

BAB III

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Profil KJKS Binama

1. Latar Belakang Pendirian KJKS BINAMA

KJKS BINAMA (Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah BINA NIAGA UTAMA), adalah lembaga keuangan berbadan hukum Koperasi yang bergerak di bidang jasa keuangan syariah, yaitu melayani anggota dan calon anggota terhadap kebutuhan produk pendanaan dan pembiayaan syariah dengan mengacu pada proses pembangunan ekonomi kerakyatan.

Pendirian KJKS BINAMA didasarkan pada pemikiran bahwa masih jarang lembaga keuangan yang mengakses masyarakat bawah yang bertujuan untuk pertumbuhan atau pemberdayaan usaha kecil. Hal ini dapat disimpulkan bahwa KJKS Binama mempunyai tugas sebagai lembaga yang menciptakan dan mengembangkan usaha kecil.

Pada tanggal 18 Agustus 1993, secara resmi berdirilah Koperasi Serba Usaha (KSU) BINAMA. Melalui Perubahan Anggaran Dasar I pada tahun 1996, disahkan badan Hukum KSU BINAMA dengan nomor: 1210A /BH/PAD/KWK.11/X/96 tanggal 31 Oktober 1996. Selanjutnya menyesuaikan ketentuan Keputusan Menteri Negara Koperasi dan UKM RI dilakukan Perubahan Anggaran Dasar tahun 2010 yang telah disahkan oleh

Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah tanggal 29 Juni 2010, diantaranya penggantian istilah menjadi KJKS BINAMA.¹

Pada awal berdirinya, KJKS BINAMA memperoleh ijin operasional di wilayah Semarang. Seiring dengan perkembangan kebutuhan pelayanan terhadap anggota di luar wilayah tersebut, maka melalui Perubahan Anggaran Dasar Tahun 2000, daerah operasional BINAMA diperluas menjadi Provinsi Jawa Tengah.

KJKS BINAMA berkantor pusat di Ruko Anda Kav.7A Jl. Tlogosari Raya 1 Semarang, dan sampai saat ini telah memiliki 7 (tujuh) cabang yaitu Semarang Tlogosari, Kaliwungu, Weleri, Ungaran, Batang, Ngaliyan, dan Magelang.

2. Visi Misi, dan Tujuan KJKS BINAMA

Dalam menjalankan usahanya, KJKS BINAMA memiliki tujuan sebagai organisasi yang tertuang dalam visi dan misinya. Berikut adalah visi dan misi KJKS BINAMA:

a. Visi KJKS BINAMA

Menjadi lembaga keuangan Syariah yang mempunyai nilai strategis untuk pengembangan masyarakat.

b. Misi KJKS BINAMA

Menjadi KJKS yang sehat, berkembang, dan profesional dengan mutu pelayanan yang baik, risiko usaha minimal, dan pengembalian maksimal.

¹ Company Profile KJKS BINAMA

c. Tujuan KJKS Binama

- 1) Menjadi lembaga yang memberi jalan keluar terhadap kendala modal dan pengembangan modal sebagaimana banyak dialami oleh para pengusaha kecil dan menengah.
- 2) Menjadi perantara kerjasama antara mereka yang mempunyai simpanan harta tapi tidak bisa melaksanakan usaha di satu pihak dengan para pengusaha yang membutuhkan dana untuk pengembangan.
- 3) Menjadi lembaga perintis dalam pengembangan lembaga keuangan swadaya dan swadana dengan sistem syari'ah Islam (bagi hasil).

3. Budaya Kerja KJKS Binama

Selain visi, misi, dan tujuan KJKS Binama sebagai lembaga jasa keuangan mikro syariah menetapkan budaya kerja dengan prinsip-prinsip syariah yang mengacu pada sikap akhlaqul karimah dan kerahmatan.

a. Shidiq (benar).

Menjaga integritas pribadi yang bercirikan ketulusan niat, kebersihan hati, kejernihan berfikir, berkata benar, bersikap terpuji dan mampu menjadi teladan.

b. Istiqomah (tekun)

Menjadi pribadi yang tekun dan bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan.

c. Fastabiqul khairat (berlomba dalam kebaikan)

Bekerja merupakan bagian dari ibadah sehingga diharapkan dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan tulus ikhlas.

d. Amanah (dapat dipercaya)

Menjadi terpercaya, peka, obyektif, dan disiplin serta penuh tanggung jawab.

e. Ta'awun (kerjasama)

Dapat bekerja sama dengan baik penuh keikhlasan dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. Manfaat dan Sasaran yang Hendak Dicapai KJKS BINAMA

a. Manfaat yang Hendak Dicapai

1) Manfaat Sosial

Terciptanya solidaritas dan kerjasama antara anggota atau nasabah KJKS sehingga terbentuk komunikasi ekonomi anggota yang lebih produktif.

2) Manfaat Ekonomis

Terwujudnya lembaga keuangan yang bisa membiayai usaha-usaha di sektor kecil dan menengah, dan menumbuhkan usaha-usaha yang dapat memberi nilai lebih sehingga meningkatkan kemampuan ekonomi umat Islam.

b. Sasaran yang Hendak Dicapai

1) Sasaran Binaan

Yang menjadi sasaran pembinaan adalah usaha-usaha kecil dan menengah dengan ketentuan : aset antara Rp 1.000.000,- sampai

dengan Rp 200.000.000,- dan berpeluang menumbuhkan lapangan pekerjaan.

2) Sasaran Funding

Yang menjadi sasaran *funding* (penggalangan dana) adalah: individu, lembaga-lembaga donor, BUMN, dan instansi pemerintah.

B. Bidang Garap KJKS Binama

Bidang garap KJKS BINAMA adalah pengembangan usaha kecil dan menengah dengan mengacu pada proses pembangunan ekonomi kerakyatan. Pengembangan usaha kecil dan menengah ini ditempuh melalui kegiatan:

1. Pengerahan Dana

Sebagai lembaga yang membina usaha kecil dan menengah maka KJKS BINAMA berupaya memacu anggotanya untuk menabung. Tujuan utama konsep ini agar perilaku para mitranya terhadap keuangan lebih berhati-hati sehingga tercapai proses *revolving fund* di antara para mitranya. Dengan cara tersebut kelangsungan pendanaan KJKS BINAMA dapat terjamin dan saling tolong-menolong antar anggota. Anggota yang dananya masih *idle* (menganggur) dapat dimanfaatkan oleh mitra yang lain dengan media perantara KJKS BINAMA. Dalam hal ini KJKS BINAMA sebagai sarana untuk menjembatani usaha-usaha kecil yang membutuhkan dana terhadap para pemilik dana yang belum termanfaatkan.

2. Pemberian Pembiayaan

Pengembangan usaha kecil melalui pemberian pembiayaan ini bertujuan untuk memberi jalan keluar bagi para pengusaha binaan KJKS BINAMA yang kesulitan memperoleh tambahan modal sendiri atau berhadapan dengan kesulitan-kesulitan administrasi perbankan dan besarnya bunga pinjaman dari pihak lain. Dengan diberikannya pinjaman dana maka diharapkan dapat meningkatkan investasi mereka atau meningkatkan volume usaha mereka.

3. Memberi Konsultasi Usaha dan Manajemen

Untuk meningkatkan usaha para binaan, KJKS BINAMA melakukan konsultasi usaha dan manajemen, konsultasi ini berupaya untuk memberi jalan keluar bagi problem-problem mereka dalam menjalankan usaha khususnya meliputi persoalan manajemen dan keuangan. Kegiatan ini di samping sebagai sarana pembinaan juga sebagai media monitoring atas pemberian pembiayaan sehingga akan terkontrol dengan efektif.

C. Sistem dan Produk KJKS BINAMA

Sebagaimana lembaga keuangan syariah yang operasionalnya harus sesuai dengan prinsip Islam, sistem yang digunakan dalam KJKS BINAMA adalah sistem bagi hasil, baik produk penghimpun dananya maupun produk pembiayaannya.

1. Produk penghimpunan dana pada KJKS BINAMA meliputi beberapa simpanan. Yaitu:

a. SIRELA (Simpanan Sukarela Lancar)

Yaitu simpanan *mudharabah* yang penarikannya dan penyetorannya dapat dilakukan setiap saat. Bagi hasil keuntungan diberikan setiap bulan atas saldo rata-rata harian dan langsung menambahkan simpanan tersebut. Sirela dapat dijadikan jaminan pembiayaan. Simpanan merupakan salah satu persyaratan pembiayaan di KJKS Binama. Nisbah bagi hasilnya 35% : 65% dan bebas biaya administrasi bulanan.

b. TASAQUR (Tabungan Persiapan Qurban)

Adalah produk simpanan yang merujuk pada konsep *mudharabah*, dimana Binama berlaku sebagai *mudharib* sedangkan nasabah sebagai *shahibul maal*. Tujuan pokok tabungan ini adalah sebagai sarana untuk para nasabah mempersiapkan dana untuk ibadah qurban. Proses pencarian hanya dapat dilakukan sekali dalam periode satu tahun hijrah yaitu pada bulan dzulhijah. Sedangkan penyetorannya dapat dilakukan sewaktu waktu. Pada simpanan ini, nisbah bagi hasilnya adalah 35% : 65% serta bebas biaya administrasi.

c. SISUKA (Simpanan Sukarela Berjangka)

Yaitu produk simpanan yang berguna untuk investasi jangka panjang, dengan jangka waktu yang beragam, yaitu 3 bulan, 6 bulan, dan 12 bulan. Produk ini menggunakan akad *mudharabah*. Atas kerjasama ini berlaku bagi hasil dengan nisbah yang telah disepakati. Sisuka juga dapat dijadikan jaminan pembiayaan di KJKS Binama.

d. TARBIAH (Tabungan Arisan Berhadiah)

Merupakan produk kombinasi dari sistem arisan dan tabungan dengan spesifikasi pada perolehan arisan, dimana setiap peserta yang keluar nomor rekeningnya saat diundi maka ia tidak memiliki kewajiban untuk menyetor lagi pada bulan berikutnya. Setiap rekening yang keluar pada saat pembukaan arisan juga berhak memperoleh hadiah-hadiah berupa uang maupun barang. Keuntungan produk ini adalah dapat dijadikan simpanan jangka panjang yang aman karena pencarian tarbiah hanya dapat dilakukan pada saat jatuh tempo. Tabungan ini didasarkan pada akad *wadi'ah yadlamanah*, yaitu akad antara dua pihak, satu pihak yang menitipkan dana memberikan ijin kepada pihak yang dititipi untuk dapat memanfaatkan dana yang dititipkan.

e. Sertifikat Modal Penyertaan

Yaitu sertifikat tanda pemilikan penyertaan dana bernominal Rp 250.000,00 yang akan mendapat bagi hasil atas laba tahunan KJKS Binama.

f. Simpanan Pokok

Merupakan dana modal atas keanggotaan di tingkat koperasi. Penempatan dana ini memiliki akad *musyarakah* (akad penyertaan) yang berlaku atasnya segala ketentuan dan risiko penempatan modal pada koperasi.

2. Produk penyaluran atau lending pada KJKS Binama meliputi produk sebagai berikut:

a. Pembiayaan *Mudha<rabah* (Bagi Hasil)

Merupakan akad kerjasama usaha antara dua pihak dimana KJKS BINAMA (*shahibul ma<l*) menyediakan seluruh modal, sedangkan nasabah (*mudha<rib*) menjadi pengelola. Pembiayaan ini atas dasar prinsip bagi hasil sesuai dengan kesepakatan. Pembiayaan *mudha<rabah* dapat disalurkan untuk berbagai jenis usaha yakni perdagangan, pertanian, perindustrian serta jasa.

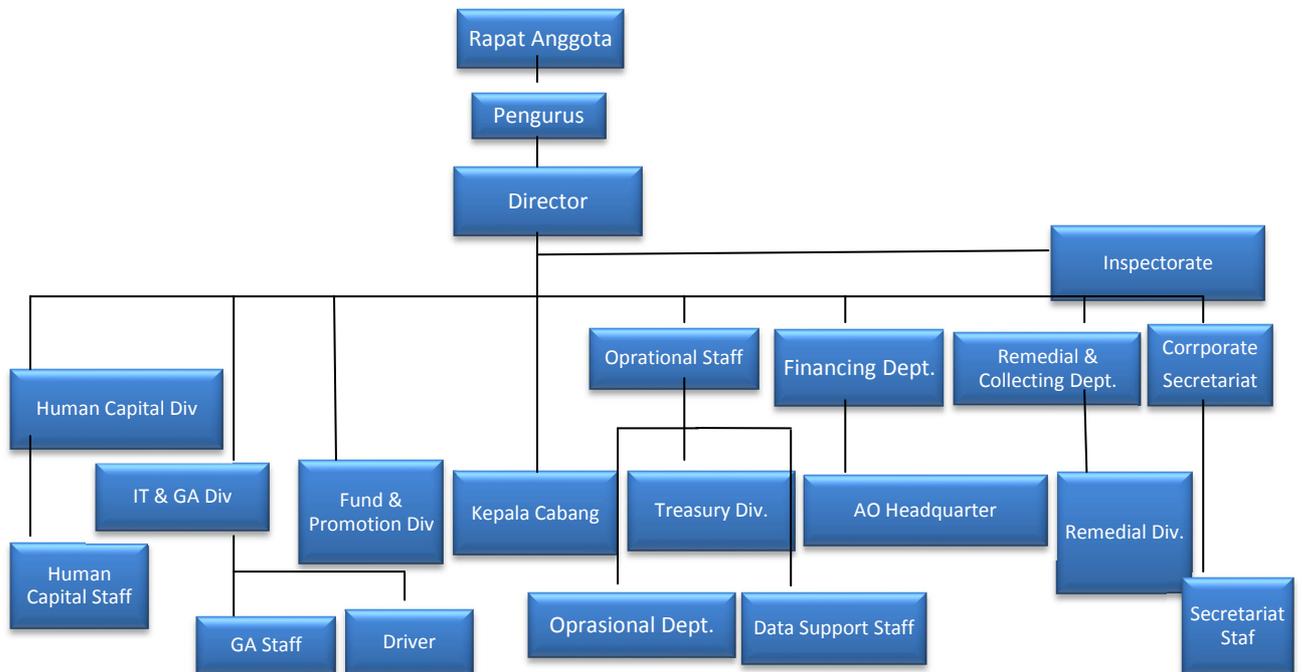
b. Pembiayaan *Mura<bahah* (Jual Beli)

Merupakan pembiayaan dengan prinsip jual beli barang pada harga asal dengan tambahan yang disepakati, dimana pihak KJKS BINAMA selaku penjual dan nasabah selaku pembeli. Karakteristiknya adalah penjual dan nasabah harus memberitahukan harga produk yang dibeli dan menentukan satu tingkat keuntungan sebagai tambahannya. Pembayaran dapat dilakukan secara angsuran sesuai dengan kesepakatan bersama. Pembiayaan ini cocok bagi nasabah yang membutuhkan tambahan aset namun kekurangan dana untuk melunasinya secara sekaligus.

c. Pembiayaan *Ija<rah* (Sewa Menyewa)

Merupakan pembiayaan berdasarkan prinsip sewa beli. Pembiayaan ini sesuai bagi yang menginginkan tambahan aset yang diperoleh melalui sewa, yang pada akhirnya bertujuan untuk pengalihan aset.

D. Struktur Organisasi KJKS Binama Semarang



Dalam tercapainya tujuan sebuah perusahaan, maka harus disusun suatu struktur organisasi perusahaan. struktur organisasi adalah suatu bagian yang menunjukkan aktivitas dan batas-batas saluran kekuasaan, tanggung jawab dan wewenang masing-masing bagian yang ada dalam organisasi. Dengan melihat struktur organisasi maka masing-masing bagian dalam melaksanakan tugasnya dapat mengetahui tanggungjawab dan wewenang yang diberikan.

Pengurus:

Ketua

: Agus Mubarok

Sekretaris : Moh. Effendy Yusuf

Bendahara : Sri Nawatmi

Manajemen:

Direktur : Kartiko A. Wibowo

Head Of Operational Dept : Diah Fajar Astuti

Head of Financinf Dept : Ida Panca Sriani

Secretary corporate : Yani Kartika Sari

Kepala divisi IT : M. Habib Hidayat

Head of Rimidial and Collecting Dept : Tur Priyono

Kepala divisi Treasury : Puji Iswanti

Staf SDM : Rina Agustina

Kepala Divisi pendanaan dan Promosi : Christanti Ambar Siwi

AO pusat : Yayat Hidayat P

Kepala cabang Semarang Tlogosari : Nindyo Wahyono

Kepala cabang Kaliwungu : Umbara Ranuaji

Kepala cabang Weleri : Waskitho Budi Hayu

Kepala cabang Ungaran : Irawan

Kepala cabang Batang : M. Mudrik Tanthowi

Kepala cabang Semarang Ngaliyan : Danang Widjanarko

Kepala cabang Magelang : Adi Prabowo

Adapun penjelasan mengenai jabatan masing-masing adalah sebagai berikut :

1. Rapat Anggota :

Wadah aspirasi anggota dan pemegang kekuasaan tertinggi dalam koperasi. Sebagai pemegang kekuasaan tertinggi, maka segala kebijakan yang berlaku dalam koperasi harus melewati persetujuan rapat anggota terlebih dahulu.

2. Pengurus :

Orang atau sekelompok orang yang mempunyai tugas memimpin langsung suatu perusahaan.

3. Director :

Seseorang yang memiliki perusahaan atau orang professional yang ditunjuk oleh pemilik usaha untuk menjalankan dan memimpin perusahaan.

4. Inspectorate :

Bertugas untuk mengawasi.

5. Operational Staff :

Bertugas untuk mengkoordinasi, memonitoring, dan memfasilitasi kegiatan operasional secara efisien dan efektifitas sesuai dengan sistem dan prosedur yang berlaku. Operational staff dapat dibagi menjadi tiga yaitu treasury div.(bendahara devisi), operational dept.(manajer operasional), data support staff, yang masing-masing menjalankan fungsi dan tugasnya secara terpisah namun saling menunjang.

6. Financing Dept. :

Manajer pembiayaan dan yang bertugas untuk mengawasi dan bertanggungjawab atas pengarsipan seperti dokumen, jaminan dan data lainnya anggota yaitu bagian AO Headquarter.

7. Remedial dan Collecting Dept. :

Manajer yang bertugas untuk memperbaiki dan mengumpulkan data. dan terdapat juga divisi remedial.

8. Corporate Secretariat :

Sekretaris perusahaan. Corporate secretariat terdiri dari staff sekretaris.

9. Human Capital Divisi :

Divisi sumber daya manusia.

10. IT (*Information Teknologi*) dan GA (*General Affairs*) Div.:

Seseorang yang mengurus sistem-sistem komputer dan sarana prasarana lainnya. IT dan GA dapat dibagi menjadi dua yaitu staf GA dan driver.

11. Fund & Promotion Div.:

Bertugas untuk melakukan penghimpunan dana dari masyarakat dan mempromosikan produk-produk kepada masyarakat.

12. Kepala Cabang :

Seseorang yang ditugaskan memimpin perusahaan di kantor cabang.

E. Manajemen dan Personalia KJKS BINAMA

KJKS BINAMA dikelola dengan manajemen profesional, yakni dikelola secara sistemik, baik dalam mengambil keputusan maupun

operasional. Pola pengambilan keputusan manajemen telah dirumuskan dalam ketentuan yang baku dalam Sistem dan Prosedur (SISDUR) demikian pula dengan operasionalnya yang meliputi *funding* (penggalangan dana), *lending* (pembiayaan) dan pembukuan.

Operasional KJKS BINAMA didukung dengan sistem komputerisasi baik dalam sistem akuntansi, penyimpanan dan penyaluran pembiayaan. Hal ini memungkinkan untuk memberikan pelayanan yang lebih profesional dan akurat. Sistem ini telah dilakukan di seluruh kantor pelayanan KJKS BINAMA. Selain itu sistem komputerisasi ini semakin meningkatkan performa, kecepatan dan ketelitian dalam penyajian data.

Personalia KJKS BINAMA berkualifikasi pendidikan mulai SMA , DIII, sampai Sarjana. Bahkan pengembangan Sumber Daya Insani dilakukan dengan sistem beasiswa. Sinergi antara sistem operasional yang handal dengan profesionalisme Sumber Daya Insani memungkinkan KJKS BINAMA untuk memberikan pelayanan yang cepat, mudah dan akurat.

F. Pelaksanaan Kompensasi Karyawan KJKS Binama

Pada awal berdirinya, KJKS BINAMA memperoleh izin operasional di wilayah Semarang. Seiring dengan perkembangan kebutuhan pelayanan terhadap anggota di luar wilayah tersebut, maka melalui Anggaran Dasar Tahun 2000, daerah operasional BINAMA diperluas menjadi Provinsi Jawa Tengah yang meliputi Kaliwungu, Weleri, Ungaran, Batang, Ngaliyan, dan Magelang.

Jumlah karyawan KJKS Binama 90 orang dengan klasifikasi yang berbeda-beda berdasarkan masa kerja, jenis pekerjaan dan besarnya tanggung jawab yang diemban. Semakin lama seorang karyawan mengabdikan kepada perusahaan maka perusahaan akan memberikan kompensasi berupa kenaikan gaji setiap tahunnya. Jenis pekerjaan dan besarnya tanggung jawab pekerjaan juga menentukan besarnya kompensasi meski gaji yang diberikan standar UMR (upah minimum regional). Jumlah gaji manajer berbeda dengan kepala bagian begitu juga seterusnya. Jumlah gaji didasarkan atas besarnya tanggung jawab, tidak berdasar atas besar tenaga yang dikeluarkan.²

Mekanisme kenaikan gaji ada 3. Yang pertama adalah kenaikan berdasar masa kerja, yang dilakukan setiap tahun sekali sesuai dengan bulan diangkatnya karyawan kontrak menjadi karyawan tetap. Yang kedua adalah karena promosi jabatan atau kepangkatan. Yang ketiga adalah kenaikan gaji bersama yang memang sesuai dengan agenda manajemen.

Penggolongan karyawan di KJKS Binama dibedakan menjadi dua macam yaitu karyawan kontrak dan karyawan tetap. Karyawan kontrak adalah karyawan yang sedang menempuh masa training atau percobaan selama 1 tahun. Karyawan tetap adalah karyawan yang telah lulus masa training atau percobaan selama 1 tahun dan secara resmi telah diangkat sebagai karyawan KJKS BINAMA dengan surat keputusan direksi. Sistem penggajiannya sama, dibayarkan dalam 1 bulan. Setelah karyawan resmi menjadi karyawan tetap

² Wawancara dengan Ibu Rina Agustina Staff Human Capital KJKS Binama pada tanggal 18 oktober 2013 pukul 13.00 WIB di Kantor KJKS Binama Semarang.

maka karyawan tersebut akan menerima kenaikan gaji setiap tahun sekali sesuai dengan bulan diangkatnya karyawan kontrak menjadi karyawan tetap.

Komponen kompensasi yang diterima karyawan yaitu sebagai berikut:³

1. Kompensasi Finansial

a. Gaji Pokok

Gaji pokok merupakan aspek kompensasi yang sangat penting bagi karyawan. Gaji pokok adalah gaji dasar (*base pay*) yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jenjang jabatan tertentu yang telah ditetapkan.⁴ Tanpa adanya aturan yang jelas mengenai sistem penggajian maka akan berdampak terhadap menurunnya motivasi kerja karyawan. Dalam memberikan gaji pokoknya KJKS Binama menggunakan gaji tetapnya dalam tiap bulan yang dapat diambil setiap tanggal 25 melalui rekening masing-masing karyawan. Dalam penentuan gaji pokok ini pihak KJKS Binama menggunakan *grade*⁵sesuai dengan posisi atau jabatan karyawan. Dengan adanya perbedaan *grade* pada setiap karyawan, hal ini menjadikan gaji pokok setiap karyawan berbeda-beda, hal ini karena gaji pokok pada karyawan KJKS Binama ditentukan oleh masing-masing *grade* mereka sendiri.

b. Bonus

Pihak KJKS Binama memberikan bonus kepada karyawan yang prestasi kerjanya bagus. Menurut Ibu Rina Agustina selaku Staff Human

³ Wawancara dengan Ibu Rina Agustina Staff Human Capital KJKS Binama pada tanggal 18 oktober 2013 pukul 13.00 WIB di Kantor KJKS Binama Semarang

⁴ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012, h. 256.

⁵Grade adalah tingkatan atau golongan pada setiap karyawan di perusahaan.

Capital KJKS Binama tujuan pemberian bonus ini sebagai penghargaan kepada karyawan dalam meningkatkan kinerjanya sehingga dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

Bonus ini dibedakan menjadi 2 yaitu bonus kinerja dan bonus akhir tahun. Kompensasi bonus kinerja hanya diberikan kepada staff marketing dan account officer jika memenuhi kriteria yang telah ditentukan. Pembayaran bonus kinerja terhadap staff marketing dan account officer berdasarkan laporan kinerja dan pencapaian target. Tingkat pembayaran berdasarkan masa kerja, kepangkatan, jabatan, aset masing-masing kantor.

Sedangkan kompensasi bonus akhir tahun, besarnya disesuaikan dengan pendapatan perusahaan. Pemberian kompensasi ini pada bulan desember. Berbeda dengan bonus kinerja, bonus akhir tahun ini diberikan untuk seluruh karyawan KJKS Binama.

c. Tunjangan (*benefit*)

Tunjangan merupakan penghargaan tidak langsung yang diberikan kepada karyawan sebagai bagian dari keanggotaan organisasi (perusahaan). Berdasarkan wawancara dengan Ibu Rina Agustina tunjangan yang diberikan karyawan KJKS Binama Semarang meliputi tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan transport, tunjangan jabatan, tunjangan makan, dan tunjangan keluarga. Besarnya tunjangan yang diterima didasarkan pada status marital, jabatan, masa kerja dan aset kantor cabang.

d. Kompensasi Lembur (*over time*)

Lembur diberlakukan jika ada tugas atau pekerjaan yang memang harus diselesaikan pada saat itu juga. Mengingat statusnya sebagai lembaga keuangan maka karyawan KJKS Binama harus memberikan laporan hasil pekerjaan mereka pada saat tutup buku tiap akhir bulan yang biasanya membutuhkan tambahan waktu diluar jam kerja. Karyawan yang lembur akan memperoleh kompensasi lembur (*over time*) karena bekerja telah melebihi jam kerja. Perhitungan waktu lembur ini diberlakukan apabila karyawan bekerja melebihi pukul 17.00 WIB dengan waktu yang terhitung lembur 30 menit.

KJKS Binama Semarang menerapkan lima hari kerja dalam satu minggu yaitu hari senin-jumat dengan jam kerja mulai jam 08.00 WIB-17.00 WIB (kecuali pada bulan ramadhan mulai pukul 08.00 WIB-16.00 WIB) untuk hari liburnya pada hari sabtu dan minggu dan pada hari-hari besar saja. Istirahat diberlakukan pada pukul 12.00 WIB-13.00 WIB. Pada saat istirahat karyawan diberikan waktu untuk melaksanakan shalat dan makan siang.

2. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial ini bertujuan untuk menumbuhkan semangat kerja karyawan karena kompensasi ini tidak berbentuk uang melainkan lebih bersifat psikologis. Berdasarkan wawancara dengan Ibu Rina Agustina KJKS Binama menerapkan kebijakan-kebijakan yang sehat untuk mendukung kelancaran pekerjaan.

a. Promosi jabatan

Diantara kebijakan yang diterapkan KJKS Binama yaitu adanya peluang promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi. Promosi jabatan ini merupakan bentuk pengakuan dari perusahaan atas kinerja karyawan selama bekerja di perusahaan. Sedangkan bagi karyawan merupakan bentuk pencapaian atas hasil prestasi pekerjaan yang telah dilakukan. Di KJKS Binama promosi jabatan dilakukan bila pembukaan cabang baru, penambahan volume transaksi dan penambahan aset kantor cabang yang memang membutuhkan tambahan personil di bagian-bagian tertentu.

b. Suasana kekeluargaan.

KJKS Binama menciptakan suasana kekeluargaan di lingkungan kerja. Hubungan di dalamnya tidak hanya sebatas atasan dengan bawahan, tetapi karyawan juga dilibatkan dalam pengambilan keputusan perusahaan apabila memang diperlukan.

c. Kegiatan Pengajian dan Belajar Bahasa Arab

Pihak manajemen KJKS Binama dalam proses pengelolaan sumber daya manusia berusaha menciptakan iklim kerja yang sehat serta semangat *ukhuwah islamiyah* kepada karyawannya tujuannya untuk mempererat silaturahmi antar karyawan dan memperkuat *team work*. Sesuai dengan nilai-nilai sumber daya insani yang ditetapkan perusahaan KJKS Binama berkomitmen bahwa sebagai lembaga keuangan syariah tidak hanya menggunakan label-label syariah saja namun juga

mengedepankan dan menjunjung tinggi nilai-nilai Islam disegala aspek termasuk sumber daya manusianya.

Pada hari-hari tertentu misal pada saat hari raya Idul Fitri diadakan pengajian dengan mendatangkan ustadz untuk memberikan siraman rohani. Kegiatan ini diikuti oleh seluruh karyawan KJKS Binama. Acara ini digunakan sebagai ajang halal bihalal dan mempererat silaturahmi bagi karyawan di semua cabang KJKS Binama. Selain diisi dengan siraman rohani dan halal bihalal, kegiatan ini juga diisi dengan pemberian *door prize* bagi karyawan.

Pada hari rabu ada belajar bahasa Arab untuk memperkaya khazanah keilmuan karyawan. Ketika penulis mempertanyakan apakah kegiatan ini tidak mengganggu waktu bekerja karyawan, Ibu Rina Agustina selaku staff Human Capital menjawab bahwa pelaksanaan kegiatan ini di luar jam kerja operasional yaitu setelah pukul 15.00 WIB dan waktunya kurang lebih sekitar 30 menit.

Motivasi utama KJKS Binama dengan kegiatan ini untuk meningkatkan kualitas karyawan dengan disertai nilai-nilai keislaman sebagaimana kita ketahui bahwa KJKS Binama merupakan lembaga keuangan yang berprinsip syariah.⁶

Perilaku karyawan diluar jam kerja juga menjadi aspek penilaian. Misalnya apakah karyawan tersebut memakai jilbab hanya pada saat jam kerja saja sedangkan diluar jam kerja karyawan tidak memakai jilbab,

⁶ Wawancara dengan Ibu Rina Agustina Staff Human Capital KJKS Binama pada tanggal 18 oktober 2013 pukul 13.00 WIB di kantor KJKS Binama Semarang.

bahkan untuk karyawan laki-laki diharuskan memakai celana selutut ketika di depan umum. Jika diketahui karyawan tersebut melanggar komitmen yang sejak awal ditetapkan maka akan diberikan teguran atau surat peringatan.

3. Tahapan Menetapkan Kompensasi

Adapun untuk menyusun sistem kompensasi yang adil dan layak manajemen perlu menetapkan suatu hubungan yang konsisten dan sistematis di antara tingkat-tingkat kompensasi dasar bagi semua pekerjaan dalam organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara langkah pertama yang ditempuh pihak manajemen KJKS Binama yaitu dengan melakukan evaluasi pekerjaan. Dalam evaluasi pekerjaan manajemen KJKS Binama berupaya untuk mempertimbangkan dan mengukur masukan-masukan karyawan yang diperlukan. Misalnya keterampilan, prestasi kerja, ketekunan, usaha, pengalaman kerja, dan sebagainya.

Langkah kedua yang ditempuh adalah melakukan survey terhadap imbalan yang berlaku di organisasi lain dan informasi mengenai tingkat upah yang berlaku. Dalam penentuan pemberian kompensasi kepada karyawan, pihak manajemen KJKS Binama berpedoman kepada UU ketenagakerjaan dan peraturan SDI (Sumber Daya Insani) perusahaan. KJKS Binama sendiri merupakan anggota dari perhimpunan BMT Jawa Tengah. Sehingga melalui lembaga ini KJKS Binama dapat melakukan survey imbalan di BMT lain.

Sedangkan langkah ketiga adalah melakukan penilaian harga setiap pekerjaan. Penilaian pekerjaan adalah prosedur yang sistematis untuk menentukan nilai relative dari berbagai pekerjaan di dalam sebuah organisasi. Tujuannya adalah untuk menentukan pekerjaan mana yang dibayar lebih tinggi atau lebih rendah dari pekerjaan-pekerjaan lain. Misalnya besar kecilnya tanggung jawab pekerjaan, berat ringannya upaya yang harus dikerahkan, dan kondisi pekerjaan yang harus dipenuhi