

BAB IV

PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Deskripsi Gambaran Umum Penelitian

KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera telah ada sejak tahun 2007, bentuknya saat itu masih koperasi. Dengan modal awal Rp.50.000.000 Koperasi Jasa Keuangan Syariah BMT BMT Makmur Gemilang Sejahtera berdiri tanggal 09 Juni 2009, berkedudukan di Jalan Sawangan Nomor 1 Sanggrahan, Mungkid, Kabupaten Magelang, Profinsi Jawa Tengah. Pada perkembangan terakhir, KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera membuka Kantor Cabang di Jl.Gulon-Bendan Km 0,1, Gulon Salam Magelang, Jl.Pabelan 1 Pabelan Mungkid Magelang, Jl.Magelang- Purworejo Km 11 Sidoagung Tempuran Magelang, dan Jl.Secang- GrabagKrincing16/ 7 Krincing Secang KabupatenMagelang.

Kantor cabang berfungsi mewakili kantor pusat dalam menjalankan kegiatan usahanya dalam menghimpun dana dan menyalurkan serta mempunyai wewenang dalam memutuskan pemberian pinjaman. Sedangkan untuk kantor kas berfungsi mewakili kantor pusat dalam menjalankan kegiatan usahanya untuk menghimpundana. Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah BMT Makmur Gemilang Sejahtera (KSPPS MGS) memiliki visi dan misi yang telah diterapkan. Visi KSPPS BMT Makmur Gemilang Sejahtera adalah BMT profesional, unggul dalam pelayanan masyarakat. KSPPS BMT

Makmur Gemilang Sejahtera mempunyai misi yaitu menyelenggarakan proses operasional BMT dengan professional dan menerapkan praktik manajemen yang baik (*best management practice*), menyelenggarakan proses oprasional BMT dengan professional dengan Syariah,menjadikan pelayanan yang baik kepada anggota sebagai identitas, prioritas, dan kebanggaan, menyelenggarakan usaha dan kegiatan pemberdayaan ekonomi untuk mewujudkan kesejahteraan umat.

2. Kompensasi Kerja di BMT Makmur Gemilang Sejahtera

Berdasarkan data-data yang didapat oleh peneliti dengan membandingkan antara keadaan yang terjadi di BMT Makmur Gemilang Sejahtera dengan teori yang sudah dijelaskan sebelumnya. Pemberian kompensasi menumbuhkan semangat dan gairah kerja karyawan dan dengan adanya kompensasi kerja ini diharapkan karyawan mampu melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka. Untuk mengetahui bagaimana sebenarnya tinjauan terhadap pemberian kompensasi kerja karyawan terkhusus marketing di BMT Makmur Gemilang Sejahtera, akan diuraikan hal-hal yang berkaitan dengan kompensasi berdasarkan data-data yang diperoleh.

a. Pemberian Kompensasi

Dari hasil wawancara yang diperoleh dan observasi partisipasif yang sudah dilakukan dengan informan, hasilnya bahwa tujuan pemberian kompensasi adalah suatu landasan dalam mencapai target BMT karena dalam penentuan tujuan sangat berperan penting dalam suatu strategi

pemberian kompensasi dalam memotivasi kerja karyawan. Sehingga dalam rencana pemberian kompensasi yang dilakukan menjadi efektif. Hal ini diperkuat setelah melakukan wawancara mendalam dengan kepala cabang BMT Makmur Gemilang Sejahtera yang memberikan informasi kepada peneliti, sebagai berikut:

“Tujuan Pemberian kompensasi itu adalah yang paling utama adalah memberikan semangat / motivasi kerja karyawan meningkatkan gairah kerja karyawan di BMT, dan juga untuk mengapresiasi hasil kerja yang telah dicapai karyawan. Hal ini diharapkan dapat memacu hasil yang lebih optimal dan meningkatkan hasil yang positif dalam pencapaian hasil kerja. Hasil yang positif dalam pencapaian kerja yang dimaksud ialah berupa karyawan tersebut mendapatkan pelanggan sebanyak mungkin bagi BMT. Sehingga target yang diinginkan BMT akan tercapai”.

Untuk memperkuat informasi penelitian selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara mendalam dengan HRD di BMT BMT Makmur Gemilang Sejahtera, beliau menyatakan:

“Tujuan pemberian kompensasi itu adalah untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar karyawan tersebut lebih loyal kepada BMT dan tujuan BMT untuk mencapai target yang diinginkan akan tercapai dengan maksimal”.

Peneliti juga mendapat data dari pihak ahli sumber daya manusia agar lebih menguatkan hasil dan data yang peneliti punya sehingga mampu memberikan pengetahuan yang lebih banyak tentang kompensasi, hasilnya sebagai berikut:

“Narasumber menjelaskan bahwa kompensasi itu, suatu *reward* atau penghargaan atas prestasi kerja seorang karyawan dalam bentuk tunjangan atau bonus di luar gaji pokok. Tujuan pemberian kompensasi itu sendiri untuk menumbuhkan semangat dan gairah kerja karyawan dan

dengan adanya kompensasi kerja ini diharapkan karyawan mampu mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka”.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara mendalam dengan informan kepala cabang dengan melanjutkan pertanyaan untuk mengungkap lebih jelas tentang kompensasi, mengapa kompensasi itu penting untuk karyawan di BMT Makmur Gemilang, beliau menyatakan bahwa:

“Pemberian kompensasi, sangat penting, yang pertama karena jika ada karyawan bekerja dengan nilai lebih dibandingkan dengan kinerja karyawan lain yang hanya rata-rata bahkan kurang, jika diberlakukan sama, menurut saya tidak adil. Maka harapannya dengan ada kompensasi itu bisa memberikan rasa adil bagi seluruh karyawan, perlakukan adil disini jika ada karyawan memenuhi target maka mendapatkan bonus, yang kedua dengan adanya kompensasi itu sendiri akan memicu kinerja bagi karyawan-karyawan yang belum maksimal kinerjanya, harapannya dengan mendapatkan kompensasi mereka akan mendapatkan pendapatan dan perlakukan lebih dari lembaga BMT ini”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan di BMT Makmur Gemilang adalah sebagai bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada BMT.

b. Bentuk Kompensasi

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala cabang mengenai kompensasi yang diberikan oleh BMT Makmur Gemilang Sejahtera, beliau mengatakan:

“Sudah tersistem, sudah sesuai SOP, dalam pemberian reward karyawan dalam bentuk bonus, kalau untuk tunjangan-tunjangan itu berlaku bagi semua karyawan, kalau kompensasi bonus diperuntukan bagi karyawan

yang memiliki kinerja bagus misalnya mampu mencapai target, karena kompensasi nilai lebih untuk karyawan yang bagus dalam bekerja”.

Kompensasi yang diberikan oleh BMT Makmur Gemilang Sejahtera adalah:

1) Kompensasi yang diberikan:

a) Gaji

Gaji merupakan bentuk kompensasi positif atas balas jasa karyawan, gaji yang tidak sesuai akan menyebabkan kompensasi kerja menurun bahkan karyawan akan keluar dari pekerjaannya. Untuk itu BMT harus memberikan gaji yang sesuai yang berdasarkan jabatan dan tanggung jawabnya dan kebutuhan karyawan. Untuk itu dalam memberi *reward* karyawannya BMT Makmur Gemilang Sejahtera memberikan gaji sebulan sekali, pada tanggal 25 yang besaran gajinya disesuaikan dengan jabatan dan tanggung jawab serta resiko pekerjaan. Jadi gaji karyawannya berbeda- beda berdasarkan jabatan, resiko dan target pekerjaan. Contohnya gaji marketing berbeda karena resiko marketing lebih besar dan gajinya lebih besar dari pada karyawan lainnya. Menurut salah satu karyawan BMT Makmur Gemilang Sejahtera, selaku marketing menyatakan:

“Bahwa gaji yang diberikan BMT Makmur Gemilang Sejahtera pada karyawannya lebih dari cukup dan dapat memenuhi kebutuhan karyawannya”.

b) Insentif

Insentif adalah tambahan atau bonus diluar gaji. Untuk lebih mengoptimalkan kinerja para karyawannya, BMT Makmur Gemilang Sejahtera memberikan insentif kepada karyawannya. Pemberian bonus diberikan pada saat karyawan berhasil mencapai maupun melebihi target pekerjaan. Besarannya disesuaikan dengan target yang berhasil dicapai. Pemberian insentif BMT Makmur Gemilang Sejahtera diberikan untuk kinerja personal yang berhasil mencapai target maupun kinerja team yang telah mencapai target.

Berikut hasil wawancara salah satu karyawan BMT Makmur Gemilang Sejahtera, selaku marketing menyatakan:

“Jika memenuhi target, tergantungnya targetnya, marketing di target dari masing-masing produk seperti target tabungan, pembiayaan dan penarikan, semua ada bonusnya sendiri-sendiri pencapaian target minimal 80% ke atas, jika di bawah itu tidak mendapat bonus/tambahan”.

c) Tunjangan

Dari beberapa hasil wawancara yang peneliti dapatkan oleh karyawan bagian marketing mengenai tunjangan yang diberikan BMT Makmur Gemilang Sejahtera yaitu tunjangan prestasi diberikan pada karyawan BMT Makmur Gemilang Sejahtera yang berprestasi tunjangan yang diberikan berupa uang, hadiah maupun liburan. Selain itu karyawan BMT Makmur Gemilang Sejahtera juga diberikan tunjangan posisi/jabatan, tunjangan yang diberikan

disesuaikan dengan jabatan, semakin tinggi jabatan maka tunjangan yang diberikan semakin banyak. Tunjangan hari raya tunjangan diberikan pada saat hari raya contohnya pada hari raya idul fitri tunjangan yang diberikan berupa uang maupun parcel lebaran. Tunjangan cuti juga diberikan pada karyawan BMT Makmur Gemilang Sejahtera, setiap karyawan diberikan kesempatan untuk cuti selama beberapa hari dalam satu tahun. Tunjangan pensiun juga diberikan untuk karyawan yang sudah pensiun. Tunjangan kesehatan juga diberikan dalam bentuk asuransi kesehatan setiap karyawan BMT Makmur Gemilang Sejahtera. Tunjangan kendaraan diberikan pada karyawan dalam jabatan tertentu, contoh pada jabatan manajer. Tunjangan seragam yang diberikan pada semua karyawan.

d) Kesehatan

BMT Makmur Gemilang Sejahtera dalam memperhatikan kesehatan karyawannya dengan memberikan asuransi kesehatan pada setiap karyawannya. Karyawan diberikan BPJS atau pengobatan gratis ketika sakit maupun perawatan kesehatan yang telah ditentukan BMT.

Berikut kutipan wawancara oleh beberapa narasumber yaitu Abi Irawan, Siswadi, Agus Arifin, Wawan, Sumpeno dan Zainal Mustofa selaku marketing di BMT Makmur Gemilang Sejahtera,

masing-masing mengatakan:

“Ya, saya dapat tunjangan keluarga dan anak, berupa asuransi kesehatan bpjs, jaminan hari tua, di BMT ini banyak tunjangan-tunjingannya”. “ada bpjs, tunjangan anak, tunjangan liburan cuti bulanan 1 kali dan cuti tahunan hari raya”. “ya, dapat tunjangan hari tua, bpjs, liburan juga ada tiap tahun 1 kali, tunjangan keluarga juga ada untuk yang sudah berkeluarga”. “ada, sama seperti yang lain dapat tunjangan kesehatan, liburan tunjangan kelarga”. “ya, saya mendapatkan bpjs, dan tunjangan keluarga, liburan juga dapat hari raya minimal 1 tahun sekali, ada jaminan hri tua juga”. “semua saya dapat tunjangan kesehatan, keluarga, hari tua dan libur hari raya”.

2) Sanksi

Selain pemberian kompensasi terhadap karyawan, BMT juga mempunyai aturan kerja yang bertujuan untuk kemajuan BMT itu sendiri. Sanksi ini dibuat terkhusus untuk karyawan yang kurang bagus dalam melakukan pekerjaan dan apabila ada satu karyawan yang berbuat curang atau tidak baik jika masih dipekerjakan akan mempengaruhi kinerja karyawan yang lain, Dengan itu BMT mempunyai cara yaitu dengan peringatan lisan dan tertulis. Peringatan tertulis diberikan apabila seorang karyawan BMT Makmur Gemilang Sejahtera yang telah diberikan peringatan lisan melakukan kesalahan untuk kedua kalinya. Peringatan tertulis diberikan berupa surat peringatan dengan batas SP1, SP2, SP3. Apabila karyawan BMT Makmur Gemilang Sejahtera membuat kesalahan untuk pertama kalinya akan diberikan SP1, jika masih diulangi maka akan diberi SP2, dan seterusnya akan diberi SP3.

Hal ini diperkuat oleh Sutiarno, selaku kepala cabang di BMT

Makmur Gemilang Sejahtera, beliau mengungkapkan:

“Saya, akan memberikan peringatan dengan lisan terdahulu, jika tidak ada perubahan saya akan menindak lanjuti dengan surat peringatan (SP) resmi yang dikeluarkan dari kantor pusat”.

B. Penerapan equity theory Kompensasi di BMT Makmur Gemilang Sejahtera

Keadilan distributif adalah persepsi keadilan karyawan mengenai kebijakan yang dilakukan manajemen berkaitan erat dengan distribusi hasil. Keadilan dalam pemberian kompensasi di BMT Makmur Gemilang Sejahtera dalam memotivasi kerja karyawan, sangat penting dan berpengaruh dalam prestasi kerja karyawan. Dalam pemberian kompensasi, pekerja menginginkan imbalan yang setara dengan tenaga yang ia sumbangkan. Selain itu, imbalan tersebut juga diharapkan dapat setara dengan pekerja lain yang berada dalam satu lini, baik dalam perusahaan yang sama maupun di perusahaan lain.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dilakukan dengan Ibu Neng, selaku HRD BMT Makmur Gemilang Sejahtera, beliau mengatakan:

“Kebijakan dari BMT selalu disampaikan secara terbuka dan transparan. Dengan begitu, karyawan merasa adil dan terbuka. Diharapkan nantinya kebijakan ini menjadikan karyawan saling berkompetisi dan dapat saling memotivasi dan menambah kekompakan kerja karyawan. Dengan begitu motivasi kerja semakin meningkat. Tetapi beberapa minggu lalu pernah ada marketing yang melakukan protes terkait dengan gaji dan bonus yang kurang. Menurut marketing tersebut dia sudah melakukan pekerjaan semaksimal mungkin menurutnya dia sudah bekerja melebihi marketing yang mencapai target tapi hasil yang didapat marketing tersebut hampir mencapai target. Tapi gaji dan bonus yang didapat masih dirasa kurang dan berbeda dengan marketing lain. Dan kami dari pihak BMT menjelaskan bahwa soal gaji ataupun kompensasi sudah dijelaskan diawal kalo karyawan sudah mau bekerja berarti sudah menyetujui peraturan yang dibuat dan setiap karyawan juga sudah memiliki buku pedoman atau peraturan karyawan di

BMT ini. Dan dikomputer juga sudah jelas bahwasanya bapak ini memang memberi pemasukan yang lumayan tapi belum mencapai target yang ditentukan karna semua data ada dikomputer admin jadi tau progress marketing selama sebulan.”

Begitu pula dengan Bpk. Sutiarno mengenai keadilan kompensasi yang diberikan untuk karyawan BMT, beliau mengatakan bahwa:

“Semua sudah saya berikan dan jalankan sesuai SOP BMT pusat, sesuai dengan porsinya”.

“Sudah tersistem, sudah ada SOP nya, dalam pemberian reward karyawan dalam bentuk bonus, kalau untuk tunjangan-tunjangan itu berlaku bagi semua karyawan, kalau kompensasi bonus diperuntukan bagi karyawan yang memiliki kinerja bagus misalnya mampu mencampai target, karena kompensasi nilai lebih untuk karyawan yang bagus dalam bekerja”.

“Di BMT semua saya perlakukan adil disini, jika ada karyawan memenuhi target maka mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan SOP BMT”.

“Kompensasi dengan prestasi kerja, sangat berpengaruh, semua kembali kepada kinerja karyawan masing-masing, tanpa adanya kompensasi kerja karyawan juga harus bagus, misalnya bagi karyawan yang bekerja baik pasti akan mendapatkan kompensasi seperti bonus diluar gaji. Jadi semua tergantung dari pribadi karyawan masing-masing”.

Hal itu juga sejalan dengan dengan hasil wawancara peneliti dengan pihak ahli manajemen sumber daya manusia tentang keadilan kompensasi terhadap kinerja yaitu:

“Narasumber menjelaskan bahwa Keadilan kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa karyawan bekerja pada suatu perusahaan dan bukan pada perusahaan lainnya. Maksud Kompensasi yang adil yaitu segala pengorbanan yang dilakukan oleh karyawan seimbang dengan imbalan yang mereka terima. Ada keseimbangan antara produktivitas dengan upah atau gaji atau kompensasi yang diterimanya. Keadilan kompensasi pada prinsipnya adalah sama akan tetapi bagi karyawan yang prestasinya beda maka keadilan kompensasi yang diterima berbeda tergantung pada prestasi kerjanya. Kompensasi yang tinggi dan layak juga dapat mempertahankan karyawan yang ada. Jika karyawan merasa kompensasi yang diberikan perusahaan kepadanya cukup memadai untuk

menghidupi diri dan keluarganya, maka ia akan tetap bekerja di perusahaan tersebut. Tetapi manakala kompensasi yang mereka terima dari perusahaannya tidak memadai guna menghidupi diri dan keluarganya, maka mereka akan berpikir untuk keluar ke perusahaan lain yang sistem kompensasinya lebih baik dari perusahaan asal ia bekerja. Kalaupun mereka tetap bekerja pada perusahaan tersebut, maka mereka akan bekerja seadanya dan tidak bergairah dalam bekerja sehingga produktifitas kerjanya pun rendah.”

Berdasarkan kutipan wawancara di atas, peneliti menyimpulkan bahwa keadilan dalam kompensasi yang diberikan terhadap kinerja karyawan BMT Makmur Gemilang sejahtera sudah terbilang adil, semua kompensasi yang diberikan sesuai SOP dan kinerja karyawan. Dan untuk karyawan yang merasa tidak puas dengan apa yang diberikan mungkin bisa lebih ditingkatkan lagi pekerjaannya agar dapat mencapai target yang ditetapkan oleh BMT.

Keadilan dalam pemberian kompensasi di BMT Makmur Gemilang Sejahtera dalam penerapannya, berikut ini paparan yang peneliti peroleh:

1. Keadilan Eksternal

Keadilan eksternal yang dimaksud adalah tarif upah yang pantas dengan gaji yang sesuai dengan hasil pekerjaan. Keadilan eksternal dinilai dengan membandingkan pekerjaan yang serupa di antara organisasi-organisasi yang dibandingkan.

Seperti yang diungkap oleh Abi Irawan salah satu marketing BMT Makmur Gemilag Sejahtera, beliau mengatakan bahwa:

“Gaji yang diberikan oleh BMT selama dia bekerja sudah lebih dari cukup untuk memenuhi kebutuhan keluarga, sudah sesuai UMR”.

Zainal Mustofa, mengungkapkan bahwa:

“Gaji yang saya terima selama ini sangat cukup, sudah sesuai dengan kerja saya”.

Begitupun Siswadi, mengatakan:

“Gaji yang saya terima sudah cukup, juga ada bonus jika memenuhi target, tergantungnya targetnya, marketing di target dari masing-masing produk seperti target tabungan, tunjangan dan penarikan, semua ada bonusnya sendiri-sendiri pencapaian target minimal 80% ke atas, jika di bawah itu tidak mendapat bonus/tambahan, saya terbilang karyawan yang sering mendapatkan tambahan diluar gaji, karena selalu mencapai target ”.

2. Keadilan Internal

Keadilan internal yang dimaksud karyawan diperlakukan adil dalam bekerja dengan kompensasi yang diberikan, yaitu hasil pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan harus dinilai sesuai dengan prestasi dan target yang dicapainya, jika seorang karyawan mampu mencapai target dengan baik maka otomatis bonus atau intensif yang diberikan juga akan baik dan pemenuhan hak nya untuk mendapatkan kompensasi harus diberikan sesuai dengan kinerja masing-masing.

Berdasarkan uraian di atas keadilan internal yang diterapkan di BMT Makmur Gemilang Sejahtera yaitu keadilan yang selama ini didapat sudah sesuai dengan kinerja karyawan, dimana jika karyawan yang rajin, berprestasi dan selalu mencapai target, maka mereka otomatis mendapatkan haknya yaitu berupa bonus diluar gaji. Dari data lapangan yang peneliti peroleh kepada 6 narasumber selaku marketing di BMT Makmur Gemilang Sejahtera, rata-rata mereka mengatakan BMT telah adil dan sama rata terhadap semua karyawan dalam memberikan kompensasi yaitu, berikut kutipan wawancara:

“Iya, sudah adil, saya pribadi bekerja sudah sesuai SOP di BMT ini, sesuai dengan masa kerja marketing” (wawancara oleh Abi Irawa).

“Sudah adil sesuai dengan bagiannya masing-masing” (wawancara oleh Wawan).

“Menurut saya sudah baik dan adil, tidak perlu saya meminta, BMT sudah menyediakan kompensasinya sesuai prosedur, sama rata dan”. (wawancara oleh Sumpeno).

“Untuk standar kompetensi sudah sesuai dengan aturan yang ada untuk semua marketing sama”. (wawancara oleh Siswadi).

C. Dampak dari adanya ketidakadilan distributif dengan kompensasi kerja di BMT Makmur Gemilang Sejahtera

Konsep keadilan kerap kali dipertanyakan. Pada dasarnya, keadilan adalah suatu kondisi tidak berat sebelah atau pun seimbang, yang sepatutnya tidak diputuskan dengan cara yang sewenang – wenang (Poerwadarminta, 2007). Keadilan selalu menjadi kebutuhan setiap manusia. Seorang anak ingin diperlakukan sama dengan saudara-saudara lainnya oleh orang tuanya. Seperti dalam hal kesempatan pendidikan, berkomunikasi internal keluarga, kesamaan dalam memiliki aset dan lain sebagainya. Pada lingkungan yang lebih luas, rakyat menuntut hak atas pelayanan kesehatan, pendidikan, lapangan kerja, dari pemerintah, dsb. Fenomena lain yang sering muncul adalah bagaimana keadilan dapat diterapkan di tempat kerja.

Begitupula dengan dampak ketidakadilan di lingkungan kerja BMT, ketidakadilan ini, dapat menyebabkan motivasi kerja dan kinerja karyawan menjadi menurun. Hal ini tentu saja akan mengganggu aktifitas dan kinerja BMT. Dalam

hal ini peran pimpinan sangat penting, ketidakadilan dapat mengacu pada tindakan diskriminasi yaitu merupakan perlakuan yang tidak adil dan tidak seimbang yang dilakukan untuk membedakan terhadap karyawan.

Seperti yang diungkapkan oleh karyawan marketing tentang dampak ketidakadilan atau terdapat kecurangan dalam pemberian kompensasi terhadap kinerja yang didapatkan selama ini, adapun kutipannya sebagai berikut:

- Arbi Irawan : ya kalau dilihat dari kecurangan secara terus menerus, mungkin saya akan keluar, tapi kalau untuk saya masih pertahankan, saya pertimbangkan dulu jika masih bisa di diperbaiki.
- Siswadi : kalau saya jika dirasa tidak disengaja, mungkin saya masih bisa pertimbangkan, tapi jika sudah terlalu merugikan mgkin saya keluar
- Agus Arifin : menurut saya, jika alasannya karena kinerja, saya akan bertahan
- Wawan : ya saya akan bertahan, tapi harus di klarifikasikan
- Zainal : saya akan bertanya langsung, kenapa bisa terjadi, jika tida
- Mustofa : ada penjelasan ya saya keluar

Berdasarkan kutipan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa jika terjadi kecurangan dalam pemberian kompensasi maka dampak yang dihasilkan akan mengakibatkan karyawan untuk putus hubungan kerja oleh BMT. Pada dasarnya, diskriminasi dan keadilan yang dirasakan dapat dihadapi dengan menunjukkan prestasi dalam tim kerja, namun ada kalanya karyawan menyerah dan kemudian memutuskan untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya. Walaupun sudah ada UU ketenagakerjaan ataupun serikat buruh atau pekerja, ketidakadilan tetap akan kita jumpai, namun perlu kita ingat bahwa pada dengan menciptakan lingkungan yang dipersepsi adil dan nyaman akan meningkatkan kinerja karyawan bersangkutan.

Keadilan juga memberikan kesempatan pada orang lain untuk menggunakan potensinya dan bertumbuh menjadi individu yang merasa dirinya berharga. Keadilan memang bersifat subjektif, namun kita dapat menciptakan ruang yang adil dengan berperilaku pantas dan sesuai dengan ketentuan ketenagakerjaan, menggunakan ukuran kompetensi dan memberikan kesempatan yang sama.

Strategi Meningkatkan Keadilan dalam Kompensasi Kerja Karyawan BMT Makmur Gemilang Sejahtera

Upaya yang dilakukan pimpinan untuk meningkatkan Kompensasi kerja karyawan BMT Makmur Gemilang Sejahtera yaitu:

1. Manajer BMT Makmur Gemilang Sejahtera memberikan penjelasan tugas-tugas karyawan. Agar tugas setiap karyawannya jelas, manajer memberikan penjelasan mengenai batasan-batasan pekerjaan karyawan, wewenang dan tanggung jawab karyawan. Dengan tugas yang jelas karyawan akan mudah melaksanakan pekerjaannya sehingga Kompensasi kerjanya akan meningkat. Selain itu manajer juga menerapkan disiplin kerja dengan memberikan aturan untuk datang pukul 08.00, selain itu dalam penerapan disiplin kerja ini setiap ada masalah maupun informasi baru mengenai perbankan, manajer dan karyawan mendiskusikan bersama. Selain itu juga dilakukan evaluasi kerja setiap 3 bulan sekali untuk menilai kinerja karyawan.
2. Menyediakan fasilitas yang memadai untuk menyelesaikan tugas yaitu dengan menciptakan ruang kerja yang kondusif, melengkapi sarana dan prasarana yang belum memadai. Tetapi masih ditemukan sarana prasarana yang kurang seperti

kendaraan roda dua yang hanya diperuntukan untuk manajer dan karyawan kantor pusat saja. Sebaiknya untuk karyawan cabang khususnya bagian marketing diberikan fasilitas kendaraan yang sama, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan kompensasi kerja karyawan.

3. Memberikan ganjaran sebagai Kompensasi. Ganjaran yang diberikan dalam bentuk gaji. Gaji yang diberikan sudah memenuhi kebutuhan sehari-hari dan sesuai jabatan serta resiko pekerjaan. Yang dimana gaji karyawannya berbeda-beda besarnya didasarkan pada jabatan dan resiko serta tanggung jawab karyawan. Contohnya gaji marketing dan manajer berbeda karena tanggung jawab manajer lebih besar sehingga gajinya pun berbeda dengan marketing.
4. Memberi Kompensasi dengan sistem upah dan insentif. Dalam meKompensasi karyawan gaji dasar tidak cukup untuk meKompensasi karyawan tetapi setiap karyawan membutuhkan insentif atau tambahan atau bonus diluar gaji. Untuk lebih mengoptimalkan kinerja para karyawannya, BMT Makmur Gemilang Sejahtera memberikan insentif kepada karyawannya. Pemberian insentif BMT Makmur Gemilang Sejahtera didasarkan pada kinerja personal dan team disetiap cabang. Bonus diberikan pada karyawan yang telah mencapai target dan karyawan yang lembur. Untuk karyawan yang telah mencapai target diberikan bonus sebagai bentuk penghargaan atas kerja keras karyawan yang telah mencapai target. Untuk karyawan yang lembur diberikan bonus sebagai ganti jam kerjanya yang melebihi batas yang telah ditentukan.

D. Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan observasi partisipatif yang dilakukan dengan informan. Dalam lingkup luas, kompensasi adalah upah, gaji, dan semua fasilitas lainnya yang merupakan balas jasa atau pembayaran yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada para pekerja atau karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan mungkin saja perusahaan dapat mempertahankan karyawannya juga. Dikarenakan kompensasi mempunyai arti penting bagi perusahaan, dimana kompensasi dapat mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Kompensasi sering juga disebut penghargaan atau *reward* dari hasil kinerja karyawan.

Tujuan sistem *reward* organisasional adalah semua yang dihargai dan diinginkan sumber daya manusia yang mampu dan mau diberikan perusahaan sebagai ganti atas kontribusi yang diberikan sumber daya manusia tersebut dan uang adalah alat yang sangat besar pengaruhnya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Sedarmayanti *reward* dapat menjembatani antara tujuan perusahaan dengan harapan dan aspirasi individual (2011).

Dalam hal ini maka peneliti melihat dengan data yang didapat dari penelitian yang dilakukan di BMT Makmur Gemilang Sejahtera, tentang tujuan pemberian kompensasi yang akan dilakukan oleh pimpinan. Dengan melihat tujuan dari pimpinan dalam memotivasi kerja karyawan maka Sutiarno selaku kepala cabang menyatakan bahwa :

“Dengan memberi *reward* kepada karyawan yang berupa kompensasi 2% dari pendapatan bersih BMT apabila karyawan tersebut mendapatkan pencapaian target, maka kinerja karyawan akan meningkat dan termotivasi untuk terus menerus dalam mencari target, sehingga tujuan BMT akan tercapai dengan maksimal”.

Dalam penentuan tujuan yang dilakukan pimpinan kepala cabang BMT Makmur Gemilang Sejahtera tujuan utamanya adalah agar karyawan merasa dihargai di perusahaan atas kerja keras mereka, sehingga dalam penentuan memotivasi karyawan dapat dilihat dari potensi masalah ketatnya persaingan di bidang pelayanan jasa keuangan, dengan mengidentifikasi masalah dan dengan penyebab potensinya sehingga akan terjadi perumusan masalah dengan menetapkan pemberian *reward* dalam bentuk kompensasi sebagai acuan untuk meningkatkan motivasi karyawan serta meningkatkan kesejahteraan karyawan dan mencapai tujuan perusahaan secara maksimal.

Karyawan merupakan aset perusahaan yang selalu dimonitor kebutuhan dan keinginannya sehingga diharapkan mampu menghasilkan prestasi kerja yang baik dan akhirnya dapat mencapai tujuan perusahaan secara efisien dan efektif. Hal ini penting karena berkembang atau tidaknya perusahaan tergantung pada kemampuan dan kerjasama antara pemimpin dan karyawannya. Kompensasi merupakan aspek penting dalam menentukan kinerja karyawan dalam perusahaan. Faktor penting yang mendorong karyawan loyal pada perusahaan adalah kompensasi maupun pengupahan.

Penghargaan dalam bentuk kompensasi uang menaruh peran penting terhadap loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Jika kompensasi yang diperoleh cukup

kompetitif belum lagi ditambah dengan *reward* yang diberikan maka karyawan pun dapat loyal kepada perusahaan. *Reward* adalah bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan, sehingga karyawan merasa dihargai dan itu menunjukkan penghargaan BMT kepada karyawan.

Pemberian kompensasi yang baik juga bertujuan untuk menjamin kesejahteraan karyawan. Dalam arti, perusahaan memberikan imbalan yang sepadan untuk hasil kerja karyawan yang diberikan untuk mencapai tujuan perusahaan dan pemberian kompensasi tersebut menunjukkan penghargaan terhadap perilaku karyawan yang diinginkan.

Dan menurut hasil wawancara yang mendalam dengan Ibu Neng, selaku HRD beliau menyatakan :

“Penghargaan yang diberikan akan menambah semangat untuk terus bekerja keras”, sehingga hak karyawan untuk mendapatkan kompensasi pun juga semakin baik”.

Keadilan kompensasi juga mempengaruhi prestasi kerja karyawan, berdasarkan teori keadilan, seorang karyawan akan menentukan keadilan dari kompensasi yang diterimanya dengan membandingkan kompensasi yang diterimanya dengan input yang dimilikinya, dimana rasio kompensasi dengan input ini sifatnya relatif untuk setiap karyawan. Jika rasio tersebut dari seorang karyawan dengan karyawan lainnya adalah sama (setara) maka karyawan tersebut merasa mendapat keadilan. Sedangkan jika seorang karyawan merasa bahwa rasio antara kompensasi yang diterimanya dengan input yang dimilikinya tidak sama (setara) dengan ratio antara kompensasi yang diterima dengan input yang dimiliki dari

karyawan lainnya, maka karyawan tersebut akan merasakan adanya ketidakadilan. Hal ini seperti yang diungkapkan para karyawan selaku marketing di BMT Makmur Gemilang Sejahtera pada uraian wawancara di atas, yang mengatakan bahwa keadilan dalam pemberian kompensasi di BMT Makmur Gemilang Sejahtera sudah adil serta sesuai dengan bagiannya masing-masing.