SISTEM PEMBERIAN KOMPENSASI DI KELOMPOK BIMBINGAN IBADAH HAJI JABAL RAHMAH SURABAYA

SKRIPSI

Diajukan Kepada Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya Guna Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan Program Sarjana Strata Satu Ilmu Sosial Islam (S.Sos.I)

PERPUSTAKAAN
IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA
No. KLAS: F D-2012 025 MD
No. INV: D-2012/MD/025
ASAL PEROLEH:
TANGGAL:

Oleh:

NUR HIDAYAH

NIM. B04208037

JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH

FAKULTAS DAKWAH

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL

SURABAYA

2012

LEMBAR PERNYATAAN
PERTANGGUNGJAWABAN OTENTISITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, NUR HIDAYAH menyatakan bahwa skripsi dengan judul : SISTEM PEMBERIAN KOMPENSASI DI KELOMPOK BIMBINGAN IBADAH HAJI JABAL RAHMAH SURABAYA adalah hasil tulisan saya sendiri.

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan / atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, maka baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh institut batal saya terima.

Surabaya, 5 Juli 2012

Yang membuat pernyataan,

METERAI TEMPEL
B6D3FAAF925549969
ENAM RIBU RUPIAH
6000 DJP

Nur Hidayah

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI

NAMA	:	NUR HIDAYAH
NIM	:	B04208037
JURUSAN	:	MANAJEMEN DAKWAH/KELEMBAGAAN ISLAM
JUDUL SKRIPSI	:	SISTEM PEMBERIAN KOMPENSASI DI KELOMPOK BIMBINGAN IBADAH HAJI JABAL RAHMAH SURABAYA

Skripsi oleh Nur Hidayah ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan

Surabaya, 5 Juli 2012

Pembimbing,

Bambang Subandi, M.Ag
NIP. 19743032000031001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi oleh Nur Hidayah ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 16 Juli 2012

Mengesahkan
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel
Fakultas Dakwah
Dekan,

Dr. H. Aswadi, M.Ag
NIP. 196004121994031001

Ketua,

Bambang Subandi, M.Ag
NIP. 19743032000031001

Sekretaris,

Deasy Tantriana, MM
NIP. 198312282011012009

Penguji 1,

Drs. H. Abd. Rahman Chuddlori, MM
NIP. 195111041980031001

Penguji 2,

Drs. M. Taqwim Suji, M.Pd.I
NIP. 195104241979031005

ABSTRAK

Nur Hidayah B04208037, 2012 : Sistem Pemberian Kompensasi di Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Jabal Rahmah Surabaya.

Penelitian yang dilakukan di kantor kelompok bimbingan ibadah haji Jabal Rahmah Surabaya mengenai sistem pemberian kompensasi di KBIH Jabal Rahmah Surabaya.

Ada tiga persoalan yang akan dibahas di dalam skripsi ini, yaitu (1) terdiri dari apa sajakah unsur-unsur sistem pemberian kompensasi, (2) bagaimana fungsi unsur-unsur sistem di dalam pemberian kompensasi, (3) apakah hubungan antara unsur-unsur sistem di dalam pemberian kompensasi. Untuk menjawab persoalan tersebut. Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk memperoleh data tentang sistem pemberian kompensasi di KBIH Jabal Rahmah Surabaya. Jenis data yang digunakan adalah bentuk kata-kata dan tindakan serta sumber datanya berupa informan dan dokumen. Disamping itu tahap-tahap penelitian meliputi tahap pra lapangan, pekerjaan lapangan dan analisis data. Adapun teknik pengumpulan datanya menggunakan wawancara dan dokumentasi. Sedangkan analisis data menggunakan langkah-langkah reduksi data, display data, dan verifikasi/penarikan kesimpulan.

Berdasarkan hasil penilitian yang diperoleh, diketahui bahwa unsur-unsur dari sebuah sistem di KBIH Jabal Rahmah Surabaya adalah meliputi segala yang terlibat dalam pemberian kompensasi yaitu general manager, bagian keuangan dan bagian administrasi. Pemberian kompensasi didasarkan atas unsur masa kerja, hasil kerja dan hubungan komunikasi antar karyawan dan General Managernya. Unsur-unsur tersebut memiliki tugas yang berbeda sesuai dengan bagian-bagiannya. Tugas-tugas tersebut memiliki fungsi yang berbeda. Namun, tetap dalam satu tujuan yang sama. Antara unsur satu dengan unsur lain saling berhubungan. Dari hubungan antar personalnya, komunikasinya, hubungan jobdisknya, dan saling berkaitan satu dengan yang lainya.

Dari penelitian ini, ada beberapa saran yang bisa dijadikan bahan pertimbangan peningkatan dalam standart sistem pemberian kompensasi. Sesuai dengan bidang yang dijalankan oleh KBIH Jabal Rahmah Surabaya. Alangkah lebih baik jika pemimpin KBIH Jabal Rahmah langsung ikut menentukan segala sesuatu yang berhubungan dengan kompensasi di kantor tersebut. Khususnya kompensasi bentuk insentif. Agar pemberiannnya bisa terkoordinir dengan baik dan teratur. Sesuai dengan unsur sistem yang telah ditetapkan oleh lembaga.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

SAMPUL i
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING ii
LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN iv
PERNYATAAN PERTANGGUNGJAWABAN OTENTITAS SKRIPSI v
ABSTRAK vi
KATA PENGANTAR vii
DAFTAR ISI ix
DAFTAR TABEL xi
DAFTAR GAMBAR xii

BAB I : PENDAHULUAN
A. Latar Belakang 1
B. Rumusan Masalah 5
C. Tujuan Penelitian 5
D. Manfaat Penelitian 6
E. Definisi Konsep 6
F. Sistematika Pembahasan 12

BAB II : KAJIAN TEORITIK
A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan 14
B. Kerangka Teori 15
1. Tinjauan Mengenai Sistem 15
a. Pengertian Sistem 15
b. Ciri-ciri Unsur Sistem 17
c. Unsur-unsur Sistem 18
2. Tinjauan mengenai kompensasi 20
a. Pengertian Kompensasi 20
b. Jenis-jenis Kompensai 23
c. Teori Sistem-sistem Kompensasi 27
d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi 28
e. Fungsi Pemberian Kompensasi 30
f. Tujuan Pemberian Kompensasi 31
g. Proses Kompensasi 33
Dalam Perspektif Syari'at Islam 34

BAB III : METODE PENELITIAN
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian 37
B. Lokasi Penelitian 38
C. Jenis dan Sumber Data 38
D. Tahap-Tahap Penelitian 40
1. Tahap Pra Lapangan 40
2. Tahap Pekerjaan Lapangan 42

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

E. Teknik Pengumpulan Data 43
1. Observasi (pengamatan) 43
2. Metode Interview (wawancara) 44
3. Metode Dokumentasi 46
F. Teknik Validitas Data 46
G. Teknik Analisis Data 47

BAB IV : HASIL PENELITIAN
A. Gambaran Umum Objek Penelitian 49
1. Sejarah berdirinya KBIH Jabal Rahmah 49
2. Letak Geografis 50
3. Struktur Organisasi Di Kantor Dan Susunan Pengurus & Bimbingan KBIH Jabal Rahmah Surabaya 52
4. Visi, Misi dan Motto KBIH Jabal Rahmah 55
5. Sarana dan Prasarana Lembaga 56
6. Sistem Keuangan KBIH Jabal Rahmah Surabaya 58
7. Produk KBIH Jabal Rahmah Surabaya..... 59
8. Minat masyarakat terhadap KBIH dilihat dari jumlah jama'ah Haji Reguler, Haji Plus dan Umroh 61
9. Sasaran Calon Jama'ah 62
B. Penyajian Data 63
1. Unsur-unsur Sistem Pemberian Kompensasi..... 63
2. Fungsi Unsur Sistem Dalam Pemberian Kompensasi..... 67
3. Hubungan Antar Unsur di Dalam Pemberian Kompensasi..... 76
C. Analisis Data 80

BAB V : PENUTUP
A. Kesimpulan 88
B. Saran dan Rekomendasi 89
C. Keterbatasan Penelitian 90

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN-LAMPIRAN
BIODATA PENULIS

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 : Sarana dan Prasarana 57
Tabel 4.2 : Data Jama'ah Haji Reguler Tiap Tahunnya..... 61
Tabel 4.3 : Data Jama'ah Umroh Tiap Bulannya..... 62

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Komponen-komponen Keseluruhan Program Kompensasi 22
Gambar 2.2 : Proses Administrasi Kompensasi 34
Gambar 4.1 : Logo KBIH Jabal Rahmah Surabaya 52
Gambar 4.2: Stuktur Organisasi di Kantor KBIH Jabal Rahmah Surabaya 53

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di era modern saat ini, organisasi atau lembaga semakin dihadapkan pada bentuk tantangan dan resiko. Para karyawan dimanjakan dan difasilitasi peralatan yang cukup memadai demi melancarkan semua pekerjaan tersebut. Dengan demikian, tantangan dan resiko yang muncul diharapkan mampu ditangani dengan sebaik mungkin.

Suatu organisasi maupun lembaga dalam kegiatannya selalu berhubungan dengan sistem. Dengan adanya sistem tersebut, suatu organisasi maupun lembaga dapat berjalan dengan baik. Sistem adalah perangkat unsur yang secara teratur saling berkaitan, sehingga membentuk suatu totalitas.[2] Sistem menghubungkan segala lini bagian yang ada di suatu organisasi maupun lembaga, karena saling ketergantungan dan membutuhkan satu sama lain. Tujuannya agar semua kegiatan maupun pekerjaan yang dilakukan berjalan efektif demi pencapaian tujuan tertentu dari sebuah organisasi maupun lembaga.

Sistem tidak bisa lepas dengan pelaku sistem, yaitu manusia itu sendiri. Tenaga kerja/manusia jika dikaitkan dengan peranan atau pendapatannya dapat digolongkan atas pengusaha dan karyawan, manajer dan buruh. Suatu perusahaan atau lembaga juga saling tergantung dengan pegawai

[2] Departemen Pendidikan Nasional, 2005, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Yogyakarta, Hal. 1076

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

maupun karyawan. Karyawan memiliki andil yang besar dalam pencapaian tujuan tersebut. Pendapatan yang sepadan dengan nilai pekerjaan yang dilakukan juga sangat penting bagi penunjang semangat kerja karyawan. Karyawan tidak hanya bekerja di waktu yang telah ditentukan ataupun jenis pekerjaan yang sesuai standart setiap harinya. Namun, terkadang ada pekerjaan yang mengharuskan mereka untuk melembur dan bekerja lebih keras lagi dibanding biasanya.

Pekerjaan yang sesuai dengan jam kerja dan hari kerja karyawan yaitu normal. Pekerjaan tambahan yang membutuhkan tenaga karyawan juga perlu dilakukan agar pekerjaan cepat selesai. Karyawan diharuskan untuk melembur dan bekerja melebihi target setiap harinya. Hal penting yang harus dilakukan oleh perusahaan maupun lembaga adalah memberikan suatu stimulus yang sepadan dengan pekerjaan yang telah mereka lakukan dengan maksud memberikan suatu penghargaan yang sepadan pula kepada karyawannya. Hal seperti itu disebut dengan kompensasi. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.[3] Kompensasi bisa berbentuk apapun, dari gaji, tunjangan, pelatihan dan insentif.

Pemberian kompensasi atau balas jasa umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan maupun lembaga organisasi. Namun, dari pihak karyawan juga diuntungkan dengan adanya hal ini. Karyawan memperoleh

[3] Malayu Hasibuan, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, Hal. 130

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendapatan lebih yang bisa diberikan untuk keluarganya maupun untuk dirinya sendiri. Disamping itu, karyawan merasa dihargai jerih payahnya selama ini dalam bekerja dan memberikan suatu prestasi yang menguntungkan juga untuk perusahaan maupun lembaga. Dengan demikian, setiap pekerjaan mempunyai motif dan kebutuhan (*needs*) tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil pekerjaannya.[4]

Sistem kompensasi memiliki tujuan, fungsi dan ketentuan dalam memberikannya. Kompensasi yang berjalan baik. Maka, standart dalam memperoleh karyawan dan hasil kerja pun semakin tinggi pula. Sistem kompensasi yang ada di KBIH Jabal Rahmah Surabaya. Memiliki suatu perbedaan dengan teori yang ada. Sistem kompensasi yang ada di sini, meliputi gaji, insentif, bonus, dan tunjangan.

Perolehan gaji dan insentif menurut mbak Fitriana, lebih besar insentif daripada gaji. Apalagi jika musim haji tiba. Perolehan insentif dan bonus banyak didapatkan oleh mereka.[5] Di dalam pemberian kompensasi hendaknya banyak pihak yang terlibat. Namun, di KBIH Jabal Rahmah hanya dua orang saja yang terlibat. Pemimpin KBIH Jabal Rahmah yang seharusnya memiliki andil yang besar dalam menentukan. Dalam hal ini, pemimpin hanya memberi sedikit keputusan saja.

Pemberian sebuah kompensasi di KBIH Jabal Rahmah Surabaya berupa gaji, insentif dan tunjangan-tunjangan seperti kesehatan dan hari raya.

---

[4] Malayu Hasibuan, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, Hal. 119

[5] Hasil Wawancara Dengan Mbak Riska Fitria, Selaku Karyawan KBIH Jabal Rahmah Surabaya, Tanggal 30 Mei 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada bentuk pemberian kompensasi yang berupa gaji dari pihak KBIH memberikan stimulus khusus yaitu setiap per enam bulan sekali dari masa kerjanya yaitu gaji yang diterima oleh karyawan akan berangsur naik. Karyawan merasa gaji pokok yang diberikan oleh lembaga yang akan berangsur naik tersebut dirasa terlalu sedikit dan terlalu lama. Sedangkan dari bentuk kompensasi yang lain seperti insentif lebih banyak didapatkan dibanding gaji pokoknya.

Proses pemberian kompensasi di KBIH Jabal Rahmah Surabaya. Berjalan sangat mudah, tidak ribet. Prosesnya dimulai dari pekerjaan yang dilakukan, perintah langsung dari atasan dan dilanjutkan dengan pemberian insentif ataupun gaji tersebut. Atasan (*General Manager*), dalam memberikan kompensasi terkadang ada standart khusus. Contohnya seperti Gaji, bonus khusus. Namun, untuk insentif tidak ada ketentuan khusus. Pemberian insentif diberikan tidak ada dasar waktu, pekerjaan dan lainnya. Hanya sesuai apa yang dikatakan oleh *General Manager* dalam memerintah untuk mengeluarkannnya.

Mengetahui hal tersebut, peneliti melihat bahwa dari sistem kompensasi yang diterapkan. Pihak lembaga maupun karyawan merasa saling dirugikan dan diuntungkan. Artinya jika lembaga memberikan kompensasi tidak ditetapkan atas dasar sesuatu yang menjadi pedoman yang kuat. Maka, kedua belah pihak akan saling dirugikan dan diuntungkan. Alasannya jika nominal jumlah pemberian kompensasi yang diterapkan terkadang melebihi dari proses kerja yang dikerjakan oleh karyawan ataupun sebaliknya. Jika

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

proses pemberian yang diharapkan oleh karyawan tidak sesuai dengan apa yang telah diberikan oleh lembaga maka akan muncul rasa kecewa dan merasa pekerjaan yang dilakukan tersebut terasa sia-sia.

Sesuai pengamatan peneliti, lembaga KBIH Jabal Rahmah Surabaya dalam memberikan kompensasi jenis insentif tidak menitik beratkan dengan apapun. Artinya tidak ada ketentuan khusus seperti gaji, bonus, dan tunjangan lain. Nah, dari sini ada ketidaksinambungan antara kenyataan dan terhadap teori yang ada.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang penulis paparkan di atas, dapat diambil rumusan permasalahan yang nantinya akan dikaji di dalam penelitian ini, yaitu :

1. Terdiri dari apa sajakah unsur-unsur sistem pemberian kompensasi?
2. Bagaimana fungsi unsur-unsur sistem di dalam pemberian kompensasi?
3. Apakah hubungan antar unsur-unsur sistem kaitannya dengan pemberian kompensasi?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dalam rangka menyusun skripsi ini adalah :

1. Untuk menggambarkan unsur-unsur sistem pemberian kompensasi.
2. Untuk menggambarkan fungsi dari unsur-unsur sistem di dalam pemberian kompensasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Untuk menggambarkan hubungan antara unsur-unsur sistem kaitannnya terhadap pemberian kompensasi.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan tentang Sistem Pemberian Kompensasi di Lembaga-Lembaga dakwah. Khususnya dalam mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia di Jurusan Manajemen Dakwah.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan solusi atau masukan kepada *General Manager* (GM) tentang bagaimana penerapan suatu sistem kompensasi yang nantinya akan berguna bagi lembaga terkait yaitu KBIH Jabal Rahmah Surabaya mengenai Sistem Pemberian Kompensasi.

E. Definisi Konsep

Untuk menghindari suatu kesalahpahaman tentang menjelaskan maksud judul penelitian ini, maka peneliti perlu memberikan definisi konsep terlebih dahulu terhadap makna kata atau istilah yang telah tersusun dalam kalimat dari judul tersebut. Adapun definisi konsep yang dimaksud di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sistem

Istilah sistem berasal dari bahasa Yunani *"Systema"* yaitu mengandung arti sehimpunan bagian atau komponen yang saling

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berhubungan secara teratur dan merupakan satu keseluruhan. Istilah sistem paling sering digunakan untuk menunjukkan pengertian metode atau cara dan sesuatu himpunan unsur atau komponen yang saling berhubungan satu sama lain menjadi satu kesatuan yang utuh.[6] Menurut Schrode dan Voich, Sistem didefinisikan sebagai suatu keseluruhan yang tersusun dari sekian banyak bagian *"whole compounded of several parts"*. Menurut Awad, Sistem didefinisikan sebagai hubungan yang berlangsung di antara satuan-satuan atau komponen secara teratur *"an organized, functioning relationship among units or components"*.

Adapun beberapa pakar yaitu Enger dan Atmosudirdjo yang dikutip oleh Tata Sutabri mendefinisikan pengertian sistem, yaitu:

a. Menurut Enger
   Menyatakan bahwa suatu sistem dapat terdiri atas kegiatan-kegiatan yang berhubungan guna mencapai tujuan-tujuan perusahaan seperti pengendalian inventaris atau penjadwalan produksi.

b. Menurut Atmosudirdjo
   Menyatakan bahwa suatu sistem terdiri atas objek-objek, atau unsur-unsur, atau komponen-komponen yang berkaitan dan berhubungan satu sama lainnya sedemikian rupa sehingga unsur-unsur tersebut merupakan suatu kesatuan pemrosesan atau pengolahan yang tertentu.[7]

Adapula pakar-pakar lain yaitu Johnson, Kast, Rosenzweig, Campbell, dan Awad yang dikutip oleh Tatang M. Amrin dengan bukunya yang berjudul Pokok-Pokok Teori Sistem mendefinisikan pengertian sistem, yaitu :

---

[6] Tatang M. Amrin, 1996, *Pokok-Pokok Teori Sistem*, Rajawali Prers, Jakarta, Hal. 1
[7] Tata Sutabri, 2004, *Analisa Sistem Informasi*, Andi Yogyakarta, Hal.10

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Menurut Johnson, Kast, dan Rosenzweig
Suatu sistem adalah suatu kebulatan atau keseluruhan yang kompleks atau terorganisir, suatu himpunan atau perpaduan hal-hal atau bagian-bagian yang membentuk suatu kebulatan atau keseluruhan yang kompleks atau utuh.

b. Menurut Campbell
Sistem itu merupakan himpunan komponen atau bagian yang saling berkaitan yang bersama-sama berfungsi untuk mencapai sesuatu tujuan.

c. Menurut Awad
Sistem adalah sehimpunan komponen atau sub sistem yang terorganisasikan dan berkaitan sesuai dengan rencana untuk mencapai sesuatu tujuan tertentu.[8]

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa sistem adalah suatu kesatuan yang terdiri dari komponen atau elemen yang dihubungkan bersama untuk memudahkan aliran informasi, materi atau energi untuk pencapaian satu tujuan. Bentuk konkrit yang dimaksud adalah pelaku sistem dalam pemberian kompensasi yaitu manusia Sehingga pencapaiannya saling berkaitan antara komponen satu dengan yang lainnya secara berkesinambungan demi pencapaian yang telah dirancang oleh kedua belah pihak antara pelaku sistem dan pihak organisasi sendiri.

2. Kompensasi

Pemberian kompensasi merupakan salah satu tugas yang paling kompleks, tetapi juga salsah satu aspek yang palin berarti baik bagi kryawan maupun organisasi. Bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai

[8] Tatang M. Amirin, 1996, *Pokok-Pokok Teori Sistem*, Rajawali Prers, Jakarta, Hal. 10

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih dari karyawan. Jadi, nilai prestasi kerja karyawan harus lebih besar dari kompensasi yang dibayar oleh perusahaan, supaya perusahaan mendapatkan laba dan kontinuitas perusahaan terjamin. Dari uraian di atas berikut adalah definisi-definisi mengenai pengertian kompensasi menurut para pakar yaitu Hasibuan Flippo, dan Sikula yang dikutip oleh Hasibuan.

a. Menurut Hasibuan
   Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

b. Menurut Flippo
   Kompensasi didefinisikan sebagai balas jasa yang dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi.

c. Menurut Sikula
   Kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen.[9]

Berikut juga definisi mengenai kompensasi menurut beberapa pakar yaitu Poerwono dan DPPN (Dewan Penelitian Pengupahan Nasional) yang dikutip oleh Ranupandojo, adalah sebagai berikut :

[9] Malayu Hasibuan, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, Hal. 118

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Menurut Poerwono
Memberikan definisi kompensasi adalah jumlah keseluruhan yang ditetapkan sebagai pengganti jasa yang telah dikeluarkan oleh tenaga kerja meliputi masa atau syarat-syarat tertentu.

b. Dewan Penelitian Pengupahan Nasional memberikan definisi Upah atau Kompensasi ialah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberian kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dan akan dilakukan, berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan produksi dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberian kerja dan penerima kerja.[10]

Dari definisi diatas sebenarnya memiliki arti yang sama dari definisi satu dan yang lain, yaitu kompensasi ialah suatu balas jasa dari perusahaan kepada karyawan atas dasar prestasi dan kerja keras yang diberikan kepada perusahaan untuk kemajuan suatu perusahaan itu sendiri. Dari pemberian kompensasi tersebut dari pihak pemberi kerja dan penerima kerja sama-sama diuntungkan dengan adanya hal ini karena mereka mendapat hasil dari apa yang mereka berikan.

3. Sistem Pemberian Kompensasi

Suatu elemen yang saling berhubungan antara unsur satu dan unsur lain dalam memberikan sebuah pemberian atau stimulus dalam bentuk pembayaran tunai langsung maupun tidak langsung seperti manfaat yang diperuntukkan kepada objek dari sistem yaitu karyawan yang bertujuan untuk kemajuan lembaga.

Sistem kompensasi memberikan penjelasan tentang bagaimana suatu elemen dalam sebuah lembaga bergerak saling membantu satu sama

[10] Heidjrachman Ranupandojo, *Manajemen Personalia,* BPFE, Yogyakarta, Hal. 138

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lainnya dalam menerapkan sebuah kompensasi yang nantinya akan menguntungkan kedua belah pihak, misalnya suatu ketentuan dalam memberikan sebuah kompensasi yang telah disetujui oleh kedua belah pihak dengan tujuan yang baik pula bagi diri karyawan dan lembaganya.

4. KBIH (Kelompok Bimbingan Ibadah Haji)

Menurut Anne Ahira dalam WebSitenya tentang Manfaat mengikuti Kelompok Bimbingan Ibadah Haji. Kelompok Bimbingan Ibadah Haji adalah sebuah lembaga yang bergerak di bidang sosial khususnya dalam hal keagamaan. Lembaga ini berperan untuk membantu para calon haji yang hendak menunaikan ibadah haji maupun umroh ke tanah suci, Mekkah.[11]

Pada awalnya kelompok bimbingan ibadah haji ini hanya berada di bawah naungan Departemen Agama saja. Namun dalam perkembangannya, pada saat ini sudah banyak bermunculan lembaga serupa yang didirikan pihak swasta. Dengan kemajuannya dari pihak KBIH sendiri berlomba-lomba menarik minat para calon haji untuk masuk ke dalam lembaga mereka selama proses persiapan pelaksanaan ibadah haji. Manfaat mengikuti kegiatan yang diadakan oleh kelompok bimbingan ibadah haji adalah bekal yang diberikan oleh pihak KBIH agar para jama'ah lebih siap dalam pelaksanaan ibadah haji nantinya. Agar dalam perjalanannya nanti di Tanah Suci jama'ah siap dalam membawa diri dan melakukan kewajiban mereka disana. Dengan tujuan menjadi

[11] Anne Ahira, 2012, *Manfaat Mengikuti Kelompok Bimbingan Ibadah Haji*, Diposting pada tgl. 12 Januari 2012 dari http:/anneahira.com/kelompok-bimbingan-ibadah-haji.html

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

suatu haji yang mabrur dan berguna bagi diri sendiri, keluarga, masyarakat dan agama tentunya.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah penulisan skripsi ini dan guna sistematika dalam pembahasannya, dapat dilihat diskripsi formulasi sistematikanya berikut ini.

Bab pertama berisi tentang gambaran umum. Gambaran ini meliputi alasan-alasan tentang kenapa peneliti mengambil judul dan objek penelitian di sana. Lalu tentang fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep dan sistematika pembahasan karena untuk mempermudah pemahaman di bab-bab selanjutnya.

Lalu bab kedua mengenai kajian teoritik. Berisikan tentang penelitian terdahulu yang relecan. Serta kerangka teori, yang mencakup penjabaran teori-teori sistem, teori kompensasi, bentuk-bentuk kompensasi, dan fungsi diberikannya kompensasi. Tujuannya sebagai pedoman dan rujukan dalam pengerjaan hasil penelitian dilapangan nantinya.

Pada bab ketiga, berisikan tentang metode dan teknik yang digunakan dalam mengkaji objek penelitian. Metode penelitian yang digunakan yaitu meliputi pendekatan dan jenis penelitian, wilayah penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisa data, dan teknik validitas data. Dengan tujuan menfokuskan apa yang nantinya pedoman apa yang nantinya dipakai dalam meneliti sebuah objek penelitian dan masalah-masalahnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bab keempat berisikan tentang hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti. Yaitu diantaranya tentang gambaran umum obyek penelitian, penyajian data dan pembahasan hasil penelitian. Lalu gambaran tentang obyek penelitian meliputi tentang situasi, kondisi yang ada di tempat penelitian. Sedangkan dalam penyajian data berisikan tentang data-data jawaban dari rumusan masalah. Dalam bab ini pembaca akan mengetahui tentang topik-topik yang yang telah diteliti dan dalam analisis data berisi tentang analisis-analisis dari data-data yang telah terkumpul.

Bab kelima, yaitu penutup. Yakni kesimpulan dari semua bab dan merupakan rumusan ulang dari menyimpulkan dari jawaban rumusan masalah. Selain itu, berisi juga tentang saran dan rekomendasi praktis dari temuan peneliti. Disertai pula penjelasan tentang keterbatasan penelitan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II
KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Dari hasil pengamatan tentang penelitian terdahulu yang relevan di dapatkan hasil penelitian terdahulu, dari satu dan lainnya memiliki sudut pandang yang berbeda. Penelitian terdahulu ini bertujuan sebagai pemacu terhadap penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti kedepannya. Dari penelitian yang sudah ada peneliti mencoba memahami isi dari penelitian yang berupa skripsi maupun tesis kemudian mengklasifikasikan penelitian tentang kompensasi tersebut kedalam beberapa klasifikasi.

Pertama, pengaruh kompensasi yang ditinjau dari SDM yang berkualitas yang telah diteliti Chandra[12]. Kedua, pengaruh kompensasi terhadap peningkatan kerja yang diteliti Widodo,[13] Tristianto.[14] Ketiga, pengaruh kompensasi terhadap kerja karyawan dalam perekrutan konsumen yang diteliti oleh Fauziah.[15] Keempat yaitu penelitian berupa tesis tentang

---

[12] Agustinus Ady Chandra, 2005, *Pengaruh Kompensasi Ditinjau dari Segi Manajemen Sumber Daya Manusia yang Berkualitas di Dunia Kepariwisataan,* Fakultas Ekonomi Universitas Petra Surabaya.

[13] Eddi Widodo, 2010, *Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Peningkatan Produkrivitas Kerja Pegawai Bagian Produksi PT. PRIMISSIMA di Medari Sleman Yogyakarta,* Fakultas Ekonomi Universitas Ahmad Dahlan.

[14] Taufan Tristianto, 2006, *Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pergutani Malang,* Fakultas Ilmu Pemerintah Universitas Muhammadiyah Malang

[15] Asmaul Fauziah, 2011. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kerja Karyawan dalam perekrutan jama'ah haji di KBIH Annur Surabaya,* Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengaruh kompensasi terhadap peningkatan kinerja karyawan yang diteliti oleh Permatasari,[16] Lemita.[17]

Penelitian di atas terdapat persamaan dari penelitian yang diteliti oleh Asmaul, yaitu dari objek penelitiannya tentang KBIH. Namun, ada perbedaan dari penelitian ini yaitu dari tujuan terhadap peningkatan kinerja yang ditekankan pada karyawan sedangkan dari penelitian ini hanya meneliti tentang sistemnya saja, tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ada di dalamnya.

B. Kerangka Teori

1. Tinjauan Mengenai Sistem

   a. Pengertian Sistem

Seperti halnya yang telah dibahas didefinisi konsep bahwa sistem merupakan suatu kesatuan yang terdiri dari komponen atau elemen yang dihubungkan bersama untuk memudahkan aliran informasi, materi atau energi untuk pencapaian satu tujuan. Sehingga pencapaian yang dimaksudkan adalah saling berkaitannya komponen satu dengan yang lainnya secara berkesinambungan demi pencapaian yang telah dirancang oleh kedua belah pihak antara pelaku sistem dan pihak organisasi sendiri. Dibawah ini adalah definisi sistem menurut

[16] Wenny Soliany Permatasari, 2010, *Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi TerhadapKinerja Pelayanan Kependudukan di Kelurahan Petojo Utara Kec. Gambir Kota Jakarta Pusat*, Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia

[17] Ayu Lemita, 2011, *Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. PGW Chemicals*, Prodi Magister Manajemen Bisnis Institut Pertanian Bogor

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

para pakar yang bisa menjadi referensi tambahan tentang pengertian sistem tersebut.

1) Menurut Makkasau, yang dikutip dari bukunya yaitu Metoda Analisa Sistem mengenai definisi sistem. "Sistem adalah merupakan totalitas yang efisien dan efektif, terdiri dari bagian-bagian yang berstruktur dan berinteraksi teratur secara kualitas dan saling berhubungan atau satu sama lain di dalam wadah *(transformasi/konveksi)* yang dipengaruhi oleh aspek-aspek lingkungan, guna mencapai tujuan."[18]
2) Menurut Kadarman, yang dikutip dari bukunya Pengantar Ilmu Manajemen mengenai definisi Sistem. "Sistem adalah suatu kumpulan bagian yang saling berhubungan dan bergantung serta diatur sedemikian rupa sehingga menghasilkan suatu keseluruhan."[19] Dalam kegiatan yang dilakukan selalu berhubungan satu sama lainnya yang bertujuan sebagai pencapaian visi dan misi tertentu suatu organisasi. Bukan dilakukan sendiri atau perseorangan saja, namun kebersamaan dan berinteraksi satu dengan yang lainnya di dalam satu lingkup organisasi.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa sistem adalah terdiri dari struktur dan proses. Suatu sistem pada dasarnya adalah sekelompok unsur proses dan struktur yang erat hubungannya satu

[18] Makksasau, 1985, *Metode Analisa Sistem Pola Operasinal Administrasi*, CV. Sinar Baru, Bandung, Hal.37

[19] Kadarman, 1996, *Pengantar Ilmu Manajemen*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, Hal. 8

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan yang lain, yang berfungsi bersama-sama untuk mencapai tujuan tertentu. Sistem dibutuhkan oleh semua pendekatan sistem yang menekankan pada komponen akan lebih mudah digunakan untuk mempelajari sistem dengan tujuan analisis dan perancangan.

Sistem terdiri dari sejumlah subsistem. Setiap subsistem ini juga terbagi lagi dalam sub-subsistem. Masing-masing subsistem saling berinteraksi satu sama lain. Pada haikatnya masing-masing subsistem memiliki tujuan sendiri-sendiri namun tujuan sebenarnya adalah sama yakni mengarah pada sasaran yang sama. Masing-masing subsistem juga memiliki peran yang berbeda namun pada intinya peran tersebut difungsikan pada struktur yang sama. Sistem merupakan sekumpulan beberapa komponen atau bagian yang saling mempengaruhi dan berhubungan satu sama lain dalam kegiatan yang dilakukan bersama demi pencapaian yang direncanakan bersama. Dengan demikian semua bagian atau pihak saling berhubungan dengan baik. Senantiasa diaplikasikan dengan berbagai unsur yaitu dari lingkungan, perkerjaan, objek dan pelaku sistem tersebut, tentunya harus didukung dengan adanya rasa memiliki terhadap organisasi. Dengan demikian suatu tujuan tersebut akan senantiasa dicapai bersama-sama demi kemajuan organisasi.

b. Ciri-Ciri Utama Sistem

Menurut Winardi, yang dikutip oleh Ali Azis. Memberikan gambaran ciri-ciri dari sistem yaitu sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Setiap sistem merupakan bagian dari sebuah sistem yang lebih besar dan yang mencakup banyak subsistem.

2) Setiap bagian atau subsistem besar memiliki sebuah tujun dan memberikan sumbangsih ke arah pencapaian sasaran tersebut.

3) Subsistem-subsistem berkaitan satu sama lain, hingga suatu perubahan pada bagian tertentu sistem akan menimbulkan perubahan pada bagian lainnya.

4) Setiap sistem memiliki suatu batas sistem dan kita dapat memperluas atau mempersempitnya sesuai tujuan kita.

5) Sistem fisik tertutup dalam mengalami *entropi*, yakni tendensi untuk menjadi aus.

6) Apabila sebuah sistem terbuka ingin tetap betahan, maka ia harus menggunakan cukup banyak input dari lingkungannya guna mengkompensasi output untuk menjalankan sistem yang bersangkutan. Keadaan mantap ini dinamakan homostatis dinamis *(dinamic homostatis)*.[20]

c. Unsur-Unsur Sistem

Unsur atau bagian dari sebuah sistem memiliki peran dan tujuan yang berbeda namun pada intinya peran dan tujuan itu mengarah pada satu titik dalam sebuah struktur (lembaga). bagian dari sistem tersebut bekerja saling membantu dan berhubungan antara bagian satu dengan yang lainnya. Dengan demikian proses berjalannya sistem tentunya sudah terorganisir dan terarah sebelumnya. Menurut Makkasau yang mengelompokkan unsur-unsur dari sebuah sistem, yaitu sebagai berikut:

[20] Ali Azis, 2009, *Ilmu Dakwah (edisi revisi)*, Kencana Media Group, Jakarta, Hal. 195

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Unsur tujuan, yaitu setiap sistem mempunyai tujuan yang akan dicapai. Tujuan dari struktur dalam melakukan proses di dalam sebuah sistem.
2) Unsur totalitas, yaitu sistem pada hakikatnya adalah sesuatu totalitas yang terdiri dari semua unsur sebagai satu kesatuan yang utuh. Artinya dari subsistem-subsistem yang ada bersatu dan bergabung secara utuh kedalam sebuah sistem secara utuh.
3) Unsur lingkungan, yaitu situasi dan kondisi yang dapat memberikan pengaruh terhadap proses daripada kehidupan sistem yang berada disekelilingnya. Lingkungan adalah aspek yang penting bagi kenyamanan dalam bekerja. Jadi jika lingkungan yang aman, nyaman dan tentram akan memberikan efek positif bagi kegiatan kerja (proses sistem) yang akan dilaksanakan.
4) Unsur masukan atau *input*, yaitu segala sesuatu yang akan menjadi bahan *processing* di dalam *transformasi* sistem menjadi keluaran. *Input* yang akan jadi keluaran tersebut tidak lepas dari bahan produk itu sendiri. Agar menjadi sebuah keluaran maka diperlukan sebuah dorongan bahan baku yang menjadi hasil output yang sesuai dengan tujuan awal.
5) Unsur keluaran, yaitu sesuatu yang merupakan hasil proses *tranformasi*. Keluaran adalah hasil dari sebuah input yang telah diproses dengan totalitas dari pelaku sistem tersebut agar mendapatkan hasil yang telah menjadi tujuan awal.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6) Unsur proses, yaitu sesuatu wadah yang akan mengelola bahan masukan menjadi keluaran. Proses dalam sebuah sistem sangatlah penting bagi keberhasilan sebuah hasil yang dikerjakan. Karena dari proses yang baik akan menghasilkan hasil yang baik pula begitu juga sebaliknya.

7) Unsur balikan atau *feed back*, yaitu sesuatu data yang dapat memberikan pengaruh kepada masukan apakah datangnya dari keluaran, lingkungan tugas, atau lingkungan sosial atau alam dan lain-lainnya untuk segera mengadakan penyempurnaan yang diperlukan.[21]

2. Tinjauan Mengenai Kompensasi

Kompensasi adalah satu objek manajemen yang kerap dibicarakan oleh setiap orang. Kebanyakan orang dapat menggunakan lebih banyak uang dan ketika seseorang membahas uang, mereka biasanya sangat berhasrat untuk membicarakannya.[22] Berikut beberapa teori mengenai kompensasi menurut beberapa pakar, yaitu:

a. Pengertian kompensasi

Kompensasi berarti sangat luas dan disini definisi tentang kompensasi menurut para ahli, dari satu sama lain memiliki definisi yang intinya memiliki dasar yang sama. Berikut adalah definisi tentang kompensasi menurut para ahli, yaitu sebagai berikut:

[21] M.A. Makkasau, 1983, *Metode Analisa Sistem*, CV. Sinar Baru, Bandung. Hal.3

[22] Davison, 2011, *How To Measure Human Resources Management*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta. Hal. 114

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Menurut Mangkuprawita yang dikutip oleh Meldona, menjelaskan bahwa "kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat mencapai produktivitas yang semakin tinggi."[23]

2) Menurut Sirait, "Kompensasi adalah hal yang diterima oleh pegawai, baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikannya untuk organisasi." [24]

3) Menurut Tulus, "Kompensasi atau balas jasa didefinisikan sebagai pemberian penghargaan langsung maupun tidak langsung, *financial* maupun *non financial* yang adil dan layak kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi."[25]

---

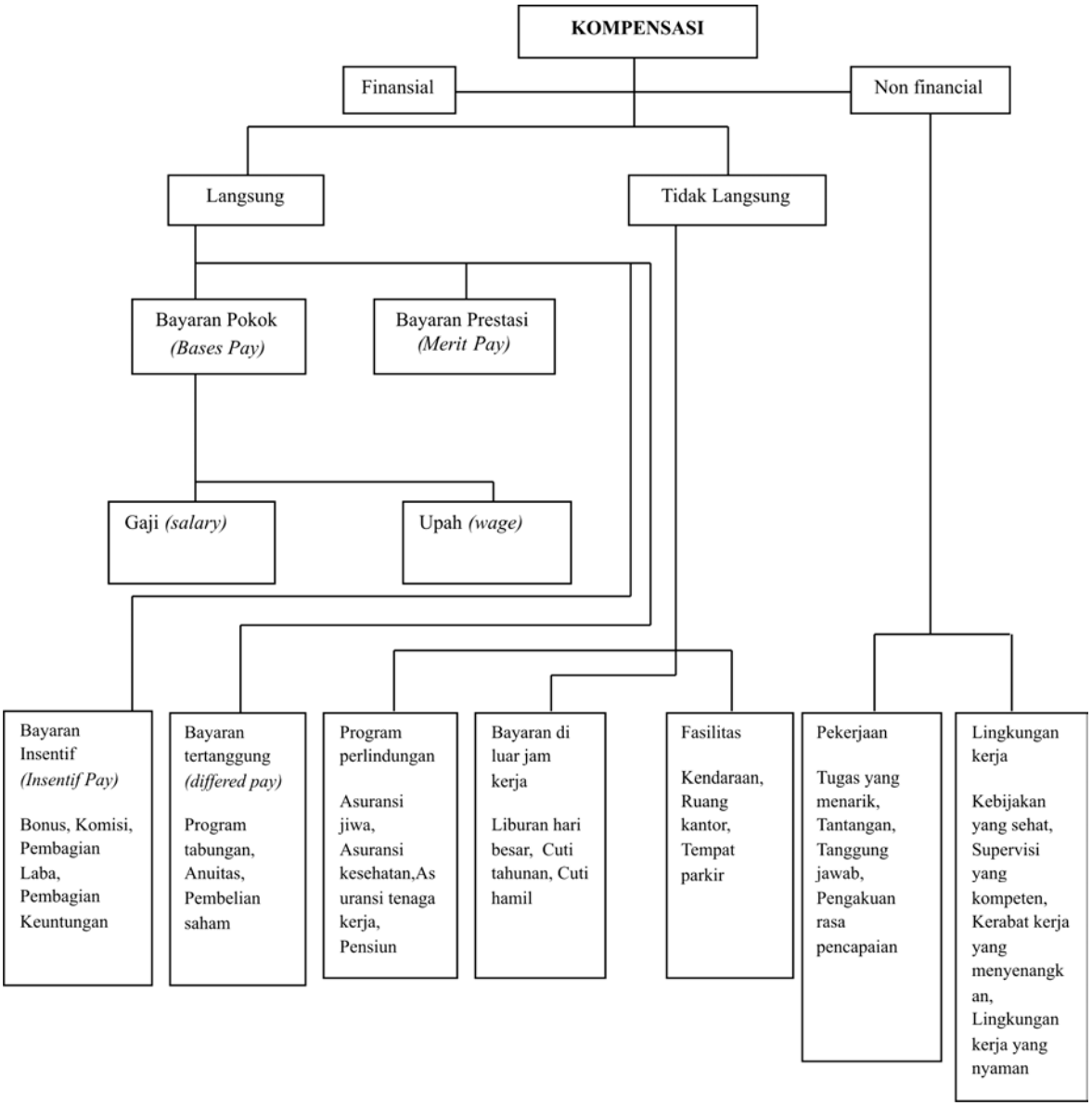
[23] Meldona, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, UIN Malang Press, Malang, hal. 295

[24] Justine T. Sirait, 2006, *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta, Hal 181

[25] Moh. Agus Tulus, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, Hal. 141

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar: 2.1



"Komponen-komponen Keseluruhan Program Kompensasi"[26]

[26] Henry Simaroma, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi ke2)*, STIE YKPN, Yogyakarta, Hal. 542

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Mathis dan Jackson ada dua jenis umum dari komponen nyata dari sebuah program kompensasi, yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung yang bersifat *financial* dapat dikategorikan kedalam dua kategori yaitu gaji pokok dan pengahasilan tidak tetap. Gaji pokok meliputi Upah dan Gaji. Sedangkan, penghasilan tetap meliputi pemberian bonus, insentif, dan opsi saham.

Kompensasi tidak langsung juga memiliki kategori pemberian kompensasi yaitu berbentuk tunjangan kepada karyawan. Tunjangan tersebut meliputi asuransi kesehatan, cuti berbayar, dana pensiun, kompensasi pekerja, dan lainnya. Adapun pengertian mengenai jenis-jenis kompensasi, sebagai berikut:

1) *Direct Compensations* (Kompensasi Langsung)

Menurut Sudarsono, *"Direct Compensations*/kompensasi langsung adalah bentuk kompensasi dengan pembayaran secara langsung *(direct financial payment)* yang diberikan dalam bentuk ... komisi, *profit sharing,* bonus dan *stock option"*[27]. Menurut Mathis dan Sirait, kompensasi langsung yang meliputi gaji pokok dan penghasilan tidak tetap dapat dikategorikan berupa upah, gaji, insentif dan bonus. Upah adalah suatu bentuk pemberian

[27] Rachmat Sudarsono, 2002, *"Kompensasi Manajemen dan Kinerja : Upaya Pengendalian Agency Conflic"Jurnal Administrasi* , Jakarta, Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta, vol.2, Hal. 35

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kompensasi yang bersifat *"financial"* dan merupakan yang utama dari bentuk kompensasi yang ada, bagi karyawan. Upah dibagi menjadi empat bagian yakni upah menurut prestasi kerja, upah menurut lama kerja, upah menurut senioritas dan upah menurut kebutuhan.[28] Sementara insentif adalah suatu sarana memotivasi yang diberikan secara sengaja keadaan karyawan agar dalam arti mendapat semangat yang lebih besar untuk berprestasi.

(a) Pengertian Gaji

Menurut Mathis dan Jackson, Gaji adalah imbalan kerja yang tetap untuk setiap periode tanpa menghiraukan jumlah jam kerja.

(b) Pengertian Upah

Dari pengertian diatas dapat diambil suatu kesimpuan bahwa "Upah merupakan wujud sarana pengganti jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dimana seluruh penerimaan resmi yang mereka terima dari perusahaan dapat berbentuk uang atau jasa sehingga dapat meningkatkan produktifitas kerja". Menurut Soeprihanto yang dikutip oleh Martoyo, menjelaskan bahwa pengupahan dapat dihitung dan atas empat dasar yaitu :

(1) Upah menurut Prestasi Kerja

(2) Upah menurut Lama Kerja

[28] Susilo Martoyo, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta, Hal. 130

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(3) Upah menurut Senioritas

(4) Upah menurut Kebutuhan

(c) Pengertian Insentif

Menurut Martoyo, insentif dimaksudkan untuk memberikan upah/gaji yang berbeda, tetapi bukan didasarkan pada evaluasi jabatan, namun ditentukan karena perbedaan prestasi kerja. Perbedaan upah insentif tersebut merupakan tambahan (bonus) karena ada kelebihan prestasi yang membedakan dengan orang lain. Tujuannya adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi.

2) *Indirect Compensations* (Kompensasi Tidak Langsung)

Menurut Sudarsono, "*Indirect Compensations* adalah Kompensasi dengan pembayaran tidak langsung *(indirect payment),* yang diberikan dalam bentuk *finger benefits,* seperti asuransi, tunjangan pensiun, dana kesehatan dan kesempatan cuti."[29] Tunjangan *(benefit)* adalah sebuah penghargaan yang tidak langsung diberikan. Dengan kompensasi tidak langsung, karyawan menerima nilai nyata dari penghargaan tanpa menerima uang tunai yang sebenarnya. Semua tunjangan tersebut dibayarkan oleh perusahaan.

[29] Rachmat Sudarsono, 2002, "*Kompensasi Manajemen dan Kinerja : Upaya Pengendalian Agency Conflic"Jurnal Administrasi* , Jakarta, Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta, vol.2, Hal. 35

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tunjangan digunakan untuk membantu organisasi memenuhi satu atau lebih dari tujuan yaitu sebagai berikut :

(a) Meingkatkan moral kerja karyawan

(b) Memotivasi karyawan

(c) Meningkatkan kepuasan kerja

(d) Memikat karyawan-karyawan baru

(e) Mengurangi putaran karyawan

(f) Menjaga agar serikat pekerja tidak campur tangan

(g) Menggunakan kompensasi secara lebih baik

(h) Meningkatkan keamanan karyawan

(i) Mempertahankan posisi yang menguntungkan

(j) Meningkatkan citra perusahaan di kalangan karyawan

Sedangkan efek utama dari tunjangan kompensasi adalah untuk menahan para karyawan di dalam organisasi atas basis jangka panjang. Sedikit atau tidak ada bukti bahwa diversitas yang sangat besar dari program gaji tambahan, yang sering diistilahkan dengan "tunjangan pelengkap *(fringe benefits)"* berfungsi untuk memotivasi karyawan ke arah produktivitas yang lebih tinggi. Sedangkan program tunjangan karyawan dapat dibagi ke dalam tiga kategori yaitu :

(a) Tunjangan yang menghasilkan penghasilan *(income)* serta memberikan peningkatan rasa aman bagi kelangan karyawan dengan membayar pengeluaran ekstra atau luar biasa yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dialami karyawan secara tidak terduga. Sedangkan program tunjangan yang termasuk dalam kelompok ini adalah asuransi kesehatan, asuransi jiwa, uang pensiun serta asuransi selama bekerja atau asuransi tenaga kerja.

(b) Program tunjangan yang dapat dipandang sebagai kesempatan bagi karyawan. Hal ini meliputi mulai dari pembayaran biaya kuliah sampai liburan, hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil bagi karyawan perempuan. Tunjangan ini berkaitan dengan kualitas kehidupan karyawan yang terpisah dari pekerjaan.

(c) Tunjangan yang diberikan untuk menjamin kenyamanan karyawan selama bekerja di perusahaan. Yang termasuk dalam tunjangan ini adalah tersedianya kendaraan kantor, runag kantor yang nyaman bagi karyawan dan adanya tempat parkir yang aman.

c. Teori Sistem-sistem Kompensasi

Menurut Hasibuan, teori dalam kompensasi terdapat tiga pengelompokkan. Ada beberapa macam sistem yang biasa dipergunakan yaitu sebagai berikut :

1) Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji) ditetapkan berdasarkan waktu seperti jam, minggu atau bulan. Administrasi sistem waktu yang relatif mudah serta dapat diterapkan pada karyawan tetap maupun pekerja harian.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Sistem Hasil *(output)* atau Prestasi

Dalam sistem hasil *(output)* besarnya kompensasi atau upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti potong, meter, liter, kilogram. Besarnya kompensasi yang dibayarkan selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan karena lamanya waktu mengerjakannya.

3) Sistem Kontrak/borong

Sistem kontrak ialah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem ini cukup rumit, lama mengerjakannya serta banyak alat yang dipergunakan untuk menyelesaikannya.

d. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Sistem pemberian kompensasi oleh organisasi kepada karyawannya dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor ini merupakan tantangan setiap organisasi untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi untuk karyawannya. Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut Sirait, faktor-faktor tersebut antara lain sebagai berikut:[30]

1) *Supply* dan *Demand* Tenaga Kerja

[30] Justine T. Sirait, 2006, *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Jakarta, Hal. 185

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Walaupun hukum ekonomi tidak bisa ditetapkan secara mutlak di dalam masalah tenaga kerja, tetapi bisa diingkari bahwa supply dan demand tetap mempengaruhi untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan tinggi, di mana biasanya jumlah tenaga kerja yang tersedia tidak begitu besar atau langka, sehingga upahnya cenderung tinggi. Sebaliknya untuk jabatan-jabatan yang mempunyai supply yang berlimpah maka upah malah rendah.

2) *Labor Union* (Organisasi Pekerja)

Ada tidaknya organisasi buruh atau lemah tidaknya organisasi buruh tetap ikut mempengaruhi terbentuknya tingkat upah. Bahkan *labor union* yang kuat dapat terlibat langsung dalam manajemen perusahaan dan ikut menentukan tingkat upah dibayar.

3) *Ability to Pay*

Realisasi pemberian upah dan gaji tergantung pada kemampuan membayar dari perusahaan. Jika ditinjau dari segi perusahaan, upah dikelompokkan sebagai salah satu komponen biaya produksi. Tingginya biaya produksi mengakibatkan kerugian dan perusahaan tidak dapat memberikan fasilitas kepada pegawai.

4) Produktivitas

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Upah sebenarnya merupakan imbalan atas prestasi. Semakin tinggi prestasi, seharunya semakin besar upah yang diterima. Prestasi dinyatakan sebagai produktivitas.

5) *Cost of Living* (Biaya Hidup)

Upah cenderung meningkat di kota-kota besar. Pemerintah telah menetapkan peraturan upah untuk prestasi yang disesuaikan dengan kekuatan ekonomi suatu daerah.

6) Pemerintah

Pemerintah biasanya menetapkan tingkat upah minimal setiap daerah kerja sesuai tempat atau kota tersebut.

e. Fungsi Pemberian Kompensasi

Dari sedikit ulasan atas kompensasi sebagai salah satu pengikat antar organisasi dan karyawan. Dari hanya calon karyawan maupun sudah menjadi karyawan. Pemberian kompensasi tidak diberikan tanpa adanya alasan yang konkrit dari pihak yang terkait didalamnya. Kompensasi diberikan karena ada yang merasa diuntungkan dalam kegiatan organisasi yang telah dilakukan. Misalnya dari pihak lembaga/perusahaan yang merasa diuntungkan dengan kerja keras yang membuat organisasi semakin baik dan maju. Kompensasi berperan sangat penting bagi menunjang berjalannya roda organisasi yang efektif. Untuk itu perlu diketahui apa fungsi pemberian kompensasi tersebut dalam suatu organisasi. Berikut menurut

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Soeprihanto yang dikutip oleh Martoyo, tentang Fungsi Pemberian Kompensasi. Fungsi-fungsi tersebut antara lain adalah sebagai berikut:[31]

1) Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien. Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik pada karyawan yang berprestasi baik, akan mendorong para karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dan ke arah pekerjaan-pekerjaan yang lebih produktif. Dengan kata lain, ada kecenderungan para karyawan dapat bergeser atau berpindah dari yang kompensasinya rendah ke tempat kerja yang kompensasinya tinggi dengan cara menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik.

2) Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif. Dengan pemberian kompensasi yang tinggi kepada seseorang karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan termaksud dengan seefisien dan seefektif mungkin. Sebab dengan cara demikian, organisasi yang bersangkutan akan memperoleh manfaat dan/atau keuntungan semaksimal mungkin. Di sinilah produktivitas karyawan sangat menentukan.

3) Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Sebagai akibat alokasi dan penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan secara efisien dan efektif tersebut. Maka, dapat diharapkan bahwa sistem pemberian kompensasi tersebut secara langsung dapat membantu stabilitas organisasi, dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.

f. Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Martoyo, Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi jelas mengandung tujuan-tujuan positif. Antara lain tujuan tersebut adalah sebagai berikut:[32]

---

[31] Susilo Martoyo, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 4)*, BPFE, Yogyakarta, Hal. 129

[32] Susilo Martoyo, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta, Hal. 129

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Pemenuhan Kebutuhan Ekonomi.

   Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain kebutuhan ekonominya. Dengan adanya kepastian menerima upah ataupun gaji tersebut secara periodik, berarti adanya jaminan *"economic security"*-nya beserta keluarga yang menjadi tanggungannya.

2) Pengkaitan Kompensasi dengan Produktivitas Kerja.

   Dalam pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja dengan makin produktif. Dengan produktivitas kerja yang tinggi, ongkos karyawan per unit/produksi bahkan akan semakin rendah.

3) Pengkaitan Kompensasi dengan Sukses Perusahaan.

   Makin berani suatu perusahaan/organisasi memberikan kompensasi yang tinggi, makin menunjukkan betapa makin suksesnya sesuatu perusahaan. Sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar. Berarti beruntung makin besar.

4) Pengkaitan Antara Keseimbangan Keadilan Pemberian Kompensasi.

   Ini berarti bahwa pemberian kompensasi yang tinggi harus dihubungkan atau diperbandingkan dengan persyaratan yang harus

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dipenuhi oleh karyawan yang bersangkutan pada jabatan dan kompensasi yang tinggi tersebut. Sehingga, ada keseimbangan antara "*input*" (syarat-syarat) "*output*" (tingginya kompensasi yan diberikan).

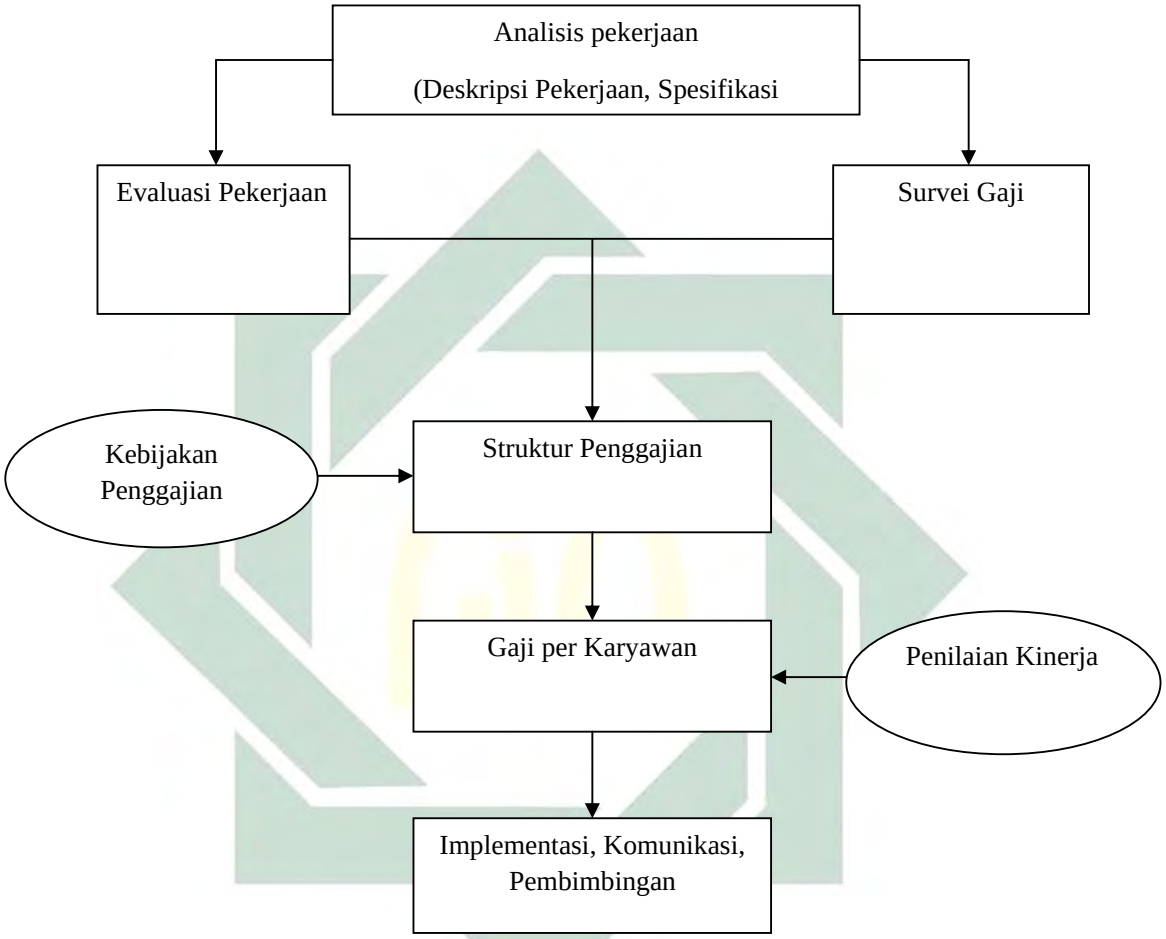
g. Proses Kompensasi

Menurut Handoko, "Proses kompensasi adalah suatu jaringan berbagai sub proses yang kompleks dengan maksud untuk memberikan balas jasa kepada karyawan bagi pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi kerja yang diinginkan." [33] Diantara komponen-komponen ini adalah pembayaran upah dan gaji, pemberian kompensasi pelengkap, seperti pembayaran asuransi, cuti, sakit dan sebagainya.

[33] T. Hani Handoko, 2000, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, BPFE, Yogyakarta. Hal. 161

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar: 2.2



Menurut Mathis dan Jackson "Proses Administrasi Kompensasi"[34]

Dalam Perspektif Syari'at Islam

Disini pembahasan menurut dan apa yang sesuai syari'at yang telah ada. Pada masanya, Rosulullah saw adalah pribadi yang menetapkan upah bagi para pegawainya sesuai dengan kondisi, tanggung jawab dan jenis pekerjaannya.

[34] Robert L. Mathis – John H. Jackson, 2011, *Human Resource Management (edisi 10),* Salemba Empat, Jakarta, Hal. 433

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Rosululah saw memberikan contoh yang harus dijalankan kaumnya yaitu sebelum memberikan Upah sebaiknya ditentukan terlebih dahulu sebelum mulai menjalankan pekerjaannya dengan dasar penentuan upah menurut syari'at Islam.[35] Dengan demikian pekerja akan menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan apa yang telah disepakati oleh pekerja dan majikannya melalui kesepakatan kontrak kerja.

Penentuan upah didasari atas jenis pekerjaan yang akan dan telah dilakukan, sesuai dengan firman Allah SWT sebagai berikut:

وَلِكُلٍّ دَرَجَاتٌ مِمَّا عَمِلُوا وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya : *"Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan."* (Q.S Al-Ahqaf (46) :19).[36]

Untuk itu, upah yang dibayarkan kepada masing-masing pegawai bisa berbeda didasarkan atas jenis pekerjaan dan tanggung jawab yang dipikulnya. Tanggungan nafkah keluarga juga bisa menentukan jumlah gaji yang diterima pegawai. Rosulullah saw bersabda *"Barang siapa mempekerjakan seseorang, sedang ia tidak memiliki rumah, maka ia harus diberi rumah, dan jika ia tidak memiliki istri, maka nikahkanlah, dan jika ia tidak memiliki kendaraan, maka berikanlah kendaraan."*

---

[35] Meldona, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* UIN Malang Press, Malang, Hal. 322

[36]Departemen Agama RI, 2006, *Al-Qur'an dan Terjemahnya Juz 1-30 Edisi Baru* (Q.S Al-Ahqaf), CV. Pustaka Agung Harapan, Juz 26 Ayat 19 Hal. 724

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jadi, upah yang diberikan berdasarkan tingkat kebutuhan dan taraf kesejahteraan masyarakat setempat. Dengan prinsip dasar yang digunakan Rosulullah saw dan Khulafaur Rasyidin adalah pertengahan, moderat dalam penentuan upah pegawai, tidak berlebih-lebihan atau terlalu sedikit (proposional). Tujuan utama pemberian upah adalah agar para pegawai mampu memenuhi segala kebutuhan pokok hidup meraka. Sehingga, mereka tidak terdorong untuk melakukan tindalan yang tidak dibenarkan untuk sekedar memenuhi nafkah diri dan keluarganya (tindak korupsi).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan di dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Mengapa peneliti memilih pendekatan kualitatif alasannya bahwa penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata lisan dari orang-orang, perilaku yang dapat diamati. Dengan pendekatan secara langsung antara peneliti dan responden. Peneliti menggunakan metode kualitatif lebih menekankan pada analisis terhadap hubungan antara fenomena-fenomena yang diamati tentang perilaku, persepsi, motivasi, tindakan. Secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada satu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode yang alamiah.[37] Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Studi kasus berupaya mencari kebenaran secara ilmiah dengan cara mempelajari secara mendalam dalam jangka waktu yang lama.

Pendekatan dan jenis penelitian ini berupaya mengurai tentang Sistem Kompensasi di KBIH Jabal Rahmah Surabaya. Karena dari sistem yang diterapkan memiliki kecenderungan dari teori yang telah ada. Dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian diharapkan data dapat diperoleh dengan hasil yang deskriptif. Mengingat bahwa semakin

[37] Lexy Moelong, 2008, *Metodologi Penelitian Kualitatif (edisi revisi)*, Remaja Rosda Karya, Bandung, Hal. 6

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

maju dengan adanya peralatan yang modern dan persaingan kerja di dunia usaha saat ini. Diharapkan dari pihak KBIH dalam menerapkan sistem kompensasi dapat terstruktur dengan baik. Agar pesan atas harapan dari kedua belah pihak bisa tercapai dengan hasil yang diharapkan selama ini.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dipilih oleh peneliti adalah Kantor Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Jabal Rahmah Surabaya yang terletak di Jl.Masjid Al-Akbar Utara no. 5-7 Pagesangan Surabaya.

C. Jenis dan Sumber Data

1) Jenis Data

Dari jenis data yang dipilih oleh peneliti adalah jenis data primer. Jenis data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber yang diamati dan dicatat untuk pertama kalinya. Dalam hal ini data yang didapat adalah data yang berasal dari sumber yang dijadikan objek dalam penelitian ini yaitu KBIH Jabal Rahmah Surabaya.

Data primer yang akan diperoleh adalah data mengenai keterangan-keterangan dari pihak yang bersangkutan yaitu GM (General Manager) dan karyawan-karyawan dari KBIH Jabal Rahmah Surabaya. Karena pada dasarnya peranan manusia sebagai alat atau instrumen penelitian besar sekali dalam penelitian kualitatif. Data yang nantinya akan diperoleh berasal dari wawancara secara langsung terhadap yang bersangkutan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Sumber Data

Menurut Lofland dan Lofland, yang dikutip oleh Moelong "Sumber data utama dari penelitian kulaitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan berupa dokumen dan lainnya."[38] Dalam hal ini peneliti menggali sumber data melalui pengamatan, wawancara yang berupa kata-kata, lalu dokumentasi yaitu berupa dokumen-dokumen pendukung. Alasannya karena dalam penerapan sistem kompensasi yang pada intinya adalah pemberian yang sering kali berupa kompensasi berbentuk financial. Oleh sebab itu, dari pihak KBIH hanya memperbolehkan menggali data dari wawancara saja.

Sumber data yang nantinya akan diperoleh berasal dan ditanyakan kepada seorang informan. Yang menjadi Infoman Kunci adalah GM *(General Manager)* dari KBIH Jabal Rahmah Surabaya yaitu Bapak Yefta Lutfi Zamroni. Tujuannya agae data yang didapat adalah data yang valid. Dengan informan pendukung yaitu karyawan-karyawan KBIH Jabal Rahmah Surabaya yaitu dari Bagian Keuangan Mbak Riska Fitria, Bagian Arsiparis Mbak Rinda, dan Bagian Administrasi Mbak Ratna Dwi. Dengan adanya informan pendukung diharapkan mampu memberikan data pelengkap jika dari informan kunci tidak menjelaskan secara rinci. Karena karyawan sangat banyak ikut andil dalam penerapan sistem kompensasi di KBIH Jabal Rahmah Surabaya.

[38] Lexy Moelong, 2008, *Metodologi Penelitian Kualitatif (edisi revisi)*, Remaja Rosda Karya, Bandung, Hal. 157

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

D. Tahap-Tahap Penelitian

Ada beberapa kegiatan yang harus dilakukan dalam melakukan penelitian yaitu usaha mengenali tahap-tahap penelitian. Tahap-tahap penelitian tersebut nantinya akan memberikan gambaran tentang keseluruhan, pelaksanaan dan pengumpulan data, analisasi data sampai pada penulisan skripsi. Tahap-tahap penelitian terdiri dari :

1. Tahap Pra Lapangan

Yaitu tahap yang dilakukan peneliti sebelum terjun kelapangan dan melakukan penelitian. Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut:

a. Menyusun Rancangan Penelitian

Tahap pra-lapangan yang dilakukan petama kali adalah menyusun rancangan penelitian. Rancangan penelitian yang dimaksud adalah penyusunan proposal penelitian yang terdiri dari judul penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

b. Memilih Lapangan Penelitian

Dalam konteks ini penelitian yang dilakukan peneliti sebelum membuat usulan pengajuan usulan judul. Peneliti terlebih dahulu mencari data atau informasi tentang objek yang akan diteliti melalui beberapa cara, yang kemudian tertarik untuk dijadikan obyek penelitian yang sesuai dengan klasifikasi dari jurusan. Dalam hal ini

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

peneliti memilih Kantor Kelompok Bimbingan Ibadah Haji yang terletak di Jl. Masjid Al-Akbar Utara No.5-7 Pagesangan Surabaya.

c. Mengurus Perizinan

Setelah membuat usulan penelitian yang berbentuk proposal penelitian, peneliti mengurus perizinan untuk melakukan penelitian di tempat obyek yang telah dipilih. Dengan meminta surat pengantar untuk penelitian yang telah ditanda tangani oleh Dekan Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya.

d. Menjajaki dan Menilai Lapangan

Dalam tahap ini penelitian hanya mengamati apa sebenarnya dan bagaimana kondisi di Lapangan artinya belum sampai pada muali mengumpulkan data. Tahap ini hanya sebatas orientasi lapangan saja.

e. Memilih dan Memanfaatkan Informan

Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian.[39] Dalam hal ini peran informan adalah sebagai kunci dari penelitian ini karena disini informan sebagai sampling internal yang dimanfaatkan untuk berbicara dan bertukar pikiran dengan tujuan mengorek informasi yang ada di dalam lembaga tersebut. Jadi, pemilihan yang tepat untuk dijadikan informan adalah *General Manager* dari KBIH Jabal Rahmah Surabaya sendiri.

f. Menyiapkan Perlengkapan Penelitian

[39] Lexy Moelong, 2008, *Metodologi Penelitian Kualitatif (edisi revisi)*, Remaja Rosda Karya, Bandung, Hal. 132

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam tahap ini peneliti berusaha menyiapkan alat-alat dan perlengkapan yang diperlukan dalam penelitian nanti. Seperti peralatan alat tulis, recorder, map, dan lain-lain.

g. Persoalan Etika Penelitian

Persoalan etika akan muncul ketika peneliti tidak mematuhi dan menghormati apa yang telah menjadi nilai-nilai yang terdpat pada obyek penelitian. Jika persoalan itu timbul maka yang terjadi adalah konflik yang tentunya akan menyulitkan peneliti dalam melakukan penelitiannnya. Dengan demikian etika peneliti diharapkan tercipta di dalam proses penelitian itu berlangsung agar terciptanya kerjasama yang menyenangkan antara kedua belah pihak sehingga memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Tahap pekerjaan lapangan sesungguhnya dibagi atas tiga bagian. Namun disini peneliti hanya menggunakan dua bagian dalam tahap pekerjaan lapangan, yaitu sebagai berikut:

a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri,
b. Memasuki lapangan.[40]

Di tahap ini, peneliti terlebih dahulu telah memahami tentang latar penelitian, kemudia peneliti mempersipakan diri secara matang dan serius untuk membahas penelitian ini. Baru kemudian peneliti

[40] Lexy Moelong, 2008, *Metodologi Peneltian Kualitatif (edisi revisi)*, Remaja Rosda Karya, Bandung, Hal.137

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melakukan penelitian ke lapangan untuk mencari data-data atau informasi yang diperlukan dalam penelitian ini yang berkaitan dengan masalah yang dijadikan fokus penelitian.

c. Tahap Penulisan Laporan

Pada tahap ini, peneliti menyusun hasil-hasil atau fakta-fakta yang sudah diperoleh selama penelitian dilapangan. Penulisan laporan disusun berdasarkan fakta yang berada di lapangan yang sebenarnya.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data peneliti menggunakan metode-metode sebagai berikut:

1. Observasi (pengamatan)

Observasi adalah pengamatan yang dilakukan secara sengaja sistematis mengenai fenomena sosial dengan gejala-gejala psikis untuk kemudian dilakukan pencatatan. Alasan menggunakan metode ini adalah pengamatan mengoptimalkan kemampuan peneliti dari segi motif, kepercayaan, perhatian, perilaku tak sadar, kebiasaan, dan sebagainya. Pengamatan memungkinkan pengamat untuk melihat dunia sebagaimana dilihat dari subyek penelitian, hidup pada saat itu, menangkap kehidupan budaya dari segi pandangan dan anutan para subjek pada keadaan waktu itu, pengamatan memungkinkan peneliti merasakan apa yang dirasakan dan dihayati oleh subjek sehingga memungkinkan pula peneliti menjadi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sumber data, pengamatan memungkinkan pembentukan pengetahuan yang diketahui bersama, baik dari pihaknya maupun dari pihak subjek.[41]

Dari metode ini, peneliti akan mengamati keadaan atau situasi di Kantor KBIH Jabal Rahmah Surabaya baik dari kondisi lapangan, tempat kerjanya, sarana dan prasarana yang ada, aktifitas yang dilakukan oleh karyawan dan pekerjaan di luar jam kerja dengan tujuan untuk untuk mengamati bagaimana pemberian insentif jika ada pekerjaan di luar kantor dan jam/hari kerja. Observasi ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui prosesnya secara langsung, keadaan *real* di lapangan.

Observasi yang akan dilakukan lebih banyak mencari informasi tentang data pendukung untuk lembaga ini. Seperti :

a. Pengamatan mengenai posisi kerja.
b. Pengamatan mengenai bagaimana tempat kerjanya.

2. Metode *Interview* (wawancara)

Metode interview adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh kedua belah pihak, yaitu pewanwancara *(interviewer)* yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara *(interviewee)* yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut.[42] Dengan tujuan untuk memperoleh data-data yang diperlukan dalam penyempurnaan penelitian. Teknik wawancara yang dipakai adalah

[41] Lexy Moelong, 2008, *Metodologi Penelitian Kualitatif (edisi revisi)* Remaja Rosda Karya, Bandung, Hal. 175

[42] Lexy Moelong, 2008, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosda Karya, Bandung, Hal. 186

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

wawancara baku terbuka dengan bentuk wawancara tidak terstruktur. Berikut adapun pedoman wawancaranya.

a. Terdiri dari apa sajakah unsur-unsur sistem pemberian kompensasi?

   1) Siapa saja yang terkait di dalam pemberian kompensasi?

   2) Apa jabatan masing-masing unsur tersebut?

   3) Bagaimana tempat kerja antar unsur tersebut?

b. Bagaimana fungsi unsur-unsur sistem dalam pemberian kompensasi?

   1) Apa saja job diskripsi masing-masing personal terkait dengan pemberian kompensasi?

   2) Apakah job deskripsi tersebut sudah dilaksanakan terkait dengan pemberian kompensasi?

   3) Apa fungsi dari masing-masing personal terkait dengan pemberian kompensasi?

   4) Apakah sudah difungsikan dengan baik?

   5) Apa tujuan dari masing-masing personal terkait dengan pemberian kompensasi?

   6) Apa peran/kontribusi terhadap lembaga? Terkait dengan job deskripsi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

7) Apa kendalanya dalam mengfungsikan job deskripsi masing-masing personal?

c. Apakah hubungan antar unsur-unsur sistem kaitannya dengan pemberian kompensasi?

1) Bagaimana hubungan antar personal?

2) Bagaimana hubungan struktural antar personal terkait dengan pemberian kompensasi?

3) Bagaimana hubungan tempat kerjanya?

4) Bagaimana hubungan komunikasinya?

3. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal yang merupakan catatan, transkip notule rapat, agenda, legger, buku, surat kabar, majalah, prasasti dan sebagainya. Teknik dokumentasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data mengumpulkan bukti-bukti atau keterangan-keterangan mengenai suatu hal. Seperti pengumpulan data yang berhubungan dengan data yang diperoleh di dalam penelitian ini.

Metode dokumentasi dilakukan untuk mendapatkan data-data dari lembaga mengenai sejarah berdirinya, struktur organisasinya, visi dan misinya, dan segala informasi yang berbentuk dokumen asli yang berkaitan dengan lembaga. Tujuan dari dokumentasi adalah untuk mendapatkan informasi dan data yang dibutuhkan oleh peneliti dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menggambarkan suatu lembaga. Data yang akan digali oleh peneliti adalah mengenai data enam M, yaitu Man, Money, Machine, Material, Method dan Market. Data tersebut berupa dokumen asli dari pihak KBIH Jabal Rahmah Surabaya.

F. Teknik Validitas Data

Teknik validitas data atau biasa disebut dengan keabsahan data memiliki beberapa teknik, namun peneliti menggunakan teknik keabsahan data memalui triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu diluar data untuk pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data. Dalam penelitian ini melakukan triangulasi dengan menggunakan perbandingan teori triangulasi dengan sumber berarti peneliti membandingkan dan mengecet balik derajat kepercayaan suatu informasi tersebut. Pada metode ini, triangulasi dapat diperoleh dengan berbagai cara:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang terhadap situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat pandangan orang seperti rakyat (awam).

G. Teknik Analisis Data

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam pengelolaan data yang telah diproses dipakailah metode analisa data sebagai berikut:

1. Reduksi data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilahan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data 'kasar' yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan.

Dalam hal ini peneliti diharuskan melakukan reduksi agar data yang didapat dari proses penelitian yang berawal dari data yang belum tersusun (data kasar) agar menjadi lebih fokus. Pemfokusan tersebut dimaksudkan agar data-data yang telah diperoleh sesuai dengan studi kasus tentang sistem kompensasi. Reduksi data ini berlangsung secara terus-menerus selama penelitian berlangsung.

2. *Display Data* (penyajian data)

Display data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Metode ini yakni mengorganisir data, menyusun data dalam suatu pola hubungan dengan tujuan agar semakin mudah difahami.

3. Verifikasi/Penarikan Kesimpulan

Dari data yang telah dipilah lalu memungkinkan untuk ditarik kesimpulan. Dalam tahap ini peneliti memulai mencari dari data-data yang dikumpulkan tersebut, menyimpulkan dan memverifikasikan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam tahap ini peneliti harus menyimpulkan dari data-data yang telah diproses dengan langkah-langkah diatas dan ditarik sebuah kesimpulan yang sesuai dengan rumusan masalah yang telah dirumuskan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV
HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah berdirinya KBIH Jabal Rahmah

Awal berdiri Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH) Jabal Rahmah Surabaya adalah berawal dari persahabatan 4 orang kyai yaitu K.H. Achmad Shofwan, Drs. H. Abbas Chairuddin, Drs. H. Mohammad Syahid Ismail, dan Drs. H. Mohammad Djupri. Dengan persahabatan yang telah terjalin lama tersebut akhirnya beliau-beliau berencana untuk mendirikan suatu lembaga yang bergerak di bidang Bimbingan Ibadah Haji. Dalam mendirikan lembaga tersebut tentunya diperlukan dana dan materi yang cukup. Dari situ beliau-beliau berencana mendirikan lembaga bimbingan ibadah haji tersebut di hasilkan dari dana patungan bersama-sama. Jadi, KBIH Jabal Rahmah pada tahun berdirinya yaitu pada tahun 1986 adalah lembaga milik bersama yaitu 4 orang yang notabene sahabat Kyai Achmad Shofwan.[42]

Pada tahun 1986 kantor KBIH Jabal Rahmah Surabaya terletak di Jl. Manyar Sabrangan No.45 Surabaya dengan tempat dan status belum milik sendiri (Menyewa). Lalu bertahan sampai tahun 1996, karena kontrak penyewaan sudah habis dan lokasi yang kurang bagus maka pada awal tahun 1996 kantor KBIH pindah lagi ke Jl. KH. Mas Mansyur No. 77 Surabaya sampai tahun 2001 itupun juga tanah dan tempat dengan status

[42] Suyati, 1994, *Anggaran Dasar Yayasan "Jabal Rahmah"*, Notaris, Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyewa. Setelah pertengahan 2001 berpindah lagi ke Jl. Perak Timur No. 12 Surabaya. Di Perak hanya bertahan 3 tahun yaitu sampai tahun 2004. Sehubungan dengan status kontrak tempat yang dijadikan kantor tersebut habis dan ada suatu perubahan dalam hal kepemilikan. Kantor dan Status kepemilikan KBIH Jabal Rahmah mengalami perubahan yaitu semua aset yang berhubungan dengan KBIH Jabal Rahmah seutuhnya sudah menjadi hak milik pribadi KH. Achmad Shofwan, LC dan akhirnya berpindah ke Jl. Masjid Al-Akbar No. 5-7 Pagesangan Surabaya sampai sekarang ini. Bangunan yang dimiliki tersebut bukan dengan status menyewa namun sudah resmi milik sendiri. Tempat yang strategis dan materi bimbingan yang semakin mengalami perkembangan dari tahun ke tahun membuat KBIH Jabal Rahmah semakin dikenal dan mampu bersaing dengan KBIH lainnya.

2. Letak Geografis

KBIH Jabal Rahmah Surabaya terletak di daerah sekitar masjid Al-Akbar Surabaya yaitu tepat di sebelah utara masjid Al-Akbar. Dengan letak geografis di dekat masjid yang tentunya sesuai dengan bidang jasa yang diterapkan dan dilaksanakan oleh KBIH ini membuat para konsumen atau lebih tepatnya calon jama'ah yang akan bergabung dalam bimbingan ibadah haji nantinya mudah untuk menemukan tempat ini. Karena dari letak yang sudah menjadi favorit para umat muslim khususnya Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yaitu rumah Allah Masjid Al-Akbar Surabaya. Adapun batas-batas yang mengelilingi Kantor KBIH Jabal Rahmah ini yaitu sebagai berikut:

a. Sebelah Utara adalah Pemukiman Ds. Pagesangan Kec. Jambangan Surabaya.

b. Sebelah Selatan adalah Masjid Al-Akbar Surabaya.

c. Sebelah Barat adalah Gereja Katolik.

d. Sebelah Timur adalah Kantor Pusat NU Jawa Timur.

Letak dari kantor KBIH Jabal Rahmah adalah tepat di sebelah utara (pintu utara) Masjid Al-Akbar Surabaya. Namun, juga bersandingan dengan Gereja Katolik. Tetapi dari populasi masyarakat indonesia yang mayoritas beragama Islam letak dari sebuah masjid ataupun lembaga yang bergerak di bidang agama pula tidak menurunkan minat dan kiprahnya untuk memberikan pelayan terbaik terhadap calon dan jam'ahnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Struktur Organisasi Di Kantor Dan Susunan Pengurus & Bimbingan KBIH Jabal Rahmah Surabaya

a. Logo

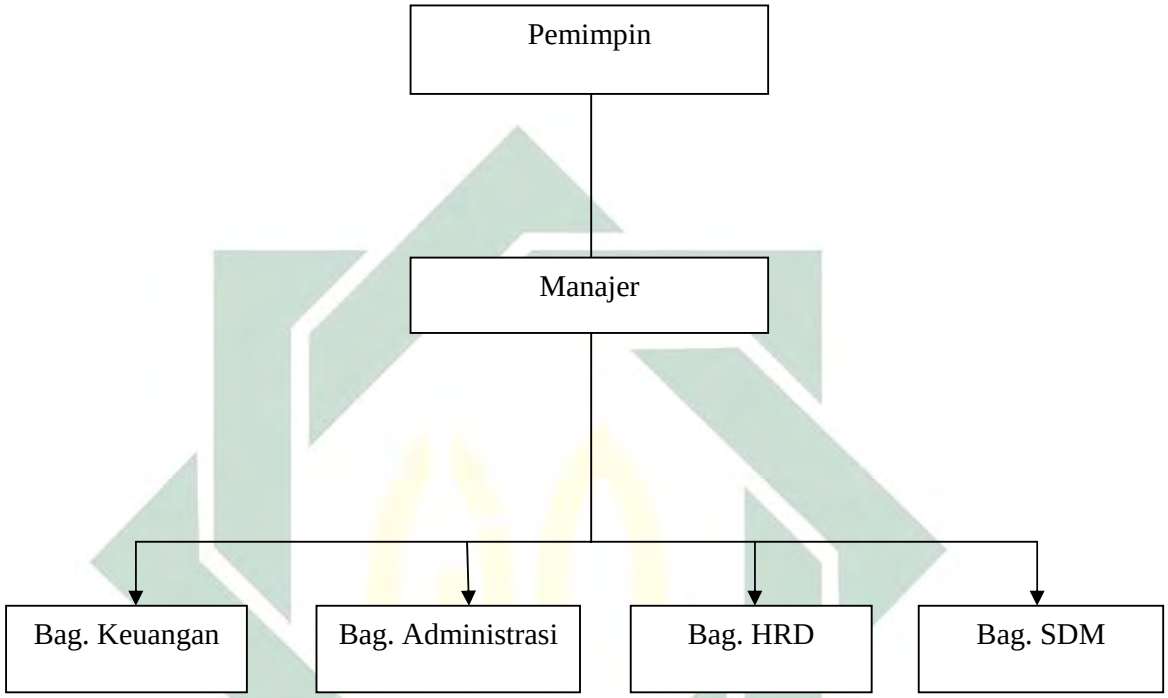
Gambar: 4.1

Logo KBIH Jabal Rahmah Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Struktur Organisasi di Kantor KBIH Jabal Rahmah Surabaya

Gambar: 4.2



Keterangan :

- Pemimpin : KH. Achmad Shofwan, LC
- Manajer : H. Yefta Lutfi Zamroni, ST
- Bag. Keuangan : Riska Fitriana, SE
- Bag. HRD : Dwi Ratnasari, A.Md
- Bag. Administrasi : Huriyatul Arinda, S. S
- Bag. SDM : M. Fikri Mulyono, A. Md

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Susunan Pengurus dan Pembimbing KBIH Jabal Rahmah Surabaya

1) Ketua : KH. Achmad Shofwan, LC
2) Sekretaris : Drs. H. Imam Buwaity, MM
   Wakil Sekretaris: H. Lutfi Zamroni, ST
3) Bendahara : Hj. Anisah Asy'ari
   Wakil bendahara: Hj. Nora Farichah, SE
4) Pembimbing : - KH. Husnan Sholeh, BA
   - Drs. KH. Maftuhin Maksun
   - Drs. H. M. Khoirun Syu'aib
   - H. M. Abu Ali, S.Pd.I
   - H. M. Fattah Ilhamy, SH, MM
   - H. Muhammad Bashori, LC, MA
   - Drs. H. Usman Ashafi Ghozi
   - Nyai Hj. Anisah Shofwan
   - Hj. Elok Faiqoh, S. Ag
   - Hj. Zia Faizah, SE
5) Tim Kesehatan : - Dr. H. Achmad Musyahiddin
   - Dr. H. Edy Suyanto, SpF, SH
   - Dr. Hj. Durrotun Nafisah

Disini pembimbing memiliki tugas tambahan yaitu jika diadakannya pengajian atau manasik rutinan. Para pembimbing mengisi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ceramah dan memimpin untuk membaca do'a bersama. Fasilitas dari para pembimbing haji adalah berangkat haji gratis, mendapatkan living cost kurang lebih sekitar Rp. 3.000.000 dari pemerintah khusus untuk pemberangkatan haji reguler.[43]

4. Visi, Misi dan Motto KBIH Jabal Rahmah

Visi dan Misi yang telah diprogram dan tercantum jelas sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas dalam melakukan sesuatu yang terbaik untuk jama'ah "konsumen" adalah sebagai berikut:[44]

"MEMBIMBING DAN MELAYANI DENGAN PENUH RAHMAH"

وَأَتِموا الْحَج وَالْعُمْرَةَ لِلهِ فَإِنْ أُحْصِرْتُمْ فَمَا اسْتَيْسَرَ مِنَ الْهَدْيِ وَلا تَحْلِقُوا رُءُوسَكُمْ حَتى يَبْلُغَ الْهَدْيُ مَحِلَّهُ فَمَنْ كَانَ مِنْكُمْ مَرِيضًا أَوْ بِهِ أَذًى مِنْ رَأْسِهِ فَفِدْيَةٌ مِنْ صِيَامٍ أَوْ صَدَقَةٍ أَوْ نُسُكٍ فَإِذَا أَمِنْتُمْ فَمَنْ تَمَتعَ بِالْعُمْرَةِ إِلَى الْحَجِّ فَمَا اسْتَيْسَرَ مِنَ الْهَدْيِ فَمَنْ لَمْ يَجِدْ فَصِيَامُ ثَلاثَةِ أَيامٍ فِي الْحَجِّ وَسَبْعَةٍ إِذَا رَجَعْتُمْ تِلْكَ عَشَرَةٌ كَامِلَةٌ ذَلِكَ لِمَنْ لَمْ يَكُنْ أَهْلُهُ حَاضِرِي الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ وَاتقُوا اللهَ وَاعْلَمُوا أَن اللهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ. (البقرة: 196)

a. Visi KBIH Jabal Rahmah Surabaya

"KBIH Jabal Rahmah dikenal sebagai bimbingan ibadah haji yang profesional dan berpengalaman dalam memberikan layanan dan

[43] Hasil wawancara dari Mbak Arrinda selaku bagian admin di KBH Jabal Rahmah Surabaya, pada tgl. 30 Mei 2012

[44] Hasil dokumentasi KBIH Jabal Rahmah, diperoleh dari Mbak Arinda selaku bagian administrasi pada tgl. 29 Mei 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bimbingan serta pendamping jama'ah haji dari tanah air sampai ke tanah suci untuk mencapai haji mabrur."

b. Misi KBIH Jabal Rahmah Surabaya

"Membimbing, melayani dan mendampingi jama'ah haji untuk meraih haji mabrur dengan serangkaian materi bimbingan yang disampaikan dalam pembekalan di tanah air maupun pendampingan di tanah suci juga membina pelestarian kemabruran haji sepulang dari tanah suci." [45]

c. Motto KBIH Jabal Rahmah Surabaya

1) Mengabdi kepada Allah dengan melayani tamu-tamu Allah
2) Bimbingan Haji yang jujur, Amanah, untuk semua golongaan dan profesional dalam membimbing dan layanan haji
3) Bersama kita raih perjalanan yang nyaman dan penuh makna menuju kesucian
4) Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan dalam beribadah kepadaNya.

5. Sarana dan Prasarana Lembaga

Sarana dan prasarana di dalam lembaga/kantor KBIH Jabal Rahmah Surabaya tidak banyak karena dari karyawan yang dimiliki pula juga tidak banyak. Namun, fasilitas dalam menunjang kelancaran

[45] Dokumen dari KBIH Jabal Rahmah Surabaya, Pada tgl. 26 Mei 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pekerjaan mereka sangat penting. Maka, dari alasan itulah setiap karyawan memiliki fasilitas sesuai dengan pekerjaan mereka masing-masing agar lebih efektif dan efisien dalam bekerja. Sarana dan prasarana pribadi tersebut adalah sebagai berikut:[46]

Tabel 4.1

No.	**Sarana**	**Jumlah**	**Keterangan**
1.	Meja kerja	7	Baik
2.	Meja kursi tamu	1 set	Baik
3.	Komputer	1	Baik
4.	Laptop	4	Baik
5.	Printer	2	Baik
6.	Mesin hitung uang	1	Baik
7.	Mesin foto copy	1	Baik
8.	Seragam kerja	15 stel	5 stel yang masih rutin dipakai
9.	Sepeda motor	1	Baik
10.	AC	3	Baik
11.	Mushola dan Toilet	1	Baik

a. Kegiatan dan aktivitas karyawan KBIH Jabal Rahmah

[46] Hasil wawancara dengan bapak H. Yefta Lutfi selaku GM (General Manager), Pada tgl 26 Mei 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kegiatan dan aktivitas karyawan dimulai dari standby di kantor sampai mengikuti pengajian rutin dan manasik haji yang juga rutin dilaksanakan dan sudah terjadwal sebelumnya. adalah sebagai berikut:

1) Hari kerja adalah enam hari, yaitu : hari senin, selasa, rabu, kamis, jumat, sabtu.

   Jam kerja : Senin – Jumat (08.00-16.00)

   Sabtu (08.00-13.00)

2) Adapun kegiatan dan aktivitas lain diluar pekerjaan yang rutin dikerjakan adalah sholat tasbih bersama jama'ah haji minggu awal dalam satu bulan, manasik dua kali dalam satu bulan, pengajian akhir bulan rutin. Lalu ada pula aktivitas lain seperti melayani dan memberikan arahan kepada jama'ah haji dalam melakukan vaksin.

6. Sistem Keuangan KBIH Jabal Rahmah

Menurut Mbak Fitriana, Segala biaya atau keuangan KBIH Jabal Rahmah didapatkan dari pembayaran ONH (ongkos naik haji) Reguler. Pembayaran tersebut semua disetorkan kepada bagian keuangan. Pengeluaran untuk pembayaran fasilitas kantor dan pembayaran kompensasi karyawan dikeluarkan dari ONH tersebut.

Pembayaran-pembayaran seperti listrik, air, AC, telepon, dan membeli perlengkapan kantor dikeluarkan secara langsung oleh bagian keuangan tanpa harus menunggu perintah dari atasan. Karena hal tersebut sudah menjadi kewajiban yang harus dilakukan oleh bagian keuangan tanpa harus menunggu perintah.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kondisi keuangan di sini tidak selalu ada setiap waktu. Ada kalanya keuangan tidak ada sama sekali ketika ada keperluan untuk membayarkan gaji karyawan dan pembayaran lainnya. Namun, hal tersebut tidak selalu terjadi, juga tidak berlangsung lama.

7. Produk KBIH (Manasik Haji dan Umroh Bimbingan sebelum brangkat haji)
   a. Tujuan dilaksanakan manasik haji dan umroh

      Adapun tujuan dari dilaksanakannya manasik haji dan umroh, yaitu:[47]

      1) Memahami rukun haji dan umroh, meliputi cara-cara ihrom, wukuf, thowaf, sa'i dan tahallul
      2) Mengetahui dan memahami wajib haji dan umroh, meliputi tata cara niat di moqot, matib di muzdalifah dan mina, melontar jumroh ula, wustho dan aqobah
      3) Mengetahui dan memahami macam-macam thowaf
      4) Mengetahui dan memahami macam-macam cara haji
      5) Mengetahui dan memahami larangan ihrom
      6) Mengetahui dan memahami macam-macam Dam dan tata cara pembayarannya
      7) Mengetahui dan memahami waktu dan tempat pelaksanaan ibadah haji dan umroh.

[47] Hasil dokumentasi KBIH Jabal Rahmah, Diperoleh dari Mbak Arinda pada tgl.29 Mei 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari tujuan diadakannya manasik diatas KBIH Jabal Rahmah memiliki pedoman dalam memberikan pengertian dan bimbingan sedetail mungkin agar terciptanya sebuah pemahaman yang benar-benar dipahami oleh calon jama'ah haji dan umroh.

b. Fasilitas Bimbingan untuk jama'ah Haji

Fasilitas yang diperoleh oleh jama'ah nantinya adalah untuk mempermudah para jama'ah dari mulai proses pendaftaran hingga pembayaran serta akan memudahkan jama'ah dalam melaksanakan kegiatan manasik maupun naik haji nanti. Agar suasana dan keadaan terbaik bisa dirasakan jama'ah selama mendapat bimbingan dari KBIH ini. Fasilitas yang akan diperoleh oleh jama'ah adalah sebagai berikut:[48]

1) Bimbingan manasik dan pembinaan kelompok secara insentif dan secara kelompok
2) Pelayanan tenaga dokter khusus
3) Bimbingan ziarah di Makkah, Madinah dan Jeddah
4) Kain ihrom (laki-laki) dan baju ihrom (perempuan)
5) Kain seragam haji nasional
6) Baju taqwa JR (Jabal Rahmah)
7) Mukena JR dan kerudung minang JR
8) Buku agenda jama'ah haji JR

[48] Dokumentasi dari KBIH Jabal Rahmah Surabaya, Pada tgl. 26 Mei 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

9) Piagam haji, Hasduk, Sabuk koper, Tas tempat sandal, Sajadah JR

10) Seragam senam kesehatan haji JR

11) VCD Perjalanan ibadah haji (pasca haji), kalender dan stiker JR

12) Mendaftarkan ke depag dan bank (bagi yang belum mendaftar)

13) Memberikan talangan Ongkos Naik Haji (ONH)

Dari fasilitas dan pelayanan dalam hal pendaftaran yang dimulai dari kantor Depag lalu melanjutkan ke bank pembayaran ONH dan mendapatkan nomor porsi, melanjutkan lagi ke kantor Depag untuk mengurusi segala perlengkapan haji. Dari awal pendaftaran hingga pulang dari haji semua diurus oleh pihak KBIH Jabal Rahmah Surabaya bagi yang mengikuti bimbingan disini. Serta ada lagi fasilitas yang berbentuk barang tersebut adapula fasilitas kegiatan yang akan diperoleh. Sholat tasbih bersama jama'ah lainnya, manasik rutin yang telah terjadwal satu bulan dua kali, dan pengajian akhir bulan rutin. Disamping kegiatan tersebut manfaat lain adalah menjadi bekal dan semakin mendekatkan diri kepada Allah SWT juga ada manfaat lain yaitu semakin luasnya tali persaudaraan antar calon jama'ah.

8. Minat masyarakat terhadap KBIH dilihat dari jumlah jama'ah Haji Reguler, Haji Plus dan Umroh.[49]

   a. Data jumlah jama'ah haji reguler tiap tahunnya dimulai dari tahun 2008

Tabel 4.2

[49] Hasil dokumentasi dari KBIH Jabal Rahmah, Diperoleh dari Mas Mulyono selaku bagian SDM pada tgl. 30 Mei 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

No.	Tahun	Jumlah jama'ah
1.	2008	174 jama'ah
2.	2009	156 jama'ah
3.	2010	178 jama'ah
4.	2011	143 jama'ah dan 129 jama'ah haji plus

b. Data jumlah jama'ah umroh tiap bulannya dimulai dari bulan januari tahun 2012.

Tabel 4.3

No.	Bulan	Jumlah jama'ah umroh
1.	Febuari	137 jama'ah
2.	Maret	102 jama'ah
3.	April	100 jama'ah
4.	Mei	48 jama'ah
5.	Juni	49 jama'ah

Dari keterangan data tentang jumlah jama'ah umroh diatas sedikit melihat kembali tentang judul penelitian skripsi ini yaitu sistem pemberian kompensasi di KBIH Jabal Rahmah Surabaya. jumlah jama'ah umroh dalam tahun ini ditarget oleh pemimpin dengan target 500 jama'ah sampai bulan haji nanti. Jika jumlah tersebut bisa tercapai maka setiap karyawan akan mendapatkan imbalan (kompensasi) berupa insentif dari Lembaga yaitu sebesar Rp. 10.000 setiap jama'ahnya jadi bisa dikalikan dengan jumlah total Rp. 5.000.000 untuk semua karyawan. Sesuai dengan tujuan dalam pemberian kompensasi yaitu memacu motivasi kerja karyawan agar

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lebih baik lagi. Hal tersebut menguntungkan pihak lembaga juga pihak karyawan pula.

9. Sasaran Calon Jama'ah

Haji adalah rukun islam yang kelima. Semua umat islam diwajibkan untuk berangkat haji jika mampu. Pihak KBIH Jabal Rahmah Surabaya memberikan bantuan kemudahan membimbing calon jama'ah haji sebelum melaksanakan haji.

Haji bisa dilakukan siapa saja, umur berapa saja, dari gender apa saja, asalkan mampu. Sasaran pasar dalam menggaet masyarakat untuk ikut bimbingan di KBIH Jabal Rahmah, ditujukan untuk siapa saja yang ada di provinsi Jawa Timur.

B. Penyajian Data

1. Unsur-unsur Sistem Pemberian Kompensasi di KBIH Jabal Rahmah Surabaya.

Di dalam sebuah sistem, artinya disini sebagai pelaku atau karyawan yang sedang bekerja di KBIH Jabal Rahmah. Unsur-unsur yang dimaksudkan adalah semua yang terlibat dalam pemberian kompensasi. Jadi, definisi dari unsur-unsur sistem kompensasi adalah pelaku yang terlibat di dalam pemberian kompensasi. Menurut Bapak Zamroni, menyatakan bahwa unsur-unsur sistem pemberian kompensasi yang ada di KBIH Jabal Rahmah, jika dikaitkan dengan atas dasar pemberian kompensasi. Maka, dapat diketahui bahwa yang tergolong dalam unsur tersebut adalah sebagai berikut :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Bapak H. Yefta Lutfi Zamroni, ST selaku GM (*General Manager*)

b. Mbak Riska Fitriana, SE Selaku Bagian Keuangan dan

c. Mbak Huriyatul Arinda, S.s Selaku Bagian Administrasi.[50]

Pelaku yang berperan dalam pemberian kompensasi adalah tersebut di atas. Dalam pemberian kompensasi dasar yang digunakan adalah dasar atas unsur sistem, yaitu unsur totalitas yang di sini adalah masa kerja, unsur *output* yang di sini adalah hasil kerja atau pencapaian kerja para karyawan, unsur *feedback* yaitu di sini hubungan komunikasi antara karyawan dan *General Manager* dalam hal pekerjaan.

Masing-masing unsur di atas memiliki jabatan dan kewajiban sendiri-sendiri sesuai jabatan yang diduduki. Namun, masih dalam lingkup pemberian kompensasi. unsur-unsur sistem pemberian kompensasi tersebut sudah ditentukan oleh pemimpin KBIH Jabal Rahmah. Namun, tidak secara menyeluruh, hanya pada bagian GM (*General Manager*) saja. Untuk penunjukkan bagian keuangan, administrasi dan bagian lainnya ditentukan oleh GM.

Menurut Mbak Fitriana, kompensasi yang ada di KBIH Jabal Rahmah terdapat dua jenis kompensasi. yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung yang rata-rata bersifat *financial*. Bentuk-bentuk kompensasinya meliputi gaji, bonus, insentif dan tunjangan. Kompensasi jenis Gaji menitik beratkan pada unsur totalitas (Masa Kerja). Gaji diberikan setiap bulan sekali pada akhir bulan yaitu berkisar antara Rp.

[50] Hasil Wawancara Dengan Bapak H. Zamroni Selaku GM KBIH Jabal Rahmah , Tanggal 18 Juni 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1.000.000,- sampai Rp. 1.700.000,- pada tanggal 30/31 kecuali jika hari libur. Gaji, berangsur naik ketika masa kerja sudah mencapai setahun. Kenaikan gaji menurut para karyawan hanya sedikit sekali yaitu Rp.50.000,- per enam bulan sekali setelah masa kerja satu tahun.

Kompensasi tidak hanya jenis gaji saja, melainkan masih ada penghasilan lain yang didapatkan karyawan untuk mencukupi biaya hidup mereka dan keluarganya. Insentif termasuk kompensasi yang ada di KBIH Jabal Rahmah. Insentif diberikan tidak melihat dari masa kerja dan jabatannya. Insentif dapat diperoleh ketika ada pekerjaan di luar hari dan jam kerja kantor (hari senin-jum'at pukul 09.00-16.00, sedangkan hari sabtu pukul 09.00-13,00). Contohnya seperti kegiatan manasik yang dilaksanakan pada hari minggu. Kemudian lembur kejar target karena data-data untuk pemberangkatan haji belum lengkap dan waktunya sudah mepet, mendampingi jama'ah untuk melakukan vaksin, tes kesehatan yang dilaksanakan di luar kantor masih ada kegiatan lainnya. Insentif diberikan sesuai kebijakan dari GM.

Kompensasi yang lainnya adalah bonus dan tunjangan. Bonus dilihat dari unsur *output*, karena hasil dari pencapaian kerja yang telah ditentukan oleh pemimpin. Bonus diperoleh karena ada target pekerjaan yang telah diberikan oleh lembaga, agar karyawan dapat bekerja dengan lebih baik lagi yang tujuannya untuk memajukan lembaga. Contohnya, target pendapatan jumlah jama'ah umroh. pemimpin memberikan target yang harus dicapai dalam tahun ini. Jika karyawan mampu memperoleh

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

calon jama'ah mencapai 500 jama'ah dalam jangka waktu lima bulan (januari sampai bulan ramadhan tiba). Maka, akan ada bonus tersendiri untuk semua karyawan. Tujuannya adalah untuk memotivasi karyawan agar dapat mencapai target tersebut dan lembagapun juga akan diuntungkan dengan hal itu. Jadi, antara lembaga dan karyawan akan sama-sama diuntungkan. Bonus diberikan langsung oleh pemimpin KBIH Jabal Rahmah yaitu KH. Achmad Shofwan, LC. Bonus tersebut berupa kompensasi berbentuk financial dengan memakai nominal uang dolar.

Selain bonus juga ada kompensasi lain seperti tunjangan. Tunjangannya seperti tunjangan makan setiap harinya, tunjangan hari raya, dan tunjangan gaji penuh pada waktu cuti hamil. Tunjangan makan harian bisa diambil langsung maupun tidak langsung. Biasanya dari pihak bagian keuangan dann karyawan lain memiliki kesepakatan bersama. Kesepakatan dalam mengeluarkan uang tersebut, apakah akan diambil harian, apakah akan diambil satu bulan sekali. Pihak lembaga tidak ada masalah dengan hal tersebut.

Untuk tunjangan hari raya, kompensasi yang diberikan tetap bersifat financial. Pihak lembaga tidak pernah memberikan parcel, atau pakaian muslim dan lainnya. Namun, kompensasinya bersifat financial yaitu berbentuk uang. Pihak lembaga memiliki syarat tersendiri dalam memberikan tunjangan hari raya, yaitu ketika masa kerja karyawan kurang dari satu tahun. Maka, tunjangannnya hanya setengah dari gaji yang diterima selama sebulan dia bekerja. Kalau masa kerja lebih dari

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

satu tahun, maka karyawan akan memperoleh tunjangan hari raya sebesar satu kali gaji penuh.

2. Fungsi Unsur-unsur Sistem di dalam Pemberian Kompensasi.

Fungsi atau disebut juga dengan kegunaan. Apa sajakah fungsi dari unsur-unsur yang telah disebutkan di atas di dalam pemberian kompensasi. Fungsi, di sini meliputi apa saja jobdisk dari setiap unsur, apa fungsi-fungsinya, apakah sudah dijalankan dan difungsikan dengan baik, dan apa kontribusinya terhadap jalannya sistem pemberian kompensasi.

Dari hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti. Ada beberapa uraian tentang job deskripsi masing-masing unsur sistem di dalam pemberian kompensasi. Menurut Bapak Zamroni, mengemukakan beberapa jobdisk personal dari setiap unsur di dalam pemberian kompensasi di KBIH Jabal Rahmah Surabaya, yaitu sebagai berikut:

a. GM (*General Manager*), Bapak H. Yefta Lutfi Zamroni, ST

Memiliki jobdisk yang berhubungan erat dengan pemberian kompensasi di KBIH Jabal Rahmah. Jobdisk-jobdisk personal tersebut adalah sebagai berikut:

1) Menentukan atas dasar apa kompensasi diberikan. Yaitu dilihat dari aspek masa kerjanya, jabatannya, dan tugas kerjanya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Menentukan berapa jumlah nominal uang yang akan diberikan kepada karyawan dalam pencapaian tugas pekerja.
3) Menentukan berapa nominal untuk gaji, insentif, bonus, tunjangan yang akan diberikan kepada karyawan.
4) Memutuskan kapan dan untuk siapa kompensasi diberikan.
5) Mengatur segala sesuatu yang berhubungan dengan KBIH Jabal Rahmah.
6) Memberikan tugas kerja/jobdisk kepada setiap karyawan.
7) Mengatur segala jenis pekerjaan yang akan dikerjakan oleh karyawan agar pekerjaan cepat terselaikan
8) Menetapkan apa saja jenis-jenis kompensasi yang ada di KBIH Jabal Rahmah Surabaya.
9) Memberikan perintah kepada Bagian Keuangan dalam memberikan kompensasi sesuai nominal yang ditetapkan beliau.
10) Menetapkan segala bentuk kompensasi dan nominal penggajian sesuai masa kerja, dan jabatan karyawan yang ada.

b. Bagian Keuangan, Mbak Riska Fitriana, SE

Bagian keuangan hanya memegang dan mengelola uang dengan catatan pemasukan dan pengeluaran yang jelas. Keputusan dalam mengeluarkan dengan tujuan untuk apa dan kepada siapa uang tersebut diberikan, menunggu perintah dari GM (General Manager) karena semuanya beliau yang memegang kuasa. Kecuali untuk pembayaran listrik, air, peralatan kantor lainnya. Karena wewenang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam mengeluarkan uang untuk pembayaran tersebut sudah dipegang oleh bagian keuangan. Berikut adalah jobdisk dari bagian keuangan di dalam pemberian kompensasi, yaitu:

1) Mengeluarkan uang untuk pembayaran gaji tiap bulan.
2) Mengeluarkan uang untuk pemberian insentif sesuai perintah dari GM (general manager).
3) Mengeluarkan uang untuk tunjangan kesehatan seperti hamil, dan sakit
4) Mengeluarkan uang untuk pemberian bonus atas pencapaian dari suatu pekerjaan.
5) Menerima segala pembayaran dari jama'ah dari mulai ONH regular, plus dan umroh.
6) Mengeluarkan uang untuk segala pembayaran kompensasi sesuai perintah dari GM.
7) Membayarkan kompensasi yang berupa gaji, tunjangan, dan insentif (sesuai perintah GM).
8) Membayar segala keperluan yang berkaitan dengan kantor, seperti bayar listrik, telpon dan semuanya di ambil dari pemasukan pembayaran ONH (Ongkos Naik Haji) Reguler.
9) Jobdisk khusus dari GM, yaitu mengurus segala sesuatu yang berhubungan dengan Haji Plus. Mulai dari pembayaran maupun data-data yang penting untuk pemberangkatan haji.

c. Job Deskripsi Administrasi, Mbak Huriyatul Arinda, S.s

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Menyimpan data-data tentang data karyawan KBIH Jabal Rahmah

2) Menyimpan segala data-data, arsip penting KBIH Jabal Rahmah.

3) Mengurus segala data-data yang berhubungan dengan jama'ah. Mulai dari jama'ah reguler, plus dan umroh.

4) Menyiapkan peralatan dan kerperluan dari kantor yang akan diberikan kepada jama'ah

5) Tugas khusus dari GM, yaitu mengurus segala sesuatu yang berhubungan dengan haji Reguler kecuali dalam hal keuangan (pembayaran ONH).

Dari uraian job deskripsi di atas, GM memiliki kewajiban dalam memutuskan kapan kompensasi itu diberikan (kecuali gaji). Kewajiban tersebut sejauh ini sudah dilaksanakan dengan baik. Dari pengamatan peneliti, ketika ada kegiatan di luar kantor, pada waktu itu juga insentif langsung diberikan kepada karyawan melalui Mbak Fitriana.

Job deskripsi bagian keuangan, memiliki tugas dalam mengeluarkan biaya apapun yang berhubungan dengan lembaga, begitu pula dengan pemberian kompensasi. kompensasi yang berbentuk gaji tidak harus menunggu perintah dari atasan. Namun, jika sudah pada tanggal jatuh tempo dalam pemberian gaji. Maka, secara otomatis gaji tersebut diberikan dan sejauh ini kewajiban-kewajiban yang berhubungan dengan kompensasi tersebut sudah terlaksana dengan baik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Unsur sistem pemberian kompensasi tidak hanya berputar dibagian GM dan Keuangan saja. Namun, untuk mendapatkan data mengenai masa kerja karyawan. Bagian Keuangan memerlukan bantuan seorang Administrasi untuk membantu dalam memberikan informasi mengenai data-data karyawan. Agar dalam memberikan gaji setiap bulannya dan tunjangan hari raya, bagian keuangan bisa langsung memberikan sesuai dengan syarat masa kerja tersebut. Syarat masa kerja tersebut tidak termasuk pada pemberian insentif jenis insentif dan bonus.

Ada pula fungsi/kegunaan dari jobdisk setiap unsur sistem itu tadi. Menurut Bapak Zamroni, fungsi dari jobdisk setiap unsur-unsur tersebut khususnya jobdisk dari General Manajer mengenai pemberian kompensasi adalah dari jobdisk-jobdisk General Manajer yang berkaitan dengan pemberian kompensasi. Fungsi utama tentunya untuk karyawan dan lembaga, yaitu jika dari standart penentuan yang telah ditetapkan sebagai acuan pemberian kompensasi tersebut berjalan baik. Maka, karyawan dan lembaga akan saling diuntungkan. Jadi, penggunaan dari tenaga kerja karyawan akan menjadi lebih produktif, dan jika tenaga kerjanya produktif maka penggunaan tenaga kerjanya pun menjadi efisien. Karena tidak memakan waktu yang lama untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Pihak lembaga pun juga diuntungkan dengan ini. Semakin sedikit waktu yang digunakan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya semakin

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sedikit pula pengeluaran yang dikeluarkan oleh lembaga untuk fasilitas-fasilitas pekerjaan yang ada.[51]

Berikut pendapat karyawan KBIH Jabal Rahmah mengenai fungsi dari pemberian kompensasi yang dirasakannya selama bekerja dan tentunya didedikasikan kepada keluarganya juga. Menurut Mbak Ratnasari, yang dikutip oleh peneliti dalam sesi wawancara mengenai fungsi yang dirasakan selama ini adalah sebagai berikut :[52]

> "Fungsine yo akeh da (fungsinya banyak). Yo kalo ada kompensasi misalkan bonus apa insentif dan gaji yang berangsur naik yo seneng. Jadi tambah semangat kerjane (lebih bersemangat dalam bekerja). Terus pengen ndang cepet selesai kerjane ben ndang bulan depan terima gaji (ingin cepat selesai tugas kerja agar bisa terima gaji). Terkadang pengen ada kegiatan di luar jam kerja. Biasane kan kalo di luar jam kerja atau hari kerja kita dapet insentif. Kadang nek target selesai jam 9 malem, kita bisa menyelesaikan jam 8 gitu kan bose juga seneng. Terus juga lebih efisien. Terus kalo dapet uang tambahan gitu bisa berguna untuk kebutuhan keluarga seperti dibuat tambahan uang belanja. Mengingat kita kan ibu-ibu.hehehehe."

Fungsi yang diuraikan oleh Bapak Zamroni di atas adalah fungsi dari job deskripsi secara garis besar. Fungsi personal dari unsur-unsur sistem terkait dengan pemberian kompensasi pada setiap bagiannya adalah

a. Fungsi GM (*General Manager*)
   1) Sebagai acuan dalam memerintah bawahannya dalam mengeluarkan kompensasi

[51] Hasil Wawancara dengan Bapak H. Zamroni selaku General Manajer KBIH Jabal Rahmah Surabaya, Tanggal 18 Juni 2012

[52] Hasil Wawancara dengan Mbak Ratnasari, selaku bagian Personalia KBIH Jabal Rahmah Surabaya, Tanggal 18 Juni 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Sebagai penentu berapa jumlah kompensasi yang akan dikeluarkan (insentif, bonus dan tunjangan)

b. Fungsi Bagian Keuangan

1) Sebagai pengelola segala keuangan yang ada di KBIH Jabal Rahmah

2) Sebagai pemegang uang sekaligus mengeluarkan uang untuk pemberian kompensasi (insentif, bonus dan tunjangan sesuai perintah GM)

c. Fungsi Bagian Administrasi

1) Menyimpan data-data karyawan yang nantinya akan dijadikan pedoman dalam pemberian kompensasi.

2) Memberikan data-data karyawan kepada bagian keuangan untuk dijadikan pedoman pemberian kompensasi.

Dari uraian jobdisk dan fungsi tersebut. Kontribusi dari unsur sistem kompensasi yaitu General Manager, Bagian Keuangan, dan Bagian Administrasi juga dibutuhkan. Kontribusi dari unsur-unsur tersebut tentunya untuk kemajuan sebuah lembaga dalam hal kompensasi. Menurut Bapak Zamroni, “kontribusinya yang jelas sepenuhnya untuk lembaga yaitu dari bentuk kerja semua karyawan dalam menjalankan jobdisk-jobdisk masing dalam bekerja sebaik mungkin. Dari sini diharapkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mampu dalam membangun lembaga lebih baik lagi."[53] Bentuk kontribusi dalam pemberian kompensasi adalah sebagai pelaku dari sebuah proses yang telah berjalan dalam hal pemberian kompensasi dan memajukan lembaga. Pelaku di sini sebagai penggerak dari proses kompensasi yang sudah ada di KBIH Jabal Rahmah Surabaya, seperti bentuk kompensasi yang akan diberikan. Dalam prosesnya, kontribusi yang diberikan jelas untuk memperlancar program-program kompensasi yang ada, artinya segala sesuatu dikerjakan untuk kemajuan suatu lembaga.

Ada pula kendala-kendala yang dihadapi dalam proses pemberian kompensasi. Namun, kendala-kendala tersebut tidak sering ditemui. Menurut Mbak Fitriana, "Kendala-kendalanya seperti pada waktu kondisi keuangan lembaga sedang pailit, karena tidak ada calon jama'ah yang membayar dan pengeluaran terus ada. Namun, karyawan tidak keberatan untuk menunggu sampai ada calon jama'ah yang mau membayar biaya haji ke tanah suci nanti. Itupun juga hanya sebentar saja, tidak sampai berlarut-larut lama. Sekitar 3 sampai 4 hari."[54]

Adapun tujuan dari jobdisk masing-masing unsur. Yaitu sebagai berikut:

a. Adapula tujuan-tujuan dari jobdisk dari setiap bagian. Tujuan dari GM (manajer) kaitannya dengan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

[53] Hasil Wawancara dengan Bapak H. Zamroni selaku General Manager KBIH Jabal Rahmah Surabaya, Tanggal 18 Juni 2012

[54] Hasil Wawancara dengan Mbak Riska Fitriana Selaku Bagian Keuangan KBIH Jabal Rahmah Surabaya, Tanggal 18 Juni 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Untuk mempermudah bagian keuangan dalam mengeluarkan uang untuk pemberian kompensasi
2) Untuk mempermudah karyawan-karyawan dalam mengetahui berapa kompensasi yang akan diberikan nantinya.
3) Untuk mengaplikasikan sistem kompensasi dengan lebih baik lagi.

b. Tujuan dari bagian keuangan. Menurut Fitriana, selaku bagian keuangan yang dikutip dari hasil wawancara. Tujuan-tujuan tersebut adalah sebagai berikut:[55]

1) Agar karyawan merasa bisa menikmati hasil kerjanya selama sebulan dia bekerja untuk lembaga.
2) Agar karyawan merasa pekerjaannya ada nilainya. Karena dari tugas kerja yang mengharuskan dia untuk melembur.
3) Agar karyawan merasa dihargai atas pencapaian kerja yang telah diberikan kepada lembaga.

Menurut mbak Fitriana, yang mencontohkan dirinya sendiri ketika menerima sebuah kompensasi dengan bentuk apapun berpendapat bahwa :

> "kalau aku pas gajian gitu mesti seneng soale trimo duit kerjo selama sebulan. Ngroso nek kerjoanku sebulan iki berwujud. Ngono iku yo langsung digawe butuhan da. Mesti kari titik sisae. Paling seneng lek oleh insentif opo bonus soale hasil dari insentif iku iso digawe tuku-tuku liyane sing sekirane iso nyenengke awake dewe karo keluarga. Ga munafik dengan adanya insentif atau bonus ngono iku kerjo yo dadi semangat soale ada yang ingin didapatkan dari hasil kerja iku mau." [56]

[55] Hasil Wawancara dengan Mbak Riska Fitriana Selaku Bagian keuangan KBIH Jabal Rahmah Surabaya, Tanggal 18 Juni 2012

[56] Hasil Wawancara dengan Bapak Lutfi Zamroni Selaku General Manager KBIH Jabal Rahmah Surabaya, Tanggal 18 Juni 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berikut tujuan dari bagian administrasi mengenai job deskripsinya dalam pemberian kompensasi. Menurut Mbak Arinda, tujuan dari job deskripsinya dalam pemberian kompensasi adalah untuk membantu dan mempermudah dalam sistem pemberian kompensasi.[57] Bentuk kontribusi bagian administrasi dalam pemberian kompensasi adalah membantu dalam memberikan data-data yang diperlukan oleh bagian keuangan dalam mengeluarkan kompensasi sesuai standart yang telah ditetapkan oleh GM.

3. Hubungan antar unsur-unsur sistem dalam pemberian kompensasi.

Hubungan antara unsur sistem meliputi bagaimana hubungan antar personal, hubungan tempat kerjanya, komunikasinya, hubungan jobdisknya, dan bagaimana keterkaitan antar unsur dalam proses pemberian kompensasi. hubungan antar personal adalah hubungan erat antara kedua belah pihak. Apakah ada hubungan keluarga atau tidak, apakah hubungan pertemanan yang erat apa tidak. Hubungan antar personal di sini tidak ada yang saling berhubungan dekat satu dengan yang lainnya. Hubungan antara Bapak Zamroni, Mbak Fitriana, dan Mbak Arinda tidak memiliki hubungan keluarga. Mereka tidak memiliki hubungan kedekatan pula. Jadi, hubungan mereka sebatas untuk urusan kantor saja.

Dilihat dari posisi kerja antar unsur yaitu general manager, bagian keuangan dan administrasi posisi kerjanya saling berdekatan. Antara GM dan Keuangan saling berdekatan, masih dalam satu ruangan, namun tidak

[57] Hasil Wawancara dengan Mbak Arinda Selaku bagian administrasi KBIH Jabal Rahmah Surabaya, Tanggal 26 Juni 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

saling berhadapan. Untuk posisi kerja bagian administrasi, berjauhan dari keduanya. Administrasi memiliki ruangan tersendiri yaitu di depan. Bagian administrasi diberikan fasilitas khusus yaitu komputer untuk menunjang kelancaran pekerjaannya. Antara ketiganya saling membahu dalam kelancaran proses kompensasi. perintah langsung dari atasan langsung dilaksanakan oleh keuangan mengingat dari jobdisk masing-masing dalam pemberian kompensasi. Jadi, karyawan dan GM ada umpan balik dalam berkomunikasi.

Dalam hubungan komunikasinya. Antara bagian keungan dengan bagian administrasi tidak ada masalah. Karena sering bertemu setiap hari. Komunikasi antara mereka dilakukan melalui media lisan. Untuk hubungan komunikasi antara GM dan Bagian keuangan sering terjadi lewat telepon. Karena posisi beliau (GM) sering tidak ada di kantor. Lebih sering berada di Kantor Manukan. Hubungan ketiganya selama ini baik-baik saja. Walaupun sudah baik tetapi masih ada hambatan yaitu ketika Bapak Lutfi sedang berada di Tanah Suci dalam membimbing jama'ah selama kegiatan Haji berlangsung. Untuk menghubungi beliau dan mendapatkan pesan dari beliau, Mbak Riska (keuangan) dan karyawan lain lebih sering *Online* lewat *Yahoo Messenger*. Jadi, untuk menerima pesan antara mereka membutuhkan proses yang lama. Namun, dalam hubungan komunikasi yang telah berjalan antara mereka, komunikasi yang berjalan menurut mereka tidak ada hambatan yang rumit. Hanya saja terkadang terhalang dari masalah koneksi yang cukup jauh ketika berhubungan lewat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

telekomunikasi. Menurut Bapak Zamroni, "Hubungan komunikasi saya dengan Riska khususnya dan karyawan lain selama ini cukup baik. Riska mengerti apa yang saya maksud dan dia melaksanakannya dengan baik."[58]

Menurut Mbak Fitriana, mengenai hubungan komunikasinya adalah

> "Susahnya ketika beliau lagi di Mekkah. Kadang tak telpon lewat telpon kantor nyambunge susah. Trus juga tarifnya mahal. Akhire aku disuruh beliau pake YM (*Yahoo Messenger*) aja. Sejauh ini lancar, Aku ngerti yang dimaksud pak lutfi apa, dan segera mungkin melaksanakannya. Ada lagi pas masalah pembayaran dari haji talangan. Uang untuk pembayaran gaji dan lainnya terkadang limit gara2 pembayaran ini. Uang masuk di rekening pak Lutfi bukan di Rekening KBIH. Jadi, untuk melakukan pelunasan, saya harus menghubungi pak Lutfi terlebih dahulu. Brarti hubungan komunikasiku sama pak Lutfi harus lancar."[59]

Adapula hubungan antar jobdisk dari unsur-unsur di atas. Menurut Bapak Zamroni, yang dikutip oleh peneliti dalam sesi wawancara mengenai hubungan antar jobdisk personal. Menyatakan bahwa Dari jobdiks bapak Zamroni, Riska, Rinda memiliki hubungan yang sangat erat. Kenapa seperti itu, karena jika Bapak Zamroni tidak menentukan standart kompensasi dan memerintah Riska (Keuangan) untuk memberikannya, dan tidak melihat data yang ada di arsip Arinda (Administrasi). Maka, proses pemberian kompensasi tidak akan berjalan. Mengingat bahwa tugas Riska (Keuangan) memberikan uang kompensasi kepada karyawan dengan melihat data-data yang diberikan oleh Arinda (Administrasi). Namun, semuanya sesuai dengan perintah dari Bapak Lutfi Zamroni sebagai General Manager. Jadi, dari jobdisk Bapak Zamroni dilanjutkan oleh

[58] Hasil Wawancara dengan Bapak H. Lutfi Zamroni Selaku General Manager KBIH Jabal Rahmah Surabaya, Tanggal 18 Juni 2012

[59] Hasil Wawancara dengan Mbak Riska Fitriana Selaku Bagian Keuangan KBIH Jabal Rahmah Surabaya, Tanggal 18 Juni 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jobdisk Mbak Riska agar kompensasi tersebut bisa berjalan dengan baik dan sesuai pedoman dengan bantuan dari Mbak Arinda." [60]

Antar unsur-unsur sistem yang berhubungan dengan pemberian kompensasi. Menurut pelaku dari proses pemberian kompensasi, ada sebuah keterkaitan yang sangat berhubungan satu dengan yang lainnya. Dari wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti. Peneliti mempertanyakan hal ini kepada narasumber. Bagaimana keterkaitan antar unsur-unsur tersebut dalam pemberian kompensasi?. Menurut Bapak Zamroni, mengenai keterkaitan unsur satu dengan yang lainnya adalah sebagai berikut:

> "Antara Saya, Riska dan Rinda sangat saling berhubungan. Karena tidak menutup kemungkinan segala sesuatu yang berhubungan dengan kompensasi, saya memberikan perintah mengeluarkan kompensasi. kompensasi jenis gaji harus sesuai masa kerja karyawan. Data mengenai masa kerja karyawan diperoleh dari Arinda. Dari situ baru dilanjutkan oleh Riska. Jadi, dari informasi atau kegiatan yang ada di KBIH Jabal Rahmah yang dikerjakan oleh karyawan diproses dalam penghitungan standart kompensasi tersebut. Barulah bisa dikeluarkan kompensasinya sesuai apa yang dikerjakan tadi. Tujuannya agar korelasi dari pekerjaan yang dilakukan karyawan bisa dirasakan. Jika seperti itu hasil kerja yang dikerjakan karyawan akan semakin baik nantinya. Riska tidak bisa seenaknya saja mengeluarkan uang untuk pembayaran kompensasi. Harus menunggu perintah dari saya. Agar tidak salah dalam pemberian tersebut dan pas pada sasaran."[61]

Dari penjelasan dari bapak Zamroni mengenai keterkaitan antar unsur adalah saling berkaitan. Hal ini diperkuat oleh karyawannya yaitu

---

[60] Hasil Wawancara dengan Bapak H. Lutfi Zamroni, ST, Selaku General Manager KBIH Jabal Rahmah Surabaya, Tanggal 18 Juni 2012

[61] Hasil Wawancara dengan Bapak H. Lutfi Zamroni Selaku General Manager KBIH Jabal Rahmah Surabaya, Tanggal 18 Juni 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Mbak Fitriana. Menurut Mbak Fitriana, mengenai keterkaitan antar unsur-unsur mengatakan bahwa :

> "keterkaitan posisiku dengan pak lutfi ya masalah keuangan. Tapi aku nunggu perintah dari beliau. Misalkan beliau tidak memberikan perintah untuk mengeluarkan uang contohnya buat bayar insentif lemburane arek-arek, aku yo gak wani da (saya tidak berani). Menurutku hubungan antara posisi kerjaku dan beliau adalah saling berhubungan. Jika tidak saling berhubungan, maka proses dari pemberian kompensasi tidak akan berjalan.[62]

C. Analisis Data

1. Unsur-Unsur Sistem Pemberian Kompensasi

Sistem adalah suatu kumpulan bagian yang saling berhubungan dan bergantung serta diatur sedemikian rupa sehingga menghasilkan suatu keseluruhan.[63] Sistem terdiri dari sejumlah sub-subsistem. Demikian ini bisa berkembang hingga subsistem yang terkecil. Masing-masing subsistem juga memiliki tujuan tersendiri, namu tujuan ini pada hakikatnya mengarah pada sasaran yang sama. Masing-masing subsistem juga memiliki peran yang berbeda, tetapi peran tersebut difungsikan dalam struktur yang sama. Organisasi atau lembaga adalah suatu sistem dan memiliki sub-subsistem.

Unsur-unsur sistem terdiri dari unsur tujuan *(the goal)*, unsur totalitas *(the wholeness)*, unsur lingkungan *(invironment)*, unsur masukan *(input)*, unsur keluaran *(output)*, unsur proses *(transformation)*, unsur

---

[62] Hasil Wawancara dengan Bapak H. Lutfi Zamroni Selaku General Manajer KBIH Jabal Rahmah Surabaya, Tanggal 18 Juni 2012

[63] A.M Kadarman, 1996, *Pengantar Ilmu Manajemen*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, Hal. 8

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

balikan *(feedback)*.[64] Unsur-unsur sistem kompensasi adalah segala pelaku yang berhubungan dengan pemberian kompensasi dengan menitik beratkan pada unsur sistem totalitas (disebut dengan masa kerja), *output* (disebut dengan hasil pencapaian kerja karyawan), dan *feedback* (saling mendukung antara yang diperintahkan pimpinan dan dilanjutkan oleh karyawan). Di sini jabatan-jabatan yang berhubungan dengan pemberian kompensasi adalah General Manager, Keuangan, dan Administrasi. General Manager sebagai pemberi standart dalam mengeluarkan kompensasi. sedangkan keuangan menjalankan perintah General Manager dengan menerima data-data yang diperlukan dari Bagian Administrasi. Data tersebut adalah data masa kerja karyawan. Karena kompensasi yang diberikan sesuai dengan masa kerja karyawan, khususnya untuk kompensasi jenis gaji dan tunjangan.

Kompensasi yang diterapkan di KBIH Jabal Rahmah lebih bersifat *financial*. Ada beberapa jenis kompensasi, yaitu gaji, insentif, tunjangan, dan bonus. Kompensasi jenis gaji diberikan setiap bulannya atas dasar masa kerja dan jabatan dari setiap karyawan. Lalu, berbeda lagi dengan kompensasi jenis insentif, insentif diberikan atas perintah dari General Manager ketika ada tugas kerja yang harus diselesaikan secepat mungkin dan mengharuskan karyawan bekerja di luar dari jam kerja (09.00-16.00) dan hari kerja (senin-sabtu) khusus untuk hari sabtu yaitu sampai jam 13.00. Tugas kerja tersebut adalah ketika ada pekerjaan yang

[64] M.A Makkasau, 1985, *Metoda Analisa Sistem Dan Pola Operasional Administrasi*, Bandung, Hal. 36

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

harus cepat diselesaikan, manasik haji dilaksanakan di hari minggu, pengajian akhir bulan yang dilaksanakan di hari minggu, tes kesehatan/vaksin calon jama'ah yang dilaksanakan di hari minggu.

Adapula jenis kompensasi seperti bonus dan tunjangan. Bonus diberikan ketika ada target yang harus dicapai oleh karyawan untuk lembaga. Seperti target jumlah jama'ah mencapai 500 untuk jangka waktu lima bulan. Adapula berangkat haji+uang saku ketika masa kerja sudah mencapai lebih dari sepuluh tahun. Sedangkan tunjangan, diberikan ketika ada karyawan yang sakit atau melahirkan, tunjangan makan harian, tunjangan hari hari raya. Tunjangan-tunjangan tersebut lebih bersifat *financial*, karena lembaga memberikan dengan wujud uang. Tunjangan tersebut tidak mencakup dalam tunjangan pensiun, asuransi kesehatan, hanya ketika karyawan sakit yang mengharuskan karyawan menjalani opname dan tunjangan gaji ketika karyawan sedang cuti hamil (cuti hamil 3 bulan).

2. Fungsi Unsur-Unsur Sistem di Dalam Pemberian kompensasi

Unsur-unsur sistem di dalam pemberian kompensasi adalah unsur sistem yang berhubungan dengan pemberian kompensasi. di KBIH Jabal Rahmah unsur tersebut terdiri dari General Manager, Bagian Keuangan dan Bagian Administrasi. Masing-masing unsur memiliki job deskripsi, fungsi dan tujuan yang berbeda-beda. Namun, tetap pada satu tujuan yang sama. Karena pada dasarnya unsur-unsur terebut bekerja di dalam sebuah sistem yaitu sistem pemberian kompensasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jobdisk dari masing-masing unsur di dalam pemberian sebuah kompensasi yaitu *General Manager*, Bagian Keuangan dan Bagian Administrasi. Job deskripsi dari *General Manager* adalah menentukan kepada siapa dan kapan kompensasi di berikan, mentukan atas dasar apa kompensasi diberikan (Masa kerja, jabatan, dan tugas kerja), menentukan jumlah nominal kompensasi yang akan diberikan, memberikan perintah mengenai pemberian kompensasi kepada bagian keuangan.

Jobdisk dari unsur lain yaitu bagian keuangan. Bagian keuangan memiliki tanggungjawab dalam menerima uang masuk dan keluar sesuai dengan perintah dan kebutuhan dari KBIH Jabal Rahmah. Job deskripsi dari bagian keuangan di dalam pemberian kompensasi adalah mengeluarkan uang untuk gaji perbulan karyawan, mengeluarkan uang untuk insentif karyawan sesuai perintah dari General Manager, mengeluarkan uang untuk tunjangan kesehatan, seperti hamil dan sakit, mengeluarkan uang untuk bonus dari setiap pencapaian target kerja. Jobdisk dari keuangan mengenai pemberian gaji didukung oleh data yang diberikan oleh bagian administrasi. Bagian Administrasi bertugas dalam memberikan data yang diperlukan dalam pemberian kompensasi.

Dari jobdisk-jobdisk masing-masing unsur di dalam pemberian kompensasi di atas, adapun fungsinya. Fungsi utama dari jobdisk-jobdisk tersebut adalah memberikan kopensasi dengan standart yang sebaik mungkin. Yang nantinya akan berpengaruh pada penggunaan tenaga kerja yang produktif, penggunaan tenaga kerja yang efisien dan efektif,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menguntungkan lembaga karena penggunaan fasilitas-fasilitas kerja yang sesuai pemakaian. Fungsi-fungsi tersebut dirasakan baik oleh setiap karyawan sebagai penerima kompensasi. Karena pemberian kompensasi di KBIH Jabal Rahmah Surabaya sampai saat ini memberikan kontribusi baik untuk kehidupan karyawan-karyawan yang bekerja di situ.

Fungsi dari jobdisk unsur-unsur di atas adalah fungsi yang ditujukan kepada karyawan untuk bekerja lebih baik dan kearah pekerjaan yang lebih produktif agar dalam bekerja bisa seefisien mungkin. Adapun tujuan-tujuannya. Tujuan pemberian kompensasi dalam suatu lembaga, jelas mengandung tujuan-tujuan positif. Antara lain tujuan tersebut adalah pemenuhan ekonomi karyawan agar berimbas pula kepada suksesnya perusahaan. Fungsi-fungsi tersebut telah difungsikan dengan baik menurut Bapak Zamroni. Mengingat sampai sekarang tidak ada keluhan yang berarti, dan eksistensi dari KBIH Jabal Rahmah Surabaya semakin berkembang. Hal tersebut karena adanya motivasi yang diberikan oleh pimpinan dalam mentargetkan jumlah perolehan jama'ah umroh dari tiap tahun ke tahun. Target tersebut diiringi dengan bonus yang diberikan kepada karyawan dalam pencapaiannya. Sehingga, pihak lembaga dan karyawan saling diuntungkan.

Setiap unsur memang memiliki tugas yang berbeda-beda. Namun, dalam tujuan yang sama. Kontribusinya tentu diprioritaskan kepada lembaga. Karena unsur-unsur sistem bekerja dalam suatu sistem, sistem tersebut adalah lembaga, yang di sini adalah KBIH Jabal Rahmah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Surabaya. Unsur-unsur yang ada di lembaga, bekerja pada tugas masing-masing jabatan yang diduduki. Pekerjaan yang dilakukannya tersebut seutuhnya didedikasikan kepada KBIH Jabal Rahmah, yang tentunya akan kembali dan bermanfaat untuknya.

Fungsi dan tujuan dari jobdisk masing-masing unsur telah dilaksanakan dengan cukup baik. Namun, ada sedikit kendala yang terkadang menghambat proses berjalannya pemberian kompensasi. Hal itu terjadi ketika dalam jatuh tempo pembayaran gaji yang akan diberikan kepada karyawan, harus ditunda sebentar karena kondisi dari keuangan lembaga yang mengalami kekurangan. Hal tersebut dikarenakan pengeluaran yang banyak dan pemasukan dari pembayaran ONH (Ongkos Naik Haji) reguler tidak ada. Jadi, karyawan harus menunggu sampai kondisi keuangan lembaga pulih kembali. Kejadian seperti itu menurut bagian keuangan tidak sering terjadi. Karyawanpun cukup sabar dalam menunggu pemberian gaji mereka.

3. Hubungan Antar Unsur-Unsur Dalam Pemberian Kompensasi

Karakteristik sebuah sistem adalah saling berhubungan antara bagian-bagiannya yaitu sub-subsistem.[65] Dalam organisasi atau lembaga memiliki jajaran struktur karyawan yang memiliki hubungan satu sama lain. Hubungan tersebut dapat berbentuk hubungan antar personal,

[65]A.M Kadarman, 1996, *Pengantar Ilmu Manajemen*, PT. Gramedia, Jakarta, Hal. 8

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hubungan kerja, hubungan komunikasi, hubungan jobdisknya, hubungan dalam memberikan sebuah kompensasi.

Hubungan kerja antar unsur di dalam lingkup sebuah organisasi atau lembaga memiliki perbedaan, dimana pekerjaan yang dijalankan oleh *General Manager* lebih luas dibandingkan bagian keuangan. General Manager mengurusi segala bagian yang ada di KBIH Jabal Rahmah. Sedangkan, Bagian Keuangan dan Administrasi hanya mengurusi seputar apa yang menjadi tanggungjawabnya saja. Namun, ada sebuah hubungan yang mengharuskan mereka saling berkomunikasi. Komunikasi antara atasan dan juga bawahan tentunya harus saling terjaga dengan baik. Komunikasi antar unsur ini terkadang menggunakan media telekomunikasi yaitu melalui telepon. Karena dari *General Manager* sendiri jarang sekali berada di kantor. Beliau juga mengurusi kantor cabang dari KBIH Jabal Rahmah yaitu di Manukan, Tandes. Tidak ada kendala yang signifikan dalam menjalin sebuah komunikasi diantara mereka. Hanya saja ketika Bapak Lutfi Zamroni sedang berada di Mekkah dalam membimbing jama'ah haji. Hubungan komunikasinya sedikit ada kendala yaitu dari koneksi. Namun, untuk menredam masalah tersebut pemecahannya menggunakan media YM *(Yahoo Massenger)*, dengan begitu hambatan komunikasi diantaranya bisa diatasi.

Hubungan antar unsur adalah saling berhubungan. Begitupula dalam hubungan antara *General Manager*, keuangan dan administrasi dalam pemberian kompensasi. kompensasi diberikan atas perintah dari

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

General Manager lalu dilanjutkan oleh Bagian Keuangan yang bertugas dalam mengeluarkan uang kompensasi tersebut. Keduanya saling berkaitan dalam pemberian kompensasi. Jika General Manager tidak memberikan sebuah perintah untuk mengerluarkan kompensasi. maka, pihak keuangan juga tidak punya wewenang dalam mengeluarkan. Jadi, unsur-unsur ini saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya dalam pelaksanaan proses pemberian kompensasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Unsur-unsur Sistem Pemberian Kompensasi di Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Jabal Rahmah Surabaya

   Unsur sistem pemberian kompensasi adalah segala pelaku yang berhubungan dengan pemberian kompensasi di KBIH Jabal Rahmah Surabaya. Pelaku sistem pemberian kompensasi yang ada di KBIH Jabal Rahmah adalah Bapak H. Yefta Lutfi Zamroni, ST sebagai *General Manager*, Riska Fitriana, SE sebagai Bagian Keuangan dan Huriyatul Arinda, S.s sebagai Bagian Administrasi dengan melihat atas dasar (unsur sistem) yang digunakan sebagai patokan lembaga dalam memberikan kompensasi yaitu unsur totalitas, *output*, dan *feedback*. Kompensasi lebih bersifat financial dan bentuk kompensasi yang diberikan adalah gaji, insentif, bonus dan tunjangan.

2. Fungsi Unsur-unsur Sistem di dalam Pemberian Kompensasi

   Untuk mendukung jalannya proses sistem pemberian kompensasi terdapat job deskripsi masing-masing unsur. Job deskripsi masing-masing unsur tersebut disesuaikan dengan tugas personal dalam mendukung berjalannya sistem pemberian kompensasi. job deskripsi tersebut tujuannya adalah sama yaitu memberikan kontribusi terhadap jalannya sistem pemberian kompensasi di KBIH Jabal Rahmah Surabaya. Namun, pada job deskripsi masing-masing unsur memiliki perbedaan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Job deskripsi masing-masing unsur telah difungsikan dalam proses kompensasi dengan baik. Kendala dalam proses kompensasi ketika keadaan keuangan lembaga tidak dalam posisi baik. Namun, kendala tersebut hanya sebentar saja. Kompensasipun bisa langsung diberikan kepada karyawan.

3. Hubungan Antar Unsur Sistem di dalam Pemberian Kompensasi

Hubungan antar unsur sistem dalam pemberian kompensasi di KBIH Jabal Rahmah ini adalah saling berhubungan. Hubungan antar personal yang tidak memiliki hubungan saudara ataupun teman dekat. Namun, tetap saling berhubungan dengan baik. Hubungan komunikasi yang lancar dan hanya sedikit hambatan yaitu masalah jarak dan koneksi ketika pihak GM sedang melaksanakan bimbingan haji. Hubungan job deskripsi yang saling berhubungan antara satu dengan yang lain. Karena dari job deskripsi GM yang memiliki wewenang dalam memerintah untuk mengeluarkan kompensasi, harus dilanjutkan oleh bagian keuangan dibantu oleh bagian administrasi. Maka dari itu ketiganya harus saling berhubungan.

B. Saran dan Rekomendasi

Dari penelitian yang telah dilakukan peneliti, perlu diberikannya saran-saran sebagai acuan dalam memajukan lembaga tersebut, antara lain :

1. Hendaknya untuk sistem pemberian kompensasi yang ada di KBIH Jabal Rahmah Surabaya lebih dikembangkan lagi. Terutama dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

peningkatan standart insentifnya. Agar insentif yang sering didapatkan oleh karyawan lebih terprogram dengan baik lagi.

2. Hendaknya bisa dijadikan acuan dalam bidang sistem pemberian kompensasi yang lebih baik di KBIH Jabal Rahmah Surabaya. Agar karyawan dan lembaga saling diuntungkan dalam hal pemberian kompensasi.

C. Keterbatasan Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian lapangan yang telah dilakukan peneliti. Ada beberapa kesulitan dalam menggali sebuah informasi yang lebih deskriptif yaitu susahnya bertemu langsung dengan informan kunci yaitu bapak Yefta Lutfi Zamroni, ST. Sulitnya bertemu secara langsung dan lebih sering lewat telepon.

Ada sesuatu yang sangat ingin diketahui oleh peneliti yaitu tentang jumlah kompensasi yang diberikan seperti gaji, insentif, bonus dan tunjangan. Namun, peneliti merasa kesulitan dan hal tersebut sangat tertutup.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Azis, M.A., 2009. *Ilmu Dakwah (edisi revisi).* Jakarta : Kencana Media Group

Chandra, A., 2005, *Pengaruh Kompensasi Ditinjau dari Segi Manajemen Sumber Daya yang Berkualitas di Dalam Dunia Kepariwisataan,* Fakultas Ekonomi Universitas Petra Surabaya

Davison., 2011. *How To Measure Human Resources Management.* Jakarta : Kencana Prenada Media Group

Departemen Agama RI, 2006, *Al-Qur'an dan Terjemahnya Juz 1-30 Edisi Baru* (Q.S Al-Ahqaf), CV. Pustaka Agung Harapan, Juz 26 Ayat 19

Departemen Pendidikan Nasional. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia.* Yogyakarta: Balai Pustaka

Fauziah, A., 2011. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kerja Karyawan dalam perekrutan jama'ah haji di KBIH Annur Surabaya,* Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya

Handoko, T., 2000. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia.* Yogyakarta : BPFE

Hasibuan, M., 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bumi Aksara

Kadarman., 1996. *Pengantar Ilmu Manajemen.* Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama

L. Mathis, Robert – H. Jackson, John., 2011. *Human Resource Management (edisi 10).* Jakarta : Salemba Empat

Lemita, A., 2011, *Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. PGW Chemicals,* Prodi Magister Manajemen Bisnis Institut Pertanian Bogor

M. Amrin, T., 1996. *Pokok-Pokok Teori Sistem.* Jakarta : Rajawali Prers

Makkasau., 1985. *Metode Analisa Sistem Pola Operasinal Administrasi.* Bandung : CV. Sinar Baru

Martoyo, S., 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta : BPFE

Meldona., 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Malang : UIN Malang Press

Moelong, L., 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif (edisi revisi).* Bandung : Remaja Rosda Karya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Permatasari, W.S., 2010, *Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi TerhadapKinerja Pelayanan Kependudukan di Kelurahan Petojo Utara Kec. Gambir Kota Jakarta Pusat,* Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia

Ranupandojo, H., *Manajemen Personalia.* Yogyakarta : BPFE

Simaroma, H., 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi ke2).*Yogyakarta : STIE YKPN

Sudarsono, R., 2002, *Jurnal Administrasi,* Jakarta : Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta

Sutabri, T., 2004. *Analisa Sistem Informas.* Yogyakarta : Andi

Suyati, 1994, *Anggaran Dasar Yayasan "Jabal Rahmah".* Surabaya : Notaris Surabaya

T.Sirait, J., 2006. *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi.* Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia

Tristianto, T., 2006, *Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pergutani Malang,* Fakultas Ilmu Pemerintah Universitas Muhammadiyah Malang

Tulus, M.A., 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama

Widodo, E., 2010, *Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Peningkatan Produkrivitas Kerja Pegawai Bagian Produksi PT. PRIMISSIMA di Medari Sleman Yogyakarta,* Fakultas Ekonomi Universitas Ahmad Dahlan.

Internet :
http://www.facebook.com/pages/Mario-Teguh/52472954880
http:/anneahira.com/kelompok-bimbingan-ibadah-haji.html

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id