

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Pustaka

1. Pengertian Upah

Upah (*sallary*) adalah suatu bentuk balas jasa ataupun penghargaan yang diberikan secara teratur kepada seorang karyawan atas jasa dan hasil kerjanya. Upah merupakan suatu bentuk kompensasi, yakni imbalan jasa yang diberikan secara teratur atas prestasi kerja yang diberikan kepada seorang pegawai. Upah juga biasanya disebut sebagai gaji pokok, besarnya gaji pokok yang diberikan kepada seorang karyawan, biasanya sangat tergantung dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki, kemampuan maupun pengalaman kerjanya.¹⁰

Sedangkan upah menurut ekonomi islam adalah setiap harta yang diberikan sebagai kompensasi atas pekerjaan yang dikerjakan manusia, baik berupa uang atau barang, karena semua itu adalah mal (harta).¹¹

Tabel 2.1

Arti upah dari sudut perspektif kinerja

Teori	Arti Upah/Gaji
Teori keadilan	Upah/gaji merupakan sebuah obyek perbandingan sosial. Orang-orang cenderung membandingkan upah/gaji dan kenaikan upah gaji mereka dengan upah/gaji yang diterima oleh pihak lain. Apabila mereka merasakan adanya ketidakadilan , sebagai hasil perbandingan-perbandingan demikian, maka upaya kerja mungkin menyusut dalam kasus adanya ketidakadilan negatif, atau ia akan meningkat, pada kasus adanya ketidakadilan positif.

¹⁰Moeheriono, *Op. Cit.*, hlm. 252.

¹¹Abdurrahman Al-Maliki, *Politik Ekonomi Islam*, Al-Izzah, Bangil, 2001, hlm.140.

Teori ekspektansi	Upah/gaji hanya salah satu diantara banyak imbalan kerja, yang dinilai oleh para individu pada pekerjaan mereka. Apabila valensi, instrumentalitas, dan ekspektansi tinggi upah/gaji dapat menjadi sebuah sumber motivasi. Peluang untuk bekerja keras guna mencapai upah/gaji tinggi akan dipandang dalam konteks ekspektansi-ekspektansi upaya hasil lainnya, dan dinamika keadilan.
Teori perkuatan	Upah/gaji hanya salah satu diantara imbalan-imbalan ekstrinsik yang dapat digunakan seorang manajer guna mempengaruhi perilaku kerja bawahannya. Melalui teknik-teknik pengkondisian operan, upah/gaji dapat dimanfaatkan sebagai sebuah alat pemerkuat positif, apabila hukum-hukum perkuatan kontingen langsung diikuti. ¹²

Sumber: Winardi, *Motivasi dan Pemasalahan Dalam Manajemen*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2001, hlm. 157

2. Metode Dalam Menentukan Upah

Rasulullah memberikan contoh yang harus dijalankan kaum muslimin setelahnya, yakni penentuan upah dari para pegawai sebelum mereka mulai menjalankan pekerjaannya. Dengan memberikan informasi gaji yang akan diterima, diharapkan akan memberikan dorongan semangat bagi pekerja untuk memulai pekerjaan, dan memberikan rasa ketenangan. Mereka akan menjalankan tugas pekerjaan sesuai dengan kesepakatan kontrak kerja dengan majikan.¹³

Sebuah program upah harus dirancang sedemikian rupa, sehingga memenuhi kebutuhan dan situasi tertentu yang spesifik dan dapat diterima

¹²Winardi, *Motivasi dan Pemasalahan Dalam Manajemen*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2001, hlm. 157.

¹³Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis Dan Kontemporer*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2006, hlm. 113.

kedua pihak karyawan dan perusahaan. Jenis pekerjaan yang dilakukan, sikap dan falsafah pemilik dan pimpinan perusahaan dan pekerja, kondisi pabrik dan peralatannya, sifat dan macam produk yang dihasilkan serta kualitas supervisi merupakan berbagai faktor yang harus dipertimbangkan dalam merancang sebuah program upah, ada empat langkah penting dalam cara penentuan upah, antara lain:

- a. Menganalisis jabatan atau tugas, analisis jabatan merupakan kegiatan untuk mencari informasi tentang tugas-tugas yang dilakukan dan persyaratan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas tersebut supaya berhasil untuk mengembangkan uraian tugas, spesifikasi tugas dan standar untuk kerja, kegiatan ini perlu dilakukan sebagai landasan untuk mengevaluasi kerja.
- b. Mengevaluasi jabatan, evaluasi jabatan adalah proses sistematis untuk menentukan nilai relatif dari suatu pekerjaan dibandingkan dengan pekerjaan lain. Proses ini dilakukan untuk mengusahakan tercapainya *internal equity* dalam pekerjaan sebagaimana unsur yang sangat penting dalam penentuan tingkat upah. *Internal equity* adalah jumlah yang diperoleh dipersepsikan sesuai dengan input yang diberikan dibandingkan dengan pekerjaan yang sama dalam perusahaan.
- c. Melakukan survei upah, survei upah dilakukan untuk mengusahakan keadilan eksternal sebagai salah satu faktor penting dalam perencanaan dan penentuan upah. Survei dapat dilakukan dengan berbagai macam cara seperti mendatangi perusahaan-perusahaan untuk mendapatkan informasi mengenai tingkat upah yang berlaku, membuat kuesioner secara formal.
- d. Menentukan tingkat upah, setelah evaluasi jabatan dilakukan, untuk menciptakan keadilan internal yang menghasilkan ranking jabatan, dan melakukan survei tentang upah yang berlaku di pasar tenaga kerja selanjutnya adalah penentuan upah.¹⁴

3. Bentuk Struktur Patokan Penentuan Upah

Dalam pemberian upah karyawan dapat berbentuk seperti sebagai berikut:

¹⁴Moeheriono, *Op. Cit.*, hlm. 254.

- a. Patokan upah, berbentuk angka tunggal, bentuk ini dipilih oleh perusahaan yang falsafah dan konsep *equal remuneration for work of equal value* (konvensi ILO) secara konsisten. Dalam konsep ini, lamanya masa kerja tidak dijadikan dasar untuk menentukan besarnya kenaikan upah, sementara itu prestasi kerja karyawan dihargai dalam bentuk intensif tunai secara langsung. Kemajuan upah akan sama besarnya untuk setiap orang dan biasanya merupakan hasil dari perundingan KKB atau karena diberikan kenaikan upah umum oleh perusahaan.
- b. Patokan upah berbentuk range (angka terendah dan tertinggi), bentuk *range* ini biasanya digunakan oleh perusahaan (organisasi) yang memberi kesempatan bagi karyawan untuk bersaing dalam prestasi sehingga mendapatkan kemajuan upah yang berbeda antara satu dan lainnya. Penggunaan patokan upah bentuk ini, biasanya hanya untuk golongan manajer atau staf senior karena beberapa alasan. Pertama, perusahaan harus menerapkan sistem penilaian prestasi yang canggih, *fair*, dan objektif, dan tidak subjektif yang biasanya didasarkan pada pencapaian sasaran kerja individu (SKI), karena hal ini hanya mudah dilakukan untuk karyawan manajerial. Kedua, karena patokan upah dalam bentuk range mempunyai jarak yang pendek antara angka yang terendah dan tertinggi (50-60%) sehingga orang dengan mudah akan mencapai maksimum dalam waktu singkat. Pada saat ini terjadi, orang menjadi kecewa karena mentok padahal kesempatan promosi jabatan untuk pindah ke range yang lebih tinggi sangat terbatas.¹⁵

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Sistem Upah

Islam tidak membatasi cara-cara tertentu bagi pemberian upah ini karena upah tersebut berbeda-beda menurut situasi dan dipengaruhi oleh banyak faktor. Para ahli hukum islam menyesuaikan faktor-faktor ini dengan upah yang setimpal (*ujratul misli*), dan dalam Al-Qur'an terdapat perintah

¹⁵Moeheriono, *Op. Cit.*, hlm. 255.

memberi upah kepada wanita yang menyusui juga menghubungkan upah ini dengan hal-hal lain dengan makruf,¹⁶ firman-Nya:

فان ارضعن لكم فاءتوهن اجورهن واءثروا بينكم بمعروف

Artinya:“Maka jika mereka menyusukan (anak-anak)-mu untukmu maka berikanlah kepada mereka upahnya dan musyawarahkanlah di antara kamu (segala sesuatu) dengan baik.” (QS. Ath-Thalaq: 6)¹⁷

Upah tidak diperkirakan berdasarkan produksi seorang pekerja, dan tidak pula berdasarkan batas taraf hidup yang paling rendah dalam komunitas tertentu.¹⁸ Berdasarkan firman Allah SWT,

ولكل درجة مما عملوا^ط وليوفيهم أعمالهم وهم لا يظلمون

Artinya: “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.” (QS. Al-Ahqaf:19)¹⁹

Dasar penentuan upah adalah jenis pekerjaannya. Upah bisa berbeda tergantung dari jenis pekerjaan dan tanggungjawab yang dipikul oleh karyawan.²⁰

Faktor-faktor yang mempengaruhi sistem upah yaitu antara lain:

- a. Tingkat upah. Melalui survei berbagai sistem upah yang diterapkan oleh berbagai perusahaan dalam suatu wilayah tertentu, diketahui tingkat upah dan gaji pada umumnya berlaku. Akan tetapi, tingkat upah yang berlaku umum itu²¹ tidak bisa diterapkan oleh berbagai perusahaan tertentu. Kebiasaan tersebut harus dikaitkan dengan berbagai faktor lain. Salah satu

¹⁶ Ahmad Muhammad Al-Assal dan Fathi Ahmad Abdul Karim, *Sistem, Prinsip dan Tujuan Ekonomi Islam*, CV Pustaka Setia, Bandung, 1999, hlm. 168.

¹⁷ Al-Qur'an, Surat Ath-Thalaq ayat 6, Al-Qur'an dan Terjemahannya, Yayasan Penyelenggara Penerjemah Penafsiran Al-Qur'an, Departemen Agama, 1971, hlm. 439

¹⁸ Taqiuddin An-Nabhani, *Sistem Ekonomi Islam*, Al Azhar Press, Bogor, 2009, hlm. 102.

¹⁹ Al-Qur'an, Surat Al-Ahqaf ayat 19, Al-Qur'an dan Terjemahannya, Yayasan Penyelenggara Penerjemah Penafsiran Al-Qur'an, Departemen Agama, 1971, hlm. 415.

²⁰ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *al-idarah fi al islam (terj. Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer)*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1996, hlm. 99.

²¹ Abdurrahmat Fathoni, *Op. Cit.*, hlm. 283.

faktor yang harus dipertimbangkan ialah langka tidaknya tenaga kerja yang memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus tertentu dan sangat dibutuhkan oleh perusahaan tersebut. Dalam hubungan ini perlu ditekankan bahwa situasi kelangkaan tersebut dapat terjadi pada jenjang jabatan dan pekerjaan.

Misalnya, jika pada saat tertentu industri automotif berkembang dengan sangat pesat, tidak mustahil permintaan akan tenaga tukang las yang terampil dan berpengalaman melonjak sedemikian rupa sehingga tenaga teknikal yang demikian akan menuntut dan memperoleh tingkat upah dan gaji yang lebih tinggi dibandingkan dengan situasi apabila tenaga mereka tidak terlalu dibutuhkan. Contoh lain jika pada suatu ketika terbuka kesempatan yang luas bagi bank untuk membuka cabang baru, jelas perlu calon manajer untuk memimpin cabang baru itu. Dalam hal demikian, permintaan akan tenaga manajerial mungkin saja melebihi suplai yang terdapat di pasaran kerja. Berarti tingkat imbalan yang mereka tuntut pasti akan meningkat pula.

- b. Tuntutan serikat pekerja. Di masyarakat dimana eksistensi serikat pekerja diakui, sangat mungkin terdapat keadaan bahwa serikat pekerja berperan dalam mengajukan tuntutan tingkat upah dan gaji lebih tinggi dari tingkat yang berlaku. Tuntutan serikat pekerja itu dapat disebabkan oleh berbagai faktor. Misalnya dalam usaha serikat pekerja untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan para anggotanya. Atau karena situasi yang menurut penilaian serikat pekerja itu memang memungkinkan perubahan dalam struktur upah dan gaji atau berbagai faktor lainnya.

Peranan dan tuntutan serikat pekerja ini pun perlu diperhitungkan. Apabila tidak, bukan mustahil para pekerja akan melancarkan berbagai kegiatan yang pada akhirnya akan²² merugikan manajemen dan serikat pekerja sendiri, seperti dalam hal terjadinya usaha memperlambat proses produksi, tingkat kemangkiran yang tinggi, dan dalam bentuknya yang paling gawat adalah melancarkan pemogokan.

²²Abdurrahmat Fathoni, *Op. Cit.*, hlm. 284.

- a. Produktivitas. Agar mampu mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, suatu perusahaan memerlukan tenaga kerja yang produktif. Apabila para pekerja merasa bahwa mereka tidak memperoleh imbalan yang wajar, sangat mungkin mereka tidak akan bekerja keras. Artinya, tingkat produktifitas mereka akan rendah. Apabila demikian halnya, perusahaan tidak akan mampu membayar upah yang oleh para pekerja dianggap wajar. Berarti kedua belah pihak, manajemen dan para pekerja perlu sama-sama menyadari kaitan yang sangat erat antara tingkat upah dengan tingkat produktivitas kerja.
- b. Kebijakan perusahaan mengenai upah. Pada analisis terakhir, kebijakan suatu perusahaan mengenai upah para karyawannya tercermin pada jumlah uang yang dibawa pulang oleh para karyawan. Berarti bukan hanya gaji pokok yang penting, akan tetapi berbagai komponen lain dari kebijakan tersebut, seperti tunjangan jabatan, tunjangan istri, tunjangan anak, tunjangan transformasi, bantuan pengobatan, tunjangan kemahalan dan sebagainya. Bahkan juga kebijakan tentang kenaikan upah berkala perlu mendapat perhatian.²³
- c. Peraturan perundang-undangan. Pemerintah berkepentingan dalam bidang ketenagakerjaan dan oleh karenanya berbagai segi kehidupan kekerjaan pun diatur dalam berbagai peraturan perundang-undangan. Misalnya, tingkat upah minimum, upah lembur, mempekerjakan wanita, mempekerjakan anak dibawah umur, keselamatan kerja, hak cuti, jumlah jam kerja dalam seminggu, hak berserikat dan lain sebagainya. Tidak ada satupun perusahaan yang bebas dari kewajiban untuk taat kepada semua tuntutan hukum yang bersifat normatif tersebut.

Jelaslah bahwa suatu sistem imbalan yang baik tidak bisa dilihat hanya dari satu sudut kepentingan saja, misalnya kepentingan perusahaan pemakai tenaga kerja saja atau kepentingan para karyawan saja, akan tetapi

²³Abdurrahmat Fathoni, *Op. Cit.*, hlm. 285.

kepentingan dari berbagai pihak yang turut terlibat, baik langsung maupun tidak.²⁴

5. Sistem Penggajian

a. Fungsi yang terkait dalam sistem penggajian adalah sebagai berikut:

1) Fungsi Kepegawaian

Fungsi ini bertanggung jawab untuk mencari karyawan baru, menyeleksi calon karyawan, memutuskan penempatan karyawan baru, membuat surat keputusan tarif gaji dan upah karyawan, kenaikan pangkat dan golongan gaji, mutasi karyawan, dan pemberhentian karyawan.²⁵

2) Fungsi Pencatat Waktu

Fungsi ini bertanggung jawab untuk menyelenggarakan catatan waktu hadir bagi semua karyawan perusahaan. Sistem pengendalian intern yang baik mensyaratkan fungsi pencatat waktu hadir karyawan tidak boleh dilaksanakan oleh fungsi operasi atau oleh fungsi pembuat daftar gaji dan upah.

3) Fungsi Pembuat Daftar Gaji dan Upah

Fungsi ini bertanggung jawab untuk membuat daftar gaji dan upah yang berisi penghasilan bruto yang menjadi hak dan berbagai potongan yang menjadi beban setiap karyawan selama jangka waktu pembayaran gaji dan upah. Daftar gaji dan upah diserahkan oleh fungsi pembuat daftar gaji dan upah kepada fungsi akuntansi guna pembuatan bukti kas keluar yang dipakai sebagai dasar untuk pembayaran gaji dan upah kepada karyawan.

4) Fungsi Akuntansi

Dalam sistem akuntansi penggajian dan pengupahan, fungsi akuntansi bertanggung jawab untuk mencatat kewajiban yang timbul dalam hubungannya dengan pembayaran gaji dan upah karyawan (misalnya utang gaji dan upah karyawan, utang pajak, utang dana pensiun).

²⁴Abdurrahmat Fathoni, *Op. Cit.*, hlm. 286.

²⁵Mulyadi, *Sistem Akuntansi*, Salemba Empat, Jakarta, 2001, hlm. 383.

5) Fungsi Keuangan

Fungsi ini bertanggung jawab untuk mengisi cek guna pembayaran gaji dan upah dan menguangkan cek tersebut ke bank. Uang tunai tersebut kemudian dimasukkan ke dalam amplop gaji dan upah setiap karyawan, untuk selanjutnya dibagikan kepada karyawan yang berhak.²⁶

b. Dokumen yang Digunakan

Dokumen yang digunakan dalam sistem penggajian adalah:

1) Dokumen Pendukung Perubahan Gaji dan Upah.

Dokumen-dokumen ini umumnya dikeluarkan oleh fungsi kepegawaian berupa surat-surat keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti misalnya surat keputusan pengangkatan karyawan baru, kenaikan pangkat, perubahan tarif upah, penurunan pangkat, pemberhentian sementara dari pekerjaan (*skorsing*), pemindahan dan lain sebagainya. Tembusan dokumen-dokumen ini dikirimkan ke fungsi pembuat daftar gaji dan upah untuk kepentingan pembuatan daftar gaji dan upah.

2) Kartu Jam Hadir.

Dokumen ini digunakan oleh fungsi pencatat waktu untuk mencatat jam hadir setiap karyawan di perusahaan. Catatan jam hadir karyawan ini dapat berupa daftar hadir biasa, dapat pula berbentuk kartu hadir yang diisi dengan mesin pencatat waktu.

3) Kartu Jam Kerja.

Dokumen ini digunakan untuk mencatat waktu yang dikonsumsi oleh tenaga kerja langsung pabrik guna mengerjakan pesanan tertentu. Dokumen ini²⁷ diisi oleh mandor pabrik dan diserahkan ke fungsi pembuat daftar gaji dan upah untuk kemudian dibandingkan dengan kartu jam hadir, sebelum digunakan untuk distribusi biaya upah langsung kepada setiap jenis produk atau pesanan. Seperti telah disebutkan diatas, catatan waktu kerja ini hanya diperlukan dalam perusahaan yang

²⁶ Ibid, hlm. 384.

²⁷ Ibid, hlm. 374.

produksinya berdasarkan pesanan. Dalam perusahaan ini diperlukan informasi biaya tenaga kerja langsung pabrik untuk setiap pesanan yang diproduksi. Dalam perusahaan yang memproduksi massa, karyawan pabrik mengerjakan pekerjaan yang sama dari hari ke hari., sehingga tidak diperlukan data untuk melakukan distribusi biaya tenaga kerja langsung pabrik. Semua biaya tenaga kerja langsung dalam perusahaan ini dibebankan langsung kepada produk yang sama.²⁸

4) Daftar Gaji dan Upah.

Dokumen ini berisi jumlah gaji dan upah bruto setiap karyawan, dikurangi potongan-potongan berupa PPh Pasal 21, utang karyawan, iuran untuk organisasi karyawan, dan lain sebagainya.²⁹

5) Rekap Daftar Gaji dan Upah.

Dokumen ini merupakan ringkasan gaji dan upah per departemen, yang dibuat berdasarkan daftar gaji dan upah. Dalam perusahaan yang produksinya berdasarkan pesanan, rekap daftar upah dibuat untuk membebankan upah langsung dalam hubungannya dengan produk kepada pesanan yang bersangkutan. Distribusi biaya tenaga kerja ini dilakukan oleh fungsi akuntansi biaya dengan dasar rekap daftar gaji dan upah.

6) Surat Pernyataan Gaji dan Upah.

Dokumen ini dibuat oleh fungsi pembuat daftar gaji dan upah bersamaan dengan pembuatan daftar gaji dan upah atau dalam kegiatan yang terpisah dari pembuatan daftar gaji dan upah. Dokumen ini dibuat sebagai catatan bagi setiap karyawan mengenai rincian gaji dan upah yang diterima setiap karyawan beserta berbagai potongan yang menjadi beban setiap karyawan.³⁰

7) Amplop Gaji dan Upah.

Uang gaji dan upah karyawan diserahkan kepada setiap karyawan dalam amplop gaji dan upah. Di halaman muka amplop gaji dan upah setiap karyawan ini berisi informasi mengenai nama karyawan, nomor

²⁸ Ibid, hlm. 375.

²⁹ Ibid, hlm. 376.

³⁰ Ibid, hlm. 377.

identitas karyawan, dan jumlah gaji bersih yang diterima karyawan dalam bulan tertentu.³¹

8) Bukti Kas Keluar.

Dokumen ini merupakan perintah pengeluaran uang yang dibuat oleh fungsi akuntansi kepada fungsi keuangan, berdasarkan informasi dalam daftar gaji dan upah yang diterima dari fungsi pembuat daftar gaji dan upah.³²

c. Catatan Akuntansi yang Digunakan

1) Jurnal Umum

Dalam pencatatan gaji dan upah ini jurnal umum digunakan untuk mencatat distribusi biaya tenaga kerja ke dalam setiap departemen dalam perusahaan.

2) Kartu Harga Pokok Produk

Catatan ini digunakan untuk mencatat upah tenaga kerja langsung yang dikeluarkan untuk pesanan tertentu.

3) Kartu Biaya

Catatan ini digunakan untuk mencatat biaya tenaga kerja tidak langsung dan biaya tenaga kerja non produksi setiap departemen dalam perusahaan. Sumber informasi untuk pencatatan dalam kartu biaya ini adalah bukti memorial.

4) Kartu Penghasilan Karyawan

Catatan ini digunakan untuk mencatat penghasilan dan berbagai potongannya yang diterima oleh setiap karyawan. Informasi dalam kartu penghasilan ini dipakai sebagai dasar perhitungan PPh Pasal 21 yang menjadi beban setiap karyawan. Di samping itu, kartu penghasilan karyawan ini digunakan sebagai tanda terima gaji dan upah karyawan dengan ditandatanganinya kartu tersebut oleh karyawan yang bersangkutan. Dengan tanda tangan pada kartu penghasilan karyawan ini, setiap karyawan hanya mengetahui gaji atau upahnya sendiri, sehingga

³¹ Ibid, hlm. 378.

³² Ibid, hlm. 379.

rahasia penghasilan karyawan tertentu tidak diketahui oleh karyawan yang lain.³³

d. Jaringan Prosedur yang Membentuk Sistem

1) Prosedur Pencatatan Waktu Hadir

Prosedur ini bertujuan untuk mencatat waktu hadir karyawan. Pencatatan waktu hadir ini diselenggarakan oleh fungsi pencatat waktu dengan menggunakan daftar hadir pada pintu masuk kantor administrasi atau pabrik. Pencatatan waktu hadir dapat menggunakan daftar hadir biasa, yang karyawan harus menandatangani setiap hadir dan pulang dari perusahaan atau dapat menggunakan kartu hadir (berupa *clock card*), yang diisi secara otomatis dengan menggunakan mesin pencatat waktu (*time recorder machine*). Pencatatan waktu hadir ini diselenggarakan untuk menentukan gaji dan upah karyawan. Bagi karyawan yang digaji bulanan, daftar hadir digunakan untuk menentukan apakah karyawan dapat memperoleh gaji penuh, atau harus dipotong akibat ketidakhadiran mereka. Daftar hadir ini juga digunakan untuk menentukan apakah karyawan bekerja diperusahaan dalam jam biasa atau jam lembur (*overtime*). Sehingga dapat digunakan untuk menentukan apakah karyawan akan menerima gaji saja atau menerima tunjangan lembur (yang terakhir ini umumnya bertarif diatas tarif gaji biasa).

2) Prosedur Pencatatan Waktu Kerja

Dalam perusahaan manufaktur yang produksinya berdasarkan pesanan, pencatatan waktu kerja diperlukan bagi karyawan yang bekerja di fungsi produksi untuk keperluan distribusi biaya upah karyawan kepada produk atau pesanan yang menikmati jasa karyawan tersebut. Jika misalnya seorang karyawan pabrik hadir di perusahaan selama 7 jam dalam suatu hari kerja, jumlah jam hadir tersebut dirinci menjadi waktu kerja dalam tiap-tiap pesanan yang dikerjakan dengan demikian waktu

³³ Ibid, hlm. 382.

kerja ini dipakai sebagai dasar pembebanan biaya tenaga kerja langsung kepada produk yang diproduksi.³⁴

3) Prosedur Pembuatan Daftar Gaji dan Upah

Dalam prosedur ini, fungsi pembuat daftar gaji dan upah membuat daftar gaji dan upah karyawan. Data yang dipakai sebagai dasar pembuatan daftar gaji adalah surat-surat keputusan mengenai pengangkatan karyawan baru, kenaikan pangkat, pemberhentian karyawan, penurunan pangkat, daftar gaji bulan sebelumnya, dan daftar hadir. Jika gaji karyawan melebihi penghasilan tidak kena pajak, informasi mengenai potongan PPh Pasal 21 dihitung oleh fungsi pembuat daftar gaji dan upah atas dasar data yang tercantum dalam kartu penghasilan karyawan. Potongan PPh Pasal 21 ini dicantumkan dalam daftar gaji dan upah.

4) Prosedur Distribusi Biaya Gaji dan Upah

Dalam prosedur distribusi biaya gaji dan upah, biaya tenaga kerja didistribusikan kepada departemen-departemen yang menikmati manfaat tenaga kerja. Distribusi biaya tenaga kerja ini dimaksudkan untuk pengendalian biaya dan perhitungan harga pokok produk.

5) Prosedur Pembayaran Gaji dan Upah

Prosedur pembayaran gaji dan upah melibatkan fungsi akuntansi dan fungsi keuangan. Fungsi akuntansi membuat perintah pengeluaran kas kepada fungsi keuangan untuk menulis cek guna pembayaran gaji dan upah. Fungsi keuangan kemudian menguangkan cek tersebut ke bank dan memasukkan uang ke amplop gaji dan upah. Jika jumlah karyawan perusahaan banyak, pembagian amplop gaji dan upah biasanya dilakukan oleh juru bayar (*pay master*). Pembayaran gaji dan upah dapat dilakukan dengan membagikan cek gaji dan upah kepada karyawan.³⁵

³⁴ Ibid, hlm. 385.

³⁵ Ibid, hlm. 386.

6. Unsur Pengendalian Intern Sistem Pengupahan

a. Organisasi

1) Fungsi pembuatan daftar gaji dan upah harus terpisah dari fungsi pembayaran gaji dan upah. Dalam sistem akuntansi penggajian dan pengupahan, fungsi personalia bertanggung jawab atas tersedianya berbagai informasi operasi, seperti nama karyawan, jumlah karyawan, pangkat, jumlah tanggungan keluarga, tarif upah, dan berbagai tarif kesejahteraan karyawan. Informasi operasi ini dipakai sebagai dasar untuk menghasilkan informasi akuntansi berupa gaji dan upah yang disajikan dalam daftar gaji dan upah, yang selanjutnya digunakan untuk dasar pembayaran gaji dan upah kepada karyawan. Karena eratnya informasi operasi yang dihasilkan oleh fungsi personalia dengan informasi akuntansi yang dihasilkan sebagai dasar pembayaran gaji dan upah tersebut, fungsi personalia dapat dikategorikan sebagai pemegang fungsi akuntansi.³⁶

2) Fungsi Pencatatan Waktu Hadir Harus Terpisah dari Fungsi Operasi.

Waktu hadir merupakan waktu yang dipakai sebagai salah satu dasar untuk penghitungan gaji karyawan. Dengan demikian, ketelitian dan keandalan data waktu hadir karyawan sangat menentukan ketelitian dan keandalan data gaji dan upah setiap karyawan. Untuk menjamin keandalan data waktu hadir karyawan, pencatatan waktu hadir tidak boleh dilaksanakan oleh fungsi operasi (seperti fungsi produksi dan fungsi teknik).

b. Sistem Otorisasi dan Prosedur Pencatatan Waktu

1) Setiap orang yang namanya tercantum dalam daftar gaji dan upah harus memiliki surat keputusan pengangkatan sebagai karyawan perusahaan yang ditandatangani oleh direktur utama. Karena pembayaran gaji dan upah didasarkan atas dokumen daftar gaji dan upah, maka perlu dilakukan pengawasan terhadap nama-nama karyawan yang dimasukkan ke dalam daftar gaji dan upah. Untuk menghindari pembayaran gaji dan

³⁶ Ibid, hlm. 387.

upah kepada karyawan yang tidak berhak, setiap pencantuman nama karyawan dalam daftar gaji dan upah harus mendapat otorisasi yang berwenang. Setiap orang yang namanya tercantum dalam daftar gaji dan upah harus memiliki surat keputusan pengangkatan sebagai karyawan perusahaan yang ditandatangani oleh manajemen puncak (misalnya direktur utama). Dengan unsur sistem pengendalian intern ini dapat dihindari terjadinya pembayaran gaji dan upah kepada orang yang tidak berhak untuk menerimanya.

- 2) Setiap perubahan gaji dan upah karyawan karena perubahan pangkat, perubahan tarif gaji dan upah, tambahan keluarga harus didasarkan pada surat keputusan direktur keuangan. Untuk menjamin keandalan data gaji dan upah karyawan, setiap perubahan unsur yang dipakai sebagai dasar untuk menghitung penghasilan karyawan harus diotorisasi oleh yang berwenang. Dengan demikian setiap perubahan gaji dan upah karyawan karena perubahan pangkat, perubahan tarif gaji dan upah, serta tambahan keluarga harus didasarkan pada surat keputusan direktur keuangan.
- 3) Setiap potongan atas gaji dan upah karyawan selain dari pajak penghasilan karyawan harus didasarkan surat potongan gaji dan upah yang diotorisasi oleh fungsi kepegawaian. Diatas telah dijelaskan bahwa setiap data yang dipakai sebagai dasar perubahan gaji dan upah karyawan harus diotorisasi oleh yang berwenang (direktur utama dan direktur keuangan) agar data gaji dan upah yang tercantum dalam daftar gaji dan upah dapat diandalkan. Di lain pihak, setiap pengurangan terhadap penghasilan karyawan harus pula mendapat otorisasi dari yang berwenang. Oleh karena itu tidak setiap fungsi dapat melakukan pemotongan atas gaji dan upah yang menjadi hak karyawan, tanpa mendapat otorisasi dari fungsi kepegawaian.
- 4) Kartu jam hadir harus diotorisasi oleh fungsi pencatat waktu. Karena jam hadir merupakan salah satu dasar untuk penentuan penghasilan

karyawan, maka data waktu³⁷ hadir setiap karyawan harus diotorisasi oleh fungsi pencatat waktu agar supaya sah sebagai dasar penghitungan gaji dan upah dan untuk keperluan yang lain.

- 5) Perintah lembur harus diotorisasi oleh kepala departemen karyawan yang bersangkutan. Upah lembur dibayarkan kepada karyawan yang bekerja diluar jam kerja reguler, dengan tarif upah yang lebih tinggi dari tarif upah untuk jam reguler. Untuk menjamin bahwa pekerjaan lembur memang diperlukan oleh perusahaan, maka setiap kerja lembur harus diotorisasi oleh kepala departemen karyawan yang bersangkutan. Dengan sistem otorisasi ini, perusahaan dijamin hanya akan membayarkan upah lembur bagi pekerjaan yang memang tidak dapat dikerjakan dalam jam kerja reguler.
- 6) Daftar gaji dan upah harus diotorisasi oleh fungsi personalia. Seperti telah disebutkan diatas, daftar gaji dan upah merupakan dokumen yang dipakai sebagai dasar pembayaran gaji dan upah kepada karyawan yang berhak. Oleh karena itu daftar gaji dan upah ini harus diotorisasi oleh kepala fungsi personalia yang menunjukkan bahwa:
 - a) Karyawan yang tercantum dalam daftar gaji dan upah adalah karyawan yang diangkat menurut surat keputusan pejabat yang berwenang.
 - b) Tarif gaji dan upah yang dipakai sebagai dasar perhitungan gaji dan upah adalah tarif yang berlaku sesuai dengan surat keputusan pejabat yang berwenang.
 - c) Data yang dipakai sebagai dasar penghitungan gaji dan upah karyawan telah diotorisasi oleh yang berwenang.
 - d) Perkalian dan penjumlahan yang tercantum dalam daftar gaji dan upah telah dicek ketelitiannya.
- 7) Bukti kas keluar untuk pembayaran gaji dan upah harus diotorisasi oleh fungsi akuntansi. Bukti kas keluar merupakan perintah kepada fungsi keuangan untuk mengeluarkan sejumlah uang, pada tanggal, dan untuk

³⁷ Ibid, hlm. 388.

keperluan seperti yang tercantum dalam dokumen tersebut. Dokumen ini diisi oleh fungsi akuntansi (bagian utang) setelah fungsi ini melakukan verifikasi terhadap informasi yang tercantum dalam daftar gaji dan upah. Bukti kas keluar harus diotorisasi oleh kepala departemen akuntansi keuangan atau pejabat yang lebih tinggi.

- 8) Perubahan dalam catatan penghasilan karyawan direkonsiliasi dengan daftar gaji dan upah karyawan. Kartu penghasilan karyawan diselenggarakan oleh fungsi pembuat daftar gaji dan upah untuk mengumpulkan semua penghasilan yang diperoleh masing-masing karyawan selama jangka waktu setahun. Informasi yang dicantumkan dalam kartu penghasilan karyawan ini dipakai sebagai dasar penghitungan pajak penghasilan yang menjadi kewajiban setiap karyawan. Dokumen yang merupakan sumber pencatatan ke dalam kartu penghasilan karyawan adalah daftar gaji dan upah. Oleh karena itu, untuk mengecek ketelitian data yang dicantumkan dalam kartu penghasilan karyawan, sistem pengendalian intern mewajibkan diadakannya rekonsiliasi antara perubahan data yang tercantum dalam kartu penghasilan karyawan dengan daftar gaji dan upah.³⁸
- 9) Tarif upah yang dicantumkan dalam kartu jam kerja diverifikasi ketelitiannya oleh fungsi akuntansi biaya. Fungsi akuntansi biaya bertanggung jawab atas distribusi upah langsung ke dalam kartu harga pokok produk pesanan yang menggunakan tenaga kerja langsung yang bersangkutan. Distribusi upah langsung tersebut dilakukan berdasarkan data yang dikumpulkan dalam kartu jam kerja. Sebelum upah yang tercantum dalam jam kerja dipakai sebagai dasar pencatatan upah langsung ke dalam kartu harga pokok produk yang bersangkutan, data tarif upah yang dipakai sebagai pengali dalam penghitungan upah harus diverifikasi oleh fungsi akuntansi biaya.

³⁸ Ibid, hlm. 388.

e. Praktik yang Sehat

- 1) Kartu jam hadir harus dibandingkan dengan kartu jam kerja sebelum kartu yang terakhir ini dipakai sebagai dasar distribusi biaya tenaga kerja langsung. Kartu jam hadir merekam jumlah jam setiap karyawan berada diperusahaan, sedangkan kartu jam kerja merinci penggunaan jam hadir setiap karyawan. Dengan kata lain kartu jam kerja digunakan untuk mempertanggungjawabkan penggunaan waktu hadir karyawan.
- 2) Pemasukan kartu jam hadir kedalam mesin pencatat waktu harus diawasi oleh fungsi penactat waktu. Untuk menjamin keandalan data jam hadir yang direkam dalam kartu jam hadir ke dalam mesin pencatat waktu. Dengan diawasinya perekam jam hadir karyawan yang tidak benar-benar hadir diperusahaan.
- 3) Pembuatan daftar gaji dan upah harus diverifikasi kebenaran dan ketelitian perhitungannya oleh fungsi akuntansi keuangan sebelum dilakukan pembayaran. Sebelum membuat bukti kas keluar sebagai perintah untuk pembuatan cek pembayaran gaji dan upah, fungsi akuntansi keuangan harus melakukan verifikasi kebenaran dan ketelitian perhitungan gaji dan upah yang tercantum dalam daftar upah yang dibuat oleh fungsi pembuat daftar gaji dan upah. Dengan demikian unsur sistem pengendalian intern ini menjamin bukti kas keluar dibuat atas dasar dokumen pendukung yang andal.³⁹
- 4) Penghitungan pajak penghasilan karyawan direkonsiliasi dengan catatan penghasilan karyawan. Dalam sistem pemungutan pajak penghasilan atas gaji dan upah karyawan, perusahaan ditunjuk oleh pemerintah sebagai wajib pungut pajak penghasilan yang menjadi kewajiban karyawan, yang dikenal dengan PPh Pasal 21. Seperti telah disebutkan diatas, PPh Pasal 21 ini dihitung oleh perusahaan berdasarkan data penghasilan karyawan setahun yang dikumpulkan dalam kartu penghasilan karyawan. Ketelitian dan keandalan data pajak penghasilan karaywan yang harus dipotongkan dari gaji dan upah karyawan, dan besarnya utang pajak penghasilan

³⁹ Ibid, hlm. 390.

karyawan yang harus disetor oleh perusahaan ke kas negara dapat diverifikasi dengan melakukan rekonsiliasi perhitungan pajak penghasilan setiap karyawan dengan catatan penghasilan karyawan yang tercantum dalam kartu penghasilan karyawan yang bersangkutan.

- 5) Catatan penghasilan karyawan disimpan oleh fungsi pembuat daftar gaji dan upah. Kartu penghasilan karyawan selain berfungsi sebagai catatan penghasilan yang diterima karyawan selama setahun, juga berfungsi sebagai tanda telah diterimanya gaji dan upah oleh karyawan yang berhak. Oleh karena itu dalam sistem penggajian setelah diisi data gaji dan upah karyawan oleh fungsi pembuat daftar gaji kemudian dikirimkan ke fungsi keuangan untuk dimintakan tanda tangan karyawan yang bersangkutan sebagai tanda terima uang gaji dan upah. Setelah ditandatangani oleh karyawan yang bersangkutan, kartu penghasilan karyawan ini disimpan kembali oleh fungsi pembuat daftar gaji dan upah ke dalam arsip menurut abjad nama karyawan.⁴⁰

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Sebenarnya studi penelitian mengenai struktur organisasi, kemampuan manajerial, dan kinerja karyawan sudah banyak dilakukan. Akan tetapi apabila ketiga variabel tersebut diteliti secara bersama-sama belum begitu banyak. Oleh karena itu, peneliti ingin meneliti ketiga faktor tersebut. Berikut ini akan disajikan beberapa ringkasan penelitian yang berkaitan dengan ketiga variabel tersebut dan pernah dilakukan sebelumnya, diantaranya :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Iradatul Qudus, dkk, pada tahun 2015 tentang “Analisis Sistem Akuntansi Penggajian Dan Pengupahan Dalam Upaya Mendukung Pengendalian Intern (Studi Pada PT. SUN STAR MOTOR Malang)”. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa pada sistem akuntansi penggajian dan pengupahan dalam upaya mendukung pengendalian intern masih memiliki beberapa kekurangan yang perlu diperbaiki. Kekurangan-kekurangan yang dimaksud yaitu terdapat pada dokumen yang masih rancu,

⁴⁰ Ibid, hlm. 391.

perengkapan fungsi terkait sistem akuntansi penggajian dan pengupahan, tidak terdapatnya perputaran kerja. Perbedaan dengan penelitian ini adalah penelitian ini meneliti bukan hanya tentang sistem pengupahan tetapi juga sistem pengendalian intern. (Sumber dari Jurnal Administrasi Bisnis vol. 25, no. 2, Agustus 2015)

2. Penelitian yang dilakukan oleh Silviansyah Tri Maharani dkk, pada tahun 2015 tentang “Analisis Sistem Dan Prosedur Penggajian Dan Pengupahan Dalam Meningkatkan Efektivitas Pengendalian Intern Gaji Dan Upah (Studi Pada PG Kebon Agung Malang)”. Dari penelitian tersebut diperoleh bahwa sistem dan prosedur penggajian dan pengupahan yang diterapkan pada PG Kebon Agung Malang sudah baik, namun masih terdapat beberapa kekurangan. Sedangkan dalam memenuhi unsur-unsur dan tujuan pengendalian intern sistem penggajian dan pengupahan masih belum efektif, karena masih terdapat unsur-unsur dan tujuan pengendalian intern sistem penggajian dan pengupahan yang belum terpenuhi dengan baik. Perbedaan dengan penelitian ini adalah penelitian ini meneliti bukan hanya tentang sistem pengupahan tetapi juga tentang peningkatan efektivitas pengendalian intern. (Sumber dari Jurnal Administrasi Bisnis, vol. 26, no. 1, September 2015)
3. Penelitian yang dilakukan oleh Devi Tri Rahayu Retnaningtyas dkk, pada tahun 2015 tentang “Analisis Sistem Dan Prosedur Penggajian Dan Pengupahan Dalam Upaya Mendukung Pengendalian Intern Perusahaan (Studi Kasus Pada Perusahaan Kacang Shanghai “Gangsar” Ngunut Tulungagung)”. Dari penelitian tersebut dapat diperoleh hasil bahwa pelaksanaan sistem penggajian dan pengupahan pada perusahaan belum seluruhnya melaksanakan praktek yang sehat karena absensi karyawan kurang diawasi oleh bagian penggajian dan daftar gaji dan upah tidak diotorisasi oleh fungsi yang membuat, meneliti dan menyetujui sebelum melakukan pembayaran pada karyawan. Perbedaan dengan penelitian ini adalah penelitian ini bukan hanya meneliti tentang sistem pengupahan tetapi juga tentang sistem pengendalian intern. (Sumber Jurnal Administrasi Bisnis, vol. 1 no. 1, Januari 2015)

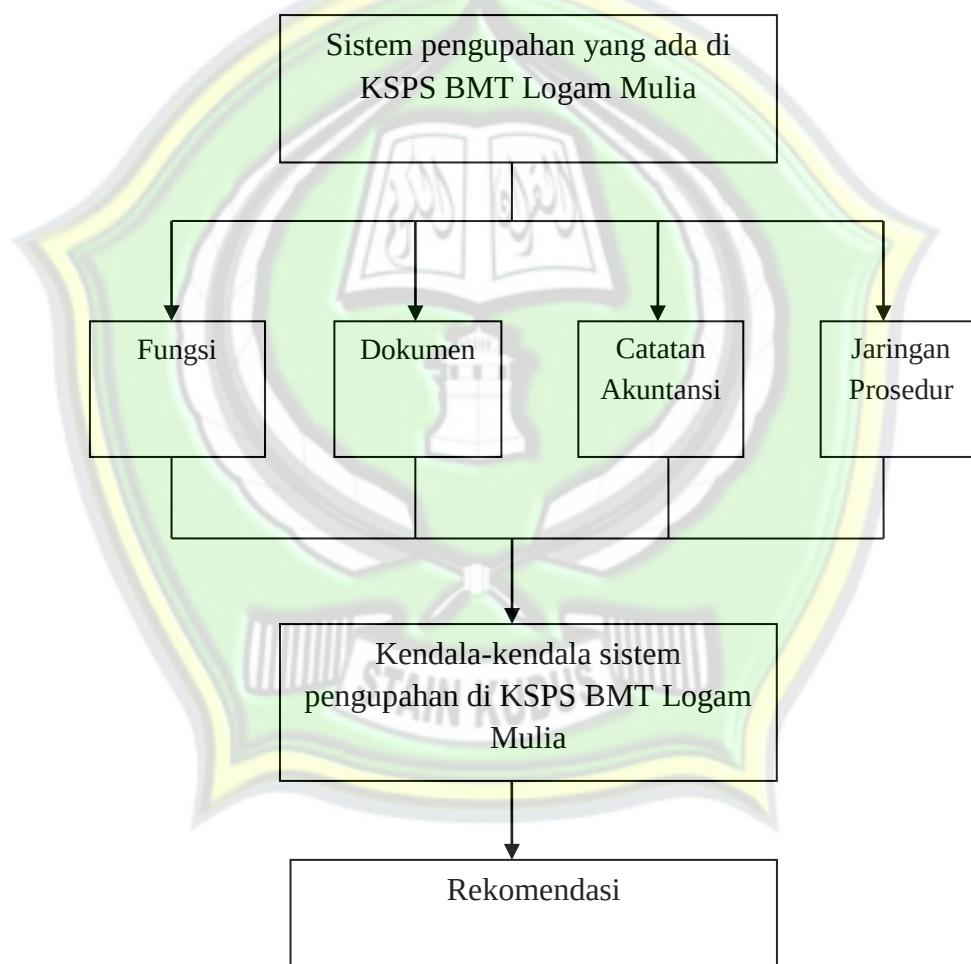
4. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad, pada tahun 2013 tentang “*Pengembangan Sistem Kompensasi Untuk Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Logika Fuzzy*”. Dari penelitian tersebut dapat diperoleh hasil bahwa dimensi kepuasan kerja yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT XYZ adalah dimensi kompensasi atau gaji atau upah kerja dibandingkan dengan dimensi-dimensi kepuasan kerja lainnya. Komponen kompensasi yang dimasukkan ke dalam komponen kompensasi PT XYZ adalah konsep kompensasi *pay for performance*, *pay for position*, dan *pay for person*, dimana ketiga konsep komponen ini adalah merupakan kesatuan dari konsep kompensasi 3P. *Technology extention* (TE) yang tepat untuk dikembangkan dari sisi sistem informasi pemberian kompensasi pada PT XYZ adalah *network-based application*, dimana teknologi aplikasi ini berdasarkan konsep jaringan yang mengintegrasikan sistem informasi per-divisi atau per-unit bisnis perusahaan menjadi satu kesatuan sistem informasi yang utuh. Perbedaan dengan penelitian ini adalah penelitian ini bukan hanya meneliti tentang upah tetapi juga tentang kepuasan kerja dan *technology extention*. (Sumber dari Jurnal Ilmiah Teknik Industri tahun 2013, vol. 1 no. 1, hlm. 12-23)
5. Penelitian yang dilakukan oleh Albert Darendehe, tentang “*Gaji, Kepemimpinan, Dan Sikap Rekan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan PT. ASKES (PERSERO) Cabang Manado*”. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa gaji, kepemimpinan, dan sikap rekan kerja berpengaruh positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian ini adalah penelitian ini bukan hanya meneliti tentang upah tetapi juga kepemimpinan dan sikap rekan kerja terhadap kinerja karyawan. (Sumber dari Jurnal EMBA, vol. 1 no. 4, desember 2013, hlm. 22-30)

C. Kerangka Berfikir

Untuk lebih memperjelas tentang arah dan tujuan dari penelitian secara utuh, maka perlu diuraikan suatu konsep berfikir dalam penelitian ini sehingga dapat menguraikan gambaran tentang **Analisis sistem pengupahan yang diterapkan oleh perusahaan pada karyawan (studi kasus pada KSPS BMT Logam Mulia)**.

Gambar 2.1

Kerangka Berfikir



Sumber : Mulyadi, *Sistem Akuntansi*, Salemba Empat, Jakarta, 2001, hlm. 373.

(Dan dikembangkan untuk penelitian ini)