

**DAMPAK PEMAHAMAN PIMPINAN DAN KARYAWAN HRD
TERHADAP RENCANA IMPLEMENTASI
HADITS A'tul ajiyro ajrohu qobla anyahifa 'aroquhu,
Studi Kasus pada KJKS Nanda Salsabila Kab. Malang**

Arnanda Ajisaputra.
STIE Indocakti, Jl. Ijen 90-92 Kota Malang
Email: paranggaruda@gmail.com

ABSTRAK. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak dari pemahaman pimpinan dan karyawan HRD terhadap hadits *A'tul ajiyro ajrohu qobla anyahifa 'aroquhu* di KJKS Nanda Salsabila. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan melakukan pendekatan Fenomenologi, Interaksi Simbolik dan Etnometodologi. Pengolahan data menggunakan model Miles dan Huberman dengan tiga tahapan yaitu Reduksi Data, Sajian Data, dan Penarikan Kesimpulan. Penelitian ini menghasilkan informasi bahwa Pimpinan dan HRD KJKS Nanda Salsabila sepakat bahwa hadits tersebut adalah sah dan memiliki perbedaan pada penafsiran dan implementasinya. Merujuk kepada kendala-kendala yang ada dan persiapan yang mendalam terhadap kajian, sosialisasi dan penerapan bertahap kepada masyarakat maka KJKS Nanda Salsabila belum dapat menerapkan hadits *A'tul ajiyro ajrohu qobla anyahifa 'aroquhu*.

Kata kunci: Hadits, KJKS, gaji, upah, bonus, karyawan

PENDAHULUAN

Negara Kesatuan Republik Indonesia merupakan negara dengan penduduk mayoritas Muslim terbesar di Dunia. Pada tahun 2010 jumlah penduduk beragama Islam di Indonesia mencapai 207.176.162 jiwa, sedangkan di Propinsi Jawa Timur mencapai 96,36% atau sekitar 36.113.396 jiwa (Santri, 2013). Kondisi tersebut merupakan sebuah potensi yang strategis terhadap perkembangan Lembaga-lembaga Keuangan Berbasis Syariah (LKS) di Indonesia khususnya di Propinsi Jawa Timur yang dinilai merupakan sebuah sistem ekonomi alternatif dalam menghadapi tantangan ekonomi kedepan.

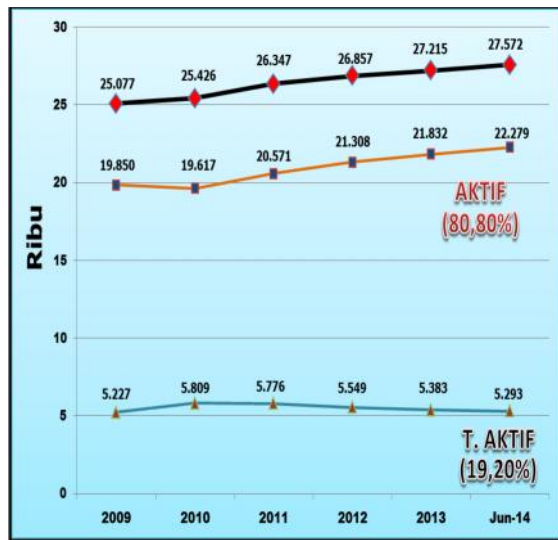
Salah satu LKS yang berkembang pesat adalah Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) yaitu koperasi yang AD/ART nya berlandaskan hukum-hukum syariah (*Fiqih Iqtishoddiyah*). Pesatnya perkembangan KJKS dimulai setelah era Perbankan Syariah resmi dibuka oleh pemerintah pada tanggal 1 Mei 1992, diikuti oleh pengesahan undang-undang no.10 tahun 1998 (Pristiyanto: 2013). Dengan undang-undang tersebut masyarakat mulai leluasa untuk membentuk suatu badan usaha mikro syariah legal yang bernama *Bait al-Maal wa at-Tamwil* (BMT), BMT inilah yang menjadi cikal bakal lahirnya Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS).

Seiring dengan gerak aktif pemerintah dalam merangsang pertumbuhan ekonomi berbasis syariah, BMT terus menerus dikembangkan dan disesuaikan dengan pola ekonomi kerakyatan bermodel Koperasi yang sebelumnya sudah familiar di masyarakat. Dari perpaduan sistem manajemen BMT dengan Koperasi inilah terbentuk sistem lembaga keuangan baru yang berlandaskan Syariah Islam yaitu Koperasi Syariah. Adapun koperasi syariah yang fokus bergerak di bidang pembiayaan, investasi dan simpanan sesuai sistem syariah lebih dikenal dengan Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) (Syahri, 2014).

Perkembangan KJKS sangat pesat di beberapa Propinsi termasuk Jawa Timur, pertumbuhannya dinilai cukup bergairah, berdasarkan data perkembangan sebagai berikut:

Tabel 1.1

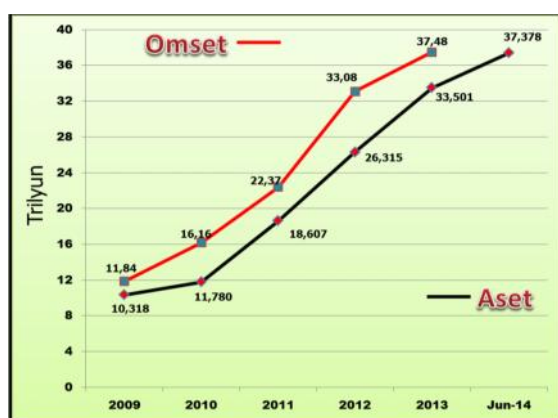
**Grafik Perkembangan Jumlah Koperasi
di Jawa Timur
Tahun 2014**



Sumber: Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Propinsi Jawa Timur, 2014

Jumlah KJKS yang aktif memang masih lebih sedikit bila dibandingkan jumlah KJK Konvensional yang, namun pertumbuhan dalam grafik terlihat naik secara signifikan. Sedangkan Koperasi yang nonaktif baik KJKS maupun Konvensional mengalami penurunan pada tahun 2014. Gairah pertumbuhan KJKS juga diiringi dengan gairah kenaikan omset dan aset yang diterima KJKS di seluruh Jawa Timur.

Grafik Perkembangan Omset dan Aset Koperasi Jasa Keuangan Syariah di Jawa Timur Tahun 2014



Sumber: Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Propinsi Jawa Timur, 2014

Bila dilihat dari omset dan asetnya, KJKS di Jawa Timur mengalami kenaikan yang cukup pesat pada tahun 2010 hingga tahun 2013, sedangkan pada tahun 2014 pertumbuhan omset dan aset mulai melandai karena adanya kondisi ekonomi yang kurang stabil pada saat itu (Dwiatmoko, 2014).

KJKS dinilai oleh sebagian pakar ekonomi sebagai lembaga alternatif keuangan kerakyatan yang menganut nilai-nilai religi dan mencakup sistem kekeluargaan sebagaimana asas koperasi di Indonesia. Buchori (2012) menyatakan bahwa Koperasi Syariah sejalan dengan asas Koperasi Indonesia yaitu kekeluargaan sebagaimana tertuang dalam UU No 12 Tahun 1967 yang kemudian direvisi menjadi Undang-undang Nomor 17 Tahun 2012.

Di dalam UU No 17 Tahun 2012, Koperasi Syariah secara gamblang disebut dan diatur dalam suatu pasal yang jelas, yaitu dalam Pasal 1 Ayat 16 dan Pasal 87 Ayat 3 dan 4. Menurut Buchori (2012) bahwa landasan hukum berdirinya KJKS sesuai dengan UU No 17 Tahun 2012 Pasal 16 yang menyebutkan bahwa Unit Simpan Pinjam adalah salah satu unit usaha Koperasi Nonkoperasi Simpan Pinjam.

Dijelaskan pula oleh Bachri (2015) bahwa dengan adanya UU No 17 Tahun 2012 Pasal 87 Ayat 3 dan 4, KJKS mampu melaksanakan fungsinya dalam melakukan pembiayaan dengan *mudharabah* maupun *musyarakah* dan mampu pula melakukan usaha-usaha lainnya seperti *ijarah*, *rahn*, atau usaha yang lain sesuai dengan landasan Syariah, namun dalam menjalankan usahanya KJKS tetap harus tunduk kepada aturan dan kewenangan yang dicetuskan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

Dengan adanya undang-undang yang mengatur tentang gerak Koperasi Syariah khususnya KJKS di Indonesia, seharusnya dimanfaatkan oleh para pengelolanya untuk terus belajar tentang *Fiqih Iqtishodiyah* agar mampu mengelola dan menyempurnakan aktivitas usaha jasa keuangan yang berbasis syariah dengan baik. Diharapkan dengan pengetahuan yang paripurna tentang *Fiqih Iqtishodiyah* dapat memperoleh *profit* dan *benefit* yang maksimal dan benar-benar dapat diandalkan sebagai usaha kerakyatan alternatif dalam menghadapi persaingan global di masa mendatang, namun kenyataannya banyak dari pengelola KJKS yang belum memahami tentang *Fiqih Iqtishodiyah* dengan baik sehingga masih menimbulkan karaguan dan kerancuan terhadap pola manajemen dan pengelolaannya.

Masalah serius yang sering muncul pada KJKS adalah kinerja pegawai yang kurang optimal dalam mengelola Sumber Daya Manusia berbasis syariah. Pengetahuan yang minim

terhadap *Fiqih Iqtishodiyah* menyebabkan pengelolaan Sumber Daya Manusia di sebagian KJKS masih tercampur dengan sistem konvensional, sehingga kerangka KJKS yang terdapat dalam AD/ART tidak dapat diimplementasikan secara maksimal.

Salah satu permasalahan riil atas tercampurnya sistem syariah dengan konvensional di KJKS adalah sistem pemberian kompensasi kepada para pegawai. Pemberian kompensasi yang tidak sebanding dengan hasil kerja yang dilakukan para pegawai berdampak pada motivasi dan kinerja yang buruk. Sebagaimana dinyatakan oleh Firmandari (2014) dalam penelitiannya di KJKS Mandiri Yogyakarta, bahwa Gaji, Tunjangan, Upah dan Bonus yang dikelola dengan sistem syariah berpengaruh positif terhadap motivasi dan kinerja pegawai.

Pemberian kompensasi pegawai pada KJKS seringkali mencontoh pola konvensional dengan menunda pembayaran bonus dan upah tambahan untuk dibayarkan bersamaan dengan pembayaran gaji bulanan. Metode pembayaran bonus dan upah yang bersamaan dengan pembayaran gaji bulanan memang memudahkan dalam proses transaksi dan penghitungannya, namun Rasulullah Muhammad *Shalallahu 'alaihi wa Sallam* pernah bersabda, "Berikanlah upah kepada pekerja sebelum keringnya kering." (Ibnu Majjah dalam Karim, 2002). Hadits tersebut mengisyaratkan perintah pembayaran upah pegawai yang tidak ditunda-tunda.

Berbeda dengan pembayaran gaji bulanan, dalam Syariat Islam pembayaran bonus dan upah tambahan pegawai harus dibayarkan dengan segera dan tidak menundanya berdasarkan kesepakatan para ulama (Muljani, 2002). Agar kerangka syariah pada AD/ART KJKS jelas dan dapat diimplementasikan, maka perlu memperhatikan dan mengaplikasikan sistem dan pola pemberian kompensasi khususnya pada Bonus dan Upah Tambahan pegawai.

Fakta yang tertuang dalam beberapa penelitian pada beberapa KJKS mengungkapkan bahwa sistem pembayaran kompensasi berupa gaji, bonus, tunjangan, maupun upah tambahan sama dengan koperasi konvensional yaitu menyatukan pembayaran bersamaan dengan gaji bulanan pegawai, sebagaimana tertuang

dalam Penelitian Firmandari (2014) pada KJKS Mandiri Yogyakarta; penelitian Mujibatun (2014) pada BMT Damar dan KJKS IAIN Walisongo Semarang, dan Pristiyanto, dkk (2013) pada KJKS Tunjung Sari Sumedang.

Pristiyanto, dkk (2013) dalam kesimpulan penelitiannya mengemukakan bahwa pengembangan KJKS harus memperhatikan beberapa hal: (1) Mengidentifikasi aspek-aspek yang dimiliki KJKS termasuk SDM di dalamnya; (2) Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memiliki potensi dan peluang untuk berkembang; (3) Menyusun rumusan alternatif untuk pengembangan KJKS. Pada aspek nomor satu pegawai yang berperan sebagai SDM potensial harus mendapatkan porsi yang istimewa dalam konsentrasi pengembangannya. Kelayakan kompensasi merupakan salah satu faktor dan syarat untuk memperbaiki kinerja sehingga potensi koperasi untuk berkembang menjadi lebih baik sangat diharapkan.

KJKS Nanda Salasabila merupakan salah satu KJKS yang beroperasi di Kab. Malang dengan a.n Effendi. KJKS Nanda Salsabilabermarkas di Perum Karangduren Permai Blok T. 15 Pakisaji Kabupaten Malang memiliki 50 orang pegawai, 20 pegawai tetap dan sisanya pegawai tidak tetap. Selain mendapatkan gaji pokok, pegawai tetap juga mendapatkan bonus tambahan serta upah. Bonus tambahan didapatkan bila pegawai tersebut dapat menyelesaikan target yang dibebankan kepadanya, sedangkan upah tambahan diberikan kepada pegawai yang menjalankan lembur atau melaksanakan tugas yang menjadi beban tambahannya.

Pegawai tidak tetap pada KJKS Syariah merupakan pegawai yang diberikan tugas lapangan, mereka tidak diberikan gaji tetap melainkan bonus dan upah. Bonus sendiri diberikan atas karyawan tidak tetap yang berprestasi dan/atau memenuhi target, baik dalam kecepatan waktunya untuk memenuhi target lembaga maupun dalam kualitas hasilnya. Walaupun berbentuk KJKS namun pembayaran kompensasi karyawan seluruhnya diserahkan kepada mereka pada awal bulan sebagaimana pada umumnya pembayaran kompensasi berupa gaji pada karyawan. Tentunya fenomena tersebut hampir sama dengan fenomena yang diangkat pada beberapa jurnal yang telah

disebutkan, bahwa di KJKS Syariah masih belum menerapkan pemberian kompensasi berdasarkan landasan *Fiqh Iqtisodiyah* yang ideal, sehingga perlu upaya selangkah demi selangkah untuk mewujudkan KJKS Nanda Salsabila yang Syar'i, luwes, dan dapat diterima oleh Masyarakat. Salah satu upaya adalah dengan mengimplementasikan Hadits *A'tul ajiyro ajrohu qobla anyahifa 'aroquhu*.

Implementasi kebijakan yang tergesa-gesa tanpa adanya penelaahan lebih dalam terhadap fenomena yang akan terjadi akan menyebabkan kegagalan. Dalam meminimalisir kegagalan pada sebuah reformasi kebijakan, perlu adanya observasi, pengamatan dan penelitian lebih lanjut pada sebuah lingkup kebijakan yang akan diimplementasikan. Sebagaimana pendapat Sinambela (2008) bahwa suatu kebijakan reformasi yang tidak melalui penelaahan mendalam dalam sebuah implementasinya akan menuai dampak negatif yang luas.

Berdasarkan fenomena pemberian kompensasi pada KJKS Nanda Salsabila yang belum menerapkan teori kompensasi Syariah serta menimbang teori kebijakan khususnya pada reformasi dalam pelayanan publik maka peneliti tertarik untuk memperdalam penelitian terhadap fenomena atas dampak yang terjadi seandainya karyawan mengetahui hadits *A'tul ajiyro ajrohu qobla anyahifa 'aroquhu* diterapkan pada KJKS Nanda Salsabila. Fenomena tersebut akan dipaparkan dalam bentuk deskripsi hasil observasi dan wawancara peneliti kepada KJKS Nanda Salsabila dan para karyawannya.

Merujuk pada latar belakang yang telah dipaparkan peneliti diberikan judul, "**Dampak Pemahaman Pimpinan dan Karyawan HRD Terhadap Rencana Implementasi Hadits *A'tul ajiyro ajrohu qobla anyahifa 'aroquhu*, Studi Kasus pada KJKS Nanda Salsabila Kab. Malang**"

METODE PENELITIAN

Dengan mengacu pada tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu mendeskripsikan fenomena atas dampak yang terjadi terhadap karyawan tatkala mereka mengetahui akan diterapkannya Hadits *A'tul ajiyro ajrohu qobla anyahifa 'aroquhu* pada sistem pemberian kompensasi KJKS Nanda Salsabila. Terdapat dua hal yang akan

dideskripsikan untuk mendapatkan kajian yang mendalam terhadap dampak implementasi kebijakan hadits tersebut dalam pemberian kompensasi, yaitu: a) reaksi karyawan atas persetujuan atau penolakan terhadap implementasi hadits *A'tul ajiyro ajrohu qobla anyahifa 'aroquhu*, reaksi tersebut tidak hanya berupa kata setuju atau tidak namun dideskripsikan dalam bentuk pernyataan dan alasan persetujuan atau penolakan mereka; b) harapan mereka terhadap implementasi pemberian kompensasi yang dapat mewujudkan kesejahteraan bagi mereka, apabila mereka setuju atas rencana penerapan Implementasi Hadits *A'tul ajiyro ajrohu qobla anyahifa 'aroquhu* pada KJKS Nanda Salsabila apa harapan mereka kedepan dan bila tidak apa harapan mereka untuk membuat KJKS Nanda Salsabila dapat berjalan dengan lebih menerapkan pola Syariahnya.

KJKS Nanda Salsabila, bermarkas di Perum Karangduren Permai Blok T. 15 Pakisaji Kabupaten Malang, sekitar 13,2 KM dari Kota Malang. KJKS Nanda Salsabila dijadikan obyek penelitian karena keunikan operasionalnya dan layanannya terhadap masyarakat sekitar, selain itu KJKS Nanda Salsabila termasuk KJKS yang eksis berkembang di wilayah Kabupaten Malang yang notabene merupakan wilayah abangan, wilayah masih awam terhadap pemahaman Islam khususnya aplikasi ekonomi syariah.

Agar penelitian dapat memunculkan hasil yang obyektif dan fokus kepada suatu permasalahan yang diangkat, peneliti memberikan batasan sebagai berikut: a) Obyek Penelitian: Peneliti membatasi obyek penelitian pada Karyawan KJKS Nanda Salsabila yang terdiri atas 2 (dua) orang karyawan dan seorang pimpinan.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan melakukan 3 (tiga) pendekatan, yaitu: 1) pendekatan Fenomenologi; 2) pendekatan Interaksi Simbolik; dan 3) pendekatan Etnometodologi sebagaimana disampaikan oleh Sugiono (2013). Pendekatan Fenomenologis adalah pendekatan yang berakar pada filosofi dan psikologi, dan berfokus pada pengalaman hidup manusia yang menggunakan pengalaman hidup sebagai alat untuk memahami secara lebih baik tentang sosial budaya, politik atau konteks sejarah dimana pengalaman itu terjadi (Brouwer, 1984). Sedangkan pendekatan

interaksi simbolik adalah pendekatan yang lebih fokus menganalisis dan menelaah suatu aktivitas komunikasi yang menjadi ciri khas manusia dengan simbol yang memiliki makna tertentu (Mulyana, 2003). Sedangkan Etnometodologi adalah penyelidikan atas ungkapan-ungkapan indeksikal dan tindakan-tindakan praktis lainnya sebagai kesatuan penyelesaian yang sedang dilakukan dari praktek-praktek kehidupan sehari-hari yang terorganisir (Grafinkel dalam Furchan, 1992).

Berdasarkan pernyataan di atas peneliti menggunakan metode studi kasus untuk melakukan pendekatan secara menyeluruh. Menurut Creswell (2008) studi kasus merupakan penyelidikan secara cermat yang dilakukan oleh peneliti tentang suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, atau (interaksi) sekelompok individu. Kasus-kasus ini dibatasi dengan waktu dan aktivitas tertentu, sedangkan sebelum dianalisa peneliti terlebih dahulu mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data yang sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Metode studi kasus pada penelitian ini dengan menganalisa tentang efektivitas pemberian gaji, upah dan bonus pada karyawan KJKS Nanda Salsabila pada tahun antara 2015-2016 Masehi.

Teknik pengumpulan data dan informasi dilakukan dengan metode wawancara dan observasi. Teknik wawancara yang digunakan peneliti adalah wawancara mendalam (*in-depth interview*), yaitu wawancara yang ditujukan untuk memperoleh keterangan mendalam dengan cara tanya-jawab secara langsung dengan narasumber yang memiliki peranan penting guna menggali informasi yang dibutuhkan dalam penelitian (Hariwijaya, 2007). Dalam teknik wawancara ini, peneliti mewawancarai beberapa narasumber terkait dengan KJKS Nanda Salsabila. Narasumber pertama: Effendi sebagai pendiri, ketua KJKS Nanda Salsabila; Narasumber Kedua: Bambang Sumantri sebagai penasehat KJKS Nanda Salsabila; Narasumber ketiga dan keempat: Tri Setya Putra, S.E. dan Darsono, S.Pdi, sebagai karyawan bidang Sumber Daya Manusia (SDM) pada KJKS Nanda Salsabila.

Teknik wawancara mendalam dalam penelitian kualitatif akan dihentikan bila informasi sudah dinyatakan jenuh, yaitu

bila tidak ada informasi baru yang didapat oleh peneliti setelah digunakan teknik-teknik pengumpulan data yang berbeda. Patokan ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Sitorus (1998) bahwa peneliti dianjurkan mewawancarai orang yang akrab atau mengenal suatu topik atau peristiwa yang diangkat. Titik ini dianggap tercapai apabila tambahan responden atau informan tidak lagi menghasilkan pengetahuan baru (titik jenuh).

Peneliti juga menggunakan teknik observasi partisipasi pasif dalam mengumpulkan informasi yang dibutuhkan. Observasi partisipasi pasif merupakan metode pengumpulan data melalui pengamatan secara tidak langsung terhadap obyek yang diteliti, sebagaimana dinyatakan oleh Stainback dalam Sugiono (2012) bahwa peneliti melakukan pengamatan atau datang menuju obyek yang diteliti, namun tidak melakukan kegiatan secara langsung.

Sedangkan pendekatan teori yang dipakai oleh peneliti adalah Teori Kompensasi Syariah, dimana Teori Kompensasi Syariah diambil dan dikembangkan dari sebuah Hadits yang disabdakan Rasulullah Muhammad *Shalallahu 'alaihi wa sallam* yang diriwayatkan oleh Ibnu Majjah yaitu, “*A'tul ajiyro ajrohu qobla anyahifa 'aroquhu*” yang artinya, “Berikanlah upah kepada pekerja sebelum keringnya kering.” Teori ini menjadi landasan peneliti untuk mengadakan *test the water* terhadap karyawan KJKS Nanda Salsabila khususnya pendapat mereka bila antara gaji, upah dan bonus dibayarkan sesuai dengan syariat Islam dengan merujuk kepada hadits tersebut.

Teori yang diambil dalam hadits tersebut juga akan dijadikan landasan peneliti untuk memahami reaksi emosional pimpinan KJKS Nanda Salsabila apabila dalam lembaga tersebut diberlakukan pembayaran sesuai landasan teori Ekonomi Islam yang diambil dari hadits Rasulullah *Shalallahu 'alaihi wa sallam berikut*, sehingga dapat diketahui pola rencana kebijakan-kebijakan yang akan diambil oleh pimpinan KJKS Nanda Salsabila terkait pembenahan sistem administrasi khususnya kompensasi yang benar-benar syariah untuk menunjang terlaksananya badan syariah yang murni di Indonesia khususnya Kabupaten Malang/Malang Raya.

Guna menghasilkan suatu hasil yang mendalam, maka teknik analisa data yang digunakan peneliti adalah model interaktif dan pendekatan teori. Model interaktif terdiri atas tiga komponen utama yaitu reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan (Milles dan Huberman dalam Sugiono, 2012). Mereduksi adalah merangkum dan memilih hal-hal pokok yang diperlukan sesuai dengan tema dan pola yang diangkat dalam penelitian, kemudian data disajikan dalam bentuk tabel dan uraian yang bersifat deskriptif, dan tahap akhir adalah sampai tahap penarikan kesimpulan hasil penelitian (Sugiono, 2012).

Agar analisa penelitian lebih tajam dan akurat, perlu dilakukan pepaduan antara ketiga komponen teknik analisa data dan dilandasi dengan teori utama yang diangkat dalam penelitian, sehingga data sisa hasil reduksi benar-benar inti dari kebutuhan data yang digunakan. Dengan fokusnya data sisa hasil reduksi yang benar-benar dibutuhkan akan didapatkan sajian yang *simple* namun memiliki makna yang mendalam untuk dianalisis dan diperdalam sebab-sebab adanya GAP yang ada. Dengan pepaduan teknik analisis yang sistematis dan konsisten dengan teori yang diangkat akan menghasilkan kesimpulan yang akurat dan tajam serta mengarah kepada obyektifitas yang tinggi.

Hadits "*A'tul ajiyro ajrohu qobla anyahifa 'aroquhu*" merupakan landasan teori yang digunakan sebagai wacana guna mengadakan *test the water* kepada pimpinan dan karyawan KJKS Nanda Salsabila. Adapun wacana yang ditumbuhkan oleh peneliti dari hadits tersebut adalah program rencana pemberian kompensasi yang dipisahkan antara gaji bulanan, upah dan bonus, dimana gaji diberikan setiap bulan, upah langsung diberikan apabila kerja sampingan sudah atau akan sudah selesai dilaksanakan, dan bonus langsung diberikan apabila target sudah selesai dicapai.

Hasil dari *test the water* ini adalah ungkapan-ungkapan persetujuan maupun tidak persetujuan yang dilontarkan secara bebas dari pimpinan maupun karyawan KJKS Nanda Salsabila terhadap rencana program tersebut. Peneliti bukan menilai jumlah yang setuju atau tidak dari obyek yang diteliti namun meneliti penyebab mereka mengemukakan jawaban yang menjadi landasan mereka menyatakan "setuju"

atau "tidak setuju". Hal ini akan menjadi bahan penting untuk menarik kesimpulan atas pola pikir dan kebijakan yang akan dilaksanakan oleh pimpinan maupun tindakan yang akan dilakukan oleh karyawan KJKS Nanda Salsabila terhadap teori pembayaran kompensasi secara syariah.

PAPARAN DATA PENELITIAN

Penelitian ini fokus pada dampak pemahaman karyawan Bidang SDM (HRD) terhadap rencana implementasi Hadits *A'tul ajiyro ajrohu qobla anyahifa 'aroquhu* di KJKS Nanda Salsabila Kab. Malang. Peneliti fokus pada bidang HRD karena tiap karyawan di bidang ini tidak terlepas dari aktivitas yang terkait dengan kualitas Sumber Daya Manusia yang *dimiliki* oleh

KJKS Nanda Salsabila. Salah satu aktivitas yang mereka kerjakan adalah memastikan prosedur penggajian sesuai dengan ketentuan KJKS Nanda Salsabila yang tertuang dalam AD/ART.

KJKS Nanda Salsabila resmi berdiri pada tanggal 31 Oktober tahun 2012 Masehi dan memiliki Surat Keputusan (SK) Pendirian dengan No: 427/BH/XVI.14/X/2012 dengan nama resmi KJKS "NANDA SALSABILLAH". KJKS Nanda Salsabila resmi disahkan oleh Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Menengah di bawah naungan Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. KJKS Nanda Salsabila diketuai oleh Effendi, SE., dengan jumlah karyawan tetap 20 orang dan karyawan tidak tetap sejumlah 30 orang. Khusus menangani SDM berjumlah 2 (dua) orang yaitu Tri Setya Putra, SE. dan Darsono, S.Pdi.

Berdasarkan SK Pendirian yang diterbitkan KJKS Nanda Salsabila beralamat lengkap di Perum Karangduren Permai Blok T.15 Desa Karangduren Kecamatan Pakisaji Kabupaten Malang. KJKS Nanda Salsabila secara resmi berdiri di bawah naungan hukum dan Undang-undang Perkoperasian No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian (Lembar Negara Republik Indonesia Nomor 116 Tahun 1992). Selain itu dalam SK Pendiriannya KJKS Nanda Salsabila diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 1994 tentang persyaratan dan tata cara pengesahan akta pendirian dan perubahan Anggaran Dasar Koperasi, dimana dalam Peraturan Pemerintah

tersebut tidak adanya aturan adanya Dewan Pengawas Syariah Khusus yang mengoreksi dan memberikan sanksi terhadap pelanggaran-pelanggaran ketentuan syariah secara teknis pada Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS). Walaupun demikian sebagaimana dituturkan sendiri oleh Pendiri sekaligus Pemilik KJKS Nanda Salsabila, bahwa koperasi yang didirikan diharapkan mampu melaksanakan nilai-nilai syariah yang murni dalam operasionalnya.

Ditinjau dari sistem penggajian karyawan pada KJKS Nanda Salsabila sudah melebihi UMR yang diberlakukan pemerintah Kabupaten Malang yaitu Rp 2.188.000,00 (Kompas, 2015). Gaji dibayarkan tiap bulan oleh Pegawai HRD (Darsono, S.Pdi).

Adapun upah di KJKS Nanda Salsabila menurut Tri Setya Putra, S.E., adalah sebuah tambahan gaji yang dihasilkan dari usahanya dalam mengerjakan tugas tambahan, dimana tugas tambahan tersebut dituangkan secara resmi dalam suatu Surat Tugas yang ditujukan kepada karyawan tertentu. Upah di KJKS Nanda Salsabila dibayarkan tiap bulan bersama-sama dengan pembayaran gaji.

Tri Setya Putra, S.E., juga menuturkan bahwa bonus merupakan tambahan gaji yang dihasilkan atas prestasinya dalam meraih target yang diharapkan dalam keputusan yang tertuang dalam keputusan Rapat Anggota Tahunan (RAT). Bonus ini dapat dibayarkan sebulan sekali bila terkait dengan teknis-teknis yang tergolong bulanan, misalkan bagian marketing dapat meraih target dalam mendapatkan nasabah baru sesuai dengan yang ditentukan dalam RAT. Adapun yang dibayarkan tahunan adalah bonus yang terkait dengan prestasi karyawan baik dalam kompetisi internal maupun eksternal yang diikuti secara resmi atau diakui oleh KJKS Nanda Salsabila.

Sedangkan tambahan gaji lainnya yang dibayarkan secara periodik adalah Tunjangan Hari Raya (THR) dan Kupon Sembako bagi karyawan tertentu yang dinilai oleh HRD KJKS Nanda Salsabila atas persetujuan Pendiri sekaligus Ketua KJKS Nanda Salsabila bahwa karyawan tersebut memang layak dibantu khususnya bantuan Sembako.

Secara umum perselisihan karyawan atau konflik yang terjadi antar karyawan berdasarkan perbedaan upah dan bonus jarang terjadi. Sebagaimana dituturkan sendiri oleh Darsono,

S.Pdi bahwa karyawan KJKS Nanda Salsabila jarang bertengkar (konflik) antar sesamanya karena permasalahan perbedaan upah dan gaji. Mereka memaklumi teman-temannya bahwa apa yang mereka dapatkan adalah dari hasil dan jerih payahnya. “Mereka maklum Mas, mereka sadar apa yang dia dapatkan dan didapatkan teman-temannya itu ya karena memang hasil kerjanya demikian.”

Rasa maklum karyawan dan kerukunan mereka baik dalam satu divisi maupun antar divisi bukan berarti tidak pernah ada konflik. Konflik pernah muncul sesekali dan itu pun karena adanya ketidakpuasan dari seorang karyawan karena salah faham dengan pola komunikasi pimpinan KJKS Nanda Salsabila. Adapun terkait dengan permasalahan gaji, upah dan bonus baik perbedaannya maupun pembayarannya pernah terjadi karena kesalahan pencatatan, sehingga karyawan yang bersangkutan merasa diperlakukan tidak adil oleh pimpinan KJKS Nanda Salsabila. “Pernah sih ada Mas, yah salah faham aja. Biasanya kan Pak Effendi ya biasalah ngobrol-ngobrol gitu, mungkin karena merasa dicuekin atau apa sehingga *rasan-rasan*. Awalnya ya gak tahu, mungkin *rasan-rasan* biasa aja, lama-lama orang satu ini semakin memprovokasi yang lainnya. Karena provokasinya itu ya dikeluarkan...tentu lewat penyelidikan dan pendalaman dahulu, *ndak* main pecat, tapi yah itu udah keterlaluannya memang.” “Kalau masalah pembayaran dan perbedaan gaji (ditambah upah dan bonus) ada, itu aja karena salah tulis, hehehe. Pernah dulu ada satu kegiatan yang lupa saya tulis sehingga otomatis tidak masuk di slip gaji dia. Akhirnya ya protes itu orang, ‘Kalau *ndak* salah bulan kemaren kan saya melakukan ini dan itu, kenapa gaji saya lebih kecil dari teman saya yang gak ikut Pak!’...dimarahi saya, Alhamdulillah konflik sudah selesai setelah barang bukti berupa SK itu ada dan ketemu...iyah, langsung kami bayarkan kekurangannya.”

ANALISIS DATA PENELITIAN

Dari hasil observasi dan analisis wawancara yang dilakukan peneliti kepada Pimpinan, Pembina dan dua staf HRD KJKS Nanda Salsabila, didapatkan beberapa hasil analisis sebagai berikut:

KJKS Nanda Salsabila Bergerak di Bidang *Qordhul Hasandan Mudharabah*

Pada pelaksanaan di lapangan, KJKS Nanda Salsabila menerapkan prinsip Syariahnya dengan memutar modal secara *qordh* (pinjaman), namun *qordh* yang dimaksud adalah menekankan pada asas Syariah yaitu tidak adanya penetapan bunga pada pinjaman nasabah (*qordh al-hasan/qordhul hasan*). Nasabah yang meminjam kepada KJKS Nanda Salsabila dengan akad *qordhul hasan* dipatok per orang tidak lebih dari Rp. 1.500.000,00 sekali pinjam, sebagaimana yang disampaikan oleh Pak Efendi “Iya, hutang itu beresiko Pak ya, hehe...resikonya itu ya gak balik. Walo sering kita punya orang untuk datangi terus ke rumahnya. Nah maka dari itu kami berikan patokan plafon tidak boleh lebih dari satu juta setengah.”

Alasan KJKS Nanda Salsabila bergerak di bidang *qordhul hasan*, pertama: memerangi *Bank Thithil* (Retenir) yang banyak berkeliaran di sekitar lokasi kantor KJKS Nanda Salsabila; kedua: masyarakat banyak membutuhkan dana talangan untuk modal usaha mereka, namun mereka tidak berani menanggung resiko bagi hasil karena modal yang mereka butuhkan memang kecil (di bawah Rp 500.000), dan ketiga: KJKS Nanda Salsabila ingin bergerak membantu perekonomian masyarakat dan memperkenalkan sebuah terobosan Syariah dalam pinjam meminjam.

Pernyataan di atas didukung oleh Pernyataan Pak Efendi sebagai berikut:

“Iya awalnya saya berfikir bahwa banyak sekali *Bank Thithil* yang berkeliaran di sekitar sini. Kalo kami marahi ya gak mungkin lah Pak, tambah carok nanti sama mereka he...he...he. Aloh, nambah buat masalah, nah maka saya ingin bagaimana kita bisa memerangi mereka secara cantik. Ya seperti saat ini, ada penista agama sedangkan negeri dalam kondisi berdaulat dan damai, kan ndak mungkin langsung serang, lah kita punya apa, mereka punya apa...he..he..he. Makanya saya ingin modal yang sedikit ini saya bangun KJKS Nanda Salsabila diambil dari nama anak saya, yaaah agar bisa menekan lajunya Bank Thithil di sini....Saya tidak bisa mengharapkan sesuatu yang idealis ya Pak, hanya saya ikhtiar itu aja, ikhtiar kuncinya kemudia tawakal, iya to Pak?”
 “Nah kalo masyarakat sini itu hanya butuh nambah modal dagang aja paling Pak, gak lebih dari...eeeeeh....yah gak besar lah. Paling Satu

juta, satu juta setengah lah. Lah kalo lebih dari itu saya juga takut gak balik modal saya...he...he...he. Yaaah, itu eee....mereka biasa pinjem untuk nambah modal dagang, jadi saya pinjemin dengan akad *qordhul hasan*, agar kelak gairah ekonomi di sini tumbuh dengan pesat tanpa tergantung *Bank Thithil*.”

Resiko yang dihadapi Pak Efendi beserta tim dalam mengelola KJKS Nanda Salsabila tidak lantas surut langkah. Kendala yang dihadapi memang seringkali para peminjam berusaha mangkir dari kewajiban pembayaran hutangnya, namun ada tim khusus lapangan yang bertugas untuk menagih hutang secara halus. Menagihnya pun harus sopan dan santun serta melihat kondisi apakah debitur benar-benar tidak mampu dalam mengembalikan atau memang memiliki kecenderungan tidak membayar. Pak Efendi Mengatakan,

“Kami ini kan niatnya membantu masyarakat Pak, jadi ada SOP nya dalam melakukan pengawasan dalam akad *qordhul hasan* ini...Kami punya tim khusus *buat ngawasin* mereka yang pinjam. Kalau sudah jatuh tempo ada waktu jeda, kalau sudah habis waktu jeda ya kita tagih, tapi nagihnya mesti sopan gak boleh grusa-grusu. Kita kan maunya nolong masyarakat, kalau memang belum mampu balikin ya kita pantau terus sampai mampu.”

Kalau memang ada yang berniat tidak membayar pasti ada sanksinya, kalau dalam AD/ART KJKS Nanda Salsabila ada kebijakan menarik barang pengganti dana yang dipinjam oleh nasabah sebagai ganti atas dana yang tidak dikembalikan oleh nasabah. Namun pada kenyataannya tidak ditemukan adanya pelanggaran seperti ini, hal ini ditegaskan oleh Pak Efendi sekaligus oleh Sdr. Tri Setya Putra, “*Alhamdulillah*, selama ini gak ada yang seperti itu Pak, semua aman dan lancar. Memang ada yang susah mengembalikannya, tapi akhirnya balik juga...ha...ha...ha, karena mereka dipinjamin gak pake bunga, enak itu.”

Dijelaskan Pula oleh Pak Efendi bahwa sanksi sosial biasa menjerat mereka terlebih dahulu bila ada upaya mangkir dari kewajiban membayar hutang *qordhul hasan* KJKS Nanda Salsabila, “*Alhamdulillah, alhamdulillah* gak ada, karena sanksi sosial itu mengena pada mereka. Lah dipinjamin kok gak dibalikin, dah gak ada bunganya gak mau balikin....dan

alhamdulillahnya tatkala mereka balikin Pak, pasti mereka sendiri yang tambah.”

Mengenai profit yang didapatkan KJKS Nanda Salsabila dari akad *qordhul hasan*, dittitik beratkan pada tambahan hutang dari hibah nasabah, sehingga KJKS Nanda Salsabila murni tidak memberikan syarat tambahan apapun pada pinjaman sebelum terjadinya akan pinjaman terjadi. Ditanya mengenai hal ini Pak Bambang Sumantri selaku pembina KJKNS Nanda Salsabila menyatakan, “Tidak boleh itu dalam syariat akad *qordh* atau hutang kita kasih syarat tambahan sekian dan sekian sebelum akad, baik prosentase maupun dalam bentuk lain, *ndak boleh...sudah saya tekankan ndak boleh*. Naaah, kecuali gini Mas, tatkala kita pinjamin mereka lantas mereka mengembalikan dengan nominal lebih, akadnya adalah *hibah*, perlu diperhatikan ini tidak boleh ada paksaan loh ya? Terserah mereka, seikhlasnya berapapun akan kami terima, gak kasih juga gak papa, gak boleh sindir-sindiran. Dari situlah kami mendapatkan pengembalian yang cukup untuk kelangsungan KJKS Nanda Salsabila.”

Ditegaskan oleh Pak Efendi, bahwa KJKS Nanda Salsabila profit *qordhul hasan* ditekankan pada *hibah* nasabah, namun demikian *qordhul hasan* memang pada awalnya hanya bersifat *takaful* secara murni bukan untuk *profitable*, hanya hibah ini besarnya juga tidak bisa diremehkan karena budaya sungkan masyarakat yang masih tinggi, padahal tidak ada paksaan dalam memberikan *hibah* pada akad *qordhul hasan* di KJKS Nanda Salsabila.

“Kan pada awalnya kita membantu masyarakat, jadi ya *qordhul hasan* ini tidak bisa kita jadikan patokan cari untuk Pak. Tapi *alhamdulillahnya* itu Pak, *hibah* yang kami terima itu gak bisa dibilang remeh loh ya, mencapai jutaan dalam tiap bulannya...saya rasa karena budaya sungkan masyarakat sini masih tinggi sekali, saya sebagian dari mereka dan merasakannya. Dipinjami gak pakek bunga, mereka ibaratnya yaah ingin mengungkapkan terimakasih begitu. Tapi sekali lagi, karena ini akad *qordh* maka kita tidak boleh memaksa dan mematok tarif. Keikhlasan pada mereka, berapapun kami terima, gak bayar ya gak papa, yang penting modal kami yang balik...he...he...he kan gitu to Pak, namanya juga niat menolong dan menggairahkan perekonomian.” Ujar Pak Efendi.

Karena akad *qordhul hasan* tidak dapat dijadikan pijakan harapan *profitabilitas* pada KJKS Nanda Salsabila, maka KJKS Nanda Salsabila mengembangkan akad baru dalam bentuk akad *mudharabah*. Akad bagi hasil dengan *client* dimana KJKS Nanda Salsabila memberikan modal yang sudah dipertimbangkan sesuai dengan kebutuhan *client* sedangkan *client* mengelola modal tersebut sesuai dengan waktu yang telah ditentukan sebelum akad. Apabila waktu habis, maka modal ditambahkan dengan keuntungan bersih dari pengelolaan modal dibagi sesuai nisbah yang ditentukan. Dijelaskan oleh Pak Bambang Sumantri,

“Kalo berpijak pada *qordhul hasan* saja, KJKS Nanda Salsabila ini ya tidak berkembang dan berjalan baik, wong itu *unprofitable*, ya toh. Kalau mau yang ada *profit* maksimal ya pake lah yang bisa mendapat untung secara syariah biar barokah...he...he...he...eeeeh ya itu pake eee...akad *mudharabah*. Akad *mudharabah* itu, dimana kita berikan modal kepada *client*, tentu harus dipertimbangkan *tetek bengeknya*, portofolio jelas, proposal lengkap, pengajuan dana juga dipertimbangkan dengan baik, maka kita kasih dia modal untuk dikelola. Bukan pake akad pinjam loh ya, akadnya kelola inilah *muharabah*. Nanti kalau sudah waktunya selesai...ya harus ya ditentukan waktunya, harus itu biar jelas...nanti kalau waktunya selesai maka kita ketemuan membahas berapa modal plus keuntungan bersihnya. Keuntungan bersih dikuangi biaya-biaya juga selama waktu akad berlangsung. Kalo sudah bersih kita bagi hasilnya, modal kembali kepada KJKS Nanda Salsabila, nah keuntungan dibagi dua.”

Adapun nisbah keuntungan bagi hasil dalam akad *mudharabah*, maka itu mempertimbangkan situasi dan kondisi KJKS Nanda Salsabila. Pertimbangan utama adalah adanya stok modal yang ada pada kas KJKS Nanda Salsabila, bila banyak stok bagi hasil untuk *client* bisa tinggi mencapai 60-70% bila stoknya rendah maka *client* hanya mendapat yang 30-40%nya. Sebagaimana dituturkan oleh Efendi, “Hehe, iya dilihat kondisi keuangan kita di KJKS Nanda Salsabila, di kas ada stok gak. Kalo ada stok ayuk lah enak-enakan gimana. Kalau saya sih enak ya mereka 60 atau 70% lah KJKS Nanda Salsabila yang 30-40% nya *gak papa*. Tapi kalau *ndak* ada stok ya dibalik.”

Selain itu bentuk usaha juga mempengaruhi nisbah yang berlaku, berbeda dengan perbankan syariah yang sudah ditetapkan oleh pusat, KJKS Nanda Salsabila memiliki pertimbangan sendiri, yaitu semakin bermaslahat untuk umat usaha *client* nisbah bagi hasilnya semakin tinggi. “Kami ini memiliki pertimbangan sendiri, *gak* bisa kayak bank syariah yang *uda* ditentukan dari pusatnya sana. Kita lihat bentuk usahanya juga, strategis dan bermanfaat ndak. Kalau saya ya, semakin usahanya bermanfaat saya kasi *paronan* yang besar. Sebagaimana filosofi Syariah, *masalah* adalah suatu yang tidak bisa ditinggalkan untuk mencapai *falah*, kan begitu ya Pak...he..he..he.”

Saat ini KJKS Nanda Salsabila memiliki 6 (enam) *client* mudharabah, yang memiliki potensi luar biasa untuk pengembangan modal KJKS Nanda Salsabila. Ada yang mengelola usaha bengkel, pertanian, dan perdagangan dengan segala bentuknya. Penekanan kehalalan usaha menjadi penting dan pengawasan menjadi sebuah hal yang wajib dilakukan oleh KJKS Nanda Salsabila terhadap *client* nya. “*Client* kami ini sekarang ada 6 (enam)...he...he...he...eeeeehhh, yah *gak* banyak lah Pak, tapi lumayan buat pengembangan modal KJKS Nanda Salsabila. Pas bahkan turah-turah buat operasional KJKS Nanda Salsabila...ada yang bergerak di dagang, tani, bengkel, macem-macem *client* kami...yah itu tadi tapi harus memperhatikan faktor kehalalan, itu wajib dan penting, lalu *controlling* lapang, nah ini penting biar *fair* dan saling nyaman serta terpantau.”

Kedua bentuk akad usaha KJKS Nanda Salsabila tersebut dikatakan Efendi cukup untuk biaya operasional KJKS Nanda Salsabila dan cukup pula untuk memberikan gaji karyawan, bahkan upah, bonus dan juga tunjangan karyawan yang dibayarkan tiap bulan. “Cukup, *Alhamdulillah* cukup Pak, bahkan turah-turah, he..he..he. Mereka bisa dapet gaji tiap bulan, tunjangan, ada bonus dan upahnya juga yang kami berikan tiap bulannya.”

Gaji Diberikan kepada Karyawan Tiap Bulan Sesuai AD/ART KJKS Nanda Salsabila

Gaji tiap karyawan KJKS Nanda Salsabila ditangani oleh HRD dengan koordinasi kepada bagian keuangan. Adapun HRD yang menangani adalah dua orang staf yaitu Tri Setya

Putra, SE., dan Darsono, S.Pdi. Keduanya bertugas untuk menyeleksi karyawan, menyimpan data-data para karyawan, mendata semua hal yang terkait dengan kinerja karyawan dan mengurus tentang penggajian. Termasuk salah satunya adalah melaporkan kinerja kepada Pak Effendi dan juga Pimpinan Keuangan Pak Warsono.

Pernyataan tersebut didukung oleh Pak Darsono selaku karyawan HRD yang menangani pembayaran gaji, “Kami berdua ini Mas, mengurus tentang semua yang terkait karyawan...ya mulai milih karyawan, nulis dan nyimpen data-data mereka, riwayat idup dan lain lainnya, termasuk juga kita simpen data-data yang terkait dengan keluarga mereka buat tunjangan. Trus gaji juga kita yang ngurus, hasil kerja mereka baik ato *gak* ya kita yang punya datanya. Lalu kita laporin ke Bos plus Pak Warsono Bagian Keuangan.”

Pembayaran gaji dilakukan tiap awal bulan bagi karyawan tetap dan tiap tanggal 20 untuk karyawan tidak tetap/kontrak/magang dan juga mahasiswa magang. Pembayaran tiap awal bulan bagi karyawan tetap sudah ditetapkan dalam AD/ART KJKS Nanda Salsabila, adapun pembayaran tenaga kontrak/tidak tetap/magang dibayarkan tanggal 20 sesuai dengan hasil RAT (Rapat Anggota Tahunan) pada tahun 2014 mengingat tenaga kontrak dibutuhkan untuk kegiatan yang bersifat operasional lapangan dan adanya beberapa mahasiswa magang yang terkadang menimba ilmu di KJKS Nanda Salsabila juga perlu mendapatkan pendapatan atas hasil jerih payahnya. “Kalau karyawan awal bulan Mas, kalo yang tenaga kontrak, magang pokoknya tidak tetap itu tiap tanggal 20...mahasiswa magang tetap kita bayar, karena mereka juga kita beri tugas operasional juga, baik lapang maupun di kantor.” Ujar Pak Darsono.

Pak Darsono menyatakan bahwa pertimbangan pembayaran di tanggal 20 tiap bulannya bagi karyawan kontrak/tidak tetap/magang berdasarkan pertimbangan dari Bagian Keuangan untuk memudahkan pembayaran antara karyawan tetap dan tidak tetap. Pertimbangan Bagian Keuangan ini pernah diusulkan pada RAT tahun 2013 akan tetapi baru disetujui dan dilaksanakan per januari 2015 setelah disahkan pada RAT tahun 2014. Pak Darsono mengungkapkan, “Jadi

Bagian Keuangan yang mengusulkan karena bila disamakan sama karyawan tetap menyusahkan perhitungan dan pembagian katanya, itu usulan tahun 2013. Tapi saya bilang, lah gak apa-apa kalo menurut saya malah enak toh sekalian. Tapi memang di lapangan ada kendala Mas, ada kecampur-campur amplopnya mana yang harusnya milik tetap ato gak, karena kan beda.”

Menjawab tentang perbedaan pembayaran masalah pembayaran gaji karyawan tetap dan karyawan kontrak/tidak tetap/mahasiswa magang, Tri Setya Putra, SE., yang menangani urusan penilaian hasil kerja para karyawan menyatakan, “Kalau karyawan tetap itu dia bekerja selama delapan jam per hari dipotong istirahat satu jam untuk ishoma dan waktu ashar mereka melaksanakan sholat tidak kita hitung sebagai istirahat. Mulai jam delapan pagi sampai jam empat sore. Ini beda kita dengan kantor konvensional mungkin..he..he..he, yah sedikit santai lah tapi tetap serius. Kalau yang kontrak itu kan berdasarkan akad yang ditentukan waktunya dan pekerjaannya sesuai dengan program yang dijalankan jadi *ndak stand by* terus di kantor kayak karyawan tetap, lah kalo magang mereka hanya dari jam delapan pagi sampai jam dua karena harus menulis laporan dan yang lainnya. Saya kasih waktu mereka buat evaluasi, jadi ndak kerja terus sampai sore.”

Tri juga membenarkan bila pernah ada kesalahan pembagian dimana bila karyawan tetap dan kontrak/tidak tetap/magang dicampurkan pada tanggal yang sama, maka berbeda dengan Pak Darsono, Tri Setya mendukung langkah Pak Warsono (Bagian Keuangan) untuk memisahkan tanggal pembagian gaji antara karyawan tetap dengan karyawan kontrak/tidak tetap/magang. “Saya setuju dan sangat setuju, tapi biasanya pembagian urusannya Pak Darsono ini, ha..ha..ha, yo kan Pak? Tapi Pak Darsono tadi *awale* ya bilang *rapopo dadi popo akhire..ha..ha..ha.*”

Walaupun demikian pembayaran gaji di antara mereka tetaplah sama yaitu satu bulan satu kali dan tidak ada yang dibedakan antara gaji, upah dan bonus. Sebenarnya apabila dianalisa lebih lanjut, karyawan magang yang dinyatakan Pak Tri Setya dan Pak Darsono sifat dari *appraisal* yang mereka terima berbeda antara karyawan tetap dengan karyawan tidak tetap baik kontrak maupun magang. Karyawan

tetap *appraisal*/penilaiannya didasarkan atas kinerja mereka selama satu bulan dengan kerja yang rutin dan dapat diperhitungkan dengan baik dan menggunakan alat hitung *appraisal* yang ada baik secara konvensional maupun syariah. Kerja mereka dari hari Sabtu sampai dengan Kamis (Jumat Libur) selama delapan jam per hari dengan ketentuan istirahat satu jam tiap jam 11 sampai dengan jam 12 (secara formalitas).

Namun apabila karyawan kontrak atau magang perhitungan atas kinerja mereka jelas berbeda, mereka bekerja berdasarkan program yang dibentuk oleh KJKS Nanda Salsabila dan tugas yang mereka harus laksanakan pada jam operasional di lapangan tidaklah sama dengan tugas karyawan tetap di kantor. Bila mereka melaksanakan tugasnya sudah selesai ya mereka tidak ke kantor, begitu laporan selesai. Sebagaimana Tri Setya juga mengomentari hal ini, “Yah memang mereka bekerja sesuai program yang dibuat KJKS Nanda Salsabila kalau misal pekerjaan mereka selesai ya mereka laporan langsung pulang begitu. Hanya memang gerak mereka di jam operasional kita, Sabtu sampai Kamis, dan Jumat libur.”

Berdasarkan ketentuan ini maka karyawan kontrak lebih bersifat ke arah lapangan dan *appraisal* adalah penilaian atas kinerja yang ditargetkan perusahaan, secara syariah maka ini sudah masuk ke dalam pembayaran upah dan bukan disamakan lagi berbentuk gaji. Adapun karyawan magang, mungkin masih bisa dikatakan sebagai penerima gaji hanya saja karyawan magang bekerja pada KJKS Nanda Salsabila berdasarkan waktu akad yang sudah ditentukan. Berbeda dengan karyawan tetap yang mana waktu habisnya pekerjaan karena masa Pensiun, Kematian, PHK atau mengundurkan diri, namun bila mahasiswa magang bekerja sementara selama lima atau enam jam dengan masa yang sudah ditentukan selama satu tahunan. Sehingga dalam syariah bentuk kompensasi yang diterima oleh mahasiswa magang dapat tetap dikatakan gaji dan boleh dibayarkan secara bulanan.

Karyawan Tetap Juga Mendapat Tugas Tambahan dan Ada Waktu Lembur

Menurut Pak Efendi selaku ketua KJKS Nanda Salsabila menuturkan bahwa karyawan tetap juga memiliki tugas tambahan yang kadang dibebankan kepada mereka menurut

situasi dan kondisi yang diperlukan, hal ini untuk mem-*back up* pekerjaan yang akan menumpuk bila tidak segera diselesaikan mengingat terbatasnya karyawan di KJKS Nanda Salsabila. “Iya kita bisa utus karyawan tetap kita untuk melakukan pekerjaan di luar *jobdesc* nya kalau dibutuhkan dan itu ada target tersendiri atas mereka...mereka juga ada lembur kalau harus mengejar target kerja dan kita beri uang lembur.”

Karyawan kontrak yang mayoritas bekerja di lapangan juga dibedakan lagi antara operasional secara murni dan operasional yang memerlukan target. Tri Setya menuturkan, “Karyawan kami yang kontrak itu sebenarnya ada yang di kantor tapi hanya 2 orang saja, yang lainnya banyak yang di lapangan. Nah, yang dilapangan itu, tuh yang Mas liat ada juga yang bekerja berdasarkan operasional murni ada yang kita lihat targetnya.”

Karyawan yang bekerja berdasarkan operasional secara murni biasanya adalah karyawan di bidang ekspedisi barang-barang produk yang ditawarkan dengan akad *murobahah* atau *al-inan* apabila ada program tahunan atau mereka yang bekerja di bidang ekspedisi surat-surat resmi KJKS Nanda Salsabila kepada pihak luar.

Pak Darsono menuturkan, “Eeeh, karyawan yang gerak di lapangan yang geraknya operasional murni itu kalau di RAT diputuskan bulan-bulan berjalan ada semacam bazar pake akad *murobahah* atau *al-inan*. Itu biasanya mereka kami minta untuk cari barangnya, cari sembakonya dan yang lainnya. Bisa aja, bisa kok kalau *pakek* karyawan tetap sini tapi kan urusan administrasi jadi terbengkalai, jadi kita manfaatkan warga sekitar dan kita tawari kerja kontrak kita beri tugas selesai. Atau bila ada pemuda yang butuh kerja kontrak sementara sambil dia cari pekerjaan, silahkan biasanya kita khususnya mereka untuk sebar surat undangan resmi. Ngirit waktu Mas, kata orang sekarang efisien...he..he..he.”

Sesuai penuturan Pak Darsono bahwa karyawan kontrak rata-rata diambil dari warga masyarakat sekitar yang memang membutuhkan tambahan pemasukan, dimana pekerjaan mereka sebagian besar adalah petani dan pedagang yang memiliki banyak waktu luang untuk mencari pendapatan tambahan. “Yah mereka itu banyaknya petani dan pedagang, yang mencari

sedikit tambahan di KJKS Nanda Salsabila ini. Nah saya usulkan itu di RAT daripada karyawan kita sendiri yang *umyeg ribet* padahal administrasi dan pengembangan masih harus banyak dikonsentrasikan di kantor akan terbengkalai, mending kan kita berdayakan masyarakat sekitar.” Ujar Pak Bambang Sumantri selaku penasehat KJKS Nanda Salsabila.

Selain sebagai karyawan yang bekerja sebagai tenaga operasional murni, karyawan kontrak/tidak tetap juga ada yang bekerja sebagai tenaga kerja yang bekerja sesuai target. Apabila pekerjaan mereka selesai target maka mereka sudah habis kontrak, apabila mereka belum selesai target dalam waktu satu bulan per tanggal 20, maka mereka dibayar sesuai dengan target yang sudah dicapai walau pekerjaannya masih berlanjut. Disampaikan oleh Pak Darsono sebagai berikut:

“Karyawan itu ada yang *kerjaane* ya sesuai target aja. Jadi dia kerja selama dia bisa memasarkan sekian produk, mendata penduduk di sekian kelurahan, atau yang lain sesuai program. Kalau memang pekerjaannya bisa rampung sebelum satu bulan kita bayarkan upahnya plus bonus ya otomatis pekerjaannya selesai kecuali ada lagi pekerjaan yang lain kita tawarin lagi, ‘*sampean gelem po gak*’ gitu aja...Nah kalau target belum diselesaikan dalam waktu sebulan per tanggal 20 itu ya, ya pekerjaan masih lanjut...tentu kita berikan upahnya tanpa bonus wong target belum selesai bonus juga dikit dong tergantung kontrak bisa diselesaikan berapa lama...nah kalau target belum selesai per tanggal 20 ya kita berikan upahnya aja mereka silahkan lanjut kerja lagi. Kecuali kalau mengundurkan diri di tengah-tengah ya kita beru upah tanpa bonus sedikitpun karena mundur, kita serahkan ke yang lain.”

Jenis pekerjaan yang didasarkan atas target ini biasanya yang terkait dengan *marketing*, *surveyor*, atau tenaga penarik dana talangan pada akad *qordh hasan* dan juga karyawan pengambil data atas perkembangan usaha pada akad *mudharabah*. Dimana data-data itu diserahkan kepada karyawan yang berhak kemudian diolah dan dilaporkan kepada ketua dan pembina KJKS Nanda Salsabila sebagai bahan evaluasi saat RAT. “Mereka itu biasanya marketing, pencari data baik surveyor atau yang ngontrol perkembangan *mudharabah*. Lalu

disetro ke karyawan pengolah data atau langsung ke pimpinan buat tidakan lebih lanjut dan dasar RAT tiap akhir tahun.” Ujar Pak Darsono.

Menurut Tri Setya Putra, S.E. dan Pak Darsono, S.Pdi Dengan adanya karyawan kontrak dan memberdayakan masyarakat sekitar, pekerjaan karyawan tetap jadi semakin ringan namun bukan berarti mereka tidak pernah melakukan lembur dan menggantikan pekerja kontrak karena pekerja kontrak *turn overnya* tinggi. Di saat banyaknya tenaga kontrak yang keluar karena harus fokus ke masa panen atau masa dagang maka tidak ada lagi yang bisa mem-*back up* kecuali karyawan tetap atau mahasiswa magang bila memang ada. Di sinilah para karyawan tetap juga mendapatkan sebuah tambahan gaji dari hasil pekerjaan mereka di lapangan dan bonus dari target mereka.

Turn Over Karyawan Tinggi Mempengaruhi Sistem Penggajian

Turn over karyawan di KJKS Nanda Salsabila tergolong cukup tinggi. Karyawan tetap tingkat *turn over* tidak terlalu tinggi dalam waktu satu tahun antara 2014-2015 terjadi satu kali karyawan keluar (keluar pada bulan Maret 2014) kemudian masuk kembali karyawan tetap menggantikan posisi karyawan yang lama pada Bulan Desember 2015). Pak Darsono menyatakan, “*Njiiih*, kalau karyawan tetap tidak terlalu tinggi ya Pak ya, hanya satu kali itu dalam rentang 2014-2015. Keluar Maret, eh ada masuk lagi itu cewek Desember).”

Sedangkan karyawan yang tidak tetap menempati jumlah *turn over* yang cukup tinggi. Di antara 30 karyawan tidak tetap dalam waktu satu tahun menyatakan keluar berjumlah 15 orang dalam bulan yang berbeda, kemudian masuk 35 orang dalam jumlah yang berbeda. Pak Darsono menyatakan, “Wah tinggi banget Mas kalau yang ndak tetap itu. Ruwet liatnya, tapi gimana lagi lah wong mereka kebanyakan ya cari duit dan bisanya kerja sales produk keuangan kami...Keluar 15 orang tapi yang masuk seabrek sampek paling 35 *wong* itu ada, tapi ya kami seleksi karena kebijakannya kan hanya 30, ada mereka ndak sesuai kriteria ada hal lain yang saya gak bisa sebut.”

Turn over karyawan yang tinggi tersebut menyebabkan Pak Darsono dan Pak Tri setya putra merasa kewalahan dalam menangani proses penggajian karyawan khususnya tidak

tetap. Sebagaimana dinyatakan oleh Tri Setya Putra, SE, “Yang ribet itu ya di karyawan gak tetapnya itu lo, kalau tetap sih enak sudah pasti lah, kalo yang tidak tetap ada aja yang keluar dan masuk.” Guna mencegah *turn over* yang tinggi, Pak Efendi hanya bisa menghimbau untuk tidak keluar dan memberikan bonus atas target kerja yang dapat ditempuhnya. “Saya berikan bonus kalau bisa capai target, alhamdulillah berjalannya tahun 2015-2016 ini sudah mampu menekan sekitar 35% an lah.”

Pandangan Hadits “A’tul ajiyro ajrohu qobla anyahifa ‘aroquhu” oleh Pimpinan KJKS Nanda Salsabila (Pak Efendi) Sebagai Narasumber Pertama

Pak Efendi sebagai Pimpinan KJKS Nanda Salsabila sekaligus narasumber dalam penelitian ini memandang hadits Rasulullah *A’tul ajiyro ajrohu qobla anyahifa ‘aroquhu* secara positif dan itulah yang benar di mata narasumber. Narasumber tidak menafsirkan lebih jauh setelah peneliti meminta menjelaskan apakah ada tafsiran lain dari hadits ini sehingga KJKS Nanda Salsabila tetap melakukan pemberian upah karyawan tidak tetap dan bonus bagi mereka yang mencapai target adalah tiap bulan sama sebagaimana gaji karyawan tidak tetap. “Saya pribadi tidak menafsirkan yang lain Pak, yah memang namanya Rasulullah adalah pemberi kabar apa yang Beliau *Shalallahu ‘alaihi wa sallam* sampaikan adalah wahyu.”

Narasumber menyatakan bahwa ada hal-hal yang fleksibel di dalam Islam memandang bagaimana kondisi yang ada saat ini. Baik kondisi aturan yang berjalan khususnya menyangkut Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) dan kondisi KJKS Nanda Salsabila sendiri. Sehingga Narasumber merasa perlu banyak belajar dan menggali informasi, apabila secara teknis dapat menyesuaikan dengan apa yang dinyatakan dalam Hadits akan dilaksanakan dan diterapkan sebagaimana salah satu Moto KJKS Nanda Salsabila adalah “Membangun Kekuatan Ekonomi Umat Berlandaskan Syariah.” Sebagaimana pernyataan narasumber,

“Dalam Islam ada hal-hal yang bersifat fleksibel, semakin susah semakin dimudahkan dalam hal fiqih demikian ya to Pak he..he..he, nah itu masalahnya yang sekarang ini muncul dan kami hadapi. Pertama begini, regulasi keuangan yang dikontrol OJK dan hukum serta

aturan yang berlaku menjadikan laporan keuangan dan juga sistem penggajian sebagaimana dinyatakan dalam hadits tersebut menjadi susah diterapkan di lapangan. Nah, yang kedua keadaan KJKS Nanda Salsabila khususnya yang tadi sudah diterangkan oleh Pak Darsono dan Tri setya putra bahwa kita punya karyawan tidak tetap yang banyak, sekitar 30 orang dengan *turn over* yang lumayan lah...he...he...he jadi yaaah itulah kendala. Bila memang ada penyuluhan secara teknis dan juga masukan-masukan seperti pelatihan pada kami, kami senang sekali karena kami ini kan kerja sambil ibadah...he...he...he. Kami akan berusaha terapkan hal itu.”

Pandangan Hadits “A’tul ajiyro ajrohu qobla anyahifa ‘aroquhu” oleh Penaehat KJKS Nanda Salsabila (Pak Bambang Sumantri) Sebagai Narasumber Kedua

Berbeda dengan Narasumber Pertama, narasumber kedua menyatakan adanya tafsiran lain yang perlu diperdalam. Secara teknis tergantung pengelola dan pemilik perusahaan atau badan pengelola lembaga apakah memang mau memberikan upah karyawan setelah selesai menyelesaikan pekerjaannya dan memberikan bonus sesaat setelah mencapai target atau ditunda satu bulan sebagaimana pekerja yang lainnya. Sebagaimana dinyatakan oleh narasumber, “Bahwa kalau menurut saya itu ada tafsiran lain dan harus diperdalam. Nah yang tau Pak Kyai ini...he...he...he, kan secara fiqih tidak saklek, fiqih artinya secara pemahaman teknis dimana kita diminta untuk berupaya sesuai landasan syariah. Jadi menurut saya tergantung lah sama pengelolanya, apakah mau memberikan upah langsung atau bonusnya langsung dikasih kalo sampek target apa mau diundur sebulan. Dan ini ada perbedaan masing-masing.

Menurut narasumber hadits tersebut dilaksanakan secara mutlak apabila ada seseorang yang mempekerjakan tenaga kerja murni dengan sistem upah, sehingga sistem yang berjalan ini berdasarkan atas akad yang ada. “Nah, tergantung akad yang diikrarkan di awal oleh bos kepada tenaga kerjanya, apakah dengan sistem upah ataukah gaji. Ini melihat bagaimana kerja karyawan tersebut apakah kerjanya dengan sistem upah seperti kuli bangunan ataukah seperti orang kantoran yang dengan sistem gaji.

Sebagaimana Al Maidah ayat 1, penuhilah akad-akad kalian.”

Menurut narasumber bahwa apa yang diterapkan di KJKS Nanda Salsabila sudah tepat sesuai dengan kondisi yang ada walaupun memang masih perlu disempurnakan. Penyempurnaan ini terkait dengan pembagian tunjangan pada karyawan tidak tetap dimana mereka juga masih membutuhkan banyak jaminan kesejahteraan namun di suatu sisi beban KJKS Nanda Salsabila yang dikeluarkan per bulannya juga cukup banyak. Sebagaimana penuturan narasumber,

“Kalau menurut saya sebagai penasehat apa yang dilakukan dalam sistem penggajian karyawan sudah tepat. Memang tidak bisa saklek dimana harus adanya pembayaran upah setelah selesai kerja beres. Naaaah, eeee, demikian halnya pekerja tidak tetap di sini mereka bekerja memang mendapatkan upah sesuai dengan hasil yang dapat mereka jual, contoh produk apa begitu, kalau kita berikan sekarang bisa juga tapi susah di akuntansinya kalau toh mereka bisa ya saya rasa karyawan biar merasakan nikmatnya menerima banyak di awal bulan...he...he...he...eeeeeee begini yah untuk mengurangi kesenjangan juga itu. Hanya masalahnya adalah karyawan tidak tetap itu yang saya pikirkan tunjangan mereka. Bagaimana menaikkan tunjangan mereka, sekarang apa-apa serba mahal Pak ya kasihan mereka untuk meningkatkan kesejahteraan, nah di sisi lain kita juga dibebani pengeluaran yang besar...hehehe. Yah semoga bisa tercapai harapan kami ini. Doakan Pak.”

Dari pernyataan narasumber terlihat bahwa narasumber lebih condong bahwa penggajian tetap dilakukan per bulan dan dibayarkan di awal bulan. Selain untuk mempermudah sistem akuntansi juga menekan kesenjangan sosial, selain itu juga faktor psikologis karyawan agar tidak ada yang dibedakan walaupun mereka memang berbeda dari segi pendapatan dan unsur-unsurnya.

Narasumber tidak berkeberatan apabila memang dari Ketua KJKS Nanda Salsabila melakukan perubahan sistem pembayaran kompensasi yang membedakan antara gaji, upah dan bonus sebagaimana hadits Rasulullah *Shalallahu ‘alaihi wa sallam* yaitu *A’tul ajiyro ajrohu qobla anyahifa ‘aroquhu* yang artinya bayarkanlah upah pekerjamu sebelum

keringatnya kering yang memiliki makna untuk segera membayar upah dan tidak menundanya sebelum mereka sangat berharap untuk mendapatkan upah tersebut sehingga ingin menagihnya. Sebagaimana diungkapkan oleh narasumber, “Yah, tergantung Pak Efendi sebagai Ketua KJKS Nanda Salsabila, saya kan hanya penasehat sehingga hanya bisa memberikan masukan dan saran saja. Namun bila memang itu bagus dilaksanakan tidak masalah, hanya jangan sampai mempersulit karyawan dalam melakukan pelaporan keuangan karena sangat sensitif itu...naah yah itulah.”

Pandangan Hadits “A’tul ajiyro ajrohu qobla anyahifa ‘aroquhu” oleh Staf SDM KJKS Nanda Salsabila (Pak Tri Setya Putra, S.E. dan Pak Darsono, S.Pdi) sebagai narasumber Ketiga dan Keempat

Narasumber (Tri Setya Putra) memandang bahwa hadits tersebut memang perlu kajian lagi lebih mendalam, bukan makna filosofisnya yang pasti benarnya namun bagaimana kajian itu adalah makna teknis. Makna teknis artinya adalah apakah bisa dilaksanakan di KJKS Nanda Salsabila dengan aman dan tanpa halangan apabila tidak bagaimana caranya. Sebagaimana dinyatakan oleh narasumber, “Kalau haditsnya pernah denger sih Mas, hanya yah kita perlu kaji mendalam lagi. Maaf kalau hadits Rasulullah *Shalallahu ‘alaihi wa sallam* memang tidak bisa dibantah bila itu sahah akan tetapi kajian mendalam ini adalah dalam rangka teknisnya bukan filosofisnya. Bisa atau ndak diterapin di sini, bila ndak bagaimana caranya biar bisa diterapin. Itu yang penting.”

Menurutnya sebuah kebijakan harus uji tes dulu apalagi di Indonesia bukan negara Islam yang nanti apabila langsung diterapkan tanpa adanya kajian mendalam khususnya permasalahan teknis akan berdampak pada salah faham di masyarakat. Sebagaimana dinyatakan narasumber, “Kita *test the water* dulu, bagaimana reaksi mereka (karyawan). Kita ini mayoritas Islam namun bukan negara Islam, artinya hukumnya bukan hukum Islam. Nah kalau kita langsung terapin itu bisa-bisa masyarakat salah faham kita yang repot. Mereka sih mungkin seneng-senang aja tatkala langsung diberi upah dan bonus, namun bagaimana dengan fihak OJK dan fihak lain dalam menanggapi ini. Ini perlu diuji dulu. Bila tidak ada masalah, go...itu pendapat saya.”

Sedangkan narasumber yang lain (Pak Darsono) yang memang dahulu lulusan lembaga tinggi Islam menyatakan bahwa hadits tidak dapat diganggu gugat bila itu sahah. Hanya memang ada yang lebih penting dari itu semua adalah bagaimana menghindari keburukan itu lebih diutamakan daripada memberikan kebaikan dan ada sisi dimana karyawan harus taat kepada pimpinannya. Sebagaimana dinyatakan oleh narasumber, “Hadits shahih memang tidak bisa diganggu gugat, namun makna hadits sahah itu ada juga yang bisa menekannya. Contoh bagaimana sunnah memakai sandal tatkala sholat, namun ada juga hadits shahih lain yang menyatakan bahwa menghindari keburukan itu lebih diutamakan daripada melaksanakan kebaikan. Nah kalau kita pakai sandal di masjid untuk sholat kan bisa bonyok...he...he...he. Selain itu kita diperintah taat kepada pimpinan itu yang penting.”

Gambaran narasumber (Pak Darsono, S.Pdi) tentang menghindari keburukan lebih diutamakan kaitannya dalam sistem penggajian di KJKS Nanda Salsabila adalah menimbang dan mengkaji secara mendalam melalui analisis SWOT dalam sistem penggajian secara syariah murni. Penetapan pembedaan pemberian kompensasi antara gaji, upah, dan bonus harus dikaji mendalam dampaknya, disosialisasikan dan diterapkan secara bertahap. Karena memang berlandaskan hadits sahah maka memang perlu adanya niat kuat untuk mewujudkan hal itu, hanya karena pimpinan belum mengagendakan program perubahan dan juga persiapannya maka narasumber tidak dapat bergerak lebih jauh dari otoritasnya.

Sebagaimana dinyatakan oleh narasumber (Pak Darsono, S.Pdi), “Eeeh, kalau dalam KJKS ini pasti ada kendala dalam perubahan semuanya pasti ada, hanya saja bagaimana kendala itu harus dianalisis mendalam secara SWOT. Kalau memang hadits itu shahih ya harus ada *azzam*, harus niat kuat untuk mewujudkan, namun kan tidka grusa-grusu. Jadi bagaimana harus mengkajinya, harus pula disosialisasikan dan paling penting pelaksanaannya bertahap...yaah kalau saya kan anak buah tidak bisa melampaui otoritas saya sebagai bidang HRD, jadi selama pimpinan tidak melakukan perubahan dan kajian ya kita jalan saja...he...he...”

KESIMPULAN

KJKS Nanda Salsabila merupakan Koperasi Jasa Keuangan yang berpayung pada UU No 12 Tahun 1967 yang kemudian direvisi menjadi Undang-undang Nomor 17 Tahun 2012. Selain berpayung kepada undang-undang tersebut KJKS Nanda Salsabila menjalankan usaha keuangannya secara syariah dengan menjual produk-produk keuangan syariah. Produk yang berjalan pada KJKS Nanda Salsabila adalah *Qordhul Hasan* dan *Mudharabah*.

KJKS Nanda Salsabila memiliki karyawan sebanyak 50 orang, dengan rincian 20 karyawan tetap dan 30 karyawan tidak tetap. Karyawan tidak tetap adalah karyawan yang menjadi sales produk keuangan dan menawarkannya kepada masyarakat dan/atau pasar di sekitar kantor KJKS Nanda Salsabila. Karyawan tidak tetap biasanya mendapatkan bonus bila sudah mencapai target, begitupula dengan karyawan tetap dimana bila kekurangan karyawan tidak tetap akan mem-backup tugas marketing dan mereka juga mendapatkan bonus bila mencapai target yang telah ditetapkan.

Karyawan tidak tetap KJKS Nanda Salsabila dalam mendapatkan kompensasi berupa upah dan bonus waktunya sama dengan karyawan tetap yaitu satu bulan sekali. Padahal apabila merujuk pada landasan KJKS Nanda Salsabila terhadap motto yang ada yaitu “Membangun Kekuatan Ekonomi Umat Berlandaskan Syariah” maka dalam sistem penggajian syariah harus adanya pemisah antara pembayaran gaji, upah dan bonus merujuk pada hadits riwayat Baihaqi, “*A’tul ajiyro ajrohu qobla anyahifa ‘aroquhu*” yang artinya bayarlah upah pekerjamu sebelum keringatnya kering yang maknanya adalah bersegera membayarkan upah karyawan atau pegawai yang telah menyelesaikan pekerjaannya dengan sistem upah dalam kompensasinya.

Merujuk kepada sistem tersebut narasumber yang juga sebagai penasehat, pimpinan dan kepala serta staf HRD sepakat memandang bahwa hadits tersebut adalah sahih, namun yang menjadi perbedaan adalah penafsiran makna hadits tersebut dan implementasi di lapangan. Walaupun ada perbedaan dalam memaknai kandungan dan implementasi hadits tersebut narasumber bersepakat bahwa dalam implementasinya perlu

dilakukan sebuah kajian yang mendalam, uji coba, dan penerapan yang bertahap kepada masyarakat khususnya merujuk kepada kendala-kendala yang ada yaitu laporan keuangan serta pemahaman masyarakat yang belum mendalam tentang perbedaan pemberian kompensasi antara gaji, upah, dan bonus tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Bachri, S. 2015. Sukses Koperasi Syariah di Sidigiri. Pasuruan: Cipta Pustaka Utama.
- Brouwer, M.A.W. 1984. *Psikologi Fenomenologis*. Jakarta: Gramedia.
- Buchori, N.S. 2012. Koperasi Syariah Teori dan Praktik. Banten: Pustaka Aufa Media.
- Creswell, J.W. 2008. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Edisi Ketiga. Bandung: Pustaka Pelajar.
- Dwiatmoko. 2014. Laporan Pembangunan Sektor Koperasi dan UMKM Semester I Tahun 2014. Surabaya: Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah.
- Firmandari, N. 2014. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi Studi Kasus KJKS Mandiri Yogyakarta. Skripsi. Program Studi Keuangan Islam, Fakultas Syariah dan Hukum UIN Sunan Kalijaga: Yogyakarta.
- Furchan, A. 1992. *Pengantar Metode Kualitatif*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Hariwijaya, M. 2007. Metodologi dan Teknik Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi. Bandung: Elmatara Publishing.
- Karim, Helmi. 2002. Fiqh Muamalah. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kompas. 2015. *Gubernur Jatim Tetapkan UMK 2016*. Editor: Pagnistik, E, (Online). <http://regional.kompas.com/read/2015/11/21/05000061/Gubernur.Jatim.Tetapkan.UMK.2016>. Diakses pada tanggal 20 Nopember 2016, pukul 12:48.
- Mujibatun, S. 2014. Solusi Problem Penghapusan Bunga dengan Pendekatan Produk *Bai’ Bi Saman Ajil* dalam Upaya Mewujudkan Lembaga Keuangan *La-Riba*, Studi Kasus di BMT Damar Dan BMT-KJKS IAIN Walisongo Kota Semarang. Disertasi. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam IAIN Walisongo Semarang.

- Muljani, Ninuk. 2002. *Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol. 4, No. 2, Hal 108-122.
- Mulyana, D. 2003. *Metodologi Penelitian Kualitatif (Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya)*. Bandung: Rosda Karya.
- Pristiyanto, dkk. 2013. Strategi Pengembangan Koperasi Jasa Keuangan Syariah dalam Pembiayaan Usaha Mikro di Kecamatan Tunjung Sari, Sumedang. Vol 8, No 1. Hal 27-35. ISSN: 2085-8418.
- Santri. 2013. Persentase Jumlah Umat Islam Berbagai Daerah di Indonesia. (Online), <http://www.dokumenpemudatqn.com/2013/07/persentase-jumlah-umat-islam-berbagai.html>. Diakses 19 Mei 2015. 8:33
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syahri, N.L. 2014. *Perhitungan Keuntungan Pembiayaan Mudharabah dan Pembiayaan Musyarakah pada BMT Kemitraan Dompét Dhuafa Bojonegoro*. Surabaya: UNESA.