

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Perusahaan yang unggul dan berkualitas adalah hasil dari sumber daya manusia (SDM) yang baik, serta mampu bersaing di era persaingan bisnis yang semakin ketat. Sebaliknya, kurangnya sumber daya manusia akan menghambat tujuan bisnis. Untuk meningkatkan kinerja perusahaan, sumber daya manusia adalah komponen penting, baik dalam informasi di lini depan maupun dalam pelaksanaan dan pemasaran. Dengan sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaan dapat mengelola karyawan secara efektif dan efisien untuk membantu mencapai tujuan perusahaan (Fitri et al., 2024).

Setiap organisasi atau perusahaan pasti sangat membutuhkan sumber daya manusia karena menyadari betapa pentingnya di era global saat ini. Dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia, karyawan diharapkan dapat bekerja secara produktif dan profesional sehingga kinerja yang dicapainya lebih memuaskan sesuai standar kerja yang dipersyaratkan. Karyawan yang memiliki bakat, tenaga, dan kreativitas yang dibutuhkan oleh perusahaan adalah sumber daya yang paling penting bagi perusahaan. Karyawan merupakan aset utama perusahaan dan pelaku aktif dalam setiap bisnis, untuk mencapai tujuan perusahaan dan mengoptimalkan hasil yang terbaik (Annisa, 2021).

Salah satu badan usaha yang memperkerjakan karyawan adalah Baitul Maal Wat Tamwil (BMT). BMT merupakan bentuk badan usaha yang berbadan hukum koperasi yang berdiri di bawah naungan Dinas Koperasi. Namun, secara operasional BMT berjalan berdasarkan prinsip syariah, yang dapat membedakan BMT dengan koperasi. BMT adalah lembaga swadaya masyarakat yang menggunakan modal sumber daya, termasuk dana atau modal dari masyarakat. Keberadaan BMT sudah banyak dikenal oleh kalangan masyarakat, yaitu, kalangan masyarakat ke atas maupun kalangan masyarakat ke bawah, yang digunakan untuk pemberdayaan usaha kecil, maupun usaha besar untuk menghadapi persaingan bisnis saat ini (Solekha et al., 2021).

Kehadiran BMT di masyarakat untuk menjalankan misi ekonomi syariah dan mengemban tugas ekonomi kerakyatan dengan meningkatkan ekonomi mikro. Pertumbuhan BMT sangat pesat di tengah perkembangan lembaga keuangan. BMT bersaing satu sama lain untuk mendapatkan nasabah, sehingga terjadi kemajuan kinerja. Kemajuan kinerja dapat terjadi apabila karyawan bekerja dengan tekun dalam perusahaan dan mempertahankan organisasi yang sudah ada (Damayanti, 2020).

Keberadaan BMT saat ini sudah banyak dikenal oleh kalangan masyarakat, yaitu kalangan masyarakat ke atas maupun ke bawah. Terkait perkembangan jumlah BMT, pada tahun 2023, terdapat sekitar 4.500 BMT di seluruh Indonesia, yang menunjukkan komitmen kuat dalam memfasilitasi perubahan perekonomian rumah tangga rakyat, khususnya umat Islam, agar menjadi lebih sejahtera. Hal ini di gunakan masyarakat untuk pemberdayaan usaha kecil maupun usaha besar untuk menghadapi persaingan bisnis saat ini (Kholiza & Hidayatullah, 2024). Berdasarkan data Otoritas Jasa Keuangan (OJK), pada tahun 2023 terdapat sekitar Rp 11,6 triliun pembiayaan yang diberikan oleh BMT kepada UMKM di Indonesia. Jumlah ini mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya, di mana terdapat Rp 9,9 triliun pembiayaan yang diberikan (OJK, 2024).

Data yang dirilis oleh Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (Kemenkop UMKM) sepanjang 2022, UMKM di Indonesia tercatat tumbuh begitu baik, angkanya sudah mencapai 8,71 juta unit. Jika dilihat berdasarkan provinsi, Jawa Barat masih menempati urutan pertama UMKM terbanyak dengan jumlah mencapai 1,49 juta unit usaha. Sementara daerah paling sedikit diduduki oleh Papua dengan jumlah 3,9 ribu unit, di mana saat ini terdapat sekitar 1,5% koperasi berbadan hukum Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS). Jumlah penduduk Indonesia yang menjadi pengusaha sektor UMKM terus mengalami peningkatan setiap tahunnya. BMT NU Sejahtera merupakan salah satu lembaga keuangan syariah berbasis syariah yang menyelenggarakan pembiayaan untuk masyarakat. Pada 2023, BMT NU Sejahtera mencatatkan total aset sebesar Rp1,85 triliun, dengan jumlah Sisa Hasil Usaha (SHU) sebesar Rp16,93 miliar. Dalam upaya meningkatkan

produktivitas dan pendapatan, usaha BMT NU Sejahtera terus mencari informasi mengenai pembiayaan murah dari sumber-sumber penyedia dana atau lembaga keuangan di Indonesia. Berdasarkan data tersebut, jika skala usaha menengah dapat mengakses kredit melalui bank, maka usaha mikro dan usaha kecil dapat memanfaatkan koperasi atau BMT (BMT, 2023).

Selama lebih dari 22 tahun sejak tahun 2003, BMT NU Sejahtera berkomitmen untuk memajukan kesejahteraan anggota masyarakat serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur. Keberhasilan BMT NU Sejahtera dalam memberikan pelayanan kepada anggota sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia, khususnya tingkat kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, loyalitas yang tinggi, serta komitmen terhadap pencapaian tujuan lembaga (Kurniawan & Bintoro, 2021).

Kepuasan karyawan di BMT NU Sejahtera cukup baik, akan tetapi ada yang perlu dikuatkan kembali. Beberapa karyawan merasa masih terdapat sejumlah kondisi yang perlu mendapat perhatian terkait dengan kepuasan kerja di BMT NU Sejahtera. Sehingga, beberapa karyawan terkendala dalam bekerja di perusahaan. Karyawan sering kali dihadapkan pada beban kerja yang padat, karena harus menjalankan berbagai tugas secara bersamaan, mulai dari pelayanan anggota, administrasi, hingga pencapaian target pembiayaan. Pada BMT NU Sejahtera, diperlukan komunikasi antarkaryawan yang lebih pasif. Aturan pembiayaan yang diterapkan di BMT NU Sejahtera diperkuat dengan adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) pembiayaan. Pada BMT NU Sejahtera, terjadi perangkapan tugas sehingga tenaga kerja berpotensi meningkatkan beban kerja dan memengaruhi tingkat kepuasan kerja.

Tugas atau beban kerja yang berlebihan merupakan salah satu faktor psikologis yang juga memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Karyawan dapat merasakan seberapa jauh karyawan senang dan nyaman dengan pekerjaannya. Namun, pada BMT NU Sejahtera, tingkat kepuasan kerja karyawan masih fluktuatif. Beberapa karyawan memiliki persepsi tidak puas dengan lingkungan kerja dan pola komunikasi antarkaryawan (Fauziah & Ramadhan, 2023).

**Tabel 1. 1 Perkembangan Jmlah Karyawan BMT NU Sejahtera Cirebon 2020 -2025**

| <b>Tahun</b> | <b>Jumlah karyawan</b> | <b>Pertumbuhan</b> |
|--------------|------------------------|--------------------|
| <b>2020</b>  | 36                     | 2.78               |
| <b>2021</b>  | 35                     | 2.79               |
| <b>2022</b>  | 38                     | 8.57               |
| <b>2023</b>  | 40                     | 5.26               |
| <b>2024</b>  | 42                     | 5.00               |
| <b>2025</b>  | 42                     | 4.76               |

Sumber: BMT NU Sejahtera (2026)

Tabel 1.1 menggambarkan jumlah anggota karyawan BMT NU Sejahtera selama 5 tahun terakhir. Sejak tahun 2020, jumlah karyawan di BMT NU Sejahtera relatif belum sepenuhnya sebanding dengan peningkatan kebutuhan operasional lembaga. Setiap tahun, ada perubahan dan penurunan jumlah karyawan di beberapa cabang. Hal ini menunjukkan pengunduran diri karyawan yang tidak dapat digantikan dengan cepat. Menurut beberapa karyawan, pengunduran diri ini biasanya disebabkan oleh alasan pribadi. Namun, penurunan jumlah karyawan tetap berdampak pada pelaksanaan pekerjaan di masing-masing cabang karena kurangnya posisi. Perangkapan tugas secara tidak langsung meningkatkan beban kerja dan tanggung jawab karyawan, terutama di bagian pelayanan dan administrasi. Karyawan harus menangani pekerjaan lain yang bukan tugasnya, seperti administrasi, pelayanan anggota, dan kegiatan operasional harian. Situasi *double job* ini muncul hampir setiap tahun seiring adanya karyawan yang mengundurkan diri, sehingga pada akhirnya berpotensi mempengaruhi kenyamanan dan tingkat kepuasan kerja karyawan di lingkungan BMT NU Sejahtera (Maulida & Rahman, 2025).

Kenyamanan yang dirasakan oleh karyawan merupakan gambaran dari tingkat kepuasan dan sikap positif karyawan terhadap pekerjaan yang dijalani. Kepuasan ini terbentuk melalui kesesuaian antara beban kerja, tanggung jawab, serta kompensasi dan benefit yang diterima. Ketika karyawan merasa kontribusi dan upaya yang diberikan mendapatkan apresiasi yang layak, akan tumbuh rasa dihargai yang mendorong terciptanya kepuasan kerja secara berkelanjutan. Tingkat kepuasan yang baik akan mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih optimal, menjaga profesionalisme, serta memiliki

komitmen terhadap tujuan perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan kompensasi dan benefit yang proporsional serta berorientasi pada kesejahteraan karyawan, diharapkan dapat mendukung peningkatan kepuasan karyawan dan keberlangsungan operasional Perusahaan (Hamidah & Mulya, 2024).

Salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan karyawan adalah kompensasi. Tujuan utama dari pemberian kompensasi adalah untuk menciptakan kepuasan kerja di kalangan karyawan (Dewi et al., 2022). Kepuasan kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan kompensasi yang karyawan terima, maka akan muncul dorongan atau motivasi untuk memberikan kinerja yang terbaik dalam pekerjaan. Kompensasi atau gaji merupakan salah satu indikator kepuasan kerja. Karyawan yang mendapatkan imbalan yang sesuai dengan kontribusi kinerja, cenderung akan merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik.

Namun, pada praktiknya masih sering ditemukan masalah terkait kompensasi di kalangan karyawan lembaga keuangan mikro syariah. Pemberian kompensasi di BMT NU Sejahtera sudah cukup baik. Berbagai bentuk tunjangan telah disediakan sebagai upaya untuk mendukung kesejahteraan karyawan. Namun, dalam pelaksanaannya masih dirasakan perlu penguatan, agar manfaatnya dapat dirasakan secara lebih optimal. Dalam pelaksanaannya, komponen gaji, bonus, dan lembur telah dicantumkan secara jelas di dalam slip gaji karyawan sebagai bentuk transparansi lembaga. Pencantuman tersebut memberikan gambaran mengenai hak yang diterima karyawan setiap periode penggajian. Bonus ini merupakan insentif penting yang diberikan untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih keras dan lebih produktif. Secara umum, bonus yang diterima oleh karyawan BMT NU Sejahtera terdiri dari beberapa jenis, yaitu bonus bulanan dan Tunjangan Hari Raya (THR). Karyawan BMT NU Sejahtera menerima bonus bulanan yang bertujuan sebagai penghargaan atas kinerja harian dan pencapaian target kerja selama periode satu bulan. Besaran bonus ini umumnya ditentukan berdasarkan performa individu dan capaian target yang telah ditetapkan

perusahaan. Namun, sistem bonus ini tidak serta-merta diberikan kepada semua karyawan secara merata. Ketentuan tersebut berkaitan dengan pencapaian target, evaluasi kinerja, serta kebijakan internal yang berlaku pada periode tertentu.

Salah satu bonus yang rutin diberikan yaitu Tunjangan Hari Raya (THR). Tunjangan hari raya adalah bonus yang diberikan secara khusus menjelang perayaan hari raya besar keagamaan, seperti Idul Fitri (Hanifah & Koto, 2021). THR ini merupakan hak bagi setiap karyawan. THR ini tidak hanya menjadi bentuk apresiasi, tetapi juga membantu karyawan dalam memenuhi kebutuhan karyawan menjelang hari raya. Sementara itu, pemberian THR dibedakan berdasarkan status kepegawaian, di mana karyawan tetap menerima THR sesuai ketentuan instansi, sedangkan karyawan kontrak memperoleh THR yang disesuaikan dengan masa kerja. Pembagian THR yang dibedakan berdasarkan status kepegawaian sejalan dengan peraturan ketenagakerjaan di Indonesia. Dalam Peraturan Menteri Ketenagakerjaan No. 6 Tahun 2016 tentang Tunjangan Hari Raya Keagamaan bagi Pekerja/Buruh di perusahaan, Pasal 2 Ayat 2 menyatakan bahwa pekerja dengan masa kerja 12 bulan atau lebih berhak menerima tunjangan hari raya keagamaan (THR) sebesar 1 bulan upah, sedangkan pekerja dengan masa kerja kurang dari 12 bulan menerima THR secara proporsional sesuai dengan masa kerja (Setiawan & Lestari, 2022). Dengan demikian, kebijakan BMT yang membedakan mekanisme pemberian THR antara karyawan tetap dan karyawan kontrak serta memperhitungkan masa kerja sebagai dasar perhitungan THR bagi karyawan kontrak, telah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan yang berlaku.

Berbeda dengan tunjangan hari raya, terdapat bonus yang tidak selalu diberikan kepada setiap karyawan. Meskipun komponen lembur telah tercantum dalam slip gaji, pelaksanaannya masih dipengaruhi oleh ketentuan administratif tertentu, sehingga tidak seluruh jam kerja tambahan secara otomatis diperhitungkan sebagai lembur. Hal ini sejalan, bahwa lembur di BMT NU Sejahtera terjadi pada kondisi tertentu. Ketentuan tersebut juga sesuai dengan Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan,



khususnya pasal 77 yang mengatur batas jam kerja, yang dimana 7 jam dalam 1 hari untuk 1 minggu 6 hari kerja atau 8 jam dalam 1 hari untuk 1 minggu 5 hari kerja dan Pasal 78 ayat 1 yang menyatakan bahwa kerja lembur hanya dapat dilakukan dengan persetujuan pekerja dan waktu lembur hanya dapat dilakukan paling banyak 3 jam dalam 1 hari (Aslina, 2020).

Salah satu bentuk tunjangan kerja pada BMT NU Sejahtera adalah BPJS Kesejahteraan, BPJS pada BMT NU Sejahtera sebenarnya sudah cukup baik karena diberikan sebagai bentuk tunjangan dan jaminan kesehatan bagi karyawan. Adanya BPJS diharapkan dapat membantu karyawan memperoleh layanan kesehatan serta memberikan rasa aman dalam bekerja. Namun, dalam pelaksanaannya, tunjangan BPJS masih belum dapat dimanfaatkan secara maksimal, terutama saat dibutuhkan untuk mendapatkan layanan kesehatan. Beberapa karyawan masih mengalami kendala seperti kepesertaan yang belum aktif sepenuhnya, data yang belum diperbarui, serta proses administrasi dan rujukan yang cukup rumit sehingga membutuhkan waktu lebih lama. Kondisi tersebut membuat penggunaan BPJS terasa kurang praktis dan manfaat yang diberikan belum sepenuhnya dirasakan oleh karyawan (Hidayatulloh et al., 2024).

Secara keseluruhan, kondisi ini mencerminkan bahwa sistem kompensasi masih memerlukan penyesuaian dalam penerapannya agar dapat memberikan rasa keadilan dan mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan. Hal ini berpotensi menurunkan motivasi dan kepuasan karyawan. Banyak organisasi gagal mencapai target karena gaya kepemimpinan tim manajemen organisasi atau lembaga yang tidak efektif. Dalam meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan, salah satunya yaitu dengan memberikan kompensasi yang sesuai (Lazuardi, 2021).

Faktor kepuasan karyawan bukan hanya pada pemberian kompensasi, tetapi benefit juga menjadi bagian dari motivasi karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dan dapat menghasilkan hasil yang baik. Apabila karyawan tidak mendapatkan benefit yang baik, maka akan mengganggu kinerjanya, begitu pula sebaliknya (Diastuti, 2021). Masalah yang juga muncul pada benefit adalah kurangnya pelatihan keterampilan dan kreativitas karyawan. Pelatihan

keterampilan dan kreativitas karyawan pada umumnya diberikan pada tahap awal rekrutmen sebagai bentuk pembekalan dasar sebelum karyawan mulai bekerja secara penuh. Pelatihan tersebut mencakup pemahaman prosedur kerja, penggunaan sistem, serta pengenalan tugas sesuai dengan jabatan masing-masing. Namun, setelah karyawan menjalani masa kerja, kegiatan pelatihan lanjutan relatif terbatas dan belum dilakukan secara berkelanjutan (Nurherlina, 2024).

Beberapa karyawan menyampaikan bahwa seiring berjalannya waktu, sistem dan peraturan kerja mengalami peningkatan kompleksitas, khususnya pada proses administrasi dan pembiayaan. Perubahan sistem yang semakin ketat menuntut ketelitian dan pemahaman teknis yang lebih tinggi. Sementara, pembaruan pelatihan belum selalu mengikuti perkembangan tersebut. Kondisi ini menyebabkan karyawan harus menyesuaikan diri secara mandiri ketika menghadapi kendala atau kesulitan dalam menjalankan pekerjaan (Risman, 2024).

Kurangnya pembaruan dan pengembangan pada fasilitas keterampilan dan kreativitas menyebabkan kinerja karyawan menjadi kurang optimal, yang pada akhirnya berpotensi memengaruhi efektivitas kerja serta kepuasan kerja karyawan. Dengan menyediakan fasilitas pelatihan lanjutan yang dirancang sesuai kebutuhan kerja, karyawan diharapkan memperoleh ruang untuk meningkatkan kompetensi, memperluas wawasan, serta mengembangkan potensi diri. Pada saat yang sama, program tersebut juga menjadi wujud perhatian BMT NU Sejahtera terhadap kesejahteraan karyawan, baik dari sisi pengembangan karier maupun kenyamanan dalam menjalankan tugas. Sehingga, tercipta lingkungan kerja yang lebih kondusif dan saling mendukung (Nikmah et al., 2022).

Tidak hanya pengembangan pada fasilitas keterampilan dan kreativitas, fasilitas liburan bagi karyawan di BMT NU Sejahtera merupakan salah satu bentuk program kesejahteraan (*employee welfare*) yang sudah tersedia dan benar-benar dilaksanakan oleh BMT NU Sejahtera. Program ini dirancang sebagai kegiatan kebersamaan karyawan dalam bentuk liburan bersama atau kegiatan *fun gathering* yang dilaksanakan secara rutin satu kali dalam satu



tahun pada tingkat BMT. Tujuan utama dari kegiatan ini adalah untuk memperlerat hubungan antarkaryawan, membangun kekompakan tim, serta memberikan ruang penyegaran setelah rutinitas kerja yang cukup padat. Namun, khusus untuk pelaksanaan di area 4, termasuk Cirebon, program fasilitas liburan karyawan tersebut baru terlaksana satu kali. Hal ini disebabkan oleh program liburan bersama ini masih tergolong baru diterapkan, sehingga belum berjalan secara konsisten setiap tahun sebagaimana perencanaan awal. Meskipun demikian, pihak BMT NU Sejahtera tetap memandang kegiatan ini sebagai bagian penting dari upaya peningkatan kesejahteraan nonfinansial karyawan, karena kegiatan liburan bersama dinilai mampu meningkatkan kebersamaan, komunikasi antarkaryawan, serta rasa memiliki terhadap lembaga (Aulia et al., 2025).

Komunikasi serta hubungan yang baik antarkaryawan tersebut pada akhirnya memberikan dampak langsung terhadap kinerja karyawan, yang menjadi salah satu tolak ukur utama keberhasilan lembaga keuangan mikro syariah. Rendahnya tingkat kepuasan kerja yang disebabkan oleh ketidakpuasan terhadap kompensasi dan benefit dapat secara signifikan menurunkan kinerja individu maupun tim di lingkungan lembaga keuangan mikro syariah. Karyawan yang merasa tidak dihargai secara layak, baik secara finansial maupun nonfinansial, cenderung kehilangan semangat untuk berinovasi dan memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah. Akibatnya, produktivitas dan efisiensi kerja menurun, yang pada gilirannya dapat memengaruhi daya saing dan reputasi lembaga keuangan (Febyanti & Suwandana, 2024).

Berdasarkan masalah-masalah di atas, jika kompensasi dan benefit tidak diberikan dengan optimal, maka karyawan akan merasa tidak dihargai, sehingga dapat menurunkan kinerja dan loyalitas. Perusahaan harus memberikan imbalan atas jasa yang telah dikeluarkan oleh tenaga kerja perusahaan. Hal ini mencakup pembayaran upah secara langsung (*direct financial payment*) berupa gaji, lembur, dan bonus, serta pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan seperti tunjangan kesehatan, liburan, serta pelatihan. Sementara itu, benefit yang disediakan

secara menyeluruh diharapkan mampu memberikan rasa aman serta stabilitas bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Namun, kebijakan kompensasi dan benefit yang berlaku belum sepenuhnya ditinjau dan disesuaikan secara berkelanjutan, sehingga dalam beberapa aspek belum sepenuhnya sejalan dengan perkembangan kebutuhan karyawan maupun dinamika standar pada lembaga keuangan mikro syariah. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi optimalisasi sistem penghargaan yang diberikan kepada karyawan. Pada dasarnya, tingkat kepuasan kerja yang baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih optimal, dan peningkatan kinerja tersebut selanjutnya diharapkan dapat diikuti oleh imbalan ekonomi yang lebih baik pula (Pratama & Ridwan, 2021).

Dari berbagai fenomena tersebut dapat dilihat bahwa kompensasi dan benefit memiliki peranan penting dalam membentuk kepuasan kerja yang pada gilirannya berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai baik secara finansial maupun nonfinansial, karyawan cenderung menunjukkan loyalitas dan produktivitas yang lebih tinggi. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap sistem kompensasi dan benefit dapat menurunkan motivasi, meningkatkan stres kerja, dan akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja (Palupi & Nostalia, 2025).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Damayanti (2020), hasil penelitian menunjukkan bahwa dampak kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di KSPPS BMT Kharisma, karena besaran kompensasi dikaitkan langsung dengan kinerja nyata karyawan, seperti pencapaian target pembiayaan dan kualitas penagihan di lapangan. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Karyawan harus tahu bagaimana perhitungan kompensasi dihitung, sehingga mereka merasa kontribusinya dihargai secara adil, yang pada akhirnya menghasilkan peningkatan kepuasan kerja.

Pada penelitian yang dilakukan Abror et al., (2025), berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, peneliti menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di BMT NU JAWA TIMUR. Karena karyawan merasa sistem kompensasi yang diterapkan

sudah memperhatikan perbedaan peran dan tanggung jawab antarposisi. Beban kerja antara bagian pembiayaan, teller, dan administrasi dinilai tidak disamaratakan, sehingga karyawan menilai pembagian kompensasi lebih masuk akal. Ketika karyawan merasa pembagian imbalan sesuai dengan tingkat tanggung jawab pekerjaannya, muncul rasa adil yang membuat mereka lebih puas dan lebih serius dalam menjalankan tugasnya.

Sedangkan pada penelitian yang dilakukan Nova & Lamidi (2024), Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di KSPPS BMT Muamalat Jumapalo, karena kepuasan kerja dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Sistem kompensasi telah diterima sebagai standar oleh karyawan sehingga tidak lagi menjadi faktor utama dalam menilai kepuasan kerja. Faktor nonfinansial seperti lingkungan kerja yang nyaman, hubungan antarrekan kerja, dan dukungan pimpinan lebih berperan dalam membentuk kepuasan kerja di BMT Muamalat Jumapalo. Budaya kerja kekeluargaan pada lembaga keuangan mikro syariah seperti BMT Muamalat Jumapalo juga memengaruhi persepsi karyawan sehingga kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh kompensasi.

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu, ditemukan bahwa hasil penelitian mengenai pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan masih menunjukkan temuan yang beragam. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, namun terdapat pula penelitian yang menemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan karena kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti lingkungan kerja, motivasi, serta hubungan kerja dalam organisasi. Selain itu, sebagian besar penelitian pada lembaga keuangan mikro syariah lebih banyak meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja atau motivasi kerja, sedangkan penelitian yang secara khusus menganalisis pengaruh kompensasi dan benefit terhadap kepuasan kerja karyawan pada lembaga Baitul Maal wat Tamwil masih relatif terbatas.

Oleh karena itu, kebaruan dalam penelitian Analisis Pengaruh Kompensasi dan Benefit terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di BMT NU Sejahtera terletak pada pemisahan yang lebih jelas antara variabel kompensasi

dan benefit berdasarkan perbedaan indikator pengukuran. Penelitian ini tidak menyatukan kedua konsep tersebut sebagai satu bentuk imbalan, tetapi perbedaannya terletak pada indikatornya, di mana kompensasi diukur melalui indikator gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas kantor, sedangkan benefit diukur melalui indikator penghargaan, pengembangan karier, pelatihan, dan hubungan interpersonal. Pendekatan ini memberikan perspektif yang lebih spesifik dalam menjelaskan bagaimana bentuk imbalan finansial dan nonfinansial memiliki peran yang berbeda terhadap kepuasan kerja pegawai di BMT NU Sejahtera, yang belum banyak dikaji secara terpisah pada penelitian sebelumnya di lingkungan BMT.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan diatas, maka peneliti mengidentifikasi masalah yaitu:

1. Kepuasan karyawan di BMT NU Sejahtera perlu ditingkatkan. Hal ini diidentifikasi dengan adanya karyawan yang dihadapkan pada beban kerja yang relatif padat karena harus menjalankan berbagai tugas secara bersamaan karena keterbatasan jumlah karyawan yang mempunyai *double job*, mulai dari pelayanan anggota, administrasi, hingga pencapaian target pembiayaan dikarenakan kurangnya komunikasi antarkaryawan sehingga membuat alur kerja antarbagian tidak berjalan lancar. Pekerjaan yang seharusnya diselesaikan secara bersama-sama menjadi terhambat karena tidak adanya kejelasan siapa yang bertanggung jawab dan kapan tugas harus diselesaikan. Masih terdapat sistem dan peraturan pembiayaan yang diterapkan di BMT NU Sejahtera cenderung mengalami pengetatan dan karyawan sedikit sulit untuk menyesuaikan.
2. Permasalahan kompensasi yang terjadi berkaitan dengan sistem penerapannya yang belum sepenuhnya menyesuaikan dengan kondisi kerja aktual karyawan. Meskipun komponen bonus dan lembur telah dicantumkan dalam slip gaji, pelaksanaannya masih bergantung pada ketentuan dan prosedur tertentu sehingga belum seluruh beban kerja tambahan dapat terakomodasi secara optimal. Namun, masih ada masalah di BMT NU Sejahtera, yaitu tunjangan BPJS yang belum bisa

dimanfaatkan secara maksimal oleh karyawan, terutama saat dibutuhkan. Hal ini biasanya karena kendala seperti kepesertaan yang belum aktif sepenuhnya, data yang belum diperbarui, serta proses penggunaan yang harus melalui alur rujukan sehingga terasa cukup ribet. Akibatnya, karyawan sering mengalami kesulitan saat ingin menggunakan BPJS dengan cepat, sehingga manfaatnya dirasa belum optimal. Di sisi lain, sistem kompensasi juga belum sepenuhnya fleksibel dalam menyesuaikan perbedaan jabatan dan peran kerja, termasuk bagi karyawan yang menjalankan tugas ganda, sehingga berpotensi memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

3. Permasalahan yang terjadi di BMT NU Sejahtera terkait benefit yaitu, kurangnya pelatihan keterampilan dan kreativitas lanjutan di bmt nu Sejahtera menyebabkan beberapa karyawan mengalami kesulitan karena adanya perubahan sistem dan peraturan kerja yang mengalami peningkatan kompleksitas, serta fasilitas liburan yang seharusnya rutin dilakukan satu tahun sekali tetapi di area 4 ini, termasuk Cirebon, baru berjalan satu kali.

#### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi di atas, maka dapat dibatasi masalahnya hanya pada tiga variabel, yaitu pengaruh kompensasi dan benefit terhadap kepuasan kerja pegawai BMT NU Sejahtera. Pembatasan ruang lingkup penelitian ini ditetapkan agar lebih terfokus pada pokok permasalahan yang timbul, beserta pembahasannya, sehingga diharapkan tujuan penelitian ini tidak menyimpang dari sasarannya.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dideskripsikan di atas, penulis akan merumuskan beberapa pokok masalah. Pokok permasalahan tersebut, yaitu:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di BMT NU Sejahtera?
2. Apakah benefit berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di BMT NU Sejahtera?

### **E. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah menjawab pertanyaan dari rumusan pokok masalah yang telah disebutkan di atas, adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di BMT NU Sejahtera.
2. Untuk menganalisis pengaruh benefit terhadap kepuasan kerja karyawan di BMT NU Sejahtera.

### **F. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan bacaan yang berisikan studi perbandingan yang bersifat karya ilmiah untuk menambah wawasan dan pengetahuan, khususnya pada pihak-pihak yang berkepentingan, terutama dalam informasi terkait kepuasan kompensasi dan kepuasan kerja agar dapat dilakukan peningkatan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi BMT NU Sejahtera untuk mengetahui pentingnya pemenuhan kepuasan kompensasi dan benefit pada karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja.

### **G. Sistematika Penulisan**

Penelitian dilakukan dalam rangka menyusun proposal di mana sistematika penulisan laporan penelitian sebagai berikut:

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

#### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini membahas landasan teori, kajian pustaka, kerangka berpikir dan hipotesis.

#### **BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini membahas tentang, pendekatan dan jenis pendekatan, objek dan subjek penelitian, populasi dan sampel, teknik pengambilan



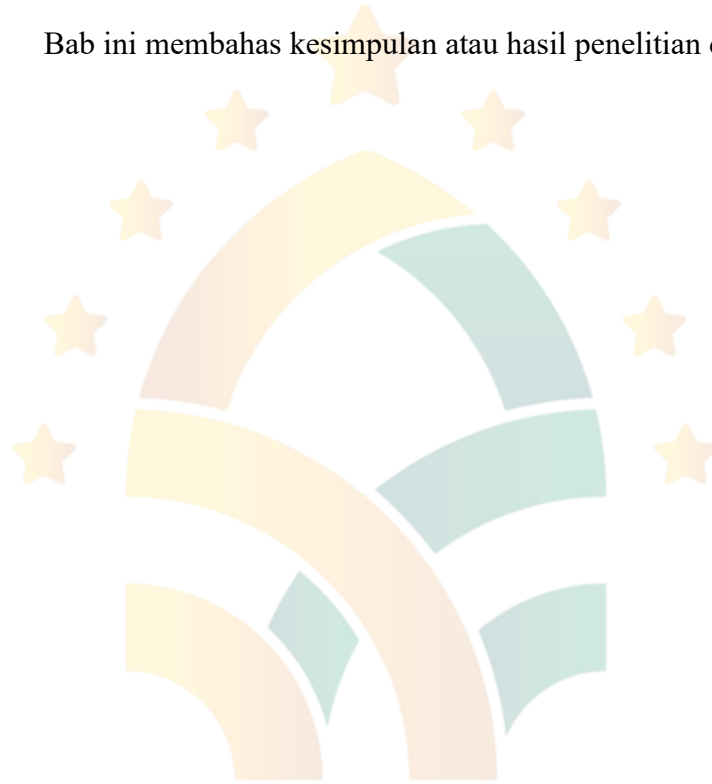
sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel indikator dan teknik analisis data.

#### BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas tentang gambaran umum objek penelitian dan uraian hasil penelitian,

#### BAB V : PENUTUP

Bab ini membahas kesimpulan atau hasil penelitian dan saran.



# UINSSC

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER  
SYEKH NURJATI CIREBON