



Kesesuaian Upah Buruh dengan Beban Kerja dalam Perspektif UU No. 13/2003 dan PP No. 36/2021 di Tegal Rejo

Nikmah Dalimunthe^{1*}, Nona Pebriana Rangkuti², Adelia Sahputri Nainggolan³, Namira Fariza Isnah Suglia⁴, Sindi Rahmadani⁵, Raya Mahfuzha⁶, Rivandy Khairifqi⁷, M. Wahid Daulay⁸

¹⁻⁸ Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Indonesia.

Alamat Kampus: Jl. IAIN No.1 Gaharu, Kec. Medan Timur, Kota Medan, Sumatera Utara.

*Korespondensi Penulis: nikmahdalimunthe5@gmail.com

Abstract. *Based on Government Regulation Number 36 of 2021 about earnings and Law Number 13 of 2003 concerning Manpower, the aim of this study is to examine how workers' workloads and earnings match in Tegal Rejo Subdistrict, Medan Perjuangan District, Medan City, as well as to examine these practices from an Islamic economic perspective. The research employs a descriptive qualitative approach using library research and field interviews with workers in both formal and informal sectors. The findings indicate that formal workers generally receive regular wages and social security benefits; however, discrepancies remain between the intensity of their workload and the compensation received, especially for those working night shifts or handling high-risk tasks. Informal workers, on the other hand, face uncertain incomes, lack structured wage systems, and have minimal legal protection. These conditions fail to fully comply with the fairness principles mandated in Article 88 of Law No. 13/2003 and Articles 5 and 14 of Government Regulation No. 36/2021. From an Islamic economic standpoint, the current wage practices do not entirely reflect the principles of *ujrah mitsil*, distributive justice, or the goals of Islamic law (*maqāsid al-sharī'ah*), especially safeguarding the riches and welfare of workers. Enhancing pay policies that are both morally just and in line with Islamic principles is therefore essential.*

Keywords: *Wages, Manpower Law, Law No. 13/2003, PP No. 36/2021, Islamic Economics*

Abstrak. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 36 Tahun 2021 tentang Pengupahan dan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji kesesuaian beban kerja dan penghasilan pekerja di Kecamatan Tegal Rejo, Kecamatan Medan Perjuangan, Kota Medan, serta mengkaji praktik tersebut dari perspektif ekonomi Islam. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan menggunakan metode studi pustaka dan wawancara lapangan terhadap pekerja di sektor formal dan informal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pekerja formal pada umumnya menerima upah tetap dan tunjangan jaminan sosial, namun masih terdapat kesenjangan antara intensitas beban kerja dengan kompensasi yang diterima, terutama bagi mereka yang bekerja shift malam atau menangani tugas berisiko tinggi. Sementara itu, pekerja informal menghadapi pendapatan yang tidak pasti, tidak memiliki sistem pengupahan yang terstruktur, dan memiliki perlindungan hukum yang minim. Kondisi tersebut belum sepenuhnya memenuhi asas kewajaran yang diamanatkan dalam Pasal 88 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 serta Pasal 5 dan 14 Peraturan Pemerintah Nomor 36 Tahun 2021. Dari sudut pandang ekonomi Islam, praktik pengupahan saat ini belum sepenuhnya mencerminkan asas *ujrah mitsil*, keadilan distributif, atau tujuan hukum Islam (*maqāsid al-sharī'ah*), khususnya dalam menjaga kekayaan dan kesejahteraan pekerja. Oleh karena itu, kebijakan pengupahan yang adil secara moral dan sejalan dengan prinsip-prinsip Islam menjadi sangat penting.

Kata Kunci: Pengupahan, UU Ketenagakerjaan, UU No. 13/2003, PP No. 36/2021, Ekonomi Islam

1. PENDAHULUAN

Isu mengenai upah dan ketenagakerjaan terus menjadi perdebatan karena melibatkan berbagai kepentingan yang saling terkait, seperti pemerintah, pengusaha, pekerja, dan investor. Oleh sebab itu, permasalahan ketenagakerjaan tetap menjadi isu strategis baik di tingkat lokal, nasional, maupun global (Apong, 2021). Persoalan ini kerap muncul akibat adanya perbedaan kepentingan antara pengusaha yang berorientasi pada pencapaian keuntungan produksi dan pekerja yang menuntut kesejahteraan melalui upah yang layak, konflik tersebut sering kali berujung pada aksi massa dan ketegangan sosial. Kendati demikian, tenaga kerja tetap memegang peranan krusial dalam mendukung pertumbuhan dan pembangunan, baik pada tingkat regional maupun nasional. Hal ini sejalan dengan amanat Pasal 27 Ayat (2) UUD NKRI Tahun 1945 yang menjelaskan bahwasanya tiap warga negara berhak memperoleh pekerjaan serta penghidupan yang layak berdasarkan nilai-nilai kemanusiaan. Ketentuan konstitusional tersebut menjadi fondasi yuridis yang kuat untuk menjamin hak seluruh warga negara dalam mengakses kesempatan kerja dan memperoleh kesejahteraan hidup.

Pembangunan ekonomi yang berkelanjutan bertumpu pada kesejahteraan buruh. Pemberian upah yang layak, yang harus sebanding dengan jenis dan volume pekerjaan yang dilakukan, merupakan komponen penting dalam meningkatkan kesejahteraan tersebut. Di Indonesia, masalah kelayakan upah telah lama diperdebatkan karena banyak praktik pembayaran gaji yang tidak sebanding dengan volume dan kerumitan pekerjaan karyawan. Hal ini terutama terjadi di kota-kota dengan banyak sektor informal, seperti di Kelurahan Tegal Rejo, Kota Medan. Oleh sebab itu, untuk menjamin hak-hak pekerja yang lebih adil dan layak, PP No 36 Tahun 2021 terkait Pengupahan dan UU No 13 Tahun 2003 terkait Ketenagakerjaan telah menetapkan standar sistem pengupahan.

Chika dan Siti Hajati (2021) mengatakan bahwa hubungan kerja ialah jenis hubungan hukum perdata yang dibuat melalui kesepakatan diantara pengusaha dan pekerja. Pasal 1 angka 15 UU No 13 Tahun 2003 terkait Ketenagakerjaan mendefinisikan hubungan kerja atas hubungan diantara pengusaha dengan pekerja atau buruh yang berdasar atas perjanjian kerja juga mengandung tiga unsur utama: pekerjaan yang dilakukan, upah sebagai ketidakseimbangan, dan perintah dari pengusaha kepada pekerja.

Berdasarkan Pasal 88 ayat (1) UU No 13 Tahun 2003 terkait Ketenagakerjaan, tiap pekerja ataupun buruh berhak mendapatkan penghasilan yang mencukupi standar penghidupan yang layak untuk kemanusiaan. Selanjutnya, PP No 36 Tahun 2021 terkait

Pengupahan mengelola sistem penetapan upah minimum yang didasarkan pada keadaan ekonomi juga ketenagakerjaan. Namun demikian, dalam praktiknya, masih terdapat kesenjangan yang signifikan antara beban kerja yang ditanggung oleh pekerja dan tingkat kelayakan upah yang diterima. Hal ini terutama terjadi di sektor pekerja kasar dan informal, di mana mekanisme pengawasan serta perlindungan terhadap hak-hak tenaga kerja sering kali tidak berjalan secara optimal (Harahap, 2020).

Selain itu, faktor sosial, budaya, dan kondisi ekonomi lokal turut memengaruhi dinamika ketenagakerjaan di wilayah tertentu. Di Kelurahan Tegal Rejo, mayoritas penduduk bekerja di sektor konstruksi, transportasi, usaha kecil (seperti toko kelontong), serta pekerjaan rumah tangga. Jenis pekerjaan tersebut umumnya menuntut kekuatan fisik, jam kerja yang panjang, dan menghadapkan pekerja pada risiko yang tinggi. Namun, realitasnya tidak selalu diimbangi dengan pemberian upah yang sebanding dengan standar upah minimum yang berlaku. Kondisi ini mencerminkan masih lemahnya implementasi kebijakan pengupahan yang berkeadilan sosial dan tidak sepenuhnya mencerminkan asas keadilan (Saragih, 2021).

Prinsip *maqāṣid al-syarī'ah* pada pandangan ekonomi Islam menekankan pentingnya perlindungan harta (*ḥifẓ al-māl*) dan jiwa (*ḥifẓ al-naḥs*). Salah satu implementasi dari prinsip ini adalah penerapan sistem pengupahan yang adil. Islam secara tegas melarang siapa pun untuk mengeksploitasi tenaga kerja dan menuntut upah yang layak selaras atas jenis pekerjaan juga tanggung jawabnya. Islam mendorong pembayaran upah secara tepat waktu selain menjunjung tinggi keadilan dan kepatutan dalam hubungan kerja, sebagaimana disebutkan dalam hadis riwayat Ibnu Majah, “*Bayarlah upah pekerja sebelum keringnya kering*” (Karim, 2019).

Selain itu, hukum Islam melarang pemberian upah yang terlalu rendah hingga tidak mampu mencukupi kebutuhan dasar pekerja beserta keluarganya. Dalam *Fiqh al-Mu'āmalāt*, dikenal konsep *ujrah mitsil*, yaitu pemberian upah yang layak dan wajar berdasarkan standar kerja yang berlaku di masyarakat. Konsep ini memiliki keterkaitan erat dengan sistem pengupahan modern, termasuk di dalamnya upah minimum regional dan upah layak. Oleh karena itu, untuk menilai sejauh mana sistem pengupahan telah memenuhi dimensi legal formal serta etika keadilan dalam perspektif Islam, pendekatan yang menggabungkan tinjauan hukum positif Indonesia dan nilai-nilai syariah menjadi sangat relevan dan penting dalam konteks penelitian ini (Syahputra, 2022).

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kesesuaian upah buruh di Kelurahan Tegal Rejo dengan mempertimbangkan beban kerja serta ketentuan yang diatur dalam UU No 13 Tahun 2003 terkait Ketenagakerjaan dan PP No 36 Tahun 2021 terkait Pengupahan. Selain itu, analisis dalam penelitian ini diperkuat dengan pendekatan etika ekonomi Islam guna memberikan tinjauan yang lebih komprehensif dan berkeadilan.

2. TINJAUAN TEORI

2.1 Pengupahan

Upah umumnya dipahami sebagai sejumlah uang yang diterima oleh pekerja selama menjalankan pekerjaan atau dalam keadaan dianggap bekerja. Upah merupakan hak yang diberikan kepada pekerja atau karyawan, yang dapat berbentuk uang maupun tunjangan (Taun & Ananda, 2020). Ruky (2002) mendefinisikan upah sebagai harga atau kompensasi atas kinerja yang diberikan oleh karyawan. Bagi pengusaha, upah dipandang sebagai salah satu komponen biaya produksi yang perlu diperhitungkan dalam pengeluaran perusahaan. Sebaliknya, bagi pekerja, upah merupakan sarana utama untuk memenuhi kebutuhan hidup diri sendiri serta keluarganya, mencakup kebutuhan sandang, pangan, papan, serta kebutuhan sosial.

Soedarjadi (2008) mengatakan bahwasanya upah ialah kompensasi yang didapatkan pekerja atas layanan yang mereka berikan kepada perusahaan. Sementara itu, Samsudin (2006) mengatakan bahwa upah diberikan dalam bentuk uang, berdasarkan perjanjian kerja, peraturan perUUan, atau ketentuan lain yang ada, serta dibayarkan sesuai dengan perjanjian diantara pengusaha juga pekerja.

Upah merupakan bentuk imbalan yang pantas dan proporsional yang diberikan atas pekerja untuk penghargaan dari keikutsertaan mereka saat mendukung pencapaian tujuan organisasi. Besarnya upah dapat ditentukan berdasarkan durasi kerja, jumlah produk yang dihasilkan, ataupun volume layanan yang diberikan (Veithzal, 2019). Jenis-jenis upah dalam perspektif kepustakaan:

a) Upah Nominal

Upah nominal merujuk pada jumlah uang yang dengan eksplisit dibayarkan atas pekerja untuk kompensasi dari pekerjaan yang telah dilakukan, sebagaimana tercantum dalam perjanjian kerja diantara pekerja juga pengusaha.

b) Upah Riil (Nyata)

Upah riil adalah pendapatan yang diterima pekerja setelah dikoreksi dengan tingkat inflasi atau harga barang dan jasa. Jenis upah ini mencerminkan seberapa besar kemampuan daya beli pekerja dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari.

c) Upah untuk Kebutuhan Hidup

Upah ini mengacu pada penghasilan yang memungkinkan pekerja untuk mencukupi seluruh kebutuhan dasar dan sosialnya secara layak, termasuk kebutuhan seperti makanan, tempat tinggal, pendidikan, kesehatan, hingga rekreasi, sesuai dengan nilai riil dari pendapatan yang diterima.

d) Upah Minimum

Upah minimum ialah standar terendah penghasilan yang harus diberikan atas pengusaha ke pekerja sebagai bentuk perlindungan dasar. Ketentuan ini terdiri atas Upah Minimum Provinsi (UMP) yang ditentukan atas pemerintah provinsi, serta Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) atau sektoral yang berlaku pada wilayah dan sektor tertentu.

e) Upah yang Layak atau Wajar

Upah ini merupakan besaran imbalan yang dinilai pantas oleh kedua belah pihak baik pekerja ataupun pengusaha berdasarkan prinsip keadilan dan kelayakan. Nilainya merepresentasikan penghargaan terhadap kontribusi dan produktivitas pekerja dalam kegiatan usaha

Cara perusahaan dalam memberikan imbalan kepada pekerja atau buruh atas jasa yang mereka berikan dikenal sebagai sistem pengupahan. Sistem ini mencerminkan metode atau pendekatan yang digunakan dalam menentukan besarnya upah yang dibayarkan, baik berdasarkan waktu kerja maupun hasil kerja.

a) Sistem Waktu

Sistem waktu besarnya kompensasi (gaji) ditentukan atas jam, minggu, ataupun bulanan. Administrasi pengupahan sistem waktu relatif lebih mudah juga bisa diterapkan baik untuk karyawan tetap ataupun pekerja harian. Besar kompensasi waktu hanya didasarkan pada lamanya bekerja, bukan hasilnya.

b) Sistem Hasil

Atas sistem hasil, besarnya kompensasi atau upah selalu berdasar atas jumlah hasil yang dibuat oleh pekerja, bukan jumlah waktu yang dihabiskan guna mengerjakannya. Besar kompensasi ataupun upah ditentukan berdasarkan unit yang dibuat oleh pekerja,

contohnya per potong, meter, liter, atau kilogram. Sistem hasil ini tidak dapat digunakan untuk pegawai yang tetap (sistem waktu) atau jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik, contohnya karyawan administrasi.

c) **Sistem Borongan**

Sistem borongan ialah bentuk pengupahan di mana besarnya imbalan kerja ditentukan berdasarkan volume pekerjaan yang selesai dan durasi waktu yang digunakan guna menyelesaikannya. Penghitungan kompensasi dalam sistem ini cenderung kompleks karena memerlukan perhitungan yang cermat serta dukungan berbagai alat atau perangkat kerja guna memastikan penyelesaian pekerjaan sesuai target.

2.2 Beban Kerja

Beban kerja merupakan sekumpulan tugas atau kegiatan yang harus diselesaikan seseorang dalam jangka waktu tertentu. Jika beban tersebut melampaui kemampuan fisik maupun mental individu, hal ini dapat memicu stres dan menurunkan produktivitas kerja. Tingginya beban kerja bisa disebabkan oleh berbagai hal, seperti tuntutan keterampilan yang kompleks, kecepatan kerja yang terlalu tinggi, dan ketidakseimbangan jumlah pekerjaan (Rochman & Ichsan, 2021). Karena pekerjaan manusia mengikutsertakan aspek fisik juga mental sekaligus, maka tiap jenis pekerjaan mempunyai tingkat beban dan risiko stres yang berbeda-beda.

Dengan demikian, menemukan tingkat beban kerja yang optimal menjadi hal yang penting yakni beban kerja yang ada pada dua kutub ekstrem: tidak terlalu berat juga tidak terlalu ringan. Tingkat beban kerja yang ideal ini bersifat relatif, karena dapat bervariasi antar individu tergantung pada kemampuan fisik, kondisi mental, serta keterampilan yang dimiliki masing-masing orang (Fransiska & Tupti, 2020).

Menurut Budiasa (2021), terdapat sejumlah variabel yang memengaruhi beban kerja, salah satunya adalah faktor eksternal. Faktor eksternal merujuk pada beban kerja yang berasal atas luar individu pekerja dan bisa dikelompokkan atas dua kategori utama:

a. **Tugas Fisik dan Mental**

Tugas fisik mencakup aspek-aspek seperti kondisi lingkungan kerja, tata letak ruang, fasilitas dan peralatan kerja, serta kondisi fisik dan postur pekerja saat bekerja. Sedangkan tugas mental meliputi tingkat kompleksitas dan kesulitan pekerjaan, tanggung jawab yang diemban, serta tingkat pendidikan dan pelatihan yang diterima oleh karyawan.

b. Pengaturan Cara Kerja dan Lingkungan Kerja

Pengaturan cara kerja mencakup durasi waktu kerja, waktu istirahat, sistem kerja shift, pekerjaan pada malam hari, mekanisme pengupahan, dan struktur organisasi. Lingkungan kerja terdiri dari kondisi fisik, biologis, dan psikologis di tempat kerja yang dapat memengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan.

Faktor lainnya yang mempengaruhi yaitu faktor internal. Faktor internal ialah kondisi atau karakteristik yang berasal atas dalam diri pekerja sebagai respons terhadap beban kerja eksternal. Respons ini dikenal sebagai *strain*, yaitu tekanan yang dirasakan tubuh, yang dapat diukur secara subjektif (berdasarkan persepsi individu) maupun objektif (berdasarkan data fisiologis). Faktor internal ini meliputi:

- a. Faktor fisik (somatik), seperti jenis kelamin, usia, proporsi tubuh, status gizi, serta kondisi kesehatan secara umum.
- b. Faktor mental (psikis), seperti tingkat motivasi, persepsi individu terhadap pekerjaan, keyakinan pribadi, keinginan, dan tingkat kepuasan kerja.

2.3 Tinjauan Hukum Positif

Hubungan antara pemberi kerja juga pekerja pada sistem ketenagakerjaan di Indonesia diatur secara formal melalui berbagai instrumen hukum yang bertujuan untuk memberikan perlindungan serta menciptakan keseimbangan antara hak serta kewajiban kedua belah pihak. UU No 13 Tahun 2003 terkait Ketenagakerjaan menjadi pilar utama dalam hukum ketenagakerjaan nasional, yang menetapkan prinsip-prinsip dasar, termasuk hak pekerja atas upah yang layak dan waktu kerja yang manusiawi. Sebagai pelaksanaan dari UU No 11 Tahun 2020 terkait Cipta Kerja, PP No 36 Tahun 2021 terkait Pengupahan hadir guna memberikan ketentuan teknis terkait sistem pengupahan di Indonesia, guna memperkuat pelaksanaan kebijakan yang adil juga transparan atas hubungan kerja.

Berdasarkan Pasal 88 ayat (1) UU No 13 Tahun 2003, dinyatakan bahwa “Tiap pekerja/buruh berhak mendapatkan penghasilan yang mencukupi penghidupan yang layak untuk kemanusiaan.” Oleh karena itu, pemberian upah harus memperhatikan prinsip proporsionalitas dan keadilan. Kelayakan upah ditentukan oleh kemampuannya dalam mencukupi kebutuhan dasar pekerja juga keluarganya, contohnya pangan, sandang, papan, pendidikan, serta pelayanan kesehatan.

Selain itu, Pasal 77 hingga Pasal 85 UU No 13 Tahun 2003 mengatur terkait waktu kerja juga waktu istirahat untuk pekerja, yang menjadi dasar saat menentukan beban kerja yang wajar. Pasal-pasal tersebut menegaskan bahwa sistem kerja dan pengupahan harus dirancang dengan mempertimbangkan perlindungan terhadap tenaga kerja serta menjaga keseimbangan antara produktivitas perusahaan dan kesejahteraan pekerja. Dalam Pasal 77 UU No. 13 Tahun 2003 menjelaskan bahwasanya:

- a) Tiap pengusaha wajib melakukan ketentuan waktu kerja
- b) Waktu kerja seperti di maksud pada ayat (1) mencakup:
7 jam per hari dan 40 jam per minggu atas 6 hari kerja pada satu minggu
8 jam per hari dan 40 jam per minggu untuk 5 hari kerja dalam satu minggu.
- c) Ketentuan waktu kerja sebagaimana diatur pada ayat (2) tidak berlaku bagi jenis pekerjaan atau sektor usaha tertentu yang memiliki karakteristik khusus, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan berlaku.

Pengaturan waktu kerja seperti ditulis atas ayat (2) tidak diberlakukan guna jenis pekerjaan ataupun bidang usaha tertentu yang memiliki karakteristik khusus, seperti ditulis atas ketentuan peraturan perundang-undangan yang ada.

Di Indonesia, ketentuan ini menjadi dasar hukum dalam menetapkan waktu kerja normal bagi para pekerja. Apabila waktu kerja melebihi batas yang telah ditentukan, jadi pengusaha wajib membayar upah lembur selaras atas ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

UU No 13 Tahun 2003 terkait Ketenagakerjaan menjadi landasan utama dalam mengatur hubungan kerja di Indonesia. Di sisi lain, PP No 36 Tahun 2021 terkait Pengupahan yang menjadi aturan turunan atas UU No 11 Tahun 2020 terkait Cipta Kerja berperan sebagai pedoman teknis dalam sistem pengupahan. Kedua regulasi ini memiliki posisi penting dalam membentuk kebijakan pengupahan yang lebih sistematis, berkeadilan, dan selaras dengan dinamika ketenagakerjaan di tingkat nasional.

Berdasarkan Pasal 14 PP No 36 Tahun 2021 terkait Pengupahan, penetapan upah dapat dilakukan sesuai satuan waktu dan satuan hasil.

- 1) Upah berdasarkan satuan waktu meliputi:
 - a. Per jam, yang diberikan kepada pekerja atau buruh paruh waktu.
 - b. Upah per jam ditentukan melalui kesepakatan diantara pihak pengusaha juga pekerja atau buruh.

- c. Harian, apabila upah dibayarkan setiap hari, maka perhitungannya dilakukan berikut ini: Jika perusahaan menerapkan sistem kerja 6 (enam) hari atas seminggu, maka upah bulanan dibagi 25 (dua puluh lima). Dan jika perusahaan menerapkan sistem kerja 5 (lima) hari atas seminggu, maka upah bulanan dibagi 21 (dua puluh satu).
 - d. Bulanan, yaitu upah yang dibayarkan secara tetap setiap bulan sesuai kesepakatan kerja.
- 2) Upah berdasarkan satuan hasil
- a. Berdasarkan Pasal 14 huruf b PP No 36 Tahun 2021 terkait Pengupahan, upah sesuai satuan hasil ditentukan selaras atas hasil pekerjaan yang telah disepakati antara pekerja dan pengusaha.
 - b. Besaran upah sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) ditentukan oleh pengusaha berdasarkan kesepakatan bersama dengan pekerja atau buruh.

Atas ketentuan Pasal 4 ayat (1) PP No 36 Tahun 2021 terkait Pengupahan, Pemerintah Pusat memiliki kewenangan untuk menentukan kebijakan pengupahan guna menjamin perlindungan hak pekerja ataupun buruh dalam memperoleh penghidupan yang layak secara manusiawi. Selanjutnya, sebagaimana diatur dalam Pasal 5, kebijakan pengupahan yang dimaksud dalam ayat (2) mencakup beberapa aspek penting, antara lain:

- a) Upah minimum
- b) Struktur juga skala upah
- c) Upah kerja lembur
- d) Upah karena tidak masuk kerja
- e) Metode pembayaran juga hal-hal yang bisa diperhitungkan sebagai upah
- f) Hal-hal lainnya yang bisa diperhitungkan atas upah
- g) Upah atas dasar perhitungan ataupun pembayaran hak serta kewajiban lainnya.

2.4 Upah Dalam Perspektif Islam

Upah atas perspektif Islam dikenal atas istilah "*ujrah*", yang berasal dari akad *ijarah*. Istilah Arab lainnya yang sering digunakan adalah *ajrun* atau *ajran*, yang berarti pemberian atau hadiah. Ujrah diberikan atas imbalan untuk jasa atau tenaga yang diberikan pekerja atas pemberi kerja mereka. Dengan demikian, *ujrah* dapat diartikan sebagai imbalan yang layak atas pekerjaan ataupun layanan yang dilaksanakan atas seseorang.

Dalam kerangka ekonomi Islam, sistem pengupahan tidak hanya sifatnya material, namun pula mempunyai dimensi spiritual karena berlandaskan pada prinsip ketuhanan (tauhid). Sistem ini menekankan bahwa seluruh aktivitas ekonomi, termasuk pemberian upah, harus selaras dengan nilai-nilai syariah yang bertujuan untuk mencapai kesejahteraan dunia dan akhirat serta ridha Allah SWT sebagai tujuan utama. Tujuan utama pemberian upah pada Islam ialah untuk mencegah para pekerja ataupun buruh dari melakukan tindakan yang tidak dibenarkan secara moral maupun agama demi memenuhi kebutuhan pokok mereka. Dengan adanya sistem upah yang layak, para pekerja dapat memenuhi kebutuhan hidup secara halal tanpa harus terjerumus ke dalam perbuatan seperti korupsi atau pencurian.

Dalam ajaran Islam, sistem ini dikenal sebagai *al-ijarah*, yang merujuk pada bentuk kerja sama antara pemberi kerja dan pekerja, di mana upah (*ujrah*) menjadi hak mutlak yang wajib diberikan oleh majikan, perusahaan, atau bahkan negara kepada pekerja. Secara bahasa, istilah *ujrah* berasal dari kata kerja *ajara*—*ya'juru*—*ajran*, yang memiliki makna serupa atas *al-iwadh*, yakni ganti rugi ataupun kompensasi dari jasa atau kerja yang sudah diberikan (Hendy & Hafiz, 2016).

Pada Al-Quran upah diartikan atas menyeluruh pada Surah At Taubah (9) ayat 105 berikut ini :

وَقُلْ أَعْمَلُوا بِسِيرِي اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّوكَ إِلَى
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: "Katakanlah, "Bekerjalah!" Maka Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat apa yang telah kamu kerjakan. Apabila kamu dikembalikan kepada Allah yang Mengetahui yang nyata dan yang gaib, Allah akan memberi tahu kamu apa yang telah kamu kerjakan." (QS. At Taubah [9]:105).

Ayat tersebut menunjukkan bahwasanya dalam perspektif Islam, upah memiliki dua dimensi: upah duniawi juga upah ukhrawi. Atas sebutan lainnya, Islam memandang upah tidak hanya sebagai imbalan materi yang didapatkan di dunia, tetapi juga sebagai bentuk pahala yang akan diperoleh di akhirat. Upah duniawi harus diberikan dengan adil juga layak selaras atas beban kerja dan kebutuhan hidup pekerja, sedangkan upah ukhrawi merupakan ganjaran dari Allah SWT atas amal dan keikhlasan dalam bekerja. Konsep ini mencerminkan keseimbangan antara aspek material dan spiritual dalam sistem pengupahan menurut ajaran Islam.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini memakai pendekatan deskriptif kualitatif guna mendeskripsikan serta menganalisis keadaan aktual terkait pengaturan upah, tingkat kelayakan upah, dan dampaknya terhadap kesejahteraan pekerja dalam konteks kebijakan pemerintah yang sedang berlaku. Sumber data yang dipakai berupa data sekunder, termasuk peraturan perundang-undangan contohnya UU No 13 Tahun 2003 terkait Ketenagakerjaan juga PP No 36 Tahun 2021 terkait Pengupahan, dan referensi lain seperti jurnal ilmiah, artikel, buku, serta karya akademik yang relevan. Penelitian ini juga menggunakan metode hukum normatif atas pendekatan studi kepustakaan (*library research*) guna mendalami aspek hukum yang berkaitan dengan tema yang dikaji.

Penelitian ini dilaksanakan pada Kelurahan Tegal Rejo, Kecamatan Medan Perjuangan, Kota Medan, Provinsi Sumatera Utara. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwasanya Kelurahan Tegal Rejo memiliki keragaman sosial ekonomi yang cukup tinggi serta didominasi oleh pekerja di sektor informal. Kondisi tersebut menjadikan wilayah ini representatif untuk mengkaji kelayakan upah dan beban kerja. Selain itu, masyarakat di wilayah ini relatif terbuka terhadap kegiatan penelitian, dan lokasinya yang mudah diakses turut mendukung kelancaran proses pengumpulan data. Hasil penelitian dari lokasi ini dinilai relevan untuk mendukung perumusan kebijakan yang lebih luas, mengingat kondisi yang ada mencerminkan permasalahan upah dan beban kerja yang lazim dialami oleh para pekerja di kawasan perkotaan pada umumnya.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Kesesuaian Upah Buruh terhadap Beban Kerja pada Kelurahan Tegal Rejo, Kecamatan Medan Perjuangan, Kota Medan, Sumatera Utara

Kesesuaian antara upah dan beban kerja merupakan aspek krusial saat mewujudkan sistem pengupahan yang adil juga layak. Atas hasil wawancara yang peneliti lakukan pada buruh pada Kelurahan Tegal Rejo, Kecamatan Medan Perjuangan, Kota Medan, Sumatera Utara, terlihat bahwa pekerja formal umumnya memiliki struktur pengupahan yang lebih teratur dan pembayaran yang tepat waktu. Namun, sebagian dari mereka mengungkapkan bahwa upah yang diterima belum sepenuhnya mencerminkan besarnya tanggung jawab dan intensitas kerja. Sebagai contoh, pekerja pabrik yang peneliti wawancarai dengan status tetap menerima upah sekitar Rp3.500.000 per bulan (termasuk tunjangan), dengan jam kerja delapan jam per hari dan istirahat satu jam. Walaupun upah tersebut sedikit di atas Upah Minimum Provinsi (UMP) Sumatera Utara, para pekerja masih menghadapi beban kerja tinggi seperti berdiri lama, mengoperasikan mesin berat, dan fokus yang konsisten untuk

menjaga keselamatan kerja. Adanya sistem shift malam juga menambah tekanan fisik dan psikis karena mengganggu ritme biologis tubuh. Selain itu, meskipun jam kerja dan istirahat telah diatur, target produksi yang tinggi sering kali menyebabkan waktu istirahat tidak berjalan secara optimal. Ketimpangan ini menciptakan ketidakpuasan terhadap sistem pengupahan yang dirasakan belum sebanding dengan beban kerja yang dijalani.

Sementara itu, pada sektor informal, ketidaksesuaian antara upah dan beban kerja tampak lebih nyata. Seperti halnya seorang buruh becak yang peneliti jumpai di lokasi penelitian hanya memperoleh penghasilan antara Rp40.000 hingga Rp80.000 per hari, dengan beban kerja fisik yang berat juga jam kerja yang tidak menentu. Seorang pengemudi ojek online (ojol) bahkan menyebutkan bahwa saat ini ia hanya mampu memperoleh sekitar Rp50.000 per hari, atas jam kerja mulai pukul 08.00 pagi hingga 22.00 malam, tanpa adanya jaminan jumlah order dan masih dipotong oleh sistem aplikasi sebesar 11,7% dari total tarif. Selain itu, ada pekerja borongan seperti penganyam tikar yang menerima Rp36.000 per tikar, mampu menyelesaikan hingga 12 tikar per hari, namun tetap harus bekerja tanpa waktu istirahat dalam durasi kerja sekitar 5,5 jam. Tukang setrika rumah tangga lainnya memperoleh Rp175.000 per hari, namun hanya bekerja dua hingga tiga hari dalam seminggu sesuai jumlah cucian, sehingga pendapatan bulannya tidak tetap.

Beberapa responden menyatakan bahwa mereka merasa puas karena pekerjaan dianggap ringan atau waktu kerja yang fleksibel, namun pandangan ini cenderung subjektif dan sering kali tidak mempertimbangkan beban fisik dan tekanan ekonomi akibat kenaikan harga kebutuhan pokok. Bahkan seorang sopir harian lepas yang menerima Rp100.000 per hari menyatakan bahwa penghasilan tersebut tidak mencukupi untuk menutupi kebutuhan rumah tangga, dan ia sering diminta bekerja lembur hingga malam hari tanpa adanya tambahan upah atau uang makan.

Secara umum, baik pekerja formal maupun informal menghadapi tantangan dalam menciptakan keseimbangan antara beban kerja dan penghasilan. Pekerja formal lebih terlindungi oleh regulasi ketenagakerjaan, seperti UU No 13 Tahun 2003 dan PP No 36 Tahun 2021 terkait Pengupahan. Namun demikian, sistem kerja bergilir, target kerja tinggi, dan minimnya penyesuaian upah terhadap risiko kerja masih menjadi persoalan tersendiri. Sementara itu, pekerja informal menghadapi ketidakpastian pendapatan, beban kerja yang tidak terukur secara formal, serta minimnya jaminan sosial dan perlindungan hukum. Hal ini menunjukkan bahwa prinsip keadilan dalam pengupahan belum sepenuhnya terwujud. Oleh karena itu, perlu adanya intervensi kebijakan yang tidak hanya mempertimbangkan durasi kerja, tetapi juga beban kerja fisik dan mental, risiko lingkungan kerja, serta kebutuhan dasar pekerja, agar tercapai sistem pengupahan yang lebih adil dan berkelanjutan.

4.2 Kesesuaian Upah Buruh pada Kelurahan Tegal Rejo, Kecamatan Medan Perjuangan, Kota Medan, Sumatera Utara dengan UU No. 13 Tahun 2003 dan PP No. 36 Tahun 2021

Dalam sistem ketenagakerjaan Indonesia, kaitan kerja diantara pekerja juga pemberi kerja diatur secara formal oleh sejumlah peraturan, dengan tujuan memberikan perlindungan serta menjamin keseimbangan hak dan kewajiban. Dua regulasi utama yang relevan adalah UU No 13 Tahun 2003 terkait Ketenagakerjaan juga PP No 36 Tahun 2021 terkait Pengupahan, yang merupakan pelaksana dari UU No. 11 Tahun 2020 terkait Cipta Kerja. Kedua regulasi ini menekankan pentingnya pemberian upah yang adil, proporsional, serta berbasis pada beban kerja yang wajar dan waktu kerja yang manusiawi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap responden di Kelurahan Tegal Rejo, ditemukan bahwa buruh formal cenderung telah menerima upah secara tetap, memperoleh jaminan sosial, dan telah mendapatkan informasi mengenai hak-haknya di awal bekerja. Meskipun demikian, beberapa responden menyatakan bahwa upah yang diterima belum sebanding dengan beban kerja yang dijalani, terutama dalam konteks kerja malam (shift malam), yang secara fisik dan mental lebih berat. Ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara beban kerja aktual dengan kompensasi yang diterima, meskipun jam kerja formal yang diterapkan (8 jam per hari) sudah selaras atas Pasal 77 UU No. 13 Tahun 2003, yang menentukan batas waktu kerja normal baik untuk sistem 5 maupun 6 hari kerja per minggu.

Sementara itu, buruh informal menghadapi kondisi yang jauh lebih rentan. Mereka bekerja tanpa kontrak formal, tidak menerima jaminan sosial, dan tidak memiliki kepastian jumlah upah. Umumnya, upah dihitung berdasarkan satuan hasil, tanpa kejelasan struktur dan skala upah, serta tanpa mengacu pada ketentuan formal sebagaimana dimuat dalam Pasal 14 PP No. 36 Tahun 2021, yang mengatur pengupahan berdasarkan satuan waktu atau satuan hasil. Akibatnya, penghasilan buruh informal sangat bergantung pada banyaknya pekerjaan yang tersedia, dan seringkali tidak mencerminkan beban kerja yang dilakukan. Mereka juga tidak memiliki akses terhadap informasi hak normatif sebagaimana diatur dalam regulasi.

Pasal 88 ayat (1) UU No. 13 Tahun 2003 menegaskan bahwasanya tiap pekerja berhak atas penghasilan yang mencukupi penghidupan layak untuk kemanusiaan. Namun dalam praktiknya, sebagian buruh informal belum mampu memenuhi kebutuhan dasar rumah tangga, seperti makanan bergizi, perumahan yang layak, pendidikan anak, dan jaminan kesehatan. Hal ini menunjukkan bahwa upah aktual yang diterima belum memenuhi definisi upah layak, sebagaimana disyaratkan dalam UU. Bahkan di sektor formal, meskipun upah

sudah di atas UMP, keluhan mengenai ketimpangan antara beban kerja (khususnya shift malam atau pekerjaan teknis berat) dan upah masih cukup dominan.

Regulasi pengupahan atas Pasal 4 dan 5 PP No. 36 Tahun 2021 menetapkan bahwa kebijakan pengupahan tersusun atas upah minimum, struktur juga skala upah, upah lembur, serta berbagai ketentuan lainnya yang menjamin hak pekerja atas kehidupan layak. Sayangnya, implementasi struktur dan skala upah di tempat kerja responden belum sepenuhnya diterapkan secara menyeluruh. Buruh yang menjalankan tugas dengan risiko atau beban kerja lebih tinggi misalnya kerja malam, atau tanggung jawab teknis tidak secara otomatis mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi, yang seharusnya diperhitungkan melalui sistem struktur dan skala upah. Ini merupakan indikasi lemahnya penerapan teknis dari Pasal 5 PP No. 36 Tahun 2021.

Lebih lanjut, tidak ada keluhan terkait pelanggaran jam kerja atau lembur tanpa bayaran di kalangan buruh formal, yang menunjukkan bahwa secara administratif perusahaan telah menjalankan sebagian besar ketentuan dasar. Namun, ketidaksesuaian antara nilai kerja dan upah masih menjadi masalah substansial, yang bersumber dari tidak diterapkannya prinsip proporsionalitas beban kerja, seperti dimaksud pada Pasal 88 juga Pasal 77 sampai 85 UU Ketenagakerjaan.

Di sisi lain, buruh informal tidak memiliki jaminan hukum terhadap perlindungan waktu kerja dan pengupahan. Mereka juga tidak memiliki keleluasaan untuk melakukan negosiasi atau pelaporan ketika terjadi pelanggaran. Hal ini membuktikan bahwa ketentuan dalam PP No. 36 Tahun 2021 terkait upah satuan waktu atau hasil belum menjangkau sektor informal secara fungsional, walaupun secara yuridis diatur dalam regulasi. Ketiadaan pengawasan dan perlindungan struktural di sektor informal menjadikan buruh di sektor ini sangat bergantung pada kebijakan sepihak pemberi kerja, yang cenderung bersifat eksploitatif.

Oleh karena itu, perlu ditegaskan bahwa meskipun regulasi ketenagakerjaan Indonesia telah memberikan dasar hukum yang kuat dalam menjamin hak atas upah layak dan waktu kerja wajar, implementasinya masih jauh dari merata, terutama jika dibandingkan antara buruh formal dan informal. Buruh formal telah mendapatkan sebagian besar hak administratif, tetapi masih menghadapi persoalan kesenjangan upah berdasarkan beban kerja. Buruh informal, sebaliknya, berada dalam posisi yang lebih rentan karena minimnya perlindungan hukum dan struktur pengupahan yang jelas.

4.3 Perspektif Ekonomi Islam terhadap Kesesuaian Upah dan Beban Kerja pada Kelurahan Tegal Rejo, Kecamatan Medan Perjuangan, Kota Medan, Sumatera Utara

Atas pandangan ekonomi Islam, kesesuaian antara upah dan beban kerja tidak semata dinilai dari sisi kuantitas jam kerja atau jenis pekerjaan yang dilakukan, melainkan juga dari sejauh mana pekerjaan tersebut dilakukan dengan sungguh-sungguh dan menghasilkan manfaat yang halal dan produktif. Prinsip ini selaras atas firman Allah pada Surah At-Taubah ayat 105.

Ayat ini mengandung makna mendalam bahwa setiap bentuk kerja yang dilakukan manusia bukan hanya menjadi bagian dari kehidupan ekonomi, tetapi juga merupakan bentuk pengabdian dan amanah yang akan dinilai oleh Allah. Atas sebab itu, pemberian upah atas pekerja wajib secara keadilan juga penghargaan atas kerja keras tersebut.

Dari hasil wawancara yang dilakukan terhadap pekerja formal dan informal yang peneliti lakukan pada Kelurahan Tegal Rejo, Kecamatan Medan Perjuangan, Kota Medan, Sumatera Utara, terlihat bahwa praktik pengupahan saat ini belum sepenuhnya mencerminkan nilai-nilai tersebut. Sebagai contoh salah satu responden pekerja pabrik dengan status formal menyatakan bahwa upah yang mereka terima masih belum sepadan dengan beban kerja berat dan sistem shift malam yang mengganggu ritme biologis tubuh. Walaupun terdapat kepastian hukum dalam pembayaran dan status ketenagakerjaan, tuntutan produksi dan tekanan kerja tidak sebanding dengan kompensasi yang diterima, sehingga menimbulkan ketidakseimbangan antara usaha dan balasan.

Dalam konteks pekerja informal, kondisi tersebut bahkan lebih kompleks. Tukang becak, buruh borongan, maupun pengemudi ojek online harus bekerja sepanjang hari tanpa jaminan pendapatan yang pasti. Seperti beberapa responden yang mengungkapkan bahwa meskipun jam kerja panjang dan tenaga yang dikeluarkan besar, hasil yang diperoleh sering kali tidak mencukupi kebutuhan dasar. Ketidakteraturan pendapatan, tidak adanya jaminan sosial, serta fleksibilitas yang semu justru memperbesar kerentanan ekonomi yang mereka hadapi.

Ekonomi Islam menekankan pentingnya prinsip keadilan ('adl) dan keseimbangan (mizan) dalam setiap aktivitas ekonomi, termasuk pengupahan. Tidak hanya dilihat dari sisi materi, upah yang layak juga merupakan hak moral yang melekat pada setiap tenaga kerja, sebagaimana ditekankan oleh hadits Rasulullah SAW: "*Berikanlah upah pekerja sebelum keringatnya mengering.*" Atas demikian, praktik pengupahan yang tidak mempertimbangkan

intensitas kerja dan kebutuhan dasar pekerja termasuk dalam bentuk ketidakadilan yang harus segera diatasi.

Mengacu pada nilai-nilai dalam QS. At-Taubah ayat 105, maka setiap pemangku kebijakan dan pelaku usaha dituntut untuk memperhatikan beban kerja sebagai dasar pertimbangan pengupahan. Islam tidak hanya memandang hasil kerja dari sisi fisik, tetapi juga memperhitungkan unsur mental, tanggung jawab, dan niat pekerja. Keseimbangan antara usaha dan imbalan adalah bentuk nyata dari tanggung jawab sosial yang harus diwujudkan demi mencapai *maqashid syariah*, terutama dalam aspek *hifz al-mal* (perlindungan harta) juga *hifz an-nafs* (perlindungan jiwa).

Dengan demikian, ketimpangan antara beban kerja dan upah sebagaimana tergambar dalam realitas pekerja formal maupun informal menuntut adanya evaluasi menyeluruh terhadap sistem pengupahan yang berlaku. Intervensi kebijakan yang berpihak pada nilai keadilan Islam perlu diperkuat, agar pengupahan tidak hanya layak secara hukum positif, tetapi juga memenuhi standar moral dan spiritual dalam Islam

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwasanya pelaksanaan sistem pengupahan pada Kelurahan Tegal Rejo, baik pada sektor formal maupun informal, belum sepenuhnya memenuhi ketentuan atas UU No 13 Tahun 2003 terkait Ketenagakerjaan juga PP No 36 Tahun 2021 terkait Pengupahan. Meskipun pekerja formal umumnya telah memperoleh upah tetap dan terdaftar dalam jaminan sosial, ketidaksesuaian antara beban kerja dan besaran upah masih ditemukan, khususnya pada pekerjaan dengan risiko tinggi atau sistem kerja bergilir. Adapun pekerja sektor informal menunjukkan kondisi yang lebih memprihatinkan, karena tidak dilindungi oleh struktur dan skala upah sebagaimana diatur dalam Pasal 14 dan Pasal 5 PP No. 36 Tahun 2021. Ketentuan Pasal 88 ayat (1) UU No. 13 Tahun 2003 yang menjamin hak atas penghasilan yang layak untuk kemanusiaan belum sepenuhnya terealisasi atas praktik. Oleh karena itu, diperlukan penguatan implementasi regulasi pengupahan yang lebih merata dan efektif untuk menjamin perlindungan hak pekerja sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

DAFTAR PUSTKA

- A. Karim (2019). *Ekonomi Islam: Sebuah Proyek Penelitian Terkini*. Rajawali Pers, Jakarta.
- A. S. Ruky (2002). *Pengelolaan Gaji dan Upah Pekerja Perusahaan* (Edisi ke-2). Gramedia Pustaka Utama di Jakarta.
- Apong Herlina. (2021). *Jurnal Dinamika Hak Asasi Manusia: Transitional Justice Atas Hak-hak Buruh*. Vol.2, No.1. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Batulis Civil Law Review 1, no. 1 (2020): 24–32 Taun dan Ananda Nugraha, "Penerapan Hukum Pemutusan Hubungan Kerja dan Kebijakan Perbankan terhadap Debitur yang Terdampak Pandemi Covid-19"
- Hafiz, M. N., dan Hendy, H. (2016). *Upah: Pandangan Ekonomi Islam bagi Perusahaan Outsourcing*. *Jurnal Islaminomics*, 8 (2), 13.
- Ichsan dan Rochman (2021). *Kinerja Karyawan PT Honda Daya Anugrah Mandiri Cabang Sukabumi: Dampak Beban Kerja dan Stres Kerja*. *Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 1–22.
- K. Budiasa (2021). *Beban Kerja dan Kinerja SDM*. Penerbit CV. Pena Persada, I Komang Budiasa.
- Lubis, F. R. (2023). *Perlindungan Hukum terhadap Buruh di Kota Medan dalam Perspektif UU Ketenagakerjaan*. *Jurnal Hukum dan Ketenagakerjaan*, 15(1), 45–58.
- R. Harahap (2020). *Kajian kelayakan upah minimum di sektor informal Kota Medan*. 123–134 dalam *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 11(2).
- Samsudin, S (2006). *Administrasi Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Saragih, D. (2021). *Efektivitas Kebijakan Upah Minimum terhadap Kesejahteraan Buruh Kota Medan*. *Jurnal Sosial Ekonomi*, 9(1), 55–67.
- Siti Hajati Hoesin, Chika Agishintya, *Perlindungan Hukum bagi Pekerja terhadap Pengusaha yang Membayar Upah Minimum*, *Jurnal Selesik*, Volume 7, Edisi 9, Desember 2021, halaman 95
- Soedarjadi. (2008). *Hukum Ketenagakerjaan Indonesia*. Pustaka Yustisia di Yogyakarta.
- Sundari, P. R. S., & Meria, L. (2022). *Pengaruh Beban Kerja Melalui Burnout dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention*. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 3(2), 14–29.
- Syahputra, M. (2022). *Etika Pengupahan dalam Islam dan Relevansinya terhadap Sistem Pengupahan Modern*. *Jurnal Ekonomi Islam Al-Muzara'ah*, 10(2), 88–102.
- Tupti, Z., dan Fransiska, Y. (2020). *Beban Kerja, Motivasi, dan Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan*. 3(September), 224–234 dalam *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister*.
- Veithzal Rivai Zainal dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia bagi Perusahaan: Dari Teori ke Praktik* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2019), hlm. 351..