

SISTEM PENGGAJIAN PROFIT SHARING BERASASKAN PANCASILA DAN KEBERLANGSUNGAN USAHA

Yuni Rimawati *

Habi Bullah

Nurul Kompyurini

Universitas Trunojoyo Madura, Jl Raya Telang, Bangkalan, Indonesia

* yuni.rimawati@trunojoyo.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received March 7, 2023

Revised April 5, 2023

Accepted May 8, 2023

Key words:

Going Concern; Human Relations;
Pancasila Philosophy; Payroll
System; Profit Sharing

DOI:

<https://doi.org/10.33508/jako.v15i2.4564>

ABSTRACT

Research Purposes. This article aims to provide ideas on how to implement a profit-sharing payroll system based on Pancasila philosophy.

Research Methods. Based on the assumptions we built, the profit-sharing payroll system based on Pancasila, not only increases productivity and profitability, but also employee loyalty.

Research Results and Findings. With a profit-sharing payroll system based on the Pancasila philosophy, the relationship between workers and employers is based on good values, such as being honest, fair, helping each other. These values of kindness make working relationships not solely for personal gain but also considering the interests of others as a form of carrying out the commands of God Almighty.

ABSTRAK

Tujuan Penelitian. Artikel ini bertujuan memberikan pemikiran sistem penggajian bagi hasil berasaskan Pancasila dan implementasinya.

Metode Penelitian. Berdasarkan asumsi yang kami bangun, sistem penggajian bagi hasil berasaskan Pancasila, tidak hanya meningkatkan produktivitas dan profitabilitas, tetapi juga loyalitas tenaga kerja.

Hasil Penelitian dan Temuan Penelitian. Dengan sistem penggajian bagi hasil yang berlandaskan falsafah Pancasila hubungan antara pekerja dan pemberi kerja didasari oleh nilai-nilai kebaikan, seperti jujur, adil, tolong menolong. Nilai-nilai kebaikan ini menjadikan hubungan kerja tidak semata-mata mencari keuntungan pribadi tetapi juga mempertimbangkan kepentingan orang lain sebagai bentuk menjalankan perintah Tuhan Yang Maha Esa.

PENDAHULUAN

Pekerja dan pemberi kerja sebenarnya adalah pihak yang saling membutuhkan, sehingga hubungan yang paling ideal adalah simbiosis mutualisme (saling menguntungkan). Tetapi sering kali terjadi konflik antara pekerja dan pemberi kerja. Penggambaran paling nyata adalah seringnya buruh menggelar penyampaian aspirasi dengan demonstrasi setiap saat penetapan UMR (Upah Minimum Regional) atau peringatan hari buruh. Konflik antara pekerja dan pemberi kerja umumnya karena pekerja merasa upah yang diterima tidak seimbang dengan beban kerja dan atau pengeluaran kebutuhan dasar hidup. Sehingga perlu adanya kajian atau pemikiran terkait sistem penggajian atau upah yang lebih adil baik dari kepentingan pekerja maupun pemberi kerja.

Fibirova & Petera (2013) telah melakukan literatur revidi tentang sistem penggajian profit sharing (bagi hasil). Sistem penggajian bagi hasil

dalam kajian Fibirova & Petera (2013) adalah rencana bagi hasil yang dirancang dengan baik berdasarkan konsep kemanusiaan universal. Jika hubungan antara pekerja dan pemberi kerja berdasarkan kontrak atau perjanjian kerja yang tidak melenceng dari prinsip kemanusiaan universal, maka tidak akan memicu konflik. Konsep kemanusiaan universal sangat sesuai dengan sila kedua Pancasila, yaitu kemanusiaan yang adil dan beradab, tetapi belum mendiskusikan terkait konsep Ketuhanan yang Maha Esa.

Profit sharing yang jika dikembalikan pada arti bahasanya adalah bagi hasil. Seharusnya pemodelan ekonomi dengan pemberian bonus yang diasumsikan sebagai "profit sharing" dapat menjadi cara dalam distribusi pendapatan yang lebih baik pada industri padat karya di Indonesia (Kuncoro, 2002). Tetapi perkembangan kajian sistem penggajian di Indonesia tetap pada seputar pemberian bonus sebagai "imbalan" kinerja yang

melebihi target, yang identik dengan terfokus pada relasi kepemilikan modal (Maharani et al., 2021; Sudarsono & Saputri, 2018). Hal ini karena adanya dampak meniru atau jika diperhalus mengadopsi sistem penggajian bagi hasil dilakukan diluar Indonesia (Fibirova & Petera, 2013; Long & Fang, 2012; Mukhopadhyay, 1986; Strifler, 2018). Sebenarnya masyarakat Indonesia telah lama mengenal sistem penggajian bagi hasil khususnya pada sistem pengelolaan lahan. Makna bagi hasil dalam konteks pengelolaan lahan di Indonesia adalah membagi dengan persentase atau pembagian secara adil baik keuntungan maupun kerugian sesuai dengan kesepakatan sebelumnya (Gani & Gitayuda, 2020; Hidayati & Oktafia, 2020; Malik et al., 2018; Wahyuningrum & Darwanto, 2020). Tetapi implementasi bagi hasil (profit sharing) seperti pengolahan lahan ini tidak lazim diimplementasikan pada sektor bisnis di Indonesia.

Bangsa Indonesia memiliki Pancasila sebagai falsafah hidup. Pancasila sebagai pandangan hidup bangsa mengandung makna bahwa semua aktivitas kehidupan bangsa Indonesia sehari-hari harus sesuai dengan sila-sila dari Pancasila dan harusnya juga tercermin dalam hubungan pemberi kerja dan pekerja. Dengan latar belakang akuntansi, Mulawarman (2012) telah melakukan konstruksi pemikiran akuntansi berfalsafah pancasila. Penelitian bertujuan membangun pemikiran tentang penerapan sistem penggajian bagi hasil sebagai sistem penggajian yang sesuai dengan Pancasila. Kontribusi penelitian ini adalah memberikan konstruksi pemikiran sistem penggajian yang menghadirkan risalah berketuhanan dan symbiosis mutualisme yang mengacu Pancasila. Nilai-nilai Pancasila merupakan nilai-nilai yang berasal dari intuisi dan logika bangsa Indonesia. Penelitian ini juga memberikan praktik sebagai gambaran implementasi sistem penggajian *profit sharing* pada keberlangsungan usaha dengan *library research*.

Artikel ini diawali dengan apa yang mendasari pemikiran peneliti dan tujuan rekonstruksi sistem penggajian bagi hasil berasaskan Pancasila dan kontribusi yang diharapkan. Kemudian dilanjutkan dengan kerangka teori yang mengulas penelitian terdahulu yang menjadi landasan peneliti dalam membangun pemikiran sistem penggajian bagi hasil berasaskan Pancasila. Bagian metodologi penelitian mengulas cara peneliti mengumpulkan data dan mengkonstruksikannya pada pembahasan. Bagian pembahasan mengulas pemikiran peneliti berdasarkan kajian literatur yang mendasari.

Kesimpulan merupakan intisari pembahasan pemikiran sistem penggajian bagi hasil.

KAJIAN LITERATUR

Sistem Penggajian Berdasarkan Perspektif Kelangsungan Bisnis

Akuntansi biaya mengistilahkan pekerja dengan tenaga kerja (labour). Tenaga kerja dalam pandangan akuntansi biaya merupakan unsur perubah dari bahan baku menjadi barang siap dijual. Sedangkan pada perusahaan jasa dan dagang, tenaga kerja adalah modal kerja utama dalam operasional perusahaan. Praktik penggajian umumnya bersifat *fix cost* (biaya tetap) dimana perusahaan membayarkan gaji pada pegawai dalam jumlah yang tetap per periode. Jumlah gaji yang diterima sesuai dengan kontrak kerja per periode ini diistilahkan dengan gaji pokok. Terkadang pekerja juga menerima tambahan penghasilan terkait kinerjanya dalam bentuk bonus dan tunjangan yang kadang besaran dan sistem juga diatur dalam kontrak kerja, identic dengan *variable cost*. *Variable cost* dalam sistem penggajian biasanya terkait dengan terlampauinya target kerja dan tunjangan terkait dengan jabatan dan tanggung jawab. Oleh beberapa kajian sistem penggajian, bonus atau *variable cost* diasumikan sebagai *profit sharing* (bagi hasil).

Mukhopadhyay (1986) telah melakukan kajian tentang sistem penggajian yang mengkombinasikan *fix cost* dan *variabel cost* dengan berdasarkan pada undang-undang ketenagakerjaan di Inggris, Amerika Serikat dan Canada. Pemikiran Mukhopadhyay (1986) memasukkan unsur bagi hasil dalam total biaya gaji bertujuan untuk membagi resiko produksi dan ketidakpastian pasar dengan pekerja, yang mulanya sepenuhnya ditanggung oleh pemberi kerja. Sehingga dengan memasukkan unsur bagi hasil, pendapatan pekerja dibuat bergantung pada produktivitas mereka, atau keuntungan perusahaan (Mukhopadhyay, 1986). Bagi peneliti, Mukhopadhyay (1986) menggambarkan bagaimana tujuan pemikiran implementasi bagi hasil pada sistem penggajian pada masyarakat Barat.

Long & Fang (2012) membuktikan dalam jangka 5 tahun penggajian dengan sistem bagi hasil lebih menguntungkan pekerja dengan menggunakan data panel pekerja di Canada. Fibirova & Petera (2013) melakukan studi literatur sistem penggajian bagi hasil dan menemukan sebagian besar studi melaporkan dampak netral atau positif dari bagi hasil pada produktivitas dan profitabilitas. Lebih

jauh Fibirowa & Petera, (2013) berpendapat bahwa rencana bagi hasil yang dirancang dengan baik sangat penting untuk keberhasilannya, tetapi ini adalah masalah yang relatif kurang diteliti.

Peneliti sependapat dengan apa yang dikemukakan oleh Fibirowa & Petera (2013), bahwa hal penting dalam penerapan sistem penggajian adalah pada bagian hulu, yaitu perencanaan. Perencanaan salah satu kunci penting untuk mencapai hasil optimal. Perencanaan ini akan diturunkan pada kontrak kerja berupa perjanjian yang mengikat hak dan kewajiban pemberi kerja dan pekerja. Pengintegrasian ini menjadi penting karena jika sistem bagi hasil hanya bertujuan memaksimalkan produktivitas dan profitabilitas maka pada akan sampai pada batas maksimal dan yang akhirnya menyebabkan stagnansi atau penurunan seperti gambaran persamaan kuadrat dalam matematika.

Cerita berbeda dengan sistem penggajian bagi hasil di Bangladesh, awalnya diberlakukan/diperkenalkan sebagai persyaratan hukum dari peraturan pemerintah (Chowdhury & Hoque, 1998). Pemerintah Bangladesh mengatur sistem penggajian bagi hasil dengan hukum formal untuk lebih mendorong masyarakat mengimplementasikannya. Bagi peneliti, yang terjadi di Bangladesh ini menggambarkan masyarakat timur yang pemikirannya lebih dekat dengan bangsa Indonesia. Pemikiran masyarakat timur lebih pada penggunaan intuisi, sedangkan masyarakat Barat dikenal dengan masyarakat yang mendahulukan logika (Faiz, 2018). Intuisi dan logika adalah dua hal yang saling melengkapi. Mengembangkan sebuah sistem dengan intuisi dan logika akan lebih 'fair' bagi pihak-pihak terkait.

Sebenarnya keberadaan pekerja bagi perusahaan dapat sebagai "sumber daya unik" guna mendukung keberlangsungan usaha, bahkan keunggulan bersaing. Hal ini karena pekerja, yang identik dengan sumber daya manusia dapat sebagai sumber keuntungan perusahaan jika memiliki kecakapan, bakat, dan pengetahuan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Sumber daya manusia menjadi unsur penting bagi manajemen strategis yang efektif, sehingga para manajer harus lebih proaktif dalam memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal. Saat perusahaan memiliki sumber daya manusia yang memiliki keahlian dan kemampuan yang unik dibandingkan dengan kemampuan SDM perusahaan pesaing, maka akan mampu memaksimalkan profitabilitas, sehingga perusahaan juga harus menjaga kualitas kehidupan pekerja.

Kontruksi Sistem Penggajian Profit Sharing Berasaskan Pancasila

Biaya tenaga kerja menggambarkan "keikutsertaan manusia" dalam proses menghasilkan barang atau jasa, selain bahan baku dan overhead. Yang menjadi penekanan disini adalah, tenaga kerja adalah input berupa "sumber daya manusia" yang digunakan oleh "manusia yang lain" (pemberi kerja) untuk menghasilkan sesuatu. Sehingga pemikiran peneliti adalah sangat tidak "manusiawi" jika input berupa tenaga kerja ini tidak diperlakukan seperti manusia. Hal paling manusiawi memperlakukan manusia adalah memperlakukan orang lain sebagaimana kita ingin diperlakukan oleh manusia lainnya.

Pekerja dan pemberi kerja tentunya punya "nafsu" untuk memaksimalkan nilai pribadi. Jika yang diutamakan adalah kepentingan pemberi kerja maka kita akan terjebak pada kapitalisme. Sebaliknya jika pekerja mendapatkan kesetaraan yang diatur oleh negara seperti yang tercermin pada sosialisme juga tidak dapat memberikan "kesejahteraan" sesungguhnya terbukti dengan mulai ditinggalkannya faham ini oleh negara-negara yang menerapkannya.

Implementasi saat ini, sistem penggajian berdasarkan pada faktor-faktor eksternal entitas pemberi kerja. Faktor-faktor tersebut adalah: 1) Tingkat gaji yang lazim; 2) Serikat buruh; 3) Pemerintah melalui undang-undang; 4) Faktor internasional, karena dengan globalisasi apa yang terjadi dibelahan dunia yang lain akan langsung diketahui. Sedangkan faktor internal entitas pemberi kerja yang mempengaruhi sistem penggajian adalah: 1) Dampak produktivitas pekerja pada output kerja atau harga pokok barang/jasa; 2) Kebijakan dan strategi penggajian.

Jika pemberi kerja hanya memberikan gaji atau upah hanya berdasarkan faktor eksternal saat ini, maka sering kali dianggap merugikan baik dari sisi pekerja maupun pemberi kerja. Dari sisi pekerja contoh paling nyata adalah peraturan terkait pekerja outsourcing. Peraturan ini dianggap buruk karena perlindungan hukum terhadap pekerja outsourcing masih sangat tidak memadai. Sedangkan dari sisi pemberi kerja, peraturan tentang pemberian pesangon pada pekerja yang akhirnya di PHK karena beberapa kali melakukan pelanggaran terhadap peraturan perusahaan juga dianggap oleh pengusaha sebagai peraturan yang tidak menguntungkan.

Penelitian ini fokus pada sistem penggajian dengan faktor-faktor internal perusahaan sebagai strategi keberlangsungan usaha. Hal ini mengacu

pada pengelolaan sumber daya strategis sebagai kekuatan untuk merancang posisi bersaing. Keberlangsungan usaha dan keunggulan bersaing bersumber pada penelitian manajemen strategik yang memfokuskan pada penciptaan keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan dari sekelompok sumber daya yang merupakan kompetensi inti perusahaan seperti yang telah diungkapkan sebelumnya.

Bangsa Indonesia sudah sejak lama mempraktekkan sistem bagi hasil terkait kepemilikan dan pengolahan lahan. Sehingga tidak salah jika sampai dengan saat ini di Indonesia kajian ilmiah terkait sistem bagi hasil berfokus pada pemahaman "share" (istilah saham dalam keuangan selain stock) kepemilikan modal. Hal tersebut menjadi semakin masif dengan berkembangnya lembaga keuangan syariah. Pemikiran sistem bagi hasil di Indonesia telah dilakukan oleh Kuncoro (2002), dan dalam kajiannya Kuncoro (2002) masih menganalogikan bagi hasil dengan pembagian bonus. Pembuktian empiris sistem penggajian bagi hasil dan pengaruhnya terhadap produktifitas karyawan terbatas pada entitas sederhana seperti restoran Padang yang telah dilakukan oleh Yulisara (2019). Berdasarkan penelusuran kami, belum ada kajian yang berfokus pada praktek sistem penggajian bagi hasil yang berlandaskan pada filsafah hidup bangsa Indonesia, yaitu Pancasila.

Bangsa Indonesia yang berfalsafah Pancasila dengan sila pertama "Ketuhanan Yang Maha Esa", maka seharusnya sila pertama ini terefleksi dalam tindakan-tindakan manusia Indonesia, termasuk dalam merancang kontrak kerja. Menurut peneliti, falsafah Pancasila berisi tentang nilai-nilai universal yang sesuai dengan etika bahkan ajaran agama yang diakui di Indonesia, termasuk Islam sebagai agama mayoritas. Pandangan hidup yang didasari "Ketuhanan Yang Maha Esa" adalah mengejawantahkan hidup umat beragama, bahwa semua yang dilakukan manusia diketahui Yang Maha Esa dan akan mendapat balasan. Balasan yang maksudnya penelitian ini adalah dalam merancang kontrak kerja harus berdasarkan pada pandangan "hubungan manusia". Sehingga kontrak kerja tersebut diupayakan disusun secara kemanusiaan yang adil dan beradab dengan berfondasikan mencapai ridho Tuhan Yang Maha Esa.

Berdasarkan pemikiran peneliti, merancang kontrak kerja secara adil dan beradab harus berdasarkan pada prinsip keadilan dan kewajaran. Prinsip keadilan dalam sistem penggajian adalah besarnya upah dan gaji yang dibayar kepada setiap

karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Jadi adil bukan berarti setiap karyawan menerima upah dan gaji yang sama besarnya. Dengan asas adil itulah akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilisasi karyawan akan lebih baik. Sedangkan prinsip wajar adalah upah atau gaji yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolok ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya upah dan gaji didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku. Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan upah dan gaji dengan eksternal konsistensi yang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja dari karyawan yang qualified tidak berhenti, tuntutan serikat buruh dikurangi, dan lain-lain.

Selain itu, merancang kontrak kerja secara adil dan beradab pada akhirnya sebagai sarana mencapai ridho Tuhan Yang Maha Esa dapat meleleksi apa yang ada dalam QS An-Nahl Ayat 90 berdasarkan tafsir Quraish Shihab berikut:

"Allah memerintahkan para hamba-Nya untuk berlaku adil dalam setiap perkataan dan perbuatan. Allah menyuruh mereka untuk selalu berusaha menuju yang lebih baik dalam setiap usaha dan mengutamakan yang terbaik dari lainnya. Allah memerintahkan mereka untuk memberikan apa yang dibutuhkan oleh para kerabat sebagai cara untuk memperkokoh ikatan kasih sayang antar keluarga. Allah melarang mereka berbuat dosa, lebih-lebih dosa yang amat buruk dan segala perbuatan yang tidak dibenarkan oleh syariat dan akal sehat. Allah melarang mereka menyakiti orang lain. Dengan perintah dan larangan itu, Allah bermaksud membimbing kalian menuju kemaslahatan dalam setiap aspek kehidupan, agar kalian selalu ingat karunia-Nya dan menaati firman-firman-Nya."

Hafidhuddin dan Tanjung (2008) mengutip Hadist Rasulullah SAW tentang upah yang diriwayatkan oleh Abu Dzar dalam Kitab al-Aiman bab 10, yang artinya:

"Mereka (para budak dan pelayanmu) adalah saudaramu, Allah menempatkan mereka dibawah asuhanmu; sehingga barang siapa mempunyai saudara di bawah asuhannya maka harus diberinya makan seperti apa yang dimakannya (sendiri) dan memberi pakaian seperti apa yang dipakainya (sendiri); dan tidak membebankan pada mereka

dengan tugas yang sangat berat, dan jika kamu membebarkannya dengan tugas seperti itu, maka hendaklah membantu mereka (mengerjakannya)". (HR. Muslim).

Atas dasar hadist tersebut Rasulullah memberikan petunjuk bahwa dengan memberikan informasi gaji yang akan diterima, diharapkan akan memberikan dorongan semangat bagi pekerja untuk memulai pekerjaan, dan memberikan rasa ketenangan. Pekerja akan menjalankan tugas pekerjaan sesuai dengan kesepakatan kontrak kerja. Selain itu gaji atau upah dibayarkan kepada masing-masing pekerja bisa berbeda berdasarkan jenis pekerjaan dan tanggung jawab yang dipikulnya.

METODE PENELITIAN

Metode *library research* dapat digunakan pada penelitian dengan tujuan filosofis, teoretis dan aplikatif (Hamzah, 2019). Penelitian ini menggunakan *library research* sebagai metodologi karena menekankan pada data kepustakaan yang representative dan relevan terkait sistem penggajian bagi hasil dengan tujuan penelitian diinterpretasikannya pada pemikiran peneliti bahwa sistem penggajian bagi hasil berlandaskan Pancasila dapat menghadirkan risalah berketuhanan dan simbiosis mutualisme (kemanusiaan yang adil dan beradap).

Pengumpulan data penelitian ini mengacu pada Creswell (2009). Pembahasan dengan mengkaji hasil penelitian lain dan menghubungkannya dengan dialog yang lebih besar terkait pemikiran sistem penggajian bagi hasil berlandaskan Pancasila. Selain itu, sebelum melakukan penelitian ini, peneliti memiliki pengalaman berinteraksi dengan beberapa UMKM sebagai informan penelitian terkait strategi UMKM. Saat melakukan penggalian informasi penelitian sebelumnya, peneliti mengetahui bahwa beberapa informan menerapkan sistem penggajian bagi hasil. Pengalaman tersebut digunakan peneliti untuk mengkonstruksikan pemikiran peneliti terkait sistem bagi hasil berlandaskan Pancasila pada tataran implementasi.

Interpretasi data pustaka terkait sistem penggajian bagi hasil dan Pancasila menggunakan konstruksi pemikiran Mulawarman (2012) bahwa dalam Pancasila terdapat penyatuan antara sains dan agama serta kesatuan yang nyata antara kepentingan obyektifitas dan subyektivitas, materialitas diri, sosial dan masyarakat sekaligus batiniah spiritualitas diri sosial dan masyarakat yang memiliki nilai Ketuhanan. Sehingga diharapkan esensi falsafah Pancasila melalui penelitian ini dapat mengangkat nilai kepribadian

bangsa Indonesia dalam sistem penggajian bagi hasil yang berdasarkan kearifan dan kepribadian masyarakat Indonesia yang berketuhanan. Penelitian yang mengkaji filosofi Pancasila dan akuntansi yang menjadi rujukan peneliti adalah Firdaus et al. (2016), Mulawarman (2012), dan Ludigdo & Kamayanti (2012).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Sistem penggajian yang mainstream terjadi adalah bersifat *fix cost*, yaitu tetap per periode yang besarnya mengacu pada kontrak kerja. Dalam kontrak kerja, terdapat pula bagian penggajian yang bersifat *variabel cost*. *Variabel cost* adalah biaya yang berubah seiring kinerja pegawai seperti bonus yang banyak diterapkan pada tenaga penjualan (marketing). Bonus ini oleh beberapa penelitian terdahulu dianggap sebagai bagi hasil (profit sharing) sistem penggajian yang tujuan mentransfer sebagian resiko ekonomi (Mukhopadhyay, 1986) pada memaksimalkan produktifitas pekerja yang pada akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan (Fibirova & Petera, 2013; Long & Fang, 2012; Strifler, 2018). Berbeda dengan yang dilakukan di Bangladesh, sistem penggajian bagi hasil diwajibkan oleh pemerintah untuk mengurangi kesenjangan ekonomi (Chowdhury & Hoque, 1998). Pada bagian selanjutnya, penelitian ini akan memberikan gambaran berdasarkan penelitian sebelumnya terkait implementasi sistem penggajian profit sharing yang sesuai dengan Pancasila dan dampaknya bagi keberlangsungan usaha.

Pembahasan

Sistem Penggajian Bagi Hasil Berlandaskan Pancasila Sebagai Strategi Mempertahankan Kualitas Produk

Fibirova & Petera (2013) menyimpulkan sistem penggajian bagi hasil umumnya tidak mempunyai dampak negatif pada produktivitas dan profitabilitas. Sedangkan masyarakat Indonesia telah mengenal sistem bagi hasil terutama dalam pengelolaan lahan. Tetapi tidak banyak pemberi kerja yang menerapkan sistem penggajian bagi hasil. Peneliti telah meneliti tentang strategi bertahan (*going concern*) usaha celurit bermotif yang telah dijalankan oleh tiga generasi. Menurut Rimawati & Ervanto (2021) dengan sistem penggajian bagi hasil Haji Masduri dapat menjaga kualitas celurit bermotif dengan menerapkan sistem bagi hasil (istilah Haji Masduri persenan) dari harga jual. Haji Masduri dapat melakukan hal ini karena sistem penjualan celurit bermotif dilakukan secara pesanan (*job order costing*) sehingga harga jual sudah

“pasti”. Luar biasanya karena kualitas produk yang sudah dikenal luas, penentuan harga sepenuhnya dari Haji Masduri karena pembeli selalu setuju dengan harga yang diberikan Haji Masduri. Dalam menentukan harga Haji Masduri menyesuaikan dengan detail motif dan bahan yang diinginkan pembeli (*fair price*).

Haji Masduri selalu menginformasikan pada tenaga kerja yang membantu membuat celurit bermotif dan keuntungan yang didapatkan juga pembagian keuntungan tersebut dengan pekerjanya. Menurut Haji Masduri hal ini membuat pekerjanya mengerjakan pesanan ini dengan giat dan hati-hati untuk memenuhi keinginan pembeli. Saat pembeli mendapatkan pesannya beberapa pembeli memberikan pembayaran lebih karena puas dengan kualitas celurit bermotif karya Haji Masduri. Haji Masduri juga selalu membagi kelebihan pembayaran yang diberikan pembeli kepada pekerjanya.

Sistem penggajian bagi hasil yang dilakukan Haji Masduri adalah memperlakukan pekerjanya sebagai “rekan kerja” dengan selalu terbuka dan berdiskusi terkait “hasil” atau pendapatan yang akan diperoleh. Hal ini memberikan melengkapi menggambarkan perencanaan yang baik dalam sistem penggajian bagi hasil Fibirowa & Petera (2013) dengan kejujuran dan keadilan yang menurut peneliti sesuai dengan falsafah Pancasila Mulawarman (2012).

Sistem Penggajian Bagi Hasil Berlandaskan Pancasila Sebagai Value Creation

Sistem penggajian bagi hasil berhasil diterapkan oleh JC Collection, UMKM Batik Genthongan sebagai inovasi dan value creation (Rimawati & Auliyah, 2019). Berbeda dengan Haji Masduri yang menggunakan sistem produksi pesanan, JC Collection berproduksi sebagai persediaan produk jadi. Menariknya pemilik JC Collection mengawali bisnisnya dengan hanya memasarkan produk Batik Genthongan pengrajin dengan akad bagi hasil dengan pengrajin (pemilik kain batik). Pemilik JC Collection juga seorang dosen manajemen strategik, sehingga Pemilik JC Collection memiliki pemahaman terkait penciptaan nilai produk untuk keunggulan bersaing. Kemudian pemilik JC Collection juga belajar tentang motif batik dan filosofinya.

Pemilik JC Collection mengembangkan usahanya dengan ilmu yang dimiliki tentang motif batik kepada para pengrajin dengan terus menggunakan sistem penggajian bagi hasil. JC

Collection secara regular mengikuti pameran-pameran bahkan sampai ke luar negeri. Ilmu terkait motif batik genthongan dan sistem penggajian bagi hasil dengan pengrajin merupakan nilai kearifan lokal yang digunakan pemilik JC Collection dalam memasarkan batiknya terutama saat mengikuti pameran.

Pemilik JC Collection mengungkapkan penggunaan sistem penggajian bagi hasil ini adalah sistem yang adil dan didasarkan untuk membantu para pengrajin batik. Bagi pemilik JC Collection yang juga sebagai “ibu” anak yatim (suami beliau meninggal sebelum memulai usaha) telah merasakan pertolongan orang-orang sekitarnya, terutama saat mengalami kesulitan keuangan setelah suami beliau meninggal. Sistem penggajian bagi hasil yang dilakukan pemilik JC Collection sebagai bentuk tolong menolong sesama manusia juga dapat dipertanggungjawabkan (*accountability*). Akuntabilitas sistem penggajian bagi hasil dilakukan pemilik JC Collection dengan memberikan “kode” pengrajin pada setiap kain batik. Dengan kode pengrajin ini, JC Collection mengetahui berapa bagi hasil yang harus diberikan pada setiap pengrajin dari hasil penjualan.

Nilai tolong menolong yang dilandasi keadilan yang dapat dipertanggungjawabkan kepada sesama manusia sebagai perwujudan rasa syukur pertolongan Allah yang dilakukan pemilik JC Collection sangat sesuai dengan falsafah Pancasila dalam pemahaman Mulawarman (2012). Lebih jauh lagi nilai-nilai yang diimplementasikan JC Collection ini juga dapat menjadi keunggulan bersaing bisnis yang dijalani (Rimawati & Auliyah, 2019).

Sistem Penggajian Bagi Hasil Berlandaskan Pancasila dan Ekonomi Berbagi

Sistem ekonomi berbagi (*sharing economy*) merupakan salah satu implementasi bagi hasil pada sistem penggajian atau pendapatan pegawai yang saat ini menjadi *trend*. Gojek dan grab memperkenalkan sistem ekonomi berbagi secara massif di Indonesia. Diawal kemunculannya sistem ekonomi berbagi versi Gojek dan Grab seperti bintang kejora karena memberikan bagi hasil (baca pendapatan) yang diatas rata-rata pada pengemudi dan harga yang murah pada konsumen. Seiring dengan perkembangan waktu kita menyaksikan bagaimana demonstrasi-demonstrasi yang digelar oleh para pengemudi ojek online terkait pendapatan mereka yang merasa “dirugikan” akibat berubahnya sistem bagi hasil (Purba, 2018).

Perkembangan sistem ekonomi berbagi dengan driver yang dilakukan Gojek dan Grab menggambarkan sistem bagi hasil yang dirancang dengan baikpun pada perkembangannya tidak mampu membuat hubungan pemberi kerja dan pekerja sebagai hubungan simbiosis mutualisme. Pesan Antar adalah bisnis pengantaran dan pembelian barang di Bangkalan, salah satu kabupaten di Pulau Madura, Jawa Timur yang terinspirasi dari layanan Gojek dan Grab (Rimawati & Sula, 2020).

Berbeda dengan Gojek dan Grab, Pesan Antar hanya melayani bisnis pengantaran barang termasuk membelikan barang tersebut dan tidak melayani mobilitas orang. Founder Pesan Antar menjelaskan tidak akan melebarkan lini usaha ke mobilitas orang agar tidak mengganggu rejeki tukang becak dan mobil penumpang umum (MPU). Jika dua kasus sebelumnya menerapkan sistem penggajian bagi hasil sejak awal memulai usaha, Pesan Antar menggunakan sistem penggajian bagi hasil setelah enam bulan usahanya berjalan.

Sistem penggajian bagi hasil berjalan setelah Pesan Antar memiliki sistem pesanan yang terdokumentasi dengan baik dan adanya persaingan dengan munculnya usaha serupa termasuk Grab di Bangkalan. Sistem bagi hasil Pesan Antar pun mengalami perubahan persentase yang awalnya 70% kurir dan 30% founder menjadi 85% kurir dan 15% founder (Rimawati & Sula, 2020). Perubahan ini adalah akomodasi “curhatan” kurir pada founder tentang pendapatan yang terus turun karena persaingan. Founder menjelaskan bahwa bagi hasil yang diterima founder sebetulnya lebih bersifat dana untuk support operasional, seperti gaji operator dan biaya operasional lainnya. Founder Pesan Antar juga berprofesi sebagai wartawan dan memiliki usaha kedai kopi. Sehingga menjalankan bisnis Pesan Antar memang diniatkan untuk perekonomian para kurir yang sudah dianggap keluarga dan UMKM yang menjadi mitra, karena Pesan Antar juga mempromosikan produk-produk UMKM pada sosial medianya (Rimawati & Sula, 2020).

Pesan Antar memulai usahanya sejak Agustus 2016 dan tetap eksis sampai sekarang dengan menjamurnya bisnis serupa dengan menjaga hubungan dengan kurir dan merubah sistem penggajian *fix cost* dengan bagi hasil (variabel cost). Sistem penggajian bagi hasil Pesan Antar adalah bentuk penyesuaian karena komunikasi dan diskusi antara pemberi kerja dan pekerja sangat mencerminkan filosofi Pancasila keadilan sosial dengan dilandasi dengan musyawarah

kekeluargaan.

SIMPULAN

Pancasila adalah filosofi bangsa Indonesia yang tidak bertentangan dengan ajaran agama apapun yang diakui di Indonesia. Sistem penggajian dengan sistem bagi hasil berasaskan Pancasila tidak hanya meningkatkan produktivitas dan profitabilitas, tetapi juga loyalitas. Dengan sistem penggajian bagi hasil berasaskan Pancasila hubungan baik antara pekerja dan pemberi kerja didasari oleh nilai-nilai kebaikan yang sesuai dengan ajaran agama, yaitu, jujur (akuntabilitas berapa rupiah yang harus dibagi seperti yang dilakukan pemilik JC Collection dengan sistem coding pada batik), adil (merubah sistem penggajian *fix cost* ke sistem bagi hasil seperti yang dilakukan Founder Pesan Antar dan membagi jika ada pelanggan yang memberi kelebihan pembayaran seperti Haji Masduri), tolong menolong (memberikan bagian keuntungan kepada pekerja seperti pemilik JC Collection), dan tenggang rasa (bemusyawarah dalam memutuskan besaran bagi hasil seperti founder Pesan Antar). Nilai-nilai kebaikan ini menjadikan hubungan kerja tidak semata-mata mencari keuntungan pribadi tetapi juga mempertimbangkan kepentingan orang lain sebagai bentuk menjalankan perintah Tuhan Yang Maha Esa.

Penelitian ini telah melakukan telaah literatur sistem penggajian *profit sharing* pada semua jenis entitas, yaitu jasa, dagang dan produksi. Tetapi walau demikian entitas yang dikaji pada penelitian ini masih pada skala usaha kecil dan menengah. Hal ini berdampak pada kompleksitas sistem penggajian yang dapat direkonstruksikan sehingga menjadi keterbatasan penelitian ini. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memberikan eksplorasi pada entitas dengan jumlah tenaga kerja yang lebih besar dan terframentasi sehingga tidak hanya bergambarkan sistem penggajian berdasarkan fungsi tenaga kerja tetapi juga tingkatan manajerial.

REFERENCES

- Chowdhury, D., & Hoque, Z. (1998). Profit sharing and corporate performance: Some evidence from Bangladesh. *The International Journal of Accounting*, 33(4), 469–481. [https://doi.org/10.1016/S0020-7063\(98\)80005-8](https://doi.org/10.1016/S0020-7063(98)80005-8).
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Los Angeles: Sage Publications.
- Faiz, F. (2018). *Sebelum Filsafat*. Yogyakarta: MJS Press.

- Fibirova, J., & Petera, P. (2013). Profit-Sharing – A Tool for Improving Productivity, Profitability and Competitiveness of Firms? *Journal of Competitiveness*, 5(4), 3–25. <https://doi.org/10.7441/joc.2013.04.01>.
- Firdaus, A., Sari, M. K., & Kamayanti, A. (2016). Mengaksikan Wacana Akuntansi Berbasis Pancasila Melalui Dekonstruksi Makna Stakeholders: Kritik atas Kapitalisme. *Jurnal Riset Akuntansi & Perpajakan (JRAP)*, 3(01), 23–51. <https://doi.org/10.35838/jrap.2016.003.01.3>.
- Gani, E., & Gitayuda, M. B. S. (2020). The Income of Salt Farmers in Madura: An Explanation of Profit-Sharing System. *Media Trend*, 15(2), 263–274. <https://doi.org/10.21107/mediatrend.v15i2.6177>.
- Hafidhuddin, D. & Tanjung, H. (2008). Sistem Penggajian Islami. Depok: Raih Asa Sukses.
- Hamzah, A. (2019). *Metode Penelitian Kepustakaan (Library Research): Kajian Filosofis, Teoretis dan Aplikatif*. Malang: Literasi Nusantara.
- Hidayati, N., & Oktafia, R. (2020). Implementasi Akad Bagi Hasil Pada Sektor Pertanian Dalam Peningkatan Kesejahteraan Petani di Desa Maduran Kecamatan Maduran Kabupaten Lamongan. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*, 7(12), 2399–2418. <https://doi.org/10.20473/vol7iss202012pp2399-2418>.
- Purba, D. O. (2018, Maret 27). Demo Ojek "Online": Tarif Sekarang Sudah Enggak Manusiawi, Bang!. *Kompas.com*. Didapatkan dari: <https://megapolitan.kompas.com/read/2018/03/27/11371181/demo-ojek-online-tarifsekarang-sudah-enggak-manusiawi-bang>.
- Kuncoro, H. (2002). Upah Sistem Bagi Hasil dan Penyerapan Tenaga Kerja. *Economic Journal of Emerging Markets*, 7(1), 45–56. <https://doi.org/10.20885/%ejem.v7i1.658rt>.
- Long, R. J., & Fang, T. (2012). Do Employees Profit from Profit Sharing? Evidence from Canadian Panel Data. *ILR Review*, 65(4), 899–927. <https://doi.org/10.1177/001979391206500406>.
- Ludigdo, U., & Kamayanti, A. (2012). Pancasila as Accountant Ethics Imperialism Liberator. *World Journal of Social Science*, 2(6), 159–168.
- Maharani, Daud, R., Niswatin, & Rasuli, L. O. (2021). Revenue Sharing Or Profit Sharing? Akuntan Alasannya. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 4(2), 345–355. [https://doi.org/10.25299/jtb.2021.vol4\(2\).7521](https://doi.org/10.25299/jtb.2021.vol4(2).7521)
- Malik, M. K., Wahyuni, S., & Widodo, J. (2018). Sistem Bagi Hasil Petani Penyakap Di Desa Krai Kecamatan Yosowilangun Kabupaten Lumajang. *Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 12(1), 26–32. <https://doi.org/10.19184/jpe.v12i1.6466>.
- Mukhopadhyay, A. K. (1986). Profit Sharing and Income Risk: A Survey. *Managerial Finance*, 12(3), 19–24. <https://doi.org/10.1108/eb013569>.
- Mulawarman, A. D. (2012). Pendidikan Akuntansi Indonesia: Pro Neoliberal atau Pancasila?. *Prosiding*. Konferensi Nasional Pendidikan Akuntansi Indonesia (KNPAI): Malang.
- Rimawati, Y., & Auliyah, R. (2019). Strategy of Selling Price, Innovation, and Values Contained in Business of Batik Genthongan. *Prosiding*. The 2018 International Conference on Islamic Economics and Business (ICONIES 2018): Malang.
- Rimawati, Y., & Ervanto, A. D. (2021). Potret Strategi Going Concern UMKM Pandai Besi Celurit Bermotif Madura. *Jati: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia*, 4(2), 117–126. <https://doi.org/10.18196/jati.v4i2.10602>.
- Rimawati, Y., & Sula, A. E. (2020). Strategies and Business Models of Sharing Economy: MSMEs Digital Creativity. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 15(2), 187–201. <https://doi.org/10.24843/JIAB.2020.v15.i02.p04>.
- Strifler, M. (2018). Profit Sharing and Firm Profitability: The Differential Impact of Underlying Firm Profitability on the Wage-Profit Elasticity. *Journal of Participation and Employee Ownership*, 1(2/3), 191–220. <https://doi.org/10.1108/JPEO-02-2018-0007>.
- Sudarsono, H., & Saputri, M. A. (2018). The Effect of Financial Performance toward Profit-Sharing Rate on Mudharabah Deposit of Sharia Banking in Indonesia. *Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 9(1), 82–92. <https://doi.org/10.18326/muqtasid.v9i1.82-92>
- Yulisara (2019). Pengaruh Sistem Bagi Hasil Gaji Terhadap Produktivitas Karyawan Rumah Makan Pagi Sore Sudirman Palembang Menurut Pandangan Islam. *Ekonomica Sharia: Jurnal Pemikiran dan Pengembangan Ekonomi Syariah*, 4(2), 35–42. <https://doi.org/10.36908/esh.v4i2.156>.
- Wahyuningrum, A. L., & Darwanto. (2020). Penerapan Bagi Hasil Maro Perspektif Akad Mukharabah. *Tawazun : Journal of Sharia Economic Law*, 3(1), 45–62. <https://doi.org/10.21043/tawazun.v3i1.7544>.