹⁶⁰.

Bapak Rohman juga menuturkan tentang cara mengatur karyawan agar memenuhi target produksi :

“Untuk tercapainya target perusahaan maka dalam pemilihan karyawan itu penting, jadi kami memilih karyawan yang sudah memiliki skill bagus atau berpengalaman dibidangnya, kedua time atau jam kerjanya harus tepat waktu dan ditambah adanya lemburan tidak lupa ditambah karyawan pembantu agar lebih cepat”¹⁶¹.

Terkait Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan bapak Rohman menyatakan sebagai berikut :

¹⁵⁸ Ashari, Wawancara Oleh Penulis, 4 Mei 2023, Transkrip.

¹⁵⁹ Rohman, Wawancara Oleh Penulis, 3 Mei 2023, Transkrip.

¹⁶⁰ Ashari, Wawancara Oleh Penulis, 4 Mei 2023, Transkrip.

¹⁶¹ Rohman, Wawancara Oleh Penulis, 3 Mei 2023, Transkrip.

“Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan disini adalah utamanya dari skill keahlian dari karyawan, semakin bagus keahliannya maka semakin cepat kinerjanya. Kedua dari faktor segi alat penunjang kerja, jadi semakin banyak alat yang kami miliki maka semakin cepat pengerjaannya dikarenakan antar tim tidak perlu pinjam-meminjam. Ketiga faktor tempat atau lay out produksi juga berpengaruh besar, semakin rapi penempatan bahan dan tahapan-tahapan produksi nantinya akan mempercepat pengerjaan unit”¹⁶².

Berdasarkan wawancara dengan bapak Ashari tentang bagaimana produktivitas karyawan disini, beliau menuturkan :

“Soal produktivitas sebenarnya disini masih cukup bagus mas, bisa dibilang jarang terjadi meleset dari target akan tetapi ada beberapa momen atau waktu karyawan itu malas-malasan sehingga pekerjaannya itu agak molor”¹⁶³.

Lalu jumlah yang ditargetkan setiap tim adalah 3 unit perbulannya dan juga tingkat produktivitas karyawan disini termasuk baik dibuktikan hasil kinerja bulan desember 2022 yang dapat diukur sesuai hasil wawancara dengan pak Ashari yaitu :

“Untuk pengukuran produktivitas kita melihat hasil pekerjaan dari karyawan dengan hitungan perbulan mas, jadi perbulan ada berapa unit yang dapat diselesaikan. Contoh saja di bulan desember kemarin perusahaan dapat menyelesaikan 16 unit bak truck, jadi tingkat produktivitasnya bisa diukur dengan 16 unit tersebut dibagi 3 tim yang berjumlah 9 orang karyawan mas”.

Selain itu bapak Ashari selaku supervisor juga menuturkan tentang meningkatkan produktivitas karyawan yaitu :

“Produktivitas karyawan itu bisa sesuai dengan yang diharapkan perusahaan apabila hak-hak dari karyawan itu terpenuhi dengan baik mas, apabila karyawan itu tidak bisa kejar target atau produktivitasnya menurun pasti ada sebab akibatnya, seperti contoh hak pembayaran gaji yang kurang atau molor itu bisa memicu motivasi seorang karyawan. Jadi kalau saya sendiri sebagai supervisor cara

¹⁶² Rohman, Wawancara Oleh Penulis, 3 Mei 2023, Transkrip.

¹⁶³ Ashari, Wawancara Oleh Penulis, 4 Mei 2023, Transkrip.

mengatur produktivitas karyawan ya harus hak karyawan terpenuhi dulu baru pengawasan dan arahan di lapangan saya perketat atau digenjot supaya cepat kerjanya intinya kalau disini menurut saya apabila ingin produktivitasnya semakin meningkat jangan sampai gaji karyawan molor atau meleset dari jadwal”¹⁶⁴.

Bapak Ashari juga menuturkan tentang kendala dalam mengatur karyawan yaitu :

“Kendalanya itu kadang ada rasa tidak enak untuk menegur karena pekerjaanya juga ada yang dari keluarga sendiri karena memang disini banyak dari keluarga sendiri, kemudian kendalanya itu pas gajian molor tidak sesuai jadwal kita mau memberikan ketegasan ketika proses produksi juga agak gimana, pokoknya serba gk enak kalau pas gajian meleset jadi agak susah”¹⁶⁵.

3. Data Tentang Sistem Pembayaran Upah Karyawan UD. Rajawali Sakti.

Berdasarkan wawancara dengan bapak Rohman terkait sistem penggajian menyatakan :

“Terkait sitem penggajian di UD. Rajawali Sakti menggunakan sistem penggajian bulanan dan ada yang sistem borong, untuk sistem bulanan itu karyawan tetap dan gaji borong itu biasanya karyawan pembantu yang biasanya apabila ada pesanan yang waktunya mepet maka kami ambil karyawan pembantu demi kejar target.

Penggajian di perusahaan ini sendiri diusahakan agar selalu tepat waktu bagi karyawan, sebelum jatuh tempo biasanya sudah dianggarkan bahkan sebelum tahun produksi perusahaan sudah menganggarkan biaya gaji karyawan selama satu tahun.

Untuk insentif biasanya kami berikan setiap satu tahun sekali di bulan ramadhan ya sebagai THR karyawan”¹⁶⁶.

Selain itu menurut bapak Ashari tentang sistem penggajian di UD. Rajawali Sakti yaitu :

¹⁶⁴ Ashari, Wawancara Oleh Penulis, 4 Mei 2023, Transkrip.

¹⁶⁵ Ashari, Wawancara Oleh Penulis, 4 Mei 2023, Transkrip.

¹⁶⁶ Rohman, Wawancara Oleh Penulis, 3 Mei 2023, Transkrip.

“Kalau sistem penggajian disini biasanya untuk karyawan tetap itu hariannya sebesar Rp. 120.000 yang diambil setiap bulannya kemudian untuk karyawan halper atau yang masih belajar kisaran Rp. 70.000 sampai Rp. 90.000 yang diambil akhir bulan juga dan untuk karyawan borong itu per proeject ketika selesai langsung diberikan dan biasanya ini untuk karyawan panggilan dan juga semisal ada jam lembur nanti dihitung sendiri per jamnya”¹⁶⁷.

Bapak Ashari juga menambahkan tentang pendapat dari sistem pembayaran yang ada di perusahaan ini yaitu :

“Soal gaji disini bagaimana ya mas, kadang-kadang ada tunggakan walau tidak semua karyawan ditunggak gajinya. Biasanya yang ditunggak malah dari keluarga sendiri karena saya juga masih saudara dari pemilik, jadi menurut saya kurang puas kalau sistem penggajiannya ada yang ditunggak karena nanti juga saya tidak bisa mengarahkan karyawan dengan maksimal”

Hal ini dibenarkan oleh mas Widodo karyawan teknisi yang masih saudara dari pemilik mengungkapkan sebagai berikut:

“Kalau boleh jujur tentang gaji terkadang gaji saya sendiri itu ditunggak, molor mas. Jadi soal sistem penggajian saya kurang puas karena kita juga pengennya setiap selesai atau pas waktunya gajian ya kita dapat gaji full atau jangan molor waktunya”¹⁶⁸.

Terkait rasa kepuasan karyawan terhadap sistem penggajian di UD. Rajawali Sakti melalui wawancara dengan bapak Ahmadun menuturkan :

“Penggajian disini menurut saya bagus mas, kadang saya perminggunya sudah kas bon duluan sebelum gaji keluar dan dikasih sama bosnya, jadi ya saya puas puas saja soal gaji”¹⁶⁹.

Hal senada juga diungkapkan oleh bapak Kuriman sesama karyawan tenaga ahli las yang menuturkan :

¹⁶⁷ Ashari, wawancara oleh penulis, 4 mei 2023, transkrip.

¹⁶⁸ Sri Widodo, wawancara oleh penulis, 5 mei 2023, transkrip.

¹⁶⁹ Ahmadun, wawancara oleh penulis, 6 mei 2023, transkrip.

“Penggajian disini menurut saya sudah pas baik total uang yang diterima sesuai dengan hari kerja dan lemburannya juga dibayar sesuai jam lembur saya, jadi saya puas soal gaji”¹⁷⁰.

Akan tetapi hal ini berbeda dengan jawaban dari Mas Widodo selaku karyawan yang masih saudara dari pemilik perusahaan, beliau menuturkan :

“Wah saya sendiri kurang puas mas, ya karena tadi soal gaji saya yang kadang molor ditunggak. Saya tidak suka kalau begitu caranya. Pas gaji ditunggak rasanya mau kerja itu malas, pas ditegur atau diarahkan dari pemiliknya langsung saya kadang diam tidak saya gubris saking jengkelnya”¹⁷¹.

Begitu juga dengan Bapak Sholikin karyawan finishing yang masih saudara sendiri mengungkapkan tentang penggajian :

“Kalau saya sendiri masih belum puas soal gaji yang diberikan, karena gaji saya sendiri kadang-kadang masih ditunggak padahal saya sendiri masih saudaranya akan tetapi kurang diperhatikan soal gaji”¹⁷².

Terkait nilai kebersamaan dalam lingkungan perusahaan dalam sistem pengupahan bapak Ashari menuturkan :

“Ya seperti tadi mas, masih terdapat beberapa karyawan yang kadang gajinya ditunggak, molor dari waktunya. Jadi menurut saya masih belum bisa dikatakan belum ada nilai kebersamaannya”¹⁷³.

Hal ini juga sama dengan pendapat Mas Widodo yang menuturkan :

“Soal nilai kebersamaan dalam pengupahan bagi saya masih kurang sekali, ya kurang lebih seperti yang saya ceritakan tadi baik gaji saya yang molor, ditunggak jadi kurang lah nilai kebersamaannya soal pengupahan”¹⁷⁴.

¹⁷⁰ Kuriman, Wawancara Oleh Penulis, 4 Mei 2023, Transkrip.

¹⁷¹ Sri Widodo, Wawancara Oleh Penulis, 5 Mei 2023, Transkrip.

¹⁷² Muhammad Sholikin, Wawancara Oleh Penulis, 5 Mei 2023, Transkrip.

¹⁷³ Ashari, Wawancara Oleh Penulis, 4 Mei 2023, Transkrip.

¹⁷⁴ Sri Widodo, Wawancara Oleh Penulis, 5 Mei 2023, Transkrip.

Tabel 4. 1
Data Jumlah Produksi Juni 2022-Mei 2023¹⁷⁵

No	Bulan/Tahun	Jumlah Unit
1	Juni 2022	6
2	Juli 2022	19
3	Agustus 2022	4
4	September 2022	11
5	Oktober 2022	7
6	November 2022	8
7	Desember 2022	16
8	Januari 2023	11
9	Februari 2023	12
10	Maret 2023	2
11	April 2023	1
12	Mei 2023	2
Jumlah		99
Rata-Rata Perbulan		8,25
Rata-Rata Pertim Tiap Bulan		2,75

Tabel 4. 2
Data Tim Karyawan UD. Rajawali Sakti¹⁷⁶

Keterangan	TIM 1	TIM 2	TIM 3
Jumlah	3	3	3
Status Karyawan	Tetap	Tetap	Borong

C. Analisis Dan Pembahasan

1. Analisis Konsep Pengendalian SDM Pada Karoseri UD. Rajawali Sakti

UD. Rajawali Sakti merupakan usaha yang bergerak di bidang karoseri pembuatan bak truck yang sudah memiliki legalitas resmi dari kementerian, perusahaan ini berdiri pada tahun 2012 hingga sekarang masih aktif beroperasi.

Perusahaan ini dipimpin oleh bapak Rohman selaku pemilik tunggal, berdasarkan data yang didapatkan saat melakukan penelitian di lapangan perusahaan ini bekerja sama dengan dealer-dealer resmi pabrikan penyedia alat transportasi

¹⁷⁵ <https://ujitiperb.dephub.go.id/admin/dashboard>, Diakses Pada 16 Juni 2023 pukul 12:00 WIB.

¹⁷⁶ Ashari, wawancara oleh penulis, 15 Juni 2023, Transkrip.

angkutan barang seperti dealer HINO, ISUZU, MITSUBISHI.¹⁷⁷ Jadi perusahaan ini memiliki pekerjaan yang lumayan banyak dengan dibuktikan produk-produk yang dibuat oleh perusahaan seperti bak dump truck, bak kayu, wing box, safeloader, drop sed. Sebagai bisnis yang bergerak di bidang penyedia bak angkutan barang, bisnis ini memiliki persaingan yang relative tinggi terutama di daerah Yogyakarta, demi memenangkan persaingan pasar maka perusahaan harus memiliki sistem pengendalian sumber daya manusia yang baik dan sistematis.

Hal ini dapat dilakukan oleh pimpinan perusahaan dalam bentuk sistem pengendalian yang tepat agar mendukung dan memperlancar semua kegiatan di perusahaan, hal ini dibuktikan dengan adanya peraturan dan kebijakan yang masih bersifat sederhana yang mana pendapat ini dituturkan oleh pemilik perusahaan bapak Rohman dengan tambahan bahwa sistem pengendalian perusahaan tergolong sederhana dalam arti tidak perlu adanya rapat khusus untuk memeberikan suatu keputusan tentang suatu hal dan sistem informasi, jadi bisa langsung dari atasan yang mengarahkan langsung atau yang diberi amanah seperti supervisor dalam kebijakan ini sesuai dengan *teory agency* yang berisikan tentang suatu pihak (principal) yang menyewa pihak lain (agen) untuk melaksanakan suatu jasa dan melakukan perkara itu, memberikan wewenang untuk membuat keputusan kepada agen tersebut.¹⁷⁸ Jadi didalam perusahaan UD. Rajawali Sakti menggunakan teory ini yaitu mendelegasikan seorang agen berupa supervisor yang mana dia bisa memberikan keputusan dan pengarahan di lapangan dengan amanah yang sudah diberikan oleh pemilik perusahaan.

Sistem pengendalian yang ada di UD. Rajawali Sakti terbilang tegas, sederhana dan ada rasa kekeluargaan. Dengan adanya rasa kekeluargaan ini peraturan-peraturan dan pengarahan berjalan dengan lancar hanya beberapa karyawan saja yang terkadang tidak mentaati peraturan. Dalam pengendalian karyawan atau pengawasan hendaknya berprinsip pada ajaran yang ada dalam agama Islam yaitu :

a) Pengendalian Internal (Muhasabah)

Muahasabah diri diartikan mengevaluasi diri sendiri, jadi pengendalian diawali dari diri sendiri serta islam

¹⁷⁷ Rohman, Wawancara Oleh Penulis, 3 Desember 2022.

¹⁷⁸ Ghozali, *25 Grand Theory 25 Teori Besar Ilmu Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis (Untuk Lnadasan Skripsi, Tesis Dan Disertasi)*.

menekankan bahwa mengendalikan diri sendiri itu wajib. Dalam hal ini seorang pimpinan jangan semena-mena dalam mengatur karyawan akan tetapi diharapkan mampu melihat dirinya terlebih dahulu sebelum melakukan pengendalian karyawan.¹⁷⁹

b) Konfirmasi (Tabayyun)

Tabayyun disini yaitu hendaknya seorang pemimpin memeriksa terlebih dahulu infirmasi yang diterimanya, jadi seorang pimpinan melakukan pengecekan terhadap kinerja karyawan secara actual sehingga informasi ataupun data yang diperoleh benar-benar sah atau valid.

c) Adil ('Adalah)

Dalam hal ini hendaknya seorang pimpinan saat melakukan pengendalian berlaku adil dan jujur karena dalam prinsip Islam menegaskan harus senantiasa bersikap jujur atau objektif dalam melakukan proses pengendalian atau controlling tanpa memperhatikan unsur nepotisme terlebih dalam perusahaan UD. Rajawali Sakti ada beberapa karyawan yang masih saudara sendiri jadi jangan sampai berlaku tidak adil kepada karyawan yang ada yang mana akan menimbulkan rasa kecemburuan bahkan kebencian. Jadi sikap adil ini bertujuan untuk menghindarkan dari hal-hal tersebut.

Seperti halnya yang sudah diingatkan dalam surat Al-Ma'idah ayat 8 yang berbunyi :

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا كُوْنُوْا قَوَّٰمِيْنَ لِلّٰهِ شُهَدَآءَ بِالْقِسْطِ ۗ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلٰٓى اٰلٍ تَعَدَلُوْا اَعْدِلُوْا هُوَ اَقْرَبُ لِلتَّقْوٰى وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۗ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ ﴿٨﴾

Artinya : “Wahai orang-orang yang beriman ! Jadilah kamu sebagai penegak keadilan karena Allah (ketika) menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah kebencianmu terhadap suatu kaum mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adil. Karena (adil) itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwa kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui

¹⁷⁹ Jamaludin, *Dasar-Dasar Manajemen* (Riau: CV. DOTPLUS Publisher, 2022).

terhadap apa yang kamu kerjakan”. (Q.S. Al-Ma'idah:8).¹⁸⁰

Sistem pengendalian SDM yang ada di UD. Rajawali Sakti mendapat balasan atau komentar yang berbeda-beda dari karyawan, secara umum karyawan menuturkan sistem pengendalian yang ada sudah bagus dan tegas akan tetapi untuk karyawan yang masih saudara sendiri ada yang mengatakan terkadang pengarahan yang dilakukan keras kepada karyawan yang masih keluarga sendiri karena beralasan supaya terbiasa dengan dunia kerja yang keras dan terbiasa disiplin saat bekerja.

Secara umum bapak Rohman menekankan pengendalian SDM pada perusahaannya tertuju pada produktivitas karyawan dan kualitas produksi karena itu yang menjadi hal utama dalam keberlangsungan UD. Rajawali Sakti. Berdasarkan data wawancara dalam pengendalian SDM perusahaan ini bisa dikatakan menggunakan pengendalian organisasi yaitu pengendalian umpan maju, artinya pengendalian yang berupaya untuk mengenali serta menghindari penyimpangan-penyimpangan sebelum mereka timbul. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan bapak Rohman yaitu sejak awal sudah memilih karyawan yang sesuai dengan kebutuhan, kedua menerapkan sistem ketertiban dalam keberangkatan karyawan lalu memberikan surat peringatan kepada karyawan apabila melanggar peraturan, ketiga mengantisipasi penyimpangan-penyimpangan sebelum terjadi baik antar karyawan maupun atasan.

2. Analisis hubungan antara pengendalian SDM dengan kualitas produksi dan produktivitas karyawan

UD. Rajawali Sakti sudah melakukan tahapan pengendalian yang cukup bagus dimana dari atasan sendiri bapak Rohman sudah menetapkan strategi sejak awal pemilihan karyawan sudah disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan, kemudian penetapan peraturan-peraturan yang mana dalam penyampaianannya dilakukan secara langsung dan melalui supervisor.

Hubungan antara pengendalian SDM dengan kualitas produksi dan produktivitas tentunya sangat berpengaruh, dimana pengendalian yang ada pada perusahaan memiliki efek yang

¹⁸⁰ M. Quraish Shihab, *Al-Qur'an & Maknanya* (Tangerang: Penerbit Lentera Hati, 2013).

tinggi terhadap kedua hal tersebut. Perusahaan UD. Rajawali Sakti dalam menerapkan pengendalian SDM yang berhubungan dengan kualitas produksi menerapkan sistem kerja tim, yaitu dalam proses produksi setiap karyawan dituntut mampu memenuhi apa yang perusahaan harapkan yaitu kualitas produksi sesuai dengan standar perusahaan. Pengendalian dalam proses produksi yang diterapkan yaitu setiap tahapannya dilakukan oleh beberapa orang dan ini sudah ditentukan sejak awal sebelum dimulainya suatu proyek di perusahaan. Hal ini sesuai dengan pernyataan bapak Rohman yang menuturkan :

Berdasarkan hasil penelitian dapat diartikan bahwa sistem pengendalian pada perusahaan UD. Rajawali Sakti berpengaruh pada kualitas produksi yang dikerjakan oleh karyawan, jadi pemilihan tenaga ahli dan tenaga bantu kemudian ditempatkan sesuai dengan keahliannya masing-masing. Hal ini juga dibuktikan dengan pengendalian yang dilakukan oleh pemiliknya langsung bersifat tegas dan keras terutama kepada karyawan yang masih saudaranya sendiri, dalam konteks ini tentunya kualitas produksi akan terjaga terlebih adanya pengawasan dari supervisor yang melakukan pengecekan secara langsung yang dilakukan pada setiap tahapan proses produksi.

Kemudian hubungan antara pengendalian SDM terhadap produktivitas karyawan pada UD. Rajawali Sakti juga berpengaruh terhadap sistem pengendalian yang baik akan menciptakan suasana yang nyaman bagi karyawan. Berdasarkan penelitian di lapangan sistem pengendalian SDM pada UD. Rajawali Sakti berpengaruh pada produktivitas karyawan, perusahaan ini menerapkan sistem pengendalian berupa pemilihan tenaga ahli yang menjadi salah satu faktor produktivitas perusahaan bisa tercapai. Selain faktor pemilihan tenaga yang ahli, pada perusahaan UD. Rajawali Sakti juga terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan yaitu faktor peralatan kerja yang mendukung yaitu perusahaan ini memiliki banyak peralatan kerja sehingga karyawan tidak perlu saling meminjam alat kerja kepada tim yang berbeda. Kemudian faktor lay out produksi atau lokasi pekerjaan, yang mana dalam praktiknya perusahaan ini menata bahan sesuai dengan susunannya sehingga semua tempat terlihat rapi dan mempermudah karyawan dalam bekerja sehingga produktivitas kerja karyawan dapat memenuhi target perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian pengukuran produktivitas pada karyawan UD. Rajawali Sakti yaitu dalam kurun waktu

bulan Juni 2022 sampai bulan Mei 2023, perusahaan ini mampu menyelesaikan 99 unit dan pengukuran produktivitas TK pertim sebagai berikut¹⁸¹ :

$$\text{Produktivitas TK pertim} = \frac{99 \text{ unit} / 12 \text{ bulan}}{3 \text{ tim}} = 8,25 \text{ unit/bulan}$$

Kemudian hasil produktivitas pertim yang dihasilkan perbulan itu dibagi lagi, dengan cara hasil rata-rata perbulan unit yang dapat diselesaikan dibagi pertim jadi $8,25 : 3 \text{ tim} = 2,75$. Hasil ini yang menentukan nilai produktivitas setiap tim dalam satu bulannya. Kemudian nilai produktivitas perorangan adalah $2,75 : 3 \times 100 = 91,6\%$.

Jadi berdasarkan pengukuran produktivitas diatas dapat disimpulkan, dalam kurun waktu satu tahun selama periode bulan Juni 2022 sampai bulan Mei 2023 tingkat produktivitas karyawan perusahaan UD. Rajawali Sakti masih dibawah minimal yang ditargetkan oleh perusahaan. Perusahaan menargetkan setiap tim minimal mampu menyelesaikan 3 unit perbulannya, akan tetapi nilai rata-rata produktivitas karyawan hanya 2,75. Jadi nilai produktivitas karyawan masih dibawah standar yang diharapkan oleh perusahaan.

Kemudian untuk mencari tim mana yang tidak bisa memenuhi target perusahaan yaitu nilai produktivitas karyawan antar tim 1serta tim 2 yang mana kedua tim ini berisikan karyawan tetap dan tim 3 yang terdiri dari karyawan borong. Dari ketiga tim ini pastinya ada tim yang menjadi beban sehingga tidak tercapainya target minimum perbulan dari perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan menghasilkan bahwa tim borong terlihat lebih produktif karena semakin banyak unit yang dapat diselesaikan maka tim borong akan mendapatkan gaji lebih banyak karena dihitung dari jumlah unit yang diselesaikan, kemudian karyawan tetap ini biasanya hanya menyelesaikan sesuai target minimum perusahaan saja.

Berdasarkan data tabel 4.1 pada bulan Februari 2023 perusahaan dapat menyelesaikan 12 unit. Dari hasil ini berarti setiap tim mendapatkan target minimum 4 unit untuk diselesaikan, akan tetapi pada realitanya di lapangan menunjukkan tim 1 dan 2 yang terdiri karyawan tetap hanya

¹⁸¹ <https://ujitiperb.dephub.go.id/admin/dashboard>, Diakses Pada 16 Juni 2023 Pukul 12:00 WIB.

mampu menyelesaikan 3 unit saja pertim. Kemudian tim 3 yang terdiri dari karyawan borong mampu menyelesaikan 6 unit dalam satu bulan itu, hal ini terjadi karena tim borong mengejar target lebih banyak karena pembayaran atau hasil gaji yang diterima berdasarkan berapa banyak unit yang dapat diselesaikan. Hal ini berbeda dengan karyawan tetap yang gajinya sudah dihitung harian yang diambil setiap bulannya.

3. Analisis hubungan antara pembayaran upah karyawan secara islami dengan peningkatan kualitas produksi dan produktivitas karyawan

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang diberikan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan oleh individu tersebut. Sistem pembayaran upah yang dijalankan dengan baik akan berpengaruh pada setiap lini perusahaan terutama sumber daya manusia yang ada memiliki tujuan atau motivasi bekerja yaitu mencari uang untuk mencukupi kebutuhannya. Dengan menganut ajaran Islam dalam pembayaran upah yang mana harus memperhatikan hak-hak karyawan atas upahnya.

Sedangkan kualitas produksi adalah suatu standar kualitas produk yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang mana segala sesuatunya telah dipertimbangkan oleh perusahaan. Kualitas bisa diartikan sebuah ciri atau karakteristik produk atau jasa yang tujuannya untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan dimana karakteristik ini dijaga mulai saat proses produksinya.¹⁸² Kemudian produktivitas sendiri adalah suatu proses dimana SDM dapat menghasilkan output dengan ukuran yang lebih banyak dan bisa diartikan juga suatu konsep yang menggambarkan antara hasil (jumlah barang dan jasa yang diproduksi) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, dan seterusnya) yang dipakai untuk menghasilkan tersebut.¹⁸³

Sebuah perusahaan tentunya menginginkan semua yang ada di dalam perusahaan berjalan dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan, begitu juga dengan karoseri UD. Rajawali Sakti memiliki tujuan untuk mampu bersaing dipasaran bahkan melampaui para pesaingnya. Perusahaan menuntut karyawan agar

¹⁸² Djoko Adi Walujo, *Pengendalian Kualitas* (Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2020).

¹⁸³ Maulidin Panjaitan, "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan" 3 (2017).

mampu memenuhi kualitas produksi dan produktivitas karyawan yang tinggi. Dengan adanya tuntutan tersebut maka perusahaan harus dapat memberikan kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan, yaitu berupa upah atau gaji karyawan yang sesuai. Dengan adanya reward yang tepat, tidak mungkin karyawan bekerja dengan rasa malas dan tentunya dapat memenuhi harapan perusahaan, namun jika karyawan merasa belum mendapatkan reward yang sesuai, berarti karyawan tidak akan bekerja dengan keras, artinya karyawan kemungkinan tidak akan memenuhi tuntutan tentang kualitas produksi perusahaan dan tingkat produktivitas karyawan menurun. Dari hal ini perusahaan juga harus menetapkan besaran upah sesuai dengan kaidah atau ajaran syariat Islam kaidah tersebut adalah :

a) Upah Yang Diberikan Harus Disebutkan Di Awal¹⁸⁴

Berdasarkan hasil wawancara di lapangan menghasilkan kesimpulan bahwa sejak awal karyawan sebelum bekerja di perusahaan UD. Rajawali Sakti sudah diberitahu berapa besaran gaji yang akan diterima setiap bulannya atau per proyek bagi karyawan. Dimana proses perjanjian ini tidak dilakukan secara tertulis akan tetapi dilakukan secara langsung tatap muka dan hanya secara obrolan biasa antara atasan dan karyawan yang mana didalamnya membicarakan perihal besaran upah yang diterima dan ketentuan-ketentuan yang ada pada perusahaan berdasarkan perjanjian yang disepakati. Dalam hal ini antara pihak UD. Rajawali Sakti dengan karyawan sudah sesuai dengan anjuran Rasulullah yaitu majikan harus menyebutkan berapa nominal yang akan diterima oleh pekerja sebelum dimulainya pekerjaan tersebut. Pada kesepakatan awal ini juga secara tidak langsung dalam hubungan kerja antara UD. Rajawali Sakti dengan karyawannya sudah terikat oleh perjanjian antara kedua belah pihak.

b) Upah Diberikan Sebelum Keringatnya Mengering

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan menghasilkan kesimpulan bahwa sistem penggajian atau pembayaran upah karyawan pada UD. Rajawali Sakti belum berjalan dengan baik, dikarenakan masih ada karyawan yang telat dalam menerima pembayaran upahnya, yaitu karyawan tetap yang masih saudara sendiri dari pemilik perusahaan.

¹⁸⁴ Daeng Naja, *Seluk Beluk Wakalah Dalam Teori & Praktek* (Ponorogo: uwais inspirasi indonesia, 2023).

Islam menganjurkan seseorang yang menyewa atau mempekerjakan orang lain hendaknya menyegerakan pembayaran upah yang sudah menjadi haknya, hal ini sesuai dengan hadist Nabi Muhammad Salallahu ‘alaihiwassalam :

وعن ابن عمر رضی اللہ عنہما قال : قال رسول اللہ صلی اللہ علیہ وسلم أُعْطُوا إِلَّا جِيزًا جِرَّهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْفُهُ

Artinya : ”Dan dari Ibnu Umar Radliyallahu ‘anhu bahwa Rasulullah salallahu ‘alaihi wassalm bersabda : Berikanlah upah kepada pekerjamu sebelum mengering keringatnya.” (diriwayatkan oleh Ibnu Majah).¹⁸⁵

Melalui penelitian yang dilakukan menghasilkan bahwa sistem pengupahan secara Islami yang diberlakukan oleh UD. Rajawali Sakti belum sepenuhnya terlaksana dengan baik dikarenakan masih ditemukan karyawan yang merasa terdzolimi dengan pembayaran upah yang tidak sesuai dengan jadwal pembayaran, yaitu karyawan tetap yang masih saudara sendiri, seperti ada penunggakan pada karyawan teknisi mas Widodo. Berdasarkan hadist diatas seharusnya UD. Rajawali Sakti menerapkan sistem pembayaran berdasarkan waktu dimana upah itu diberikan setiap bulannya tanpa membeda-bedakan antar karyawan sehingga tidak ada yang merasa terdzolimi.

Dalam hal ini juga dijelaskan tentang asas-asas kompensasi yang ada dalam Islam yaitu asas keadilan dan kelayakan¹⁸⁶:

a) Asas Keadilan

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa asas keadilan berdasarkan ajaran Islam belum diterapkan sepenuhnya oleh perusahaan UD. Rajawali Sakti karena masih ditemukan beberapa karyawan dalam penggajiannya masih ditunggak, molor dari jadwal yang sudah ditentukan yang notabennya mereka adalah karyawan yang masih memiliki ikatan saudara dengan pemilik perusahaan. Hal ini sudah tidak sesuai dengan asas keadilan dalam Islam.

¹⁸⁵ Ibnu Hajar Al Asqalani, *Bulughul Maram* (Bandung: Mizan Pustaka, 2010).

¹⁸⁶ Ruslan Abdul Ghofur, *Konsep Upah Dalam Ekonomi Islam* (Jember: Arjasa Pratama, 2020).

b) Asas Kelayakan

UD. Rajawali Sakti dalam pemberian upah sudah termasuk dalam kategori layak. Hal ini dapat dibuktikan berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Ashari terkait jumlah nominal yang diterima karyawan sudah sesuai. Jumlah besaran upah yang diterima karyawan sudah sesuai, hal ini dapat dikatakan layak karena sudah disesuaikan dengan skill keahlian dari karyawan tersebut. Tentu jumlah ini juga bisa memenuhi kebutuhan harian karyawan, dan tentunya bisa mendekati UMR serta bisa lebih apabila ada jam lembur. Penetapan upah secara islami didasarkan atas asas keadilan dan kelayakan. Keadilan berarti sama atau seimbang dan juga transparan, berdasarkan hal ini berarti upah yang diberikan harus sesuai seimbang dengan tenaga yang sudah dikeluarkan karyawan untuk perusahaan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Sedangkan upah diberikan secara layak yaitu upah yang diterima seorang karyawan seharusnya cukup untuk memenuhi kebutuhannya sehari-hari, maka harus disetarakan dengan jumlah UMR setiap daerah yang bersangkutan.

Hasil penelitian di lapangan yang didasari wawancara terkait sistem pengupahan secara Islami yang terdapat pada perusahaan UD. Rajawali Sakti ternyata belum sesuai dengan yang dianjurkan oleh Islam karena masih ditemukan ketidakadilan dalam pengupahan karyawan, sehingga bisa dikatakan karyawan belum sepenuhnya sejahtera dalam soal pengupahan walau secara kelayakan jumlah yang disepakati sudah sangat layak bagi karyawan disana.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan ditemukan konflik keagean yaitu sebuah permasalahan yang timbul dari perbedaan dari kedua belah pihak yang terlibat kontrak disini pihak prinsipal dengan agen. Hal ini didasari dari *teory agency* yang mengasumsikan bahwa semua individu bertindak atau melakukan sesuatu berdasarkan kepentingan mereka sendiri.¹⁸⁷ Dari hasil wawancara dengan pemilik perusahaan bapak Rohman dapat dijelaskan bahwa pemilik mengharapkan karyawan mampu memenuhi tuntutan kualitas produksi perusahaan, tuntutan ini dijalankan dengan cara setiap karyawan yang memiliki skill pasti dibedakan dengan yang masih belajar, kemudian pemilik

¹⁸⁷ Ghozali, *25 Grand Theory 25 Teori Besar Ilmu Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis (Untuk Lnadasan Skripsi, Tesis Dan Disertasi)*.

perusahaan juga mengharapkan karyawan mampu memenuhi tingkat produktivitas kerja yang tinggi, dengan cara penambahan jam kerja alias jam lembur.

Kemudian dari karyawan sendiri memiliki tujuan berupa tercukupi kebutuhan yang menjadi faktor motivasi seseorang mau bekerja, dalam hal ini perusahaan UD. Rajawali Sakti tidak boleh semena-mena dalam memberikan upah karyawan karena setiap individu memiliki tanggungan kebutuhan hidup yang mana itu menjadi salah satu faktor individu mau melakukan suatu pekerjaan.

Hubungan antara pembayaran upah secara Islami terhadap kualitas produksi dan produktivitas karyawan pada perusahaan UD. Rajawali Sakti sangat berpengaruh besar, terutama pada produktivitas karyawan. Sedangkan untuk kualitas produksi tidak ada kendala atau tidak berpengaruh, karena masih bisa dikatakan sesuai dengan harapan perusahaan, yang dibuktikan ketika penelitian di lapangan tidak ada keluhan dari atasan terkait kualitas produksi yang sudah dikerjakan. Namun terkait dengan produktivitas, memiliki pengaruh yakni terdapat permasalahan di lapangan berupa terdapat gaji karyawan yang dibayarkan melewati jatuh tempo atau dibayar melebihi dari jadwal yang telah ditentukan.

Berdasarkan penelitian di lapangan produktivitas karyawan bisa menurun disebabkan penggajian yang melebihi batas hal ini di buktikan dengan pernyataan bapak Ashari selaku supervisor dengan kesimpulan dari hasil penelitian di lapangan ini dapat diartikan hubungan antara pembayaran upah secara Islami dengan produktivitas karyawan sangat berpengaruh, dimana karyawan tetap yang masih saudara pemilik perusahaan UD. Rajawali Sakti merasa tidak puas dengan sistem penggajian yang ada dan berimbas pada produktivitas karyawan yang menurun. Rasa malas dari karyawan akibat penggajian yang tidak baik ini tentunya akan memeberikan dampak berupa target yang ditentukan oleh perusahaan UD. Rajawali Sakti tidak akan tercapai dengan maksimal.

Kurangnya nilai produktivitas karywan dibuktikan oleh hasil pengukuran produktivitas karyawan UD. Rajawali Sakti dalam kurun waktu satu tahun diantara bulan Juni 2022 sampai bulan Mei 2023 yang menghasilkan 99 unit, kemudian produktivitas pertim dihitung dengan cara dibagi perbulan menghasilkan $99:12 = 8,25$ selanjutnya rata-rata perbulan unit yang dapat diselesaikan dibagi pertim jadi $8,25 : 3 \text{ tim} = 2,75$.

Hasil ini yang menentukan nilai produktivitas setiap tim dalam satu bulannya.

Jadi berdasarkan nilai produktivitas diatas dapat disimpulkan, dalam kurun waktu satu tahun selama periode bulan Juni 2022 sampai bulan Mei 2023 tingkat produktivitas karyawan perusahaan UD. Rajawali Sakti masih di bawah minimal yang ditargetkan oleh perusahaan. Perusahaan menargetkan setiap tim minimal mampu menyelesaikan 3 unit perbulannya, jadi nilai produktivitas tim masih dibawah standar yang diharapkan oleh perusahaan walau tidak terlalu jauh dari yang diharapkan, karena perusahaan mengharapkan setiap tim dapat menyelesaikan 3 unit perbulannya.

Dalam realitanya di lapangan ditemukan sebuah hasil berupa tim 1 dan 2 yang terdiri karyawan tetap nilai produktivitasnya masih rendah dibandingkan tim 3 yang terdiri karyawan borong. Kurangnya nilai produktivitas karyawan ini dipengaruhi oleh sistem pembayaran yang kurang baik oleh perusahaan karena dibeberapa momen ada karyawan tetap yang notabennya masih keluarga sendiri malah terlihat malas-malasan dalam bekerja, hal ini disebabkan pembayaran upah molor sehingga target dari perusahaan tidak tercapai maksimal. Maka perlunya penerapan sistem pembayaran upah secara Islami pada Karoseri UD. Rajawali Sakti demi tercapainya produktivitas karyawan yang tinggi.