

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum BPRS Madina Syariah

1. Profil BPRS Madina Syariah

Pada tanggal 3 Desember 2007 telah berdiri sebuah lembaga keuangan syariah bernama PT BPRS Madina Mandiri Sejahtera dengan nama publikasi “BPRS Madina Syariah”. Tanggal tersebut berdasarkan tanggal terbitnya surat Tanda Daftar Perusahaan (TDT) PT.BPRS Madina Mandiri Sejahtera dengan No. 120116500446.

Berdirinya PT.BPRS Madina Mandiri Sejahtera yang selanjutnya disebut BPRS Madina Syariah tentunya tidak lepas dari semangat para pendiri dan pemegang saham yang ingin mengembangkan industri keuangan syariah terutama di Daerah Istimewa Yogyakarta dan di Negara Indonesia pada umumnya. Para pendiri BPRS Madina Syariah antara lain:

1. Habib Aboe Bakar Al Habsyi
2. Prof.Dr. H. Amir Muallim, MIS
3. H. Ahmad Sumiyanto, S.E., MSI
4. Ir.Arief Budiono
5. Muh.Nurudin Susanto, S.E.
6. EDI Susilo, S.E.

BPRS Madina mempunyai modal awal sebesar 750.000.000,00 lalu diserahkan Bank Indonesia (BI) untuk permohonan pembukaan PT.BPRS Madina Mandiri Sejahtera.

BPRS Madina Mandiri Sejahtera mendapatkan izin prinsip Bank Indonesia No 9/57//KEP.GBI/2007 Tanggal 8 November 2007 dan berdasarkan Akta Pendirian dari Notaris Wahyu Wiryono No 24 tanggal 7 Februari 2007 serta SK Menhumkam RI No. W22-00151 HT.01.01-TH.2007.

2. Visi dan Misi

Visi:

“Menjadi BPR Syariah terdepan dalam membangun ekonomi umat”.

Misi:

- a. Membantu layanan produk perbankan syariah berdasar asas *prudential banking*
- b. Bertindak aktif dalam sektor usaha kecil dan menengah
- c. Memberitahukan penerapan prinsip-prinsip ekonomi syariah.
(<https://www.bankmadinasyahiah.com>).

3. Produk Tabungan (Penghimpunan Dana)

BPRS Madina memiliki beberapa produk penghimpunan dana diantarnya adalah:

a. Tabungan iB Wadiah

Tabungan khusus untuk pelajar dan mahasiswa dengan setoran awal Rp 10.000, setoran selanjutnya Rp 1000 dan bebas biaya administrasi. Penyetoran dan penarikan dapat dilakukan kapan saja selama jam pelayanan kas.

b. Tabungan iB Madina

Tabungan khusus perorangan yang sangat fleksibel penyetoran dan penarikannya, dengan setoran minimal Rp 10.000

c. Tabungan iB Madina Lembaga

Tabungan khusus bagi lembaga/badan dengan setoran awal Rp 100.000 dan setoran selanjutnya Rp 25.000

d. Tabungan iB Hari Raya

Tabungan untuk persiapan Hari Raya Idul Fitri, dapat disetor sewaktu-waktu selama jam pelayanan kas, dengan setoran minimal Rp 25.000

e. Tabungan iB Qurban

Tabungan untuk persiapan pembelian hewan kurban (Idul Adha), dapat disetor sewaktu-waktu selama jam pelayanan kas, dengan setoran minimal Rp 25.000

f. Tabungan iB Pendidikan

Tabungan khusus untuk persiapan pendidikan, dapat disetor sewaktu-waktu selama jam pelayanan kas, dengan setoran awal Rp 25.000

g. Tabungan iB Walimah

Tabungan khusus untuk persiapan walimah, dapat disetor sewaktu-waktu selama jam pelayanan kas, dengan setoran awal Rp 25.000

h. Tabungan iB Haji

Tabungan khusus untuk dana perjalanan ibadah haji/umroh, dapat disetor sewaktu-waktu selama jam pelayanan kas, dengan setoran awal Rp 100.000 (brosur BPRS Madina Syariah)

4. Produk Pembiayaan (Penyaluran Dana)

Ada beberapa produk penyaluran dana di BPRS Madina Syariah diantaranya adalah:

- a. Murobahah/jual beli (pembelian kendaraan, renovasi rumah, dsb)
- b. Mudharabah & Musyarakah/Produktif (modal kerja, proyek)
- c. Ijarah/Sewa Barang (sewa rumah, ruko, dsb)
- d. Multi jasa/Sewa Jasa (pendidikan, perjalanan, dsb)
- e. Pembiayaan Karyawan Kolektif (potong gaji) (brosur BPRS Madina Syariah)

5. Layanan Payment Point

Pembayaran Telkom & Speedy, Telkomvision, PLN Pascabayar dan Prabayar, Isi pulsa Prabayar GSM dan CDMA, Ponsel Pascabayar, Kartu Kredit, Cicilan Kredit Finance dan Asuransi. (Brosur BPRS Madina Syariah)

6. Layanan Zakat, Infak dan Shodaqoh

Menerima & menyalurkan Zakat, Infak dan Shodaqoh. (brosur BPRS Madina Syariah)

B. Deskripsi Informan

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan data primer dari hasil wawancara. Informan yang didapat yaitu dengan bidang yang berbeda. Jumlah wawancara yaitu 4 informan, 3 informan karyawan dan 1 dari supervisor HRD. Informan pertama yaitu ibu Dian P Sofiansyah yang menduduki posisi sebagai supervisor HRD. Informan kedua yaitu yang di dapat karyawan atas nama Radhitya Dimas sebagai *customer service*, kemudian informan ketiga yaitu karyawan dengan posisi jabatan *legal officer* ibu Novi Triana, informan selanjutnya yaitu bapak Aji Usmanto dengan posisi jabatan Informasi Teknologi. Informan pertama diwawancarai pada tanggal 26 Januari 2018 pukul 10.10 WIB. Informan kedua pada tanggal 20 Februari 2018 pukul 14.00 WIB. Informan ketiga dan keempat dilaksanakan pada pukul 22 Februari 13.00 WIB.

C. Penerapan Metode Penilaian Manajemen

Setiap organisasi atau perusahaan pasti mempunyai penerapan metode penilaian manajemen yang berbeda-beda tergantung dari jenis perusahaan dan metode apa yang diterapkan. Dengan adanya penerapan metode penilaian manajemen, perusahaan akan berjalan sesuai dengan visi dan misi dari perusahaan tersebut dan sesuai dengan kebutuhan yang diharapkan. Karyawan yang mempunyai sifat atau sikap yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan, pasti tidak akan mempunyai masalah dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dalam penelitian Murti dan Hudiwinarsih (2012: 217) mengatakan kinerja karyawan adalah hal yang penting pada organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kebijakan harus dilakukan dalam perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja tersebut yaitu dengan penilaian kinerja, untuk mengevaluasi pekerjaan yang dilakukan dan untuk menilai prestasi kerja karyawan. Saina, Pio, dan Rumawas (2016: 4) mengatakan bahwa tujuan dari penilaian kinerja adalah memberikan *feedback* kepada karyawan dalam melakukan tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan kinerja perusahaan, karyawan yang sudah bekerja keras kemudian akan diberikan promosi, kenaikan gaji, dan pelatihan.

Metode penilaian manajemen dibutuhkan untuk memberi penilaian dari karyawan yang sudah bekerja, dari penilaian manajemen tersebut akan diberi rating, karyawan akan mendapat peluang promosi atau sebaliknya

karyawan yang kinerjanya kurang dapat diberikan demosi. Dari penilaian manajemen membuat karyawan bekerja lebih keras agar mereka mendapat *reward* atau naik tingkatannya. Meskipun dengan adanya karyawan yang malas dalam bekerja, mendapatkan *reward* tersebut akan membuat karyawan lebih termotivasi lagi. Metode yang dilakukan untuk penilaian manajemen yaitu menggunakan metode umpan balik 360 derajat.

Penilaian dapat dilakukan dengan memberi penilaian menggunakan skala peringkat dari penilaian angka 1 belum baik dan angka 5 yaitu penilaian yang sudah baik untuk kinerja karyawan, dari skala peringkat tersebut bisa diberi nilai dari bawahan sampai atasan (hasil wawancara dengan supervisor HRD).

Dari adanya data untuk menilai karyawan akan memudahkan atasan dalam menilai karyawan, tingkah laku yang dilakukan karyawan di BPRS Madina memberikan dampak untuk penilaian diri mereka sendiri. Apabila sopan santun karyawan sudah baik maka penilaian untuk diri mereka sendiri sudah baik, dengan menggunakan skala peringkat.

Penilaian dapat dilakukan dari mulai menilai bawahan, sesama karyawan, dan juga bisa menilai atasan. Untuk penilaian dari manajemen yaitu ada *range* sendiri untuk memberi angka penilaian yaitu dari angka 1 sampai 5, dari penilaian yang kurang baik sampai penilaian yang sudah maksimal bagi karyawan yang dapat dinilai untuk skala peringkatnya

(hasil wawancara dari karyawan bagian *customer service*, *legal officer* dan IT)

Berdasarkan pengamatan di lapangan, penulis melihat bahwa adanya skala peringkat yang ditetapkan oleh BRPS Madina, sehingga karyawan dapat mengevaluasi dirinya sendiri terlebih dahulu. Baik karyawan akan menilai diri sendiri atau pun menilai sesama karyawan. Dengan adanya pemberian skala peringkat akan lebih memudahkan atasan untuk menilai karyawannya dan akan lebih baik kinerjanya setelah diadakannya skala peringkat. Hal ini berkaitan dengan kinerja yang karyawan lakukan sesuai dengan penerapan yang ada di BPRS Madina.

Widya (2015: 87) mengatakan dari teori umpan balik 360 derajat menjelaskan bahwa Metode umpan balik 360 derajat adalah proses dimana seorang karyawan menilai dirinya sendiri dan menerima *feedback* dari bawahan, rekan, dan atasan. Umpan balik biasanya berbentuk berupa pertanyaan yang dapat diukur pada skala peringkat untuk memfokuskan diri untuk meningkatkan dalam memberikan penilaian. Sejalan dengan teori umpan balik 360 derajat, penelitian yang dilakukan oleh Widya tahun 2004 menjelaskan bahwa dengan adanya penilaian kinerja diharapkan individu yang dinilai mampu mengetahui kemampuan diri dan dapat mengoreksi kesalahan yang dibuat. Konsep penilaian 360 derajat *feedback*, setiap karyawan menilai diri sendiri melalui orang lain dan menerima *feedback* dari karyawan lain, ataupun atasan.

Karyawan ataupun atasan yang dapat menilai dengan menggunakan metode umpan balik 360 derajat agar lebih memberikan penilaian sesuai dengan kinerjanya, dari kinerja yang bagus dan optimal, maka penilaian yang diharapkan akan sesuai dengan keinginan. Dari sebelum menilai orang lain, penting untuk mengevaluasi diri sendiri untuk menjadi acuan seberapa baik diri sendiri ketika bekerja.

Disamping adanya skala peringkat 1 sampai 5, BPRS Madina juga setiap bulan selalu mengadakan evaluasi kinerja karyawan untuk memberi penilaian dengan menggunakan target seperti yang dijelaskan ibu Dian P Sofiansyah, SE selaku supervisor HRD dalam wawancara bahwa:

“target kerja dilakukan setiap bulan, targetnya bisa menutupi bulan sebelumnya yang tidak target. Misalkan harus mencapai target 50juta, bulan depan sama targetnya 50juta pencapaian kinerja dia bisa sampai 100juta berarti kan bisa menutupi untuk target dia yang belum tercapai. Itu kita lakukan setiap hari tapi akan ada evaluasi disetiap akhir bulan atau awal bulan dilakukan evaluasi. Target kinerja kamu bulan lalu seperti apa”.

Pemaparan yang disampaikan oleh ibu Sofi, merupakan salah satu contoh dari peninjauan langsung dari atasan kepada karyawan dengan pencapaian target, seperti juga yang dijelaskan oleh bapak Aji Usmanto selaku IT dan teknisi bahwa:

“target kerja misalnya bulan ini belum memenuhi target, berarti bulan selanjutnya harus target. Misalkan gak target lagi berarti bulan selanjutnya, seperti itu terus”.

Berdasarkan pengamatan di lapangan, penulis melihat bahwa BPRS Madina menetapkan target kerja setiap bulan. Masing-masing karyawan

yang sudah memenuhi target akan membuat diri mereka sendiri tenang karena sudah mencapai target bulan itu, karena semua karyawan memiliki target kerja yang ditentukan dari BPRS Madina. Dengan begitu karyawan juga tidak lagi merasa tertekan karena target mereka di bulan itu sudah terpenuhi. Adapun karyawan yang paling sibuk ialah bagian marketing karena mereka dituntut pada target yang besar dan mencari nasabah, jadi setiap akhir bulan bagian marketing selalu berlomba-lomba untuk mencapai target.

Karyawan yang bekerja dengan target, mungkin akan merasakan tertekan dari sebuah pekerjaan, karena setiap bulan karyawan harus menutupi target yang telah ditentukan perusahaan. Tapi sekarang ini kebanyakan perusahaan memiliki target dalam bekerja, karena sekarang persaingan dalam perbankan syariah semakin banyak.

Manajer mengevaluasi karyawan setiap bulan, contohnya kinerja teller dengan mengecek jumlah nominal yang ada di teller sudah sesuai atau belum. Dari peninjauan tersebut apakah teller sudah melaksanakan kerjanya dengan memaksimalkan waktu dengan baik atau belum, jika belum memanfaatkan waktu dengan baik maka karyawan tersebut akan mendapatkan poin.

BPRS Madina Syariah sendiri memiliki metode penilaian yaitu menggunakan faktor KPI (*Key Performance Indicator*). Henderi, Rahayu, dan Prasetyo, (2015: 83) KPI (*Key Performance Indicator*) merupakan metrik *financial* ataupun *non-financial* yang digunakan untuk membantu

setiap perusahaan menentukan dan mengukur kemajuan terhadap saran dalam perusahaan. KPI digunakan untuk mengukur dan menilai aktivitas yang digunakan dalam perusahaan seperti keuntungan pengembangan kepemimpinan, perjanjian, layanan, dan kepuasan. BPRS Madina Syariah sendiri memiliki metode penilaian manajemen dengan beberapa faktor, seperti yang dijelaskan ibu Dian P Sofiansyah, SE selaku supervisor HRD dalam wawancara bahwa:

“faktor pertama yaitu target kerja, kemudian *Attitude* setelah itu kita juga ada *Key Performance Indicator*, *Key Performance Indicator* itu atau yang disingkat biasanya KPI itu biasanya kita lakukan minimal satu tahun sekali”.

Mengenai KPI di BPRS Madina Syariah sendiri di lakukan di awal tahun dengan rutin. Di dalam KPI sendiri memiliki beberapa faktor seperti yang dikatakan oleh supervisor HRD bahwa:

“KPI itu ada beberapa faktor yang terkandung di dalamnya yaitu terkait prestasi kerja, pencapaian target, kemudian terkait dengan *attitude* kerja, etika, dan sopan santunnya. Itu missalnya setiap karyawan memiliki target kerja, target kerja itu dia memiliki missalnya 40%, kemudian kualitas kerja, kinerjanya seperti apa misalnya bobotnya 20%, kemudian *Attitude* itu ya sopan santun, kemudian hubungan dengan karyawan yang satu dengan yang lain seperti apa, sikap bawahan bawahan terhadap atasan seperti apa, atau atasan terhadap bawahan seperti apa itu semua ada di *Key Performance Indicator* dan itu biasanya kita lakukan minimal 1 tahun sekali, itu nanti hasil penilaiannya berapa nanti akan jadi acuan untuk kenaikan gaji karyawan di awal tahun yang bersangkutan”.

BPRS Madina salah satunya bisa menggunakan dengan penilaian KPI, KPI sendiri dapat dilakukan dengan sekitar 1 tahun sekali dengan

mencakup berbagai faktor yang ada di dalamnya. Tentang penilaian sopan santun, disiplin dll (hasil wawancara dari *customer service*, *legal officer*, IT).

Berdasarkan pengamatan di lapangan, penulis melihat bahwa dengan diadakannya penerapan penilaian manajemen dengan metode KPI, akan memberikan dampak yang positif bagi karyawan. Hal ini dikarenakan KPI diadakan setiap setahun sekali dan hasilnya cukup bagus. Dengan adanya beberapa karyawan yang berprestasi dan diberikan *reward* dari perusahaan. Faktor yang digunakan untuk memberi penilaian manajemen personalia kepada karyawan yang digunakan yaitu KPI karena faktor yang digunakan menurut BPRS Madina sudah tepat dan dari dulu sudah menggunakan faktor KPI. Hal ini ditunjukkan dengan adanya karyawan yang naik jabatan, agar mereka termotivasi bekerja lebih untuk dengan mendapatkan hasil kerja yang memuaskan dari perusahaan. Contohnya dari marketing naik jabatan menjadi kepala kantor kas, dilihat dari kinerja yang bagus serta pencapaian target yang sudah maksimal.

Data penilaian kinerja di BPRS Madina akan diberi peringkat 1 sampai dengan 5, dari yang tidak baik sampai dengan yang baik. Dengan dilakukannya penilaian kinerja dari BPRS Madina yaitu dinilai menggunakan KPI akan membuat BPRS Madina lebih baik lagi dalam kinerja. Salah satu yang menjadi penilaian yaitu dinilai dari kuantitas pekerjaan / kecepatan dalam bekerja, kuantitas pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan melakukan pekerjaannya dengan

kinerja yang ditarget dan dinilai setiap hari, untuk mendapat kuantitas pekerjaan yang baik. Seperti yang dijelaskan ibu Dian P Sofiansyah, SE selaku supervisor HRD dalam wawancara bahwa:

“Kuantitas kerja karyawan, karyawan bekerja masuk 07.30 sampai dengan setengah lima itu adalah jam kantor. Jika ada pekerjaan yang belum selesai maka karyawan diminta untuk lembur dan menyelesaikan pekerjaan sampai dengan selesai untuk hari itu. Kuantitas nya satu hari bekerja selama 8 jam, 8 jam dikali 1 minggu, 1 minggu kita 8 hari kerja jadi 8 kali 5 hari 40 jam”.

Setiap tahun semua perusahaan menginginkan mendapatkan kinerja yang baik dalam pekerjaannya, dan adanya peningkatan. Di BPRS Madina dengan kuantitas yang dilakukan yang sudah diterapkan sesuai dengan visi dan misi perusahaan untuk membuat perusahaan lebih baik, itu berarti karyawan dengan melakukan kinerja harus cekatan dan giat, agar kuantitas yang dilakukan dalam satu minggu kerja selalu lebih baik dari hari ke hari. Begitu pula dengan BPRS Madina seperti yang dijelaskan ibu Dian P Sofiansyah SE selaku supervisor HRD bahwa:

“kinerja tahun ini insya allah sudah jauh lebih baik dari tahun sebelumnya, dilihat dari apa, dilihat dari pencapaian target berupa aset dan pendapatan”.

Table 4.1. Aset BPRS Madina Syariah

NO	Tahun	Besar ASET
1	2007	Rp 1.621.8887.818,86
2	2008	Rp 4.407.747.246,08
3	2009	Rp 8.341.815.778,18

4	2010	Rp 12.202.443.000,00
5	2011	Rp 17.243.814.601,72
6	2012	Rp 31.717.913.000,00
7	2013	Rp 25.577.656.000,00
8	2014	Rp 32.241.060.000,00
9	2015	Rp 41.438.118.000,00
10	2016	Rp 52.466.508.164,24
11	2017	Rp 70.410.743.766,06

Aset BPRS Madina terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, hal ini ditunjukkan dengan adanya peningkatan aset dari tahun 2007 hingga 2017. Pencapaian yang dilakukan BPRS Madina juga hasil kinerja dari karyawan yang selalu membuat BPRS Madina menjadi lebih baik hingga setiap tahun aset selalu meningkat. Pasti dengan kerja keras yang dilalui semua karyawan dalam melakukan kinerja yang optimal. Dengan adanya kinerja yang baik maka akan meningkatkan aset serta pendapatan BPRS Madina. Seperti yang dijelaskan oleh ibu Dian P Sofiansyah SE selaku supervisor HRD bahwa:

“setiap bulan karyawan itu selalu ada evaluasi, terutama bagi karyawan marketing yang mereka kinerjanya diukur dari pencapaian target *funding* maupun *lending*, nah setiap karyawan itu kan dibebankan target ya baik *funding* maupun *lending*, tidak hanya untuk karyawan marketing tapi seluruh karyawan baik marketing operasional maupun umum, tapi selalu ada penilaian setiap bulanannya dari marketing. Karena marketing ujung tombak dari sebuah perusahaan, karena dia yang mencari dana untuk perusahaan itu untuk terus masuk operasional baik dana *funding*

yaitu pendapatan masuk berupa tabungan dan deposito maupun *lending* yaitu dari pembiayaan. Itu dievaluasi setiap minggu, misalnya marketing tidak mencapai target kendalanya dimana, kenapa kamu tidak mencapai target”.

Evaluasi kerja dilakukan setiap bulan yaitu untuk penilaian tentang pencapaian target kerja *funding* dan *lending*. Dari berbagai posisi jabatan setiap bulan pasti ada evaluasi kerja untuk mencapai target masing-masing, namun pencapaian target yang diperhatikan atau ditonjolkan di BPRS Madina yaitu bagian marketing (hasil wawancara dengan *customer service*, *legal officer*, dan IT). Dari pernyataan 4 narasumber mereka menjelaskan bahwa untuk pencapaian target lebih difokuskan pada bagian marketing.

Evaluasi dilakukan untuk mengevaluasi sejauh mana kinerja karyawan dalam bekerja di perusahaan. Dari kinerja tersebut bisa dilihat akan ada peningkatan atau penurunan. Kinerjanya selalu dievaluasi yaitu salah satunya jika marketing tidak mencapai target. BPRS Madina lebih menekankan evaluasi pada posisi marketing, hal ini dikarenakan posisi marketing mampu meningkatkan aset serta pendapatan BPRS Madina. Setiap bulan marketing ditargetkan untuk *funding* sejumlah Rp 300.000.000 dan *lending* Rp 200.000.000 kalau karyawan bisa menutupi target atau bisa lebih, karyawan akan dapat bonus, jumlah target tersebut untuk karyawan yang senior bisa lebih tinggi lagi dari jumlah tersebut.

Karyawan yang bersemangat bekerja akan menghasilkan hasil kerja yang bagus. Peningkatan atau penurunan kinerja masing-masing karyawan terkadang kinerja masing-masing karyawan bisa dipengaruhi oleh *mood*

atau suasana hati, dipengaruhi oleh semangat kerja masing-masing karyawan. Setiap karyawan memiliki semangat kerja yang berbeda, memiliki *mood* yang berbeda, memiliki motivasi bekerja yang berbeda (hasil wawancara dengan ibu Dian P Sofiansyah dan Ibu Novi).

Peningkatan atau penurunan dalam bekerja menjadi pengaruh dalam kinerja karyawan, karyawan yang sedang tidak dalam keadaan senang, bisa menimbulkan kinerja yang kurang maksimal, atau karyawan tidak semangat dalam bekerja.

D. Strategi yang diterapkan BPRS Madina dalam meningkatkan kinerja

Strategi diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan adanya strategi diharapkan bisa memberikan penilaian dan memotivasi karyawan serta mempengaruhi lingkungan saat bekerja. Saat karyawan sedang mengalami keterpurukan dan mereka bekerja dengan tidak semangat, karyawan akan mengingat tujuan yang sudah diterapkan dari perusahaan. Dewi dan SD (2016: 5) menjelaskan bahwa kepentingan dari penilaian kinerja yaitu sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan pada posisi yang tepat, promosi pekerjaan, mutasi atau demosi sampai tindakan pemberhentian. Terdapat beberapa bentuk penilaian untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya yaitu dengan *reward*, *punishment* dan pelatihan. Penjelasannya adalah sebagai berikut:

a. Reward

BPRS Madina dalam meningkatkan kinerja kepada karyawan yang berprestasi yaitu dengan diberikan *reward* yang telah ditentukan

timbang balik yang karyawan dapatkan. Kusumaningrum (2017: 74) menjelaskan bahwa penghargaan yaitu sebagai balasan yang diberikan dari perusahaan untuk memotivasi agar semakin tinggi produktivitasnya. Kusumaningrum (2017: 74) menjelaskan bahwa penghargaan adalah insentif yang mengaitkan bayaran untuk meningkatkan produktivitas karyawan untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Dalam bekerja pasti ada yang berprestasi dan ada juga yang tidak, karyawan yang melakukan kerja dengan baik atau menurut perusahaan karyawan sudah melakukan pekerjaan dengan benar maka karyawan akan mendapatkan *reward* dari bank. Seperti yang dijelaskan ibu Dian P sofiansyah, SE dalam wawancara bahwa:

“jika ada karyawan yang berprestasi, kinerjanya bagus maka kita akan memberikan reward bisa berupa kita berikan kenangan, berupa barang elektronik, entah itu TV, kulkas, mesin cuci, kompor gas atau apa. Atau missal nya untuk romadhon kita ada hafalan juz 30 kemudian ada yang juara kayak gitu maka kita biasanya kita berikan mukenah, kemudian Al-Qur’an, nanti sama apa kayak gitu. Atau dengan peningkatan karyawan, dari staf, coordinator, atau bisa naik jadi supervisor, supervisor naik jadi GM. Atau penambahan fasilitas, fasilitas berupa apa, berupa tunjangan bensin. Bisa jadi tunjangan pulsa hp, dan juga pemberian fasilitas kendaraan, bisa berupa motor, bisa berupa mobil. Kemudian juga ada *reward* di daftarkan ini umroh”.

Seperti juga yang dikatakan oleh Radhitya Dimas selaku *customer service*, *reward* juga ada di BPRS Madina beliau mengatakan bahwa:

“kita ada *reward* dari manajemen, misalkan ya ada kadang bonus, misalkan kan pencapaian kinerja ya, dia capai target nanti dapat bonus, ada tambahan fasilitas, misalkan fasilitas pulsa kan kita ada juga dari kantor. Tunjangan masa kerja itu juga ada”.

Penelitian dari Enny Muslihah tahun 2011 menjelaskan terdapat beberapa upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan, yaitu salah satunya dengan menerapkan sistem target dan penggajian. Guna memacu produktivitas karyawan, perusahaan memberlakukan sistem penggajian tertentu, karyawan yang bekerja melebihi target dan bekerja lebih baik, akan mendapatkan gaji yang lebih banyak dari karyawan lain.

Sejalan dengan penelitian dari Enny Muslihah bahwa dengan menerapkan sistem target dan penggajian, membuat kinerja karyawan semakin meningkat. Karena dengan bekerja harus ditarget, dan jika karyawan bekerja sudah sesuai target maka gaji karyawan akan naik. Dan itu membuat kinerja karyawan semakin meningkat. Juga dengan dilakukannya pengawasan dari atasan secara tiba-tiba, karyawan akan bekerja lebih hati-hati dan bekerja harus selalu lebih baik lagi. Dalam bekerja karyawan juga diberikan kompensasi dari BPRS Madina yaitu dengan pulsa untuk masing-masing karyawan, dan juga diberikan kenaikan gaji setiap karyawan sudah melebihi target. Itu menjadi salah satu motivasi yang diberikan dari BPRS Madina untuk membuat karyawan kinerjanya semakin hari semakin baik.

Reward diberikan kepada karyawan yang berprestasi untuk meningkatkan kinerja. BPRS Madina harus lebih sering memberikan semangat kepada karyawan agar dapat terus mempertahankan prestasi mereka, dan juga dalam memberikan imbalan sebaiknya BPRS Madina mengambil keputusan dengan mempertimbangkan kinerja karyawan secara rinci.

Dengan pemberian *reward* karyawan bekerja lebih semangat untuk meraih pencapaian dan untuk rasa kesenangan bagi karyawan itu sendiri. Hal ini sejalan dengan teori ekspektasi yaitu setiap orang memiliki harapan yang akan diperoleh dalam melakukan kegiatannya, seseorang tidak akan melakukan harapan sesuai dengan kemampuannya. Teori ini dapat mendorong karyawan untuk memenuhi kebutuhannya (Koesmono, 2006: 165).

Reward yang diterapkan BPRS Madina berdampak positif untuk menambah motivasi karyawan. Karyawan akan termotivasi dengan diberikan hadiah-hadiah jika karyawan bekerja dengan baik dan sungguh-sungguh. Dengan harapan karyawan mendapatkan penghargaan sesuai dengan kemampuan, diadakannya strategi yang baik akan memberikan contoh kepada karyawan yang sudah pernah mendapatkan *reward*, maka karyawan lain yang belum mendapatkan *reward* akan bekerja lebih keras agar kinerjanya lebih baik.

b. *Punishment*

BPRS Madina juga menggunakan sistem teknologi informasi untuk melakukan penilaian, yaitu dengan menggunakan absensi yang sudah menggunakan sidik jari. Hal itu dilakukan untuk mengetahui kapan karyawan masuk kerja atau jam berapa karyawan masuk kerja, begitu juga jika waktunya pulang karyawan absensi lagi untuk mengetahui bahwa karyawan benar-benar bekerja dan pulang dengan tepat waktu tidak memakan waktu untuk bekerja. Dengan adanya absensi BPRS Madina mampu menilai kedisiplinan karyawan.

Selain karyawan yang berprestasi, dalam perusahaan juga ada hukuman atau *punishment* untuk karyawan yang melanggar peraturan perusahaan. (Kusumaningrum, 2017: 74) *punishment* yang dijatuhkan kepada seseorang atau karyawan secara sadar dan sengaja menimbulkan efek jera, dari efek jera tersebut karyawan akan menjadi sadar dari perbuatan yang salah. Adanya *punishment* yang dilakukan dalam setiap perusahaan agar karyawan tidak selalu melakukan kesalahan, dan agar karyawan jera, tidak selalu melakukan kesalahan.

Seperti juga dijelaskan ibu Dian P sofiansyah, SE bahwa :

“kalo sanksi untuk pelanggaran kinerja kita ada beberapa sanksi yang pertama tahap sanksinya adalah teguran, itu untuk yaitu teguran secara lisan ketiga kali, kemudian itu kita lakukan selama tiga bulan, kalo selama tiga bulan dia sudah kita kasih teguran lisan sebanyak tiga kali tidak mengindahkan atau tidak memperdulikan maka akan turun surat teguran, surat teguran itu berlaku selama tiga bulan juga, selama tiga bulan ko melakukan pelanggaran lagi maka akan turun sp 1, nah sp 1 itu sendiri berlaku selama tiga bulan, sp 1 selama tiga bulan itu kita akan evaluasi kita akan awasi

dia melakukan pelanggaran lagi maka akan turun sp 2, selama sp 2 juga ada masa tenggangnya selama 3 bulan juga, selama dia melakukan pelanggaran juga maka akan dikenakan sp 3, langsung dipecat. Atau jika pelanggaran yang dilakukan itu berat maka tanpa ada teguran tanpa ada surat teguran tanpa ada teguran lisan, tanpa ada sp 1, 2, langsung bisa sp 3.

Punishment juga terdapat adanya peringatan atau hukuman yaitu bisa dengan dipecat seperti dijelaskan oleh bapak Aji Umanto bahwa:

(Narasumber ketiga dan keempat yaitu legal officer dan IT) juga menyebutkan bahwa biasanya jika ada karyawan yang melakukan salah bisa dilakukan surat peringatan yang sudah ada dalam peraturan BPRS Madina, salah satu contoh yaitu dengan keterlambatan, bisa juga dengan mutasi.

Radhitya Dimas selaku *customer service* mengatakan bahwa:

“biasanya keterlambatan, kita ada denda, denda keterlambatan itu 1 menit sampai dengan 15 menit nanti dihitung 2.500. Itu nanti uang nya kita msukin ke dalam wadah sendiri kita masukin disitu, nanti tiap jum’at kita bagi-bagi lewat csr itu jadi satu, kita belikan jajan, nasi, kadang kita salurkan dalam bentuk uang juga, kita salurkan panti asuhan”.

Seharusnya dengan adanya *punishment* mampu memberikan efek jera bagi karyawan yang melakukan kesalahan, agar karyawan tidak melakukan lagi hal yang sama. Akan tetapi hal tersebut belum mampu memberikan efek jera bagi karyawan BPRS Madina. Contohnya masih banyak karyawan BPRS Madina yang melakukan hal yang sama secara terus menerus. *Punishment* dilakukan belum sepenuhnya maksimal karena masih adanya karyawan yang melakukan

pelanggaran dengan keterlambatan walaupun dengan kesepakatan harus membayar denda untuk keterlambatan sebesar Rp 2.500 tiap 1-15 menit. Sebaiknya lebih ditingkatkan lagi untuk kinerjanya, agar tidak terus-menerus melakukan kesalahan dalam keterlambatan.

Dari adanya hukuman yang sudah diterapkan oleh BPRS Madina, pastinya karyawan dalam bekerja harus lebih hati-hati agar tidak mendapatkan hukuman tersebut seperti berbagai hukuman yang ada di BPRS Madina tersebut. Setiap karyawan dalam bekerja jika melakukan kesalahan pasti mendapatkan hukuman. Seperti halnya yang diterapkan di BPRS Madina untuk meningkatkan kinerja, dengan waspada dan adanya *punishment*. BPRS Madina penting untuk melakukan adanya *punishment* agar karyawan saat bekerja mempunyai rasa tanggung jawab yang telah diberikan kepercayaan dari perusahaan. Dampak positif yang diterapkan yaitu karyawan merasa takut untuk melakukan kesalahan karena ada hukuman. Namun dari beberapa dampak positif tersebut, masih adanya karyawan yang melakukan pelanggaran walaupun hal yang kecil yaitu dalam masalah keterlambatan karyawan.

c. Pelatihan

Salmah (2012: 279) mengatakan bahwa pelatihan merupakan setiap usaha untuk memperbaiki kinerja pada suatu pekerjaan tertentu kaitanya dengan efektif. Pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar, aktifitas yang terencana, pelatihan diperbaiki

untuk melakukan perbaikan keterampilan dan teknik pelaksanaan tertentu secara rutin. Seperti juga yang dijelaskan oleh ibu Dian P Sofiansyah selaku supervisor HRD bahwa:

“mengadakan pelatihan-pelatihan, itu bisa kita lakukan 1 bulan sekali, 2 bulan sekali, atau 3 bulan sekali. Tergantung kebutuhan dari manajemen, kapan itu pelatihan dibutuhkan bisa pelatihan berupa pelatihan in house training yaitu pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan itu sendiri, atau pelatihan eksternal training yaitu kita ikutkan karyawan ke dalam pelatihan di luar yang diadakan ekstansi luar”.

Radhitya Dimas selaku *customer service* dan ibu Novi Trisna selaku *legal officer* bahwa:

“bisa dilakukan 3 bulan sekali, tapi tidak pasti waktunya misalnya pelatihan marketing ada, pelatihan admin pembiayaan ada, terkait menghadapi nasabah, *service excellent* itu ada. Kadang dari internal juga ada, diagendakan misalkan pagi, atau sore ada pelatihan dari pihak manajemen sendiri, kadang kita juga diluar diagendakan”.

Begitu juga seperti halnya yang dijelaskan oleh bapak Aji Usmanto selaku IT bahwa:

“2 bulan sekali ada pelatihan di internal, kalau untuk 1 tahun sekali mengundang motivasi dari luar. Contohnya yang terkait bank, bisnis, target, jual produk”.

Dilakukannya proses pelatihan yang diadakan oleh perusahaan maupun dilakukan di luar perusahaan, diharapkan mampu memberikan karyawan mendapatkan ilmu yang bisa diambil untuk kinerjanya dalam melakukan pekerjaannya, dan memberi manfaat. Pelatihan nantinya akan memberi manfaat baik karyawan masih bekerja di BPRS

Madina ataupun juga karyawan sudah tidak bekerja lagi di BPRS Madina untuk bekal karyawan. Pelatihan juga dilakukan tidak harus sesuai dengan jabatannya, pelatihan dilakukan agar karyawan saling mengetahui pekerjaan dari karyawan lain atau juga agar karyawan lain bisa mempunyai keahlian baru.

Sejalan dengan penelitian dari Agusta dan Sutanto, (2013: 8) pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Haragon Surabaya. Dengan pelatihan yang baik dilihat dari kualitas dan kuantitas pelatihan yang diberikan dari BPRS Madina, akan memberikan dampak positif untuk kinerjanya. Proses pelatihan yang ada di BPRS Madina dianggap untuk menambah pengetahuan untuk menambah wawasan karyawan dalam perbankan syariah, diharapkan semua karyawan dapat mengambil manfaat apa yang telah diberikan dari perusahaan demi mencapai visi dan misi. Beberapa karyawan senang dengan dilakukannya pelatihan untuk menambah wawasan mereka tentang perbankan syariah.

E. Temuan Lain

Saat melakukan wawancara dengan salah seorang informan, penulis menemukan informasi tentang masih adanya karyawan yang melanggar peraturan jam masuk kerja. Jam mulai masuk jam 07.30-16.30 jam keterlambatan dihitung mulai 1-15 menit pertama yaitu dihukum dengan denda sejumlah Rp 2500. Peraturan itu dibuat sendiri oleh karyawan yaitu agar mereka tidak terjadi keterlambatan, namun itu justru masih sering ada

yang terlambat, hasil uang denda dikumpulkan kedalam wadah dan setiap minggu akan diakumulasi untuk makan bersama atau hasil uang tersebut diberikan kepada panti asuhan.