

**FAKTOR MOTIVASI KARYAWAN DALAM
MENINGKATKAN KINERJANYA DI BANK SYARIAH
MANDIRI KC SEMARANG**



TUGAS AKHIR

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh
Gelar Ahli Madya Dalam Ilmu Perbankan Syariah**

Oleh:

**Nur Hasan
132603038**

**JURUSAN D3 PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGRI WALISONGO SEMARANG**

2016

Dr. H. Muhlis, M.Si

Mangkang Indah No. 407 RT. 11 RW.02

Ngaliyan Semarang

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Lamp. : 4 (empat) eks.

Hal : Naskah Tugas Akhir

An. Sdr. Nur Hasan

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Walisongo

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah saya meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya, bersama ini saya kirim naskah Tugas Akhir saudara :

Nama : Nur Hasan

Nomor Induk : 132503038

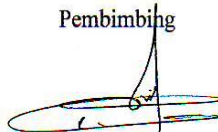
Judul : **Faktor Motivasi Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerjanya Di Bank Syariah Mandiri KC Semarang.**

Mohon kiranya Tugas Akhir saudara tersebut dapat segera dimunaqasyahkan.

Demikian harap menjadikan maklum.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing



Dr. H. Muhlis, M.Si

NIP: 19610117 198803 1002



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus III Ngaliyan Telp (024) 7608454 Semarang 50185
Website: febi_walisongo.ac.id – Email: febiwalisongo@gmail.com

PENGESAHAN

Nama : Nur Hasan
NIM : 132503038
Jurusan : Perbankan Syariah
Judul : **“Faktor Motivasi Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerjanya Di Bank Syariah Mandiri KC Semarang”**

Telah dimunaqosahkan oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, dan dinyatakan lulus dengan predikat cumlaud/baik/cukup, pada tanggal:

10 Juni 2016

Dan dapat diterima sebagai syarat guna memperoleh gelar Diploma Tiga dalam bidang Perbankan Syariah.

Semarang, 10 Juni 2016

Mengetahui,

Penguji I

Choirul Huda, M.Ag
NIP. 19760109 200501 1 002

Penguji II

Dr. H. Muhlis, M.Si.
NIP. 19610117 198803 1 002

Penguji III

Dr. Ari Kristin P., SE., M.Si.
NIP. 19790512 200501 2 004

Penguji IV

Mohammad Nadzir, SHL, MSI.
NIP. 19730923 200312 1 002



Pembimbing

Dr. H. Muhlis, M.Si.
NIP. 19610117 198803 1 002

MOTTO

“..., sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.” (QS. Ar-Ra’d: 11).

“Berdoalah kepada Tuhanmu dengan rendah hati dan suara yang lembut. Sungguh, Dia tidak menyukai orang-orang yang melampaui batas.” (QS. Al-A’raf: 55)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil'alamin. Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan limpahan rahmat dan berkah kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir dengan tepat waktu. Shalawat serta salam tak henti tercurah kepada junjungan kita Nabi Agung Muhammad SAW yang kita harapkan syafa'atnya di yaumul qiyamah kelak. Aamiin aamiin Yaa Rabbal'alamin.

Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada seluruh pihak yang membantu dan mendukung penulis dalam pengerjaan tugas akhir ini. Maka sebagai ucapan terimakasih, penulis mempersembahkan tugas akhir ini kepada:

- 1) Kepada kedua Orang Tua yang selalu mendukung dan mendoakan kelancaran dalam proses pembuatan Tugas Akhir.
- 2) Kepada wali dosen Bu Nur Huda yang telah membimbing penulis dari semester 1 sampai semester akhir.
- 3) Kepada bapak Muhlis yang telah membimbing penulis selama masa proses pembuatan Tugas Akhir.
- 4) Kepada teman-temanku, M Syarif Hidayatulloh, Cicik Susilowati, M Kusma Widiyanto, Khilya Mufida, Ristiana Ella R, Yeni Damayanti, Wulandari Safitri, Nurul Saraswati, Retnandi Meita P, Ratih Kumalasari, Ummi Nurul H, Riski Wulandari, Susi Nur Amalia, Tri Isma Rokhaeni, dan seluruh teman-teman d3 perbankan syariah terkhusus untuk PBSA yang senantiasa membantu dan menemani langkah penulis selama proses kuliah sampai akan wisuda.

DEKLARASI

Dengan penuh kejujuran dan tanggungjawab, penulis menyatakan bahwa Tugas Akhir ini tidak berisi materi yang pernah ditulis oleh orang lain atau diterbitkan. Demikian juga Tugas Akhir ini tidak berisi pikiran-pikiran orang lain, kecuali informasi yang terdapat dalam referensi yang dijadikan bahan rujukan.

Semarang, 15 Juni 2016

Deklarator,



Nur Hasan

ABSTRAK

Setiap manusia pasti memiliki tujuan tertentu untuk apa mereka bekerja, baik itu tujuan untuk diri sendiri, tujuan untuk orang lain, maupun tujuan itu untuk perusahaan tempat mereka bekerja. Faktor-faktor tersebutlah yang mampu memotivasi setiap karyawan untuk giat bekerja serta senantiasa meningkatkan kualitas kinerjanya demi mewujudkan tujuan perusahaan serta tujuan karyawan bekerja. Namun secara spesifik faktor-faktor yang memotivasi karyawan untuk giat bekerja dan senantiasa meningkatkan kualitas kinerjanya masih banyak yang belum diketahui. Permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah apa saja faktor motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya di Bank Syariah Mandiri KC Semarang.

Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kualitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data observasi (pengamatan), dan wawancara yang menelusuri data histori yang terdapat di Bank Syariah Mandiri KC Semarang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya di Bank Syariah Mandiri KC Semarang, yakni meliputi gaji yang memenuhi kebutuhan, bonus, penetapan jabatan serta *job desc* yang jelas, pujian, penghargaan, target pekerjaan, lingkungan yang bersahabat serta kebutuhan penunjang pekerjaan. Faktor-faktor tersebut mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerjanya dalam berkontribusi terhadap perusahaan serta untuk memenuhi kebutuhan individu karyawan.

Kata Kunci: Motivasi, Karyawan, Kinerja.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahiim

Dengan menyebut asma Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang yang selalu melimpahkan rahmat kepada kami sehingga penulis dapat menyusun tugas akhir yang berjudul Implementasi Strategi *Marketing Mix* Pada Produk Tabungan Berencana Bank Syariah Mandiri Kcp Ahmad Yani Semarang ini tanpa halangan apapun.

Penulis menyadari dalam penyusunan tugas akhir ini tidak akan berarti tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Muhibbin, M. Ag., selaku rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Bapak Dr. Imam Yahya, M. Ag selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang beserta staff-nya yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk mengikuti PKL.
3. Bapak Johan Arifin, S. Ag., MM selaku ketua jurusan DIII Perbankan Syariah
4. Bapak Dr. H. Muhlis, M.Si selaku pembimbing dari Program D3 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
5. Segenap dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.
6. Bapak Irza selaku kepala CMFO cabang Semarang, dan seluruh staf CMFO, seluruh staf BSM KC Semarang, serta kepada Mas Dwi dan Mas Alex selaku BO dan Marketing yang telah bersedia untuk diwawancarai.
7. Segenap karyawan Bank Syariah Mandiri KC Semarang yang telah bersedia memberikan informasi sesuai kebutuhan penulis sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik oleh penulis.

8. Ibu sulastri dan Bapak Warso selaku orang tua penulis yang telah mendukung dengan moril, materiil, doa, kasih sayang dan perhatian yang sangat dibutuhkan oleh penulis.
9. Kepada teman-temanku, M Syarif Hidayatulloh, Cicik Susilowati, M Kusma Widiyanto, Khilya Mufida, Ristiana Ella R, Yeni Damayanti, Wulandari Safitri, Nurul Saraswati, Retnandi Meita P, Ratih Kumalasari, Ummi Nurul H, Riski Wulandari, Susi Nur Amalia, Tri Isma Rokhaeni, dan seluruh teman-teman d3 perbankan syariah terkhusus untuk PBSA yang senantiasa membantu dan menemani langkah penulis selama proses kuliah sampai akan wisuda.
10. Seluruh mahasiswa PBSA 2013 yang solid dan saling mendukung.
11. Dan seluruh pihak yang telah membantu kelancaran dalam penulisan tugas akhir ini. Tidak ada yang dapat penulis sampaikan kecuali ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya atas segala bimbingan dan arahan yang telah diberikan.

Semoga ALLAH melimpahkan berkah kepada kita. Dan semoga tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Aamiin.

Semarang, 15 Juni 2016
Penyusun,

NUR HASAN
NIM. 132503038

DAFTAR ISI

Halaman Cover	
Halaman Persetujuan Pembimbing	ii
Halaman Pengesahan	iii
Halaman Motto	iv
Halaman Persembahan	v
Halaman Deklarasi	vi
Halaman Abstrak	vii
Halaman Kata Pengantar	viii
Halaman Daftar Isi	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
E. Metode Penelitian	7
F. Sistematika Penulisan	8
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Pengembangan Sumber Daya Manusia	10
B. Unsur Peningkatan Kinerja	12
1) Pengertian kinerja	12
2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	14
C. Motivasi.....	17
1) Pengertian Motivasi	17

2) Teori Motivasi kerja.....	21
3) Faktor-Faktor Motivasi	31
4) Jenis-Jenis Motivasi Kerja	32
5) Prinsip-Prinsip Motivasi Kerja.....	33
6) Teknik Motivasi Kerja Karyawan.....	34
7) Motivasi Secara Islami.....	37
8) Kendala-Kendal Motivasi Kerja	41
D. Motivasi Berprestasi.....	42
1. Pengertian Motivasi Berprestasi	42
2. Karakteristik Motivasi Berprestasi.....	42

BAB III GAMBARAN UMUM BANK SYARIAH MANDIRI

A. Profil Perusahaan	46
B. Sejarah Singkat Perusahaan	48
C. Visi, Misi dan Nilai-nilai PT Bank Syariah Mandiri “Bank Syariah Terdepan dan Modern”	51
D. Struktur Organisasi	54
E. Produk-produk Bank Syariah Mandiri.....	55
1) Produk Pendanaan	55
2) Produk Pembiayaan	57
3) Layanan di Bank Syariah Mandiri.....	62

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Strategi PT. Bank Syariah Mandiri KC Semarang Dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan.....	69
B. Faktor-Faktor Motivasi Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerjanya di PT. Bank Syariah Mandiri KC Semarang.....	76
C. Kendala-Kendala Yang Dihadapi Dalam Memotivasi Oleh PT. Bank Syariah Mandiri KC Semarang.....	80
D. Pembahasan	84

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	87
B. Saran	87
C. Penutup	88

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Motivasi Sebagai Pembangkit Dorongan	20
Gambar 2. Bagan Struktur Organisasi.....	54

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dimasa sekarang ini perekonomian sudah semakin berkembang, sehingga membuat persaingan di dunia bisnis pun sudah semakin meningkat, kondisi ini juga didorong oleh besarnya populasi penduduk di suatu negara membuat persaingan kerja semakin ketat. Hal ini membuat suatu individu masyarakat harus mempunyai skill yang baik agar mampu bersaing di dunia kerja, dan bisa diterima di sebuah instansi atau perusahaan. Peningkatan skill kemampuan suatu pekerja atau karyawan bukan cuma kewajiban individu itu sendiri melainkan perusahaan atau instansi juga berperan penting dalam peningkatan skill karyawannya demi terpenuhinya tujuan organisasi. Sebagaimana pernyataan Notoatmojo, bahwa sebuah instansi harus didukung sumber daya manusia yang cakap karena sumber daya manusia sangat berperan dalam menjalankan usaha atau kegiatan di dalam instansi tersebut.¹

Setiap perusahaan pasti memiliki strategi tersendiri dalam meningkatkan produktivitas karyawannya melalui

¹Enny Muslikhah, "*Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada PT. Sampurna Kuningan Juwana-Kabupaten Pati*", Tugas Akhir, Semarang: Universitas Negri Semarang, 2011, h. 1.

program-program yang dibuat perusahaan seperti, pelatihan, pemberian pengalaman, pemberian tunjangan, motivasi, dsb. Dalam melaksanakan program-programnya suatu perusahaan diarahkan selalu berdaya guna dalam mencapai tujuan organisasi. Salah satu faktor kelancaran tujuan organisasi adalah mengidentifikasi seberapa besar produktifitas karyawan. Produktifitas karyawan mempengaruhi seberapa besar karyawan memberikan kontribusinya terhadap perusahaan.

Kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.² Seorang karyawan yang memiliki produktivitas tinggi dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Untuk dapat memperoleh produktivitas yang tinggi seorang karyawan dalam pekerjaannya harus memiliki keahlian yang sesuai dengan profesinya.

Produktivitas karyawan menjadi pusat perhatian dalam memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja yang mempengaruhi tingkat efisiensi dan efektivitas organisasi. Menurut Ambar T.S dan Rosidah analisis yang lebih

²A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, h. 67.

mengkonsentrasikan pada kinerja akan memberikan pada dua faktor utama yaitu, motivasi dari karyawan, dan kemampuan karyawan untuk bekerja. Salah satu aspek meningkatkan produktivitas kerja adalah dengan pemberian motivasi (daya perangsang) kepada karyawan, dengan istilah populer jaman sekarang yakni pemberian kegairahan kerja kepada karyawan.³

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai manusia dalam bekerja termotivasi oleh kebutuhan yang dimilikinya. Sekalipun motivasi merupakan hal yang sangat penting, tetapi motivasi cukup sulit dilakukan agar mampu meyakinkan karyawan. Perlu adanya pemahaman bahwa di dalam organisasi publik sering terjadi interaksi dan aktivitas yang bersifat positif maupun negatif dalam hubungannya dengan pelaksanaan tugas karyawan. Ada beberapa bentuk dorongan dalam meningkatkan semangat kerja yaitu dengan lebih menekankan pada keinginan dari karyawan untuk bekerja, kemudian akan menghasilkan kreativitas dan kemampuan dari karyawan untuk bekerja.⁴

Motivasi merupakan aspek yang sangat penting karena dengan hal ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja

³Enny Muslikhah, "*Upaya...*", h. 2.

⁴Ibid, h. 2.

yang tinggi. Menurut Hasibuan motivasi harus dilakukan pimpinan terhadap bawahannya karena adanya dimensi tentang pembagian pekerjaan untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya, bawahan sebetulnya mampu akan tetapi malas mengerjakannya, kemudian memberikan penghargaan dan kepuasan kerja.⁵

Motivasi diharapkan mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Hanya saja yang menjadi permasalahan adalah jika motivasi tinggi tetapi tidak didukung dengan ketidakmampuan meyakinkan gairah bekerja karyawan, kemampuan serta semangat kerja yang tinggi, maka karyawan tersebut hanya memiliki minat yang tinggi tetapi kemampuan serta keyakinan terhadap motivasi masih kurang, maka perlu adanya pelatihan atau kursus dalam meningkatkan skill. Jika karyawan memiliki kemampuan yang mumpuni tetapi tidak memiliki motivasi yang tinggi dapat diselesaikan dengan memberikan *incentive* untuk meningkatkan semangat kerja yang menurun.

Dalam instansi perbankan motivasi sangatlah penting demi terciptanya visi misi dari perbankan itu sendiri, karena jika karyawan tidak mampu dalam menerapkan visi misi sebuah bank maka kinerjanya tidak bisa maksimal. Bank sendiri adalah sebuah instansi lembaga keuangan yang

⁵Ibid, h. 3.

berwenang menerima simpanan dan mengelola dana masyarakat serta menyalurkannya dalam bentuk pinjaman/pembiayaan. Secara *Etimologi* kata **bank** berasal dari bahasa Italia *banque* atau *banca* yang berarti *bangku*. Sedangkan Menurut UU No 10 Tahun 1998 tanggal 10 November 1998 tentang perbankan, dapat disimpulkan bahwa usaha perbankan meliputi tiga kegiatan, yaitu menghimpun dana, menyalurkan dana, dan memberikan jasa lalu lintas pembayaran. Kegiatan menghimpun dan menyalurkan dana merupakan kegiatan pokok bank sedangkan memberikan jasa bank lainnya hanya kegiatan pendukung. *Bank* dibagi menjadi tiga jenis, yakni : Bank Sentral, Bank Umum, dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR).⁶

Bank Umum merupakan bank yang melakukan semua dari 3 kegiatan bank, yakni menghimpun, mengelola/menyalurkan, dan melayani lalu lintas pembayaran. Dalam Tugas Akhir ini akan membahas tentang apa saja faktor motivasi karyawan di Bank Syariah Mandiri KC Semarang dalam meningkatkan produktivitas/kinerja karyawannya sehingga mampu mencapai tujuan organisasi yang telah ditargetkan.

⁶*Pengertian Bank, Jenis-jenis Bank, Fungsi Bank, dan Reformasi Bank.* Wordpress:<https://ferdinandwisnu.wordpress.com/2013/03/10/pengertian-bank-jenis-jenis-bank-fungsi-bank-dan-reformasi-bank/>. (diakses 26 April, 2016).

B. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka dalam penelitian ini permasalahan yang dibahas yakni: Apa saja faktor motivasi karyawan dalam meningkatkan produktivitas /kinerja di Bank Syariah Mandiri KC Semarang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui faktor motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya di Bank Syariah Mandiri KC Semarang.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan akan diperoleh dari penelitian ini antara lain:

1. Manfaat teoritis

Untuk mengaplikasikan pemahaman tentang faktor-faktor motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya di Bank Syariah Mandiri.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil kebijakan perbankan khususnya tentang Faktor motivasi karyawan dalam meningkatkan produktivitas/kinerjanya.

E. Metode Penelitian

1) Jenis Penelitian.

Jenis penelitian yang digunakan penulis adalah jenis penelitian kualitatif, yaitu dengan penelitian yang secara langsung dapat diperoleh data-data dari lapangan dengan tempat penelitian di PT. Bank Syariah Mandiri KC Semarang.

2) Sumber Data

a) Data primer Adalah data yang diperoleh dari sumber pertama baik individu atau perseorangan, seperti hasil wawancara. Dalam hal ini penulis memperoleh data langsung dari Bank Syariah Mandiri Semarang.

b) Data sekunder Adalah sumber data primer yang diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pengumpul data primer atau oleh pihak lain.

3) Pengumpulan Data

a) Observasi

Observasi atau pengamatan, meliputi kegiatan pengamatan secara langsung menggunakan semua indera yang ada untuk memperoleh informasi. Observasi yang dilakukan penulis adalah dengan cara melihat beberapa faktor-faktor motivasi karyawan

strategi motivasi yang dilakukan PT. Bank Syariah Mandiri KC Semarang.

b) Wawancara

Metode pengumpulan data dengan cara dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh sebuah informasi dari narasumber. Wawancara dilakukan dengan para karyawan yang bersedia untuk di jadikan narasumber penelitian.

4) Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode analisis deskripsi. Analisis deskripsi bertujuan untuk memberikan deskripsi atau gambaran mengenai subyek penelitian berdasarkan data dan variabel yang diperoleh dari subyek yang diteliti. Data-data yang diperoleh oleh penulis yaitu dari data Wawancara, Observasi di Bank Syariah Mandiri KC Semarang dengan teori dan konsep yang ada.

F. Sistematika Penulisan

Untuk memberi kemudahan dalam memahami isi tugas akhir ini, maka penulis akan menjelaskan sistematika penulisan agar terhindar dari kesalahan ketika pembahasan

masalah. Susunan penulisan tugas akhir ini secara sistematis adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini penulis menyajikan keterangan singkat tentang tugas akhir ini secara garis besar yang berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Dalam bab ini berisi tentang berbagai teori yang melandasi penulisan judul tugas akhir, yang diambil dari berbagai buku, pendapat para ahli serta dari sumber-sumber yang jelas dan terpercaya.

BAB III GAMBARAN UMUM BANK SYARIAH MANDIRI

Bab ini menguraikan mengenai sejarah singkat berdirinya, struktur organisasi BANK SYARIAH Mandiri, tugas-tugas pengelola, serta produk-produk penghimpunan dana dan produk pembiayaan.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas landasan teori, hasil penelitian dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Berisi tentang kesimpulan, saran dan penutup

DAFTAR PUSTAKA

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Didalam jumlah organisasi yang semakin berkembang, sumber daya manusia dipandang sebagai sebuah faktor yang dapat menghasilkan sebuah keuntungan yang kompetitif. Terdapat pengakuan yang lebih besar jika kompetensi-kompetensi yang khusus diperoleh melalui keahlian-keahlian pekerja yang telah dikembangkan dengan sangat tinggi dan pengembangan pekerja.¹

Sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi. Salah satu implikasinya adalah bahwa investasi terpenting yang mungkin dilakukan oleh suatu organisasi adalah dibidang sumber daya manusia. Pertanyaan yang harus dihadapi dan harus dijawab oleh setiap organisasi bukan lagi apakah akan melakukan investasi dalam rangka pengembangan sumber daya manusia yang dimilikinya, melainkan berapa besar investasi yang harus dibuat. Artinya, pilihan yang tersedia bukan antara pengembangan sumber daya manusia atau tidak, melainkan dalam bidang apa pengembangan itu dilakukan dengan intensitas yang bagaimana dan melalui penggunaan tehnik pengembangan apa. Alasan yang sangat fundamental untuk mengatakan demikian

¹Chris Rowley & Keith Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia: The Key Concept*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012, cetakan ke 1, h. 88.

ialah bahwa baik untuk menghadapi tuntutan tugas sekarang maupun dan terutama untuk menjawab tantangan masa depan, pengembangan sumber daya manusia merupakan keharusan mutlak.²

Secara teoritis istilah pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang bagi para karyawan manajerial untuk memperoleh penguasaan konsep-konsep abstrak dan teoritis secara sistematis.³ Berbeda dengan pengertian pelatihan yang hanya bersifat jangka pendek, yakni hanya untuk peningkatan kinerja yang sekarang sedangkan pengembangan untuk kinerja atau tugas baru di masa yang akan datang. Sesuai dengan pernyataan bahwa pengembangan karyawan merupakan hal mutlak, oleh sebab itu tergambar pada berbagai jenis manfaat yang dapat diperoleh dari pengembangan karyawan, baik bagi organisasi, bagi para pegawai maupun bagi penumbuhan dan pemeliharaan hubungan yang serasi antara berbagai kelompok kerja dalam suatu organisasi yang intinya bermuara pada peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan.⁴

²Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015, edisi ke 1 cetakan ke 23, h. 181-182.

³Moh. Agus Tulus, et al., *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: Buku Panduan mahasiswa*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1992, h. 88.

⁴Sondang P. Siagian, *Manajemen...*, h. 183

B. Unsur Peningkatan Kinerja

1) Pengertian kinerja

Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁵

Menurut Bernadin dan Russel, kinerja/prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Menurut Soeprihanto, kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja seorangaryawan selama periode tertentu, misalnya standar, target, sasaran, atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu. Menurut Sentngono, kinerja/prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang lain dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi.⁶

⁵A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, h. 67.

⁶Abu Fahmi, *et al.*, *HRD SYARIAH: Teori dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2014, h. 179.

Menurut Sinambela, kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu, dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada karyawan. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan. Kemudian menurut Hamzah kinerja adalah perilaku seseorang yang membuahkan hasil kerja tertentu setelah memenuhi sejumlah persyaratan.⁷

Berdasarkan dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang dapat dijadikan ukuran hasil kerja (prestasi) karyawan yang dimana jika kinerja karyawan mengalami peningkatan maka produktifitas perusahaan semakin meningkat, sehingga tujuan organisasi pun dapat tercapai. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan dari hasil kerja karyawan yang benar-benar sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang telah diberikan, karena setiap peran dan tanggung jawab yang telah dibebankan kepada

⁷Prawesti Nur Utami Abdika, “*PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA (KPPN) GORONTALO*”, Skripsi, Gorontalo: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gorontalo, 2013, h. 10-11 t.d. diakses dari <http://kim.ung.ac.id/index.php/KIMFEB/article/view/342/321> .

karyawan/organisasi merupakan komponen penting dalam mencapai suatu tujuan organisasi.

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Mangkunegara menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, yakni;⁸

1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya, misalnya karyawan yang memiliki keahlian dalam bidang akuntansi bisa ditempatkan di bagian pencatatan keuangan perusahaan.

Gondokusumo mengemukakan :

“Bahwa kemampuan kerja terdiri dari kemampuan fisik dan kemampuan mental. Kemampuan fisik adalah

⁸A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen...*, h. 67-68.

keadaan fisik, keadaan kesehatan, tingkat kekuatan, dan baik buruknya fungsi biologis dari bagian tubuh tertentu, sedangkan kemampuan mental adalah kemampuan mekanik, kemampuan sosial, dan kemampuan intelektual serta menyangkut pula bakat, ketrampilan dan pengetahuan”.⁹

2. Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Mental seorang pegawai harus siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja. Menurut Mangkunegara bahwa sikap mental yang siap secara psikofisik terbentuk karena pegawai

⁹Fithriani Sarworini, “*Hubungan Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan, Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Karanganyar*”, jurnal penelitian semarang, http://eprints.undip.ac.id/7655/1/D2A003017_Fithriani_Sarworini.pdf, 2007, h. 8, t.d.

mempunyai “**MODAL dan KREATIF**”. Modal merupakan singkatan dari :¹⁰

M = Mengolah

O = Otak

D = Dengan

A =Aktif

L =Lincih

Sedangkan Kreatif singkatan dari

K = Keinginan Maju

R = Rasa ingin tahu tinggi

E = Energik

A = Analisis sistematis

T = Terbuka dari kekurangan

I = Inisiatif tinggi

F = Fikiran luas

Dengan demikian seorang karyawan mampu mengolah otak dengan aktif dan lincah, memiliki keinginan maju, rasa ingin tahu tinggi, energik, analisis sistematis, terbuka untuk menerima pendapat, inisiatif tinggi, dan fikiran luas terarah.

Semakin tinggi motivasi seseorang semakin cepat dan sungguh-sungguh ia akan mempelajari suatu

¹⁰A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen...*, h. 68.

keterampilan atau pengetahuan baru serta keseriusan dalam mengemban tugas dalam mencapai target organisasi. Pelatihan dan pengembangan haruslah ada hubungannya dengan tujuan yang dicapai (imbalan/gaji, kedudukan/jabatan, pengakuan, promosi/penghargaan, dsb.).¹¹

Memotivasi seseorang bukanlah hal yang mudah karena berbagai alasan dan pertimbangan. Akan tetapi yang jelas ialah bahwa dengan motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, maka kepentingan-kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula.¹²

C. Motivasi

1) Pengertian Motivasi

Kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Yakni bisa disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab

¹¹. Agus Tulus, et al., *MANAJEMEN...*, h. 101.

¹²Sondang P. siagian, *Manajemen....*, h. 287.

seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar.¹³

William J. Stanton mendefinisikan bahwa motivasi merupakan suatu motif kebutuhan yang distimulasi dan berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas. Kemudian menurut Fillmore H. Stanford bahwa Motivasi adalah sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.¹⁴

Victor H. Vroom menjelaskan bahwa motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakanya akan mengarah kepada hasil yang diinginkanya itu. Artinya, apabila seseorang sangat menginginkan sesuatu, dan jalan nampaknya terbuka untuk memperolehnya, yang bersangkutan akan berupaya mendapatkannya.¹⁵

Motivasi juga dapat diartikan sebagai suatu dorongan dalam cirri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat terpuji. Menurut prof. Dr. David C. McClelland dalam teori motivasinya mengemukakan bahwa tingkat produktivitas seseorang sangat ditentukan oleh virus

¹³Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Yogyakarta: GADJAH MADA UNIVERSITY PRESS, 2011, h. 351.

¹⁴A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen...*, h. 93.

¹⁵Sondang P. siagian, *Manajemen...*, h. 292.

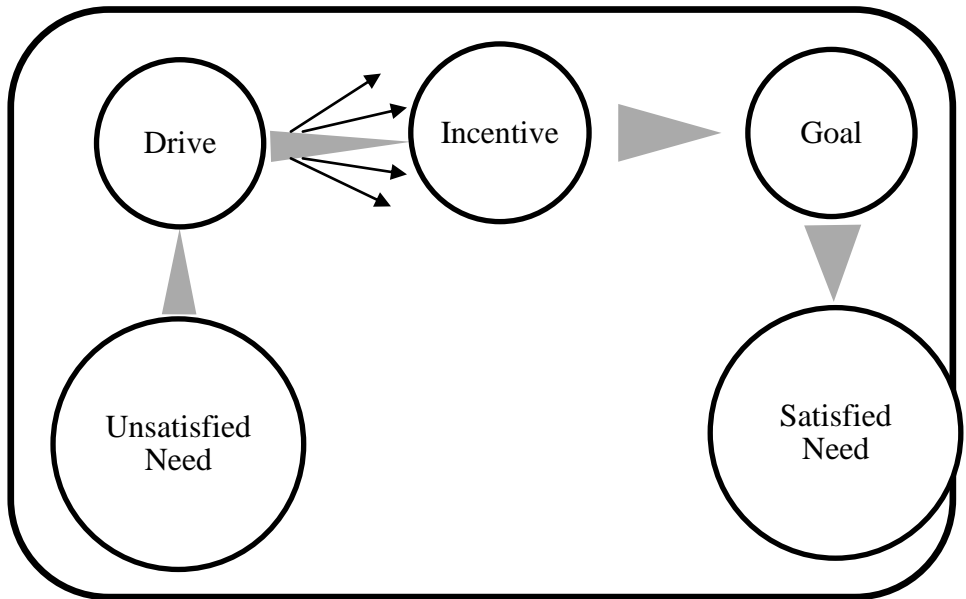
mental (kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mampu mencapai prestasinya secara maksimal) yang terdiri dari 3 dorongan kebutuhan, yakni: kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk memperluas kebutuhan, dan kebutuhan untuk menguasai sesuatu. Sangat penting untuk membina virus mental dengan cara mengembangkan potensi pegawai melalui lingkungan secara efektif agar terwujud produktivitas perusahaan yang berkualitas tinggi dan tercapainya tujuan utama organisasi.¹⁶

Menurut Robert A. Baron, dkk., bahwa motivasi dapat pula dikatakan sebagai energy untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive arousal*). Hal ini lebih jelas jika diperhatikan pada bagan berikut ini:¹⁷

¹⁶A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen...*, h. 103.

¹⁷Ibid, h. 93

Gambar 1. Motivasi Sebagai Pembangkit Dorongan



Keterangan:

“Bilamana suatu kebutuhan tidak terpuaskan maka timbul drive dan aktivitas individu untuk merespon perangsang (*incentive*) dalam tujuan yang diinginkan, dalam menapai tujuan maka akan menjadikan individu merasa puas”.

Dari berbagai pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan untuk melakukan sesuatu/tugas dengan sebaik-baiknya demi memenuhi kebutuhan pribadi serta tercapainya tujuan organisasi untuk memperoleh prestasi atau kepuasan kerja.

2) Teori Motivasi kerja

Motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong untuk melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar atau disengaja. Dari pengertian tersebut berarti semua teori motivasi bertolak dari prinsip utama bahwa dalam keadaan terpaksa seseorang mungkin saja melakukan sesuatu yang tidak disukainya. Dalam kenyataannya kegiatan yang didorong oleh sesuatu yang tidak disukai berupa kegiatan yang terpaksa dilakukan, cenderung berlangsung tidak efektif dan efisien. Dengan demikian tugas bagi manajemen di muka bumi adalah menciptakan kondisi yang mampu mendorong setiap pekerja agar melaksanakan tugas-tugasnya dengan rasa senang dan puas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses mendayagunakan orang lain untuk mencapai suatu tujuan, dan proses itu hanya bias efektif dan efisien jika para manajer mampu memotivasi para pekerja dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya.¹⁸

1) Teori Kebutuhan

Kebutuhan dapat di definisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi maka pegawai tersebut

¹⁸Hadari Nawawi, *Manajemen....*, h. 351.

akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai tersebut akan memperlihatkan perilaku gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya. Abraham Maslow mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut.¹⁹

1. Kebutuhan fisiologis, yakni seperti kebutuhan primer, kebutuhan perlindungan, dll. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar.
2. Kebutuhan keamanan, yakni kebutuhan akan perlindungan dari sebuah ancaman atau bahaya di lingkungannya.
3. Kebutuhan untuk merasa memiliki, yakni kebutuhan akan kehiduan sosial, seperti berinteraksi, diterima oleh sebuah kelompok, dll.
4. Kebutuhan akan harga diri, yakni kebutuhan untuk dihormati oleh orang lain.
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill*, dan potensi diri. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

¹⁹A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen...*, h. 94 - 95.

Kebutuhan-kebutuhan yang disebut pertama dan kedua kadang-kadang diklasifikasikan dengan cara lain, misalnya dengan menggolongkannya sebagai kebutuhan primer, sedangkan yang lainnya dikenal pula dengan klasifikasi kebutuhan sekunder. Terlepas dari cara membuat klasifikasi kebutuhan manusia itu, yang jelas ialah bahwa sifat, jenis dan intensitas kebutuhan manusia berbeda dari satu orang ke orang lain karena manusia merupakan makhluk individu yang khas, dan juga sudah jelas bahwa kebutuhan manusia itu tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologikal, mental, intelektual dan bahkan juga spiritual.²⁰

Menurut David McClelland mengemukakan bahwa ada tiga macam kebutuhan manusia, yaitu:²¹

- 1) *Need for Achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi tinggi cenderung untuk berani mengambil resiko. Kebutuhan untuk berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik daripada

²⁰Sondang P. siagian, *Manajemen...*, h. 288.

²¹.A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen...*, h. 97 – 98.

sebelumnya, dan selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.

- 2) *Need for Affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, dan tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
- 3) *Need for Power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan dalam mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

2) **Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) Alderfer.**

Teori ERG merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan, yaitu:²²

- a. *Existence needs*. Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan kondisi kerja.
- b. *Relatedness needs*. Kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
- c. *Growth needs*. Kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

²²Ibid, h. 98.

Jika makna dari ketiga istilah tersebut (*Existence, Relatedness, Growth*) didalami akan terlihat dua hal penting. *Pertama*, secara konseptual terdapat persamaan antara teori atau model yang dikembangkan oleh Maslow dan Alderfer karena “Existence” dapat dikatakan identik dengan hierarki pertama dan kedua dalam teori Maslow; “Relatedness senada dengan hierarki ketiga dan keempat menurut konsep Maslow, dan “Growth” mengandung makna yang sama dengan “self actualization” menurut Maslow. *Kedua*, teori Alderfer menekankan bahwa berbagai jenis kebutuhan manusia itu diusahakan pemuasanya secara serentak.²³

3) **Teori *Insting***

Teori motivasi *insting* timbulnya berdasarkan teori evaluasi Charles Darwin, yang berpendapat bahwa tindakan yang *intelligent* merupakan refleks dan instingtif yang diwariskan. Oleh karena itu, tidak semua tingkah laku dapat direncanakan sebelumnya dan dikontrol oleh fikiran.

24

Berdasarkan teori Darwin, selanjutnya William James, Sigmund Freud, dan Mc Dougal mengembangkan teori *insting* dan menjadikan *insting* sebagai konsep yang

²³Sondang P. siagian, *Manajemen...*, h. 289.

²⁴A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen...*, h. 99.

penting dalam psikologi. Teori Freud menempatkan motivasi pada insting agresif dan seksual. Sedangkan Mc Dougall menyusun daftar *insting* yang berhubungan dengan semua tingkah laku.²⁵

- 1) Rasa jijik
- 2) Rasa ingin tahu
- 3) Kesukaan berkelahi
- 4) Rasa rendah diri
- 5) Menyatakan diri
- 6) Kelahiran
- 7) Reproduksi
- 8) Lapar
- 9) Berkelompok ketamaman, dan
- 10) Membangun.

4) Teori *Drive*

Konsep *drive* menjadi konsep yang tersohor dalam bidang motivasi sampai tahun 1918. Woodworth menggunakan konsep tersebut sebagai energi yang mendorong organisasi untuk melakukan suatu tindakan. Kata *drive* dijelaskan sebagai aspek motivasi dari tubuh yang tidak seimbang. Misalnya, kekurangan makanan mengakibatkan berjuang untuk memuaskan

²⁵Ibid, h. 99.

kebutuhannya agar kembali menjadi seimbang. Sedangkan *Drive* adalah jumlah keseluruhan ketidakseimbangan fisiologis atau (*physiological imbalance*) yang disebabkan oleh kehilangan atau kekurangan kebutuhan komoditas untuk kelangsungan hidup. Motivasi didefinisikan sebagai suatu dorongan yang membangkitkan untuk keluar dari ketidak seimbangan atau tekanan.²⁶

Clark L. Hull berpendapat bahwa elajar terjadi sebagai akibat dari *reinforcement*. Ia berasumsi bahwa semua hadiah (*reward*) pada akhirnya didasarkan atas reduksi dan *drive* keseimbangan (*homeostatic drives*). Berdasarkan teori Hull dapat disimpulkan bahwa motivasi seorang pegawai sangat ditentukan oleh kebutuhan dalam dirinya dan faktor kebiasaan pengalaman belajar sebelumnya.²⁷ Kemudian, Hukum Ganjaran mengatakan bahwa suatu tingkah laku yang mendapatkan ganjaran menyenangkan akan mengalami penguatan dan cenderung untuk mengulangnya. Misal, setiap memperoleh nilai yang baik dalam belajar maka mendapatkan pujian dan hadiah, oleh karena itu cenderung untuk dipertahankan dengan mengulangi proses belajar yang pernah dilakukan. Demikian pula sebaliknya, suatu tingkah laku yang tidak

²⁶Ibid, h. 99.

²⁷Ibid, h 99.

mendapatkan ganjaran, tidak akan mengalami penguatan, karena cenderung tidak diulangi dan bahkan dihindari.²⁸

5) Teori Keadilan

Inti dari teori ini terletak pada pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dan imbalan yang diterima. Artinya apabila seorang karyawan mempunyai persepsi bahwa imbalan yang diterimanya tidak memadai, dua kemungkinan dapat terjadi:²⁹

- a. Seseorang akan berusaha memperoleh imbalan yang lebih besar, atau
- b. Mengurangi intensitas usaha yang dibuat dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Dalam menumbuhkan persepsi tertentu, biasanya menggunakan empat hal sebagai pembanding, yaitu:³⁰

- a. Harapannya tentang jumlah imbalan yang dianggapnya layak diterima berdasarkan kualifikasi diri pribadi seperti pendidikan, keterampilan, sifat pekerjaan dan pengalamannya.

²⁸Hadari Nawawi, *Manajemen...*, h. 355.

²⁹Sondang P. Siagian, *Manajemen...*, h. 291.

³⁰Ibid, h.291.

- b. Imbalan yang diterima oleh orang lain dalam organisasi yang kualifikasi dan sifat pekerjaannya relative sama dengan yang bersangkutan sendiri.
- c. Imbalan yang diterima oleh karyawan lain di organisasi lain dan di kawasan yang sama serta melakukan kegiatan sejenis.
- d. Peraturan perundang-undangan yang berlaku mengenai jumlah dan jenis imbalan yang merupakan hak para karyawan.

Pemeliharaan hubungan antar karyawan harus selalu diwaspadai, jangan sampai persepsi ketidakadilan timbul dan meluas dikalangan para karyawan. Apabila sampai terjadi maka akan timbul berbagai dampak negatif bagi organisasi seperti ketidakpuasan, tingkat kemangkiran yang tinggi, sering terjadinya kecelakaan dalam penyelesaian tugas, seringnya para karyawan berbuat kesalahan dalam melakukan pekerjaan masing-masing, pemogokan atau bahkan perpindahan karyawan ke organisasi lain.³¹

6) Teori Harapan

Teori ini berpegangan pada prinsip yang mengatakan: “terdapat hubungan yang erat antara

³¹Ibid, h. 292.

pengertian seseorang mengenai suatu tingkah laku dengan hasil yang ingin diperolehnya sebagai harapan.” Dengan demikian berarti juga harapan merupakan energy penggerak untuk melakukan suatu keinginan, yang karena terarah untuk mencapai sesuatu yang diinginkan disebut “usaha”.³² Menurut teori ini, motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakanya akan mengarah kepada hasil yang diinginkanya itu. Artinya, apabila seseorang sangat menginginkan sesuatu dan jalan nampaknya terbuka untuk memperolehnya, yang bersangkutan akan berupaya mendapatkannya.³³

Usaha yang dapat dilakukan pekerja sebagai individu dipengaruhi oleh jenis dan kualitas kemampuan yang dimilikinya. Berdasarkan jenis kemampuan (keterampilan/keahlian) dalam bekerja akan diperleh hasil, yang jika sesuai dengan harapan akan dirasakan sebagai ganjaran yang memberikan rasa kepuasan. Implementasinya di lingkungan sebuah perusahaan dapat dilakukan sebagai berikut:³⁴

³²Hadari Nawawi, *Manajemen...*, h. 356.

³³Sondang P. Siagian, *Manajemen...*, h. 292.

³⁴Hadari Nawawi, *Manajemen...*, h. 356-357.

- a. Manajer perlu membantu para pekerja memahami tugas-tugas/pekerjaannya, dihubungkan dengan kemampuan atau jenis dan kualitas keterampilan/keahlian yang dimilikinya.
- b. Berdasarkan pengertian itu, manajer perlu membantu para pekerja agar memiliki harapan yang realistis, yang tidak berlebih-lebihan. Harapanya tidak melampaui usaha yang dapat dilakukannya sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.
- c. Manajer perlu membantu para pekerja dalam meningkatkan keterampilan/keahliannya dalam bekerja, yang dapat meningkatkan harapannya dan dapat meningkatkan pula usahanya melalui pelaksanaan pekerjaan yang efektif dan efisien.

3) Faktor-Faktor Motivasi

Menurut Sunarti ada tiga faktor utama yang mempengaruhi motivasi, yaitu perbedaan karakteristik individu, perbedaan karakteristik pekerjaan, dan perbedaan karakteristik lingkungan kerja. Dalam rangka mendorong tercapainya produktifitas yang optimal maka seorang manajer harus dapat mempertimbangkan hubungan antara ketiga faktor tersebut dan hubungannya terhadap perilaku individu. Motivasi individu dapat memancing karyawan untuk bekerja keras sehingga hal ini

dapat meningkatkan produktivitas kerja yang berdampak pada pencapaian tujuan organisasi.³⁵

Menurut Soleh Purnomo menyatakan ada tiga faktor sebagai sumber motivasi, yaitu:³⁶

- 1) Kemungkinan untuk berkembang
- 2) Jenis pekerjaan
- 3) Apakah mereka dapat merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja.

4) Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Motivasi kerja terdiri dari 2 bentuk, yaitu:³⁷

1. Motivasi Intrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya sebuah manfaat/makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan, atau menyenangkan, atau memungkinkan mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan. Misalnya pekerja yang bekerja secara berdedikasi semata-

³⁵Enny Muslikhah, “*Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada PT. Sampurna Kuningan Juwana-Kabupaten Pati*”, Tugas Akhir, Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2011, h. 17.

³⁶Ibid, h.18.

³⁷Hadari Nawawi, *Manajemen...*, h. 359.

mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mewujudkan realisasi dirinya secara maksimal.

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah/gaji yang tinggi, jabatan/posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman dan lain-lain.

5) Prinsip-Prinsip Motivasi Kerja

Mangkunegara menyatakan bahwa ada beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai, yaitu:³⁸

1) Prinsip partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2) Prinsip komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah domotivasi kerjanya.

³⁸A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen...*, h. 100-101.

3) Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4) Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan pemimpin.

5) Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, hal ini akan memotivasi pegawai untuk bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan pemimpin.

6) Teknik Motivasi Kerja Karyawan

Menurut Mangkunegara di dalam bukunya bahwa ada dua teknik dalam memotivasi pegawai yakni yang *pertama*, teknik pemenuhan kebutuhan pegawai., yang *kedua*, teknik

komunikasi persuasif. Kemudian dari kedua teknik tersebut akan dijabarkan sebagai berikut:³⁹

1. Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai

Pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan sesuatu yang mendasari perilaku kerja. Kita tidak mungkin dapat memotivasi kerja pegawai tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkannya. Abraham Maslow mengemukakan hierarki kebutuhan pegawai sebagai berikut.⁴⁰

- 1) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan makan, minum, perlindungan, fisik, bernafas, dan seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar. Dalam hubungannya dengan kebutuhan ini pemimpin perlu memberikan gaji yang layak kepada pegawai.
- 2) Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan perlindungan dari rasa ancaman, bahaya, dan lingkungan kerja. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu memberikan tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, perumahan, dan dana pensiun.
- 3) Kebutuhan sosial atau rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok unit kerja, berafiliasi, berinteraksi, serta rasa dicintai dan

³⁹Ibid, h. 101.

⁴⁰Ibid, h. 101.

mencintai. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu menerima eksistensi/keberadaan pegawai sebagai anggota kelompok kerja, melakukan interaksi kerja dengan baik, dan hubungan kerja yang harmonis.

- 4) Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin tidak boleh sewenang-wenang memperlakukan pegawai karena mereka perlu dihormati, missal diberi penghargaan terhadap prestasi kerjanya.
 - 5) Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan diri dan potensi, mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian, kritik, dan berprestasi dalam hubungannya dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu memberi kesempatan kepada pegawai bawahan agar mereka dapat mengaktualisasikan diri secara baik dan wajar diperusahaan.
2. Teknik komunikasi persuasif

Teknik komunikasi persuasif merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan

cara mempengaruhi pegawai secara *ekstralogis*. Teknik ini dirumuskan: “**AIDDAS**”.⁴¹

A = *Attention* (Perhatian)

I = *Interest* (Minat)

D = *Desire* (Hasrat)

D = *Decision* (Keputusan)

A = *Action* (Aksi/Tindakan)

S = *Satisfaction* (kepuasan)

Penggunaanya, pertama kali pemimpin harus memberikan perhatian kepada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Dengan demikian, pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

7) Motivasi Secara Islami

Islam menganggap kehidupan tidak berakhir didunia melainkan dilanjutkan di akhirat. Akibatnya, segala sesuatu yang kita buat didunia ini harus dipertanggung jawabkan kelak di akhirat. *Ultimate goal* dari seorang muslim bukanlah

⁴¹Ibid, h. 102.

aktualisasi diri menurut maslow dan kebahagiaan menurut morris, tetapi mendapatkan keridhaan Allah SWT, sehingga dapat bertemu dengan-Nya diakhirat kelak. Filosofi seperti ini dipegang pula oleh Al-Ghazali yang berpendapat bahwa pencapaian ekonomi adalah sarana untuk mendapatkan hasil akhir dan bukan hasil akhir yang diinginkan. Kekayaan adalah sarana untuk keberhasilan dalam kehidupan yang kekal.⁴²

Secara sederhana dapat dikatakan bahwa manusia memiliki tiga unsur, yakni jasad, akal, dan hati. Jasad memiliki kebutuhan yang harus dipuaskan dan bersifat fisik, jika lelah maka istirahatlah. Rasulullah mengajarkan bahwa kepada jasad harus diberikan hak-haknya. Akal membutuhkan ilmu pengetahuan, sedangkan hati membutuhkan agama (spiritualitas).⁴³ Secara lebih lengkap, maka Allah SWT dalam menciptakan manusia menganugerahkan lima naluri dasar yang merupakan kebutuhan primernya, yaitu agama, nyawa, akal, keturunan, dan harta. Segala sesuatu yang mencakup pemeliharaan kelima dasar tersebut disebut *maslahat*, sedangkan yang mengabaikannya disebut *mafsadat*. Dari kelima dasar tersebut akan di jelaskan sebagai berikut.⁴⁴

⁴²Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011, h. 191.

⁴³Ibid, h. 191.

⁴⁴ibid, h. 192.

- 1) Agama (*Al-Din*). Kebutuhan terhadap Tuhan selalu ada pada diri setiap manusia, meskipun itu disadarinya atau tidak.
- 2) Kehidupan (*Al-Nafs*). Kebutuhan untuk kehidupan ini adalah yang diperlukan oleh jasad, misalnya makanan untuk menjaga kesehatan, rumah untuk menjaga keselamatan, pakaian untuk menutupi aurat. Semua ini memerlukan pendapatan dan kekayaan, oleh karena itu bekerja untuk memperoleh penghasilan sangatlah dianjurkan.
- 3) Akal/Intelektualitas (*Al-Aql*). Hal ini dapat ditafsirkan dengan selalu belajar dengan mengasah kecerdasan diri.
- 4) Keturunan (*Al-Nasl*). Manusia secara naluri membutuhkan keturunan yang merupakan suatu kebanggaan, kebahagiaan dan kepuasan tersendiri, dipercaya Allah untuk membesarkan dan mendidik amanah yang dititipkan-Nya.
- 5) Harta (*Al-Mal*). Harta merupakan rezeki setiap manusia yang sudah di atur oleh Allah SWT dari sejak mereka lahir, namun dalam memperoleh rezeki yang di berikan-Nya bisa melalui berbagai hal dan yang paling utama melalui perniagaan.

Jika kelima kebutuhan ini terpenuhi, maka dapat dipastikan seorang individu akan mendapatkan ketenangan batin, hati, lapang dada, optimis, nikmat ridha, keamanan, serta

semangat cinta dan kesucian. Kondisi ini akan berpengaruh terhadap produktivitas/kinerja karyawan. Sedangkan manusia yang gelisah, tidak tenang, putus asa, maka dia tidak akan bisa melakukan pekerjaannya dengan baik. Menurut Qardhawi di dalam bukunya Jusmaliani berpendapat bahwa keadaan itu tidak bisamenghasilkan sesuatu yang bisa diterima dan disenangi.⁴⁵

Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat Ar-Ra'd ayat 11, yang dapat memotivasi seorang individu dalam bekerja dengan bersungguh-sungguh untuk memenuhi kebutuhan di dunia maupun di akhirat.

لَهُ مُعَقَّبَةٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمَنْ خَلْفَهُ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ فَلَىٰ إِنَّ اللَّهَ لَأَعْيَبُ مَا يَفْعَلُونَ حَتَّىٰ يُعْجِبُوا مَا بَانْتُمْسِهِمْ فَلَىٰ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ جَٰوِمًا هُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَّٰلٍ .

Artinya: “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, dimuka dan dibelakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah, sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.” (QS. Ar-Ra'd/13: 11).⁴⁶

Dalam proses motivasi telah disebutkan bahwa manusia memiliki kegelisahan yang timbul karena adanya kebutuhan

⁴⁵Ibid, h. 193.

⁴⁶Al-Qur'an dan terjemah Al-Jumanatul Ali, CV. Penerbit J-Art, h. 250.

yang tidak terpuaskan. Rasa cinta atau takut terhadap Allah SWT akan menimbulkan semacam kegelisahan, kegelisahan ini menimbulkan dorongan untuk memperbaiki diri atau berbuat lebih baik lagi agar mendapat ridho-Nya. Oleh karena itu dalam konsep islami dikenal adanya *sefl-motivation* atau *inner-motivation*.⁴⁷

8) Kendala-Kendal Motivasi Kerja

Dalam menjalankan program-program motivasi perusahaan tidak pasti semuanya berjalan dengan mulus, akan tetapi ada kendala-kendala yang dihadapi dalam memotivasi karyawan, sehingga kendala tersebut akan menghambat proses pemotivasian terhadap karyawan. Menurut Hasibuan kendala-kendala dalam memotivasi antara lain;

- a. Menentukan alat memotivasi yang tepat sangatlah sulit, karena setiap individu karyawan berbeda-beda.
- b. Kemampuan perusahaan terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif.
- c. Manajer sulit mengetahui motivasi kerja setiap individu karyawan.
- d. Manajer sulit memberikan insentif yang adil dan layak.

⁴⁷ibid, h. 193.

D. Motivasi Berprestasi

1. Pengertian Motivasi Berprestasi

Motivasi berprestasi dapat diartikan sebagai suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat terpuji.⁴⁸

Bisa disimpulkan bahwa motivasi berprestasi merupakan dorongan untuk melakukan sesuatu pekerjaan secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi sehingga mendapat predikat prestasi kerja yang baik.

2. Karakteristik Motivasi Berprestasi

a. Karakteristik motivasi berprestasi tinggi

David C. McClelland mengemukakan 6 karakteristik orang yang mempunyai motif berprestasi tinggi, yaitu sebagai berikut.⁴⁹

- 1) Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- 2) Berani mengambil dan menanggung resiko.
- 3) Memiliki tujuan yang realistis.
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan.
- 5) Memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam semua kegiatan yang dilakukan.

⁴⁸A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen...*, h. 103.

⁴⁹Ibid, h. 103.

- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Edward Murray berpendapat bahwa karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi adalah sebagai berikut.⁵⁰

- 1) Melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya.
- 2) Melakukan sesuatu untuk mencapai kesuksesan.
- 3) Menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan.
- 4) Berkeinginan menjadi orang terkenal atau menguasai bidang tertentu.
- 5) Melakukan pekerjaan yang sukar dengan hasil yang memuaskan.
- 6) Mnengerjakan sesuatu yang sangat berarti.
- 7) Melakukan sesuatu yang lebih baik daripada orang lain.
- 8) Menulis novel atau cerita yang bermutu.

Berdasarkan pendapat McClelland dan Edward Murray, dapat di kemukakan bahwa karakteristik manajer yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi, antara lain:⁵¹

- 1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- 2) Memiliki program kerja berdasarkan rencana dan tujuan yang realistik serta berjuang untuk merealisasikanya.

⁵⁰Ibid, h. 103.

⁵¹Ibid, h. 104.

- 3) Memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan dan berani mengambil resiko yang dihadapinya.
- 4) Melakukan pekerjaan yang berarti dan menyelesaikanya dengan hasil yang memuaskan.
- 5) Mempunyai keinginan menjadi orang terkemuka yang menguasai bidang tertentu.

b. Karakteristik motivasi berprestasi rendah

Karakteristik manajer yang motif berprestasinya rendah dapat dikemukakan, antara lain:⁵²

- 1) Kurang memiliki tanggung jawab pribadi dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau kegiatan.
- 2) Memiliki program kerja tetapi tidak didasarkan pada rencana dan tujuan yang realistik, serta lemah melaksanakanya.
- 3) Bersikap apatis dan tidak percaya diri.
- 4) Ragu-ragu dalam mengambil keputusan.
- 5) Tindakanya kurang terarah pada tujuan.

Ada dua faktor yang sangat mempengaruhi motivasi berprestasi dan pencapaian prestasi, yaitu tingkat kecerdasan (IQ) dan kepribadian. Artinya, orang yang mempunyai motivasi untuk berprestasi tinggi bila memiliki kecerdasan yang memadai dan kepribadian yang dewasa akan mencapai

⁵²Ibid, h. 104.

prestasi maksimal. Hal ini karena IQ merupakan kemampuan potensi, dan kepribadian merupakan kemampuan seseorang untuk mengintegrasikan fungsi psiko-fisiknya yang sangat menentukan dirinya dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan kerja yang ada di dalam perusahaan tempat karyawan bekerja.⁵³

⁵³Ibid, h. 104.

BAB III

GAMBARAN UMUM BANK SYARIAH MANDIRI

A. Profil Perusahaan

Perusahaan PT Bank Syariah Mandiri. Dengan alamat kantor pusatnya yang berada di Wisma Mandiri I Jl. MH. Thamrin No. 5 Jakarta 10340 – Indonesia. Kemudian kontak Telepon : (62-21) 2300 509, 3983 9000 (hunting), Faksimili: (62-21) 3983 2989. Serta websitenya di Homepage: www.syariahmandiri.co.id.

PT Bank Syariah Mandiri berdiri pada tanggal 25 Oktober 1999, sedangkan tanggal beroperasinya mulai 1 November 1999. Dengan modal dasar yakni sebesar Rp1.000.000.000.000,- kemudian Modal Disetor: Rp658.243.565.000,- .

PT Bank Syariah Mandiri memiliki kantor layanan sebanyak 390 kantor layanan, yang tersebar di 25 provinsi di seluruh Indonesia, dengan jumlah jaringan: Total 40.866 terdiri dari: ATM BSM: • 220 ATM Syariah Mandiri, • ATM Mandiri 4.630 unit, • ATM Bersama 20.096 unit (termasuk ATM Mandiri dan ATM BSM), • ATM Prima 13.633 unit, dan • Malaysia Electronic Payment System (MEPS) 7.107 unit. Memiliki jumlah Pegawai: 4.544 orang termasuk outsourcing.

Pemegang saham di PT Bank syariah mandiri tidak seratur persen dipegang oleh PT Bank Syariah mandiri, melainkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Memegang saham

sebanyak 131.648.712 lembar saham(99,999999%). Sedangkan sisanya dipegang oleh PT Mandiri Sekuritas yakni sebanyak 1 lembar saham (0,000001%).¹

Bank Syariah Mandiri (BSM) mendapat suntikan modal sebesar Rp500 miliar dari Bank Mandiri. Penambahan modal kepada BSM berlangsung pada hari Rabu (25/11) dan menjadikan BSM sebagai bank syariah pertama yang masuk kategori Buku III.

Direktur Utama Bank Syariah Mandiri Agus Sudiarto mengungkapkan akan menggunakan tambahan modal untuk menopang ekspansi bisnis pada tahun 2016 dan tahun-tahun berikutnya. “Penambahan akan memperkuat modal kami guna menopang pertumbuhan bisnis di semua lini pada tahun depan,” kata Agus.

Dengan penambahan modal sebesar Rp500 miliar, CAR BSM naik menjadi sekitar 105 bps menjadi 12,97%. Jumlah modal disetor BSM per 25 November 2015 menjadi Rp1,99 triliun. Modal inti BSM akan menjadi Rp5,4 triliun dan total ekuitas Rp5,61 triliun, sehingga BSM sudah masuk ke dalam Buku III. Penambahan modal merupakan wujud komitmen dari Bank Mandiri untuk mendukung implementasi Corporate Plan (Corplan) BSM 2016-2020 sekaligus sejalan

¹*Laporan tahunan 2009 PT. Bank Syariah Mandiri*, h. 17.
<http://syariahamandiri.co.id/wp-content/uploads/2010/03/ANREP-2009.pdf>

dengan visi Bank Mandiri untuk Menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif.

Tahun 2016 merupakan tahun pertama BSM melakukan transformasi melalui implementasi Corpplan 2016-2020 di mana BSM menargetkan untuk dapat mencapai aset Rp200 triliun pada tahun 2020. Corpplan 2016-2020 tersebut juga disusun dalam rangka menyongsong implementasi Masyarakat Ekonomi ASEAN. Sejalan implementasi Corpplan 2016-2020, BSM pun menyesuaikan visi perusahaan menjadi ‘Bank Syariah Terdepan dan Modern’ dan menggunakan tagline baru, ‘Terdepan, Modern. Menenteramkan’.²

B. Sejarah Singkat Perusahaan

PT Bank Syariah Mandiri (BSM) yang hadir sejak tahun 1999 sesungguhnya merupakan hikmah sekaligus berkah pasca krisis ekonomi dan moneter 1997 – 1998. Krisis ekonomi dan moneter yang disusul dengan krisis multi dimensi yang melanda saat itu telah menimbulkan beragam dampak negatif yang sangat hebat terhadap seluruh sendi kehidupan bermasyarakat, tak terkecuali dunia usaha. Dalam kondisi tersebut, industri

²*BSM Menjadi Bank Syariah Pertama Masuk Buku III*, <http://www.syariahmandiri.co.id/2015/11/bsm-menjadi-bank-syariah-pertama-masuk-buku-iii/>.

perbankan nasional yang didominasi oleh bank-bank konvensional mengalami krisis luar biasa.

Akhirnya pemerintah mengambil tindakan dengan merestrukturisasi dan merekapitalisasi sebagian bank-bank di Indonesia. Salah satunya adalah dengan melakukan penggabungan (merger) empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim, dan Bapindo) menjadi satu bank baru bernama PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. pada tanggal 31 Juli 1999. Sebagai tindak lanjut dari keputusan merger,

Bank Mandiri melakukan konsolidasi serta membentuk Tim Pengembangan Perbankan Syariah. Pembentukan tim ini bertujuan mengembangkan layanan perbankan syariah di kelompok perusahaan Bank Mandiri, sebagai respons atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998 yang memberi peluang bank umum melayani transaksi syariah (dual banking system). Maka lahirlah PT Bank Syariah Mandiri dengan mengkonversikan salah satu bank konvensional, PT Bank Susila Bakti, sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris Sutjipto, SH, No 23 tanggal 8 September 1999.

Perubahan kegiatan usaha BSB menHADir dengan Cita-Cita Membangun Negeri Tonggak Sejarah PT Bank Syariah Mandiri 1955 1967 1973 1999 Pendirian PT Bank Industri Nasional (PT BINA) PT BINA berubah nama menjadi PT Bank Maritim Indonesia PT Bank Maritim Indonesia berubah menjadi PT Bank

Susila Bakti, PT Bank Susila Bakti mengkonversi diri menjadi PT Bank Syariah Mandiri, jadi bank umum syariah dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No. 1/24/ KEP.BI/1999, 25 Oktober 1999. Selanjutnya, melalui Surat Keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP. DGS/ 1999, BI menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank Syariah Mandiri (BSM). Menyusul pengukuhan dan pengakuan legal tersebut, PT Bank Syariah Mandiri secara resmi mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999.

PT Bank Syariah Mandiri hadir, tampil dan tumbuh sebagai bank yang mampu memadukan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani, yang melandasi kegiatan operasionalnya. Harmoni antara idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Syariah Mandiri dalam kiprahnya di perbankan Indonesia. BSM hadir untuk bersama membangun Indonesia menuju Indonesia yang lebih baik.³

Awal kelahiran PT Bank Syariah Mandiri belum langsung memakai nama seperti yang sekarang ini melainkan siring berjalanya waktu nama PT Bank Syariah Mandiri mengalami perubahan, yakni pada tahun 1955 awal berdirinya memakai nama PT Bank Industri nasional (PT BINA), kemudian pada

³Laporan tahunan 2009 PT. Bank Syariah Mandiri, h. 19.
<http://syariahmandiri.co.id/wp-content/uploads/2010/03/ANREP-2009.pdf>.

tahun 1967 berubah nama menjadi PT Bank Maritim Indonesia, pada tahun 1973 berubah nama menjadi PT Bank Susila Bhakti, kemudian pada tahun 1999 menjadi PT Bank Syariah Mandiri.

Kelahiran PT Bank Syariah Mandiri (BSM) sebagai salah satu bank yang mengkombinasikan idealisme usaha, spirit religius dan nasionalisme dalam setiap layanan operasinya menjadi alternatif jasa bagi perbankan nasional di Indonesia. Sebagai pelopor dalam memberikan layanan perbankan syariah modern di Indonesia, BSM senantiasa menerapkan prinsip syariah universal, di antaranya dengan menjalin kemitraan dengan semua kalangan, tanpa membedakan latarbelakang suku, agama, bangsa dan ekonomi dalam bingkai semangat Islam sebagai “rahmatan lil’alamiin”. Hal ini terlihat dari fokus penyaluran pembiayaan BSM selama ini yang tidak hanya disalurkan kepada sektor korporat besar tetapi justru sebagian besar untuk pengusaha mikro, kecil dan menengah. Dengan hal tersebut, BSM terus berupaya memiliki kontribusi dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat Indonesia. Melalui kepedulian tersebut, semoga BSM dapat terus mewujudkan diri sebagai bank syariah kebanggaan bangsa Indonesia.⁴

C. Visi, Misi dan Nilai-nilai PT Bank Syariah Mandiri

1. Visi

⁴Laporan tahunan 2009 PT. Bank Syariah Mandiri, h. 5.
<http://syariahamandiri.co.id/wp-content/uploads/2010/03/ANREP-2009.pdf>.

“Bank Syariah Terdepan dan Modern”

Bank Syariah Terdepan: Menjadi bank syariah yang selalu unggul di antara pelaku industri perbankan syariah di Indonesia pada segmen consumer, micro, SME, commercial, dan corporate.

Bank Syariah Modern: Menjadi bank syariah dengan sistem layanan dan teknologi mutakhir yang melampaui harapan nasabah.

2. Misi

- Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan di atas rata-rata industri yang berkesinambungan.
- Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah.
- Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel.
- Mengembangkan bisnis atas dasar nilai-nilai syariah universal.
- Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
- Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.⁵

3. Nilai-nilai Perusahaan

⁵<http://www.syariahmandiri.co.id/category/info-perusahaan/visi-dan-misi/>.

Nilai- nilai Bank Syariah Mandiri (*ETHIC*):

Excellence : Berupaya mencapai kesempurnaan melalui perbaikan yang terpadu dan berkesinambungan.

Teamwork : Mengembangkan lingkungan kerja yang saling bersinergi.

Humanity :Menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan dan religius.

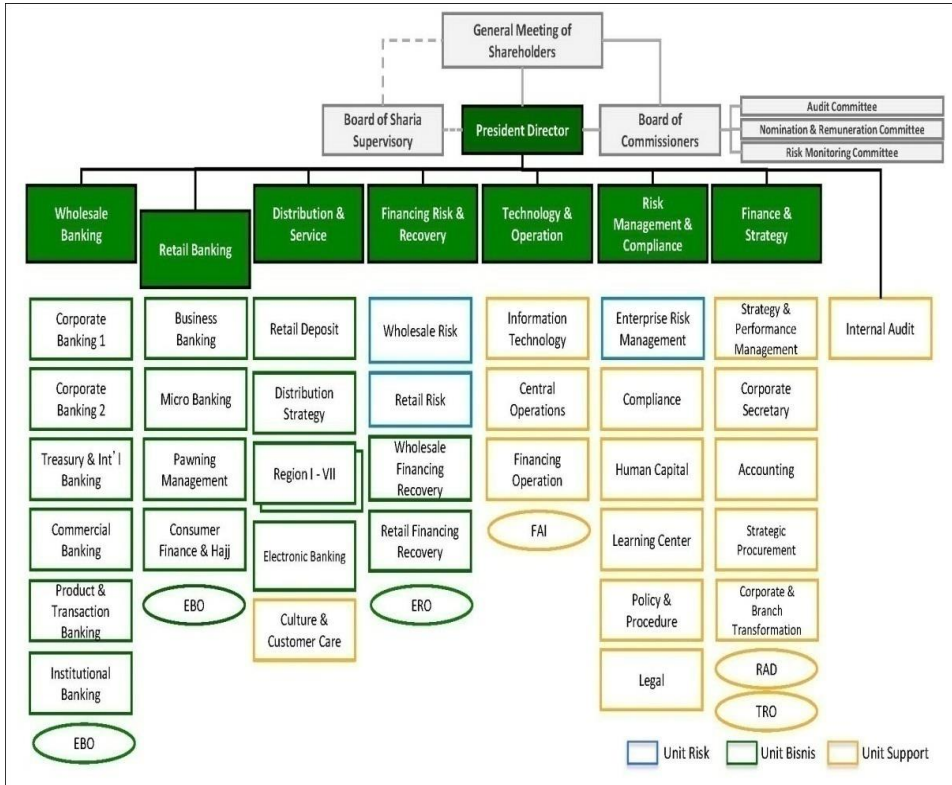
Integrity :Menaati kode etik profesi dan berpikir serta berperilaku terpuji.

Customer Focus : Memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan untuk menjadikan Bank Syariah Mandiri sebagai mitra yang terpercaya dan menguntungkan.⁶

⁶Laporan tahunan 2009 PT. Bank Syariah Mandiri, h. 103.
<http://syariahamandiri.co.id/wp-content/uploads/2010/03/ANREP-2009.pdf>.

D. Struktur Organisasi

Gambar 1. Bagan Struktur Organisasi



E. Produk-produk Bank Syariah Mandiri

1) Produk Pendanaan

- 1) BSM Tabungan Tabungan dalam mata uang rupiah dengan akad Mudharabah Mutlaqah yang penarikannya sesuai syarat tertentu yang disepakati.
- 2) BSM Tabungan Berencana Tabungan berjangka dengan nisbah bagi hasil berjenjang serta kepastian bagi penabung maupun ahli waris untuk memperoleh dananya sesuai target waktu dan dengan perlindungan asuransi gratis.
- 3) BSM Tabungan Simpatik Tabungan dalam mata uang rupiah berdasarkan prinsip wadiah, yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat berdasarkan syarat-syarat tertentu yang disepakati.
- 4) BSM Tabungan Mabror Tabungan untuk membantu masyarakat untuk merencanakan ibadah haji & umrah.
- 5) BSM Tabungan Dollar Tabungan dalam mata uang Dollar yang penarikan dan setorannya dapat dilakukan setiap saat atau sesuai ketentuan dengan menggunakan slip penarikan.
- 6) BSM Tabungan Investa Cendekia (TIC) Tabungan berjangka yang diperuntukkan bagi masyarakat dalam melakukan perencanaan keuangan, khususnya pendidikan bagi putra/putri.

- 7) BSM Deposito Produk investasi berjangka yang penarikannya hanya dapat dilakukan setelah jangka waktu tertentu sesuai kesepakatan.
- 8) BSM Deposito Valas Produk investasi berjangka yang penarikannya hanya dapat dilakukan setelah jangka waktu tertentu sesuai kesepakatan dalam bentuk valuta asing.
- 9) BSM Giro Simpanan yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan cek, bilyet giro, atau alat perintah bayar lainnya dengan prinsip wadiah yad adh-dhamanah.
- 10) BSM Giro Valas Simpanan dalam mata uang dollar Amerika yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan prinsip wadiah yad ad-dhamanah.
- 11) BSM Giro Singapore Dollar Simpanan dalam mata uang dollar Singapore yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan prinsip wadiah yad adh-dhamanah.
- 12) BSM Giro Euro Simpanan dalam mata uang Euro yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan prinsip wadiah yad adh-dhamanah.
- 13) BSM Obligasi Surat berharga jangka panjang berdasar prinsip syariah yang mewajibkan Emiten (Bank Syariah Mandiri) untuk membayar Pendapatan Bagi Hasil /

Kupon dan membayar kembali Dana Obligasi Syariah pada saat jatuh tempo.

- 14) BSM Tabungan Perusahaan Tabungan yang hanya berfungsi untuk menampung kelebihan dana rekening giro yang dimiliki Institusi/Perusahaan berbadan hukum dengan menggunakan fasilitas autosave.⁷

2) Produk Pembiayaan

- 1) BSM Pembiayaan Mudharabah Pembiayaan dimana seluruh modal kerja yang dibutuhkan nasabah ditanggung oleh bank. Keuntungan yang diperoleh dibagi sesuai dengan nisbah yang disepakati.
- 2) BSM Pembiayaan Musyarakah Pembiayaan khusus untuk modal kerja, dimana dana dari bank merupakan bagian dari modal usaha nasabah dan keuntungan dibagi sesuai dengan nisbah yang disepakati.
- 3) BSM Pembiayaan Murabahah Pembiayaan berdasarkan akad jual beli antara bank dan nasabah. Bank membeli barang yang dibutuhkan dan menjualnya kepada nasabah sebesar harga pokok ditambah dengan margin keuntungan yang disepakati. Dapat dipergunakan untuk

⁷Laporan tahunan 2009 PT. Bank Syariah Mandiri, h. 20.
<http://syariahamandiri.co.id/wp-content/uploads/2010/03/ANREP-2009.pdf>.

keperluan usaha (investasi, modal kerja) dan pembiayaan konsumen.

- 4) BSM Pembiayaan Talangan Haji Merupakan pinjaman dana talangan dari bank kepada nasabah khusus untuk menutupi kekurangan dana untuk memperoleh kursi/seat haji dan pada saat pelunasan BPIH.
- 5) BSM Pembiayaan Istishna Pembiayaan pengadaan barang dengan skema Istishna adalah pembiayaan jangka pendek, menengah, dan panjang yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan pengadaan barang (obyek istishna), di mana masa angsuran melebihi periode pengadaan barang (*goods in process financing*) dan bank mengakui pendapatan yang menjadi haknya pada periode angsuran, baik pada saat pengadaan berdasarkan prosentase penyerahan barang, maupun setelah barang selesai dikerjakan.
- 6) Pembiayaan dengan Skema IMBT (*Ijarah Muntahiyah Bit- tamliik*) Pembiayaan Ijarah Muntahiyah Bittamliik adalah fasilitas pembiayaan dengan skema sewa atas suatu obyek sewa antara Bank dan Nasabah dalam periode yang ditentukan yang diakhiri dengan kepemilikan barang di tangan nasabah.
- 7) Pembiayaan Mudharabah Muqayyadah off Balance Sheet
Pembiayaan Mudharabah Muqayyadah Produk

Pendanaan Off Balance Sheet adalah penyaluran dana Mudharabah Muqayyadah di mana Bank bertindak sebagai agen (channelling agent), sehingga Bank tidak menanggung risiko.

- 8) BSM Customer Network Financing BSM Customer Network Financing (BSM-CNF) adalah fasilitas pembiayaan modal kerja yang diberikan kepada nasabah (agen, dealer, dan sebagainya) untuk pembelian persediaan/inventory barang dari Rekanan (ATPM, produsen/distributor, dan sebagainya) yang menjalin kerjasama dengan Bank.
- 9) BSM Pembiayaan Resi Gudang, Pembiayaan Resi Gudang adalah pembiayaan transaksi komersil dari suatu komoditas/ produk yang diperdagangkan secara luas dengan jaminan utama berupa komoditas/ produk yang dibiayai dan berada dalam suatu gudang atau tempat yang terkontrol secara independen.
- 10) BSM Pembiayaan Edukasi. Pembiayaan jangka pendek dan menengah yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan uang masuk sekolah/perguruan tinggi/ lembaga pendidikan lainnya atau uang pendidikan pada saat pendaftaran tahun ajaran/semester baru berikutnya dengan akad ijarah.

- 11) PKPA Pembiayaan kepada Koperasi Karyawan untuk Para Anggota (PKPA) adalah penyaluran pembiayaan kepada koperasi karyawan untuk pemenuhan kebutuhan konsumen para anggotanya (kolektif) yang mengajukan pembiayaan kepada koperasi karyawan.
- 12) BSM Implan. Pembiayaan konsumen dalam valuta rupiah yang diberikan oleh bank kepada karyawan tetap Perusahaan/anggota Kopkar yang pengajuannya dilakukan secara massal (kolektif).
- 13) Pembiayaan Dana Berputar. Fasilitas pembiayaan modal kerja dengan prinsip musyarakah yang penarikan dananya dapat dilakukan sewaktu-waktu berdasarkan kebutuhan riil nasabah.
- 14) BSM Pembiayaan Pemilikan Rumah, Pembiayaan Griya BSM adalah pembiayaan jangka pendek, menengah, atau panjang untuk membiayai pembelian rumah tinggal (konsumer), baik baru maupun bekas, di lingkungan developer maupun non developer, dengan sistem murabahah.
- 15) BSM Optima Pembiayaan Pemilikan Rumah, Pembiayaan Griya BSM Optima adalah pembiayaan pemilikan rumah dengan tambahan benefit berupa adanya fasilitas pembiayaan tambahan yang dapat diambil nasabah pada waktu tertentu sepanjang coverage atas

agunannya masih dapat meng-cover total pembiayaannya dan dengan memperhitungkan kecukupan debt to service ratio nasabah.

- 16) Pembiayaan Pemilikan Rumah (PPR) Syariah Bersubsidi, Pembiayaan untuk pemilikan/pembelian rumah sederhana sehat (RS Sehat/RSH) yang dibangun oleh pengembang dengan dukungan subsidi uang muka dari pemerintah, yang ditujukan kepada golongan berpendapatan tetap (pegawai/karyawan).
- 17) Pembiayaan Umrah, Pembiayaan jangka pendek yang digunakan untuk memfasilitasi kebutuhan biaya perjalanan umroh, seperti untuk tiket, akomodasi, dan persiapan biaya umroh lainnya dengan akad ijarah.
- 18) BSM Pembiayaan Griya DP 0%, Pembiayaan Griya BSM tanpa dipersyaratkan adanya uang muka bagi nasabah, di mana nilai pembiayaan adalah sebesar 100% dari harga transaksi rumah.
- 19) BSM Sistem Pembayaran Off Line, Sistem pembayaran BSM secara off line yang dapat digunakan oleh institusi yang memiliki pelanggan yang banyak untuk melakukan pembayaran dari pelanggan institusi di seluruh konter BSM.
- 20) Pembiayaan dengan Agunan Investasi Terikat Syariah Mandiri, Pembiayaan dengan agunan berupa dana

investasi (*cash collateral*) dimana pemilik dana (investor) memberikan batasan kepada Bank mengenai tempat, cara dan objek investasinya.

- 21) Pembiayaan kepada Pensiunan, Penyaluran fasilitas pembiayaan konsumen (termasuk pembiayaan multiguna) kepada para pensiunan, dengan pembayaran angsuran dilakukan melalui pemotongan langsung uang pensiun yang diterima Bank setiap bulan (pensiun bulanan).
- 22) Pembiayaan Peralatan Kedokteran, Pemberian fasilitas pembiayaan kepada para profesional di bidang kedokteran/ kesehatan untuk pembelian peralatan baru penunjang kerja.⁸

3) Layanan di Bank Syariah Mandiri

- 1) BSM Card Merupakan sarana untuk melakukan transaksi penarikan, pembayaran, dan pemindahbukuan dana pada ATM BSM, ATM Mandiri, ATM Bersama, maupun ATM Bank Card. Selain itu juga berfungsi sebagai kartu debit yang dapat digunakan untuk transaksi belanja di merchant-merchant yang berlogokan "Gunakan BSM Card Anda disini".
- 2) BSM Sentra Bayar Merupakan layanan bank dalam menerima pembayaran tagihan pelanggan pada pihak

⁸Laporan tahunan 2009 PT. Bank Syariah Mandiri, h. 20-21.
<http://syariahmandiri.co.id/wp-content/uploads/2010/03/ANREP-2009.pdf>.

ketiga (PLN, Telkom, Indosat, Telkomsel). Layanan sentra bayar dapat dilakukan dengan setoran uang kas atau debit rekening melalui teller, ATM, SMS Banking, atau proses autodebet secara bulanan.

- 3) BSMMobile Banking Merupakan produk layanan perbankan yang berbasis teknologi SMS telepon selular (ponsel) yang memberikan kemudahan untuk melakukan berbagai transaksi perbankan di mana saja, kapan saja.
- 4) BSM Net Banking Merupakan fasilitas layanan bank bagi nasabah untuk melakukan transaksi perbankan (ditentukan bank) melalui jaringan internet dengan sarana komputer.
- 5) BSM Mobile Banking GPRS Merupakan produk layanan perbankan yang berbasis teknologi GPRS telepon selular (ponsel) yang memberikan kemudahan kepada nasabah untuk melakukan berbagai transaksi perbankan di mana saja, kapan saja.
- 6) PPBA (Pembayaran melalui menu Pemindahbukuan di ATM) Merupakan layanan pembayaran institusi (lembaga pendidikan, asuransi, lembaga khusus, lembaga keuangan non bank) melalui menu pemindahbukuan di ATM.
- 7) BSM Pooling Fund Merupakan fasilitas yang disediakan oleh Bank yang memudahkan nasabah untuk mengatur

atau mengelola dana di setiap rekening yang dimiliki nasabah secara otomatis sesuai keinginan nasabah.

- 8) BSM Pertukaran Valas Pertukaran mata uang rupiah dengan mata uang asing atau mata uang asing dengan mata uang asing lainnya yang dilakukan oleh BSM dengan nasabah.
- 9) BSM Bank Garansi Janji tertulis yang diberikan oleh bank kepada pihak ketiga, dimana bank menyatakan sanggup memenuhi kewajiban-kewajiban kepada pihak ketiga dimaksud apabila pada suatu waktu tertentu yang telah ditetapkan pihak yang dijamin (nasabah) tidak memenuhi kewajibannya.
- 10) BSM Electronic Payroll Pembayaran gaji karyawan institusi melalui teknologi terkini BSM secara mudah, aman dan fleksibel.
- 11) BSM SKBDN Janji tertulis berdasarkan permintaan tertulis nasabah (applicant) yang mengikat BSM sebagai bank pembuka untuk membayar kepada penerima atau menerima dan membayar wesel pada saat jatuh tempo yang ditarik penerima, atau memberi kuasa kepada bank lain untuk melakukan pembayaran kepada penerima, atau untuk menegosiasikan wesel-wesel yang ditarik oleh penerima atas penyerahan dokumen (untuk saat ini khusus BSM dengan BSM).

- 12) BSM Letter of Credit Janji tertulis berdasarkan permintaan tertulis nasabah (applicant) yang mengikat BSM sebagai bank pembuka untuk membayar kepada penerima atau ordernya atau menerima dan membayar wesel pada saat jatuh tempo yang ditarik penerima, atau memberi kuasa kepada bank lain untuk melakukan pembayaran kepada penerima, atau untuk menegosiasikan wesel-wesel yang ditarik oleh penerima atas penyerahan dokumen.
- 13) BSM Transfer Western Union Jasa pengiriman uang/penerimaan kiriman uang secara cepat (real time on line) yang dilakukan lintas negara atau dalam satu negara (domestik).
- 14) BSM Kliring Penagihan warkat bank lain di mana lokasi bank tertariknya berada dalam satu wilayah kliring. B
- 15) SM Inkaso Penagihan warkat bank lain di mana bank tertariknya berbeda wilayah kliring atau berada di luar negeri, hasilnya penagihan akan dikredit ke rekening nasabah.
- 16) BSM Intercity Clearing Jasa penagihan warkat (cek/bilyet giro valuta rupiah) bank di luar wilayah kliring dengan cepat sehingga nasabah dapat menerima dana hasil tagihan cek atau bilyet giro tersebut pada keesokan harinya.

- 17) BSM RTGS (Real Time Gross Settlement) Jasa transfer uang valuta rupiah antar bank baik dalam satu kota maupun dalam kota yang berbeda secara real time.
- 18) Transfer Dalam Kota (LLG) Jasa pemindahan dana antar bank dalam satu wilayah kliring lokal. Transfer D.U.I.T. (Dana Untuk Indonesia Tercinta) Jasa pengiriman uang dari luar negeri ke Indonesia. Saat ini BSM bekerjasama dengan Merchantrade Asia (MTA) Malaysia.
- 19) BSM Pajak Online Memberikan kemudahan kepada wajib pajak untuk membayar kewajiban pajak (bukan dalam rangka pembayaran pajak impor) secara otomatis dengan mendebet rekening atau secara tunai.
- 20) BSM Pajak Impor Memberikan kemudahan kepada importir untuk membayar pajak barang dalam rangka impor secara online sebagai syarat untuk mengeluarkan barangnya dari gudang kantor bea dan cukai.
- 21) BSM Referensi Bank Surat Keterangan yang diterbitkan oleh BSM atas dasar permintaan dari nasabah untuk tujuan tertentu.
- 22) BSM Standing Order Fasilitas kemudahan yang diberikan BSM kepada nasabah yang dalam transaksi finansialnya harus memindahkan dari suatu rekening ke rekening lainnya secara berulang-ulang. Dalam pelaksanaannya

nasabah memberikan instruksi ke bank hanya satu kali saja.

- 23) BSM Autosave Produk layanan pemindahbukuan otomatis antar rekening giro dan rekening tabungan dengan memelihara saldo tertentu. BSM Transfer Valas Transfer valas terdiri dari:
- Transfer ke luar yaitu pengiriman valas dari nasabah BSM ke nasabah bank lain baik dalam maupun luar negeri.
 - Transfer masuk yaitu pengiriman valas dari nasabah bank lain baik dalam maupun luar negeri ke nasabah BSM.
- 24) Reksadana Mandiri Investa Syariah Berimbang adalah reksadana campuran (Mix Fund/ Balanced Fund) berbasis instrumen pasar uang, pasar obligasi dan pasar saham dengan ketentuan investasi sesuai Syariah. Dikelola, diadministrasikan, disimpan dan didistribusikan (dijual) oleh sinergi 3 (tiga) kekuatan besar, yaitu: PT Mandiri Manajemen Investasi (sebagai manajer investasi), Deutsche Bank (sebagai bank kustodi reksa dana) dan BSM (sebagai agen penjual).
- 25) Reksadana Mandiri Investa Atraktif Syariah (MITRA Syariah) Adalah reksadana syariah yang dikeluarkan oleh PT Mandiri Manajemen Investasi (MMI). Merupakan

jenis reksadana saham (equity fund), yaitu wadah yang digunakan untuk menghimpun dana dari masyarakat pemodal (investor) untuk selanjutnya diinvestasikan oleh manajer investasi minimal 80% dalam portofolio Efek Saham Syariah.

- 26) BSM Bancassurance Merupakan kerjasama antara bank dan perusahaan asuransi dalam memasarkan produk Bank dan Asuransi atau produk asuransi pada kantor layanan bank. Untuk saat ini, produk bancassurance BSM terdiri dari 2 produk, yakni:
- a) Syariah Medika Plus Produk asuransi jiwa yang memberikan manfaat berupa santunan rawat inap dan santunan tunai kepada nasabah BSM.
 - b) Syariah Investa Link Produk investasi berbasis syariah yang dilengkapi dengan perlindungan asuransi dengan manfaat hingga 800% dari premi tahunan.
 - c) Layanan Penerimaan Pembayaran Premi Asuransi Takaful. Layanan yang memberi kemudahan bagi polis Asuransi Takaful untuk melakukan pembayaran preminya di setiap delivery channel yang dimiliki BSM.⁹

⁹Laporan tahunan 2009 PT. Bank Syariah Mandiri, h. 22-23. <http://syariahamandiri.co.id/wp-content/uploads/2010/03/ANREP-2009.pdf>.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Strategi PT. Bank Syariah Mandiri KC Semarang Dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan.

Pada dasarnya karyawan perlu dibina dan diawasi dalam sistem kinerjanya, hal ini dikarenakan manusia merupakan makhluk ciptaan tuhan yang tidak sempurna, yakni setiap karyawan pasti memiliki kekurangan dalam diri mereka masing-masing, misal dalam hal bekerja manusia kadang lalai dalam melakukan pekerjaannya, tidak fokus bekerja, malas-malasan, dan lain sebagainya. Oleh karena itu perusahaan harus melakukan strategi pendisiplinan, pengawasan, pemotivasian, serta pembinaan terhadap karyawan agar tercapai tujuan perusahaan/organisasi.

Strategi PT. Bank Syariah Mandiri KC Semarang dalam memaksimalkan kinerja karyawan perlu dilakukan untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan oleh perusahaan seperti yang telah disebutkan di paragraph sebelumnya, karena akan mempengaruhi produktivitas karyawan. Strategi PT. Bank Syariah Mandiri dalam mendorong kinerja atau semangat kerja agar termotivasi adalah:

1. Menerapkan sistem disiplin kerja

Disiplin merupakan suatu hal yang sangat penting dalam melakukan suatu pekerjaan. Dengan disiplin setiap pekerjaan yang dikerjakan akan terasa mudah untuk dilakukan dan bisa diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Disiplin sangat berpengaruh dalam ketepatan waktu mengerjakan suatu pekerjaan, jika salah satu pekerjaan dikerjakan dengan tidak disiplin maka pekerjaan yang lain akan mengalami kemunduran jadwal atau bahkan mengalami kesulitan dalam mengerjakannya. Ada pepatah yang mengatakan bahwa “*Time Is Money*” yang artinya “waktu adalah uang” yang dimana maksudnya waktu disini sangatlah berharga, karena setiap waktu yang telah kita lewati tidak akan pernah bisa terulang kembali, dan hanya akan ada penyesalan diakhirnya.

Disiplin yang dilakukan PT. Bank Syariah Mandiri disini yakni karyawan diwajibkan datang sebelum waktu menunjukkan 08.30 pagi. Setiap karyawan yang telat sekali atau dua kali akan di berikan sanksi berupa teguran secara langsung dan teguran secara mental yakni berupa rasa malu terhadap teman-teman sekantor karena keterlambatannya tersebut. Rasa malu yang didapatkan oleh karyawan karena kesalahan yang dilakukannya akan menimbulkan efek jera untuk tidak mengulangi kesalahan yang sama untuk kedua

kalinya, bekerja sesuai dengan jabatan serta *job desk* yang telah ditentukan, memenuhi target pekerjaan, tanggung jawab ketika mengerjakan pekerjaan, dan lain sebagainya.¹

Mengadakan apel pagi sebelum waktu bekerja dimulai

Apel pagi dimulai ketika waktu menunjukkan 08.40 pagi, Yakni:

- a) Berdoa bersama, hal ini dilakukan untuk memohon kelancaran dan keberkahan dalam pekerjaan yang akan dikerjakan pada hari itu. Bahwa segala sesuatu yang telah dimiliki manusia merupakan pemberian Allah SWT., dan dengan berdoa sebelum melakukan aktivitas merupakan bentuk rasa syukur manusia terhadap Allah SWT.
- b) Kemudian dilanjutkan dengan memotivasi atau memberikan suatu informasi penting kepada karyawan yang dilakukan oleh setiap karyawan yang telah di tentukan jadwalnya masing-masing untuk memberikan motivasi. Motivasi ini bisa berupa tausiah mengenai agama yang masih berhubungan dengan seputar dunia perbankan atau motivasi kerja, bisa dengan bercanda

¹ hasil pengamatan ketika magang (PKL) di PT. Bank Syariah Mandiri (4-31 Januari 2016).

bersama untuk meningkatkan *mood booster* dipagi hari, dan penyampaian informasi penting. Penyampaian suatu informasi penting akan membuat karyawan merasa dihargai oleh karyawan lain, karena ketika ada suatu masalah atau hal yang menyenangkan akan ditanggung bersama.

- c) Meneriakkan yel-yel BSM, hal ini dilakukan agar karyawan senantiasa mengingat visi dan misi Bank Syariah Mandiri yang terkandung di dalam yel-yel serta mampu meningkatkan semangat di pagi hari. Setelah itu dilanjutkan dengan saling bersalaman untuk senantiasa menjaga tali silaturahmi, karena pada dasarnya manusia pasti punya salah maka pada momen ini setiap karyawan akan merasa saling disejahterakan hatinya.

2. Mengadakan pelatihan kerja.

Pelatihan ini untuk mendukung perkembangan skill/kemampuan karyawan dalam bekerja sesuai dengan bidangnya serta untuk menggali potensi multitalenta karyawan. Pelatihan juga bertujuan untuk mengukur kemampuan karyawan dalam menyelesaikan berbagai masalah serta tingkat kontribusinya dalam organisasi. Hal

ini juga mampu memotivasi karyawan dalam bekerja, ketika skill karyawan meningkat, pekerjaan karyawan akan semakin ringan karena didukung dengan skill yang baik dan akan mudah untuk mencapai tujuan pribadi serta target organisasi.²

3. Menciptakan lingkungan kerja yang bersahabat.

Menciptakan lingkungan yang kondusif serta nyaman untuk menunjang kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting, seperti lingkungan kerja yang aman, fasilitas yang lengkap, perlengkapan kerja yang selalu tersedia, interaksi antar pimpinan dan karyawan yang ramah, lingkungan yang selalu bersih, dan lain-lain. Beberapa hal itu sangat mempengaruhi kinerja karyawan karena ketika karyawan nyaman dalam bekerja maka pekerjaan karyawan akan dikerjakan dengan sungguh-sungguh.³

4. Mengadakan acara syukuran kecil-kecilan

Mengadakan acara syukuran kecil-kecilan ketika ada salah satu karyawan yang sedang ulang tahun atau acara tertentu, yakni dengan tumpengan atau dengan bentuk syukuran yang lain. Tentu saja syukuran kecil-

² Hasil wawancara/Tanya dengan bu Otik Kristya ningrum selaku staf CMFO Semarang ketika magang berlangsung. (4-31 januari 2016).

³ Hasil wawancara dengan mas Dwi selaku BO di BSM Semarang.

kecilan ini dilakukan ketika waktu kerja sedang santai, seperti jam makan siang atau waktu akan tutup kantor agar kegiatan aktivitas kantor tidak terganggu. Hal ini mampu membuat karyawan pikirannya menjadi segar dan santai kembali setelah penat bekerja seharian.⁴

5. Memberikan kompensasi/insentif terhadap karyawan

Gaji diberikan sebagai imbalan terhadap hasil kerja karyawan terhadap perusahaan. Bonus diberikan ketika hasil kinerja karyawan mampu melebihi target yang telah ditentukan perusahaan. Selain memberikan gaji dan bonus, memberikan kompensasi terhadap karyawan juga termasuk hal yang sangat dianjurkan, karena ketika karyawan bekerja pasti memiliki berbagai resiko yang akan dihadapi, misal kecelakaan ketika bekerja, kebutuhan akan makan, dan lain-lain. Ketika resiko kecelakaan kerja mungkin terjadi maka dengan memberikan kompensasi berupa asuransi kecelakaan kerja terhadap karyawan maka hal ini akan menimbulkan rasa aman terhadap resiko yang akan dihadapinya ketika bekerja, kemudian memberikan jatah makan siang kepada karyawan. Perusahaan memberikan insentif terhadap karyawan secara adil sesuai dengan pertimbangan

⁴ Hasil pengamatan/penelitian ketika magang di BSM KC Semarang, (4-31 Januari 2016).

terhadap tingkat resiko serta tanggung jawab pada suatu pekerjaan tertentu.⁵

6. Mengadakan khataman, tahlilan atau berjanji bersama.

Acara ini biasanya dilakukan pada hari kamis pagi sebelum mulai bekerja atau pada hari kamis sore sebelum pulang. Hal ini dilakukan untuk senantiasa selalu berdoa dan memohon kepada Allah SWT atas segala nikmat yang telah diberikan kepada manusia dan juga sebagai rasa syukurnya terhadap Allah SWT. ⁶

7. Mengadakan rapat dadakan di sela-sela waktu kerja.

Rapat ini diadakan ketika waktu kerja sudah mulai santai seperti ketika waktu akan pulang, acara ini berupa penyampaian informasi penting dari pimpinan terhadap para karyawan mengenai program-program kerja kedepan, agar apa yang di rencanakan pimpinan kedepan bisa terkoordinasi kepada seluruh karyawan, sehingga rencana kedepan bisa terealisasikan dengan baik karena setiap komponen dari organisasi sudah mendapat informasi tentang rencana kedepanya.

8. Mengadakan diskusi rutin.

⁵Hasil wawancara dengan mas Dwi selaku BO di BSM Semarang.

⁶ Hasil pengamatan/penelitian ketika magang di BSM KC Semarang, (4-31 Januari 2016).

Acara ini diselenggarakan pada hari jumat pukul 16.30, yakni berupa diskusi/review tentang pekerjaan selama seminggu serta diskusi tentang seputar isu-isu perbankan yang saat itu sedang *booming*. Hal ini dilakukan untuk mengetahui hasil kerja dalam seminggu serta agar setiap karyawan atau anggota BSM selalu *up to date* terhadap isu-isu perbankan atau ekonomi yang sedang *booming* pada saat itu demi perkembangan serta kemajuan Bank Syariah Mandiri.

B. Faktor-Faktor Motivasi Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerjanya di PT. Bank Syariah Mandiri KC Semarang.

Ada banyak hal yang mampu memotivasi manusia untuk giat bekerja mulai dari ibadah kepada Tuhanya, tanggung jawab terhadap keluarga, untuk memperoleh penghasilan tetap, dan lain sebagainya. Namun hal tersebut hanya faktor-faktor atau alasan umum manusia bekerja, karena motivasi seseorang dalam semangat bekerja tergantung dari kebutuhan setiap individu serta keadaan yang saat itu sedang dihadapi.

Para karyawan yang bekerja di PT. Bank Syariah Mandiri memiliki faktor-faktor yang mampu memotivasi dirinya untuk meningkatkan semangat/kinerjanya untuk

memperoleh hasil yang memuaskan. Faktor-faktornya itu antara lain:⁷

- 1) Gaji yang mencukupi kebutuhan sehari-hari.

Gajimerupakan bentuk imbalan dari hasil pekerjaanya di suatu perusahaan. Gaji merupakan kebutuhan pokok setiap orang. Gaji diberikan sesuai dengan porsi dan bentuk pekerjaan, tanggung jawab, serta tingkat kesulitan, misal gaji antara marketing dan teller berbeda. Gaji yang diberikan oleh perusahaan tidak boleh kurang dari UMR karena hal ini mempengaruhi pemenuhan kebutuhan karyawan sehari-hari.

- 2) Bonus.

PT. Bank Syariah Mandiri menggunakan bonus sebagai perangsang bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya melebihi apa yang sudah ditargetkan oleh perusahaan oleh karena itu karyawan akan termotivasi untuk mengerahkan seluruh kemampuan yang dimilikinya. Bonus diberikan sebagai insentif bagi karyawan karena prestasi kerja yang diperolehnya hal ini akan membuat kebanggan tersendiri bagi individu karyawan tersebut karena karyawan yang berprestasi akan memiliki nama yang baik di kalangan para karyawan

⁷Hasil wawancara dengan mas Dwi selaku BO dan mas Alex selaku marketing di BSM Semarang.

yang lain. Bonus juga akan diberikan ketika ada pekerjaan lembur, karna lembur merupakan pekerjaan ekstra bagi karyawan yang seharusnya sebagai waktu istirahat karyawan dan imbalan/bonus yang di berikan dari hasil lembur tersebut juga harus sesuai dengan porsi pekerjaan lembur, seta tingkat kepuasan karyawan, karena ketika karyawan merasa puas dengan jumlah imbalan yang sesuai dengan porsi pekerjaan lemburnya maka pekerjaan itu akan dikerjakan dengan sepenuh hati.

3) Penempatan jabatan serta *job desc* yang jelas.

Jabatan yang diberikan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan serta tingkat tanggung jawab karyawan itu sendiri, Karena ketika kemampuan karyawan sesuai dengan jabatan yang diperoleh maka karyawan akan mengerjakanya sepenuh hati serta mampu menjalankan tugasnya dengan baik. Memberikan *job desc* yang jelas juga mempengaruhi kinerja karyawan karena ketika karyawan tau apa saja tugas yang harus dikerjakanya maka segala sesuatu yang di kerjakan oleh karyawan akan berjalan dengan lancar sesuai dengan apa yang telah diinformasikan pimpinan sebelumnya., misal seorang karyawan yang mahir dalam menganalisis laporan keuangan akan ditempatkan sebagai akuntan atau auditor keuangan.

4) Pujian.

Dianggap yang terbaik dalam perusahaan adalah keinginan tersendiri bagi setiap karyawan. Pimpinan akan memberikan pujian kepada karyawannya yang sudah bekerja dengan baik sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan, hal ini akan membuat karyawan merasa sangat puas dengan hasil kerjanya serta akan lebih meningkatkan kinerjanya yang akan datang untuk memperoleh pujian itu lagi.

5) Penghargaan.

Perusahaan akan memilih karyawan terbaik untuk diberikan penghargaan karena kinerjanya sudah melebihi target yang ditentukan oleh perusahaan, serta dalam bekerja menjadi yang terbaik dari semua karyawan. Penghargaan yang berupa menjanjikan kenaikan jabatan serta kenaikan gaji tinggi akan memotivasi setiap karyawan untuk bisa memperolehnya, sehingga jika semua karyawan menjadi termotivasi dan meningkatkan kinerjanya maka produktivitas perusahaan pun akan meningkat. Bagi karyawan yang memperoleh penghargaan juga akan mempertahankan serta meningkatkan prestasinya untuk memperoleh penghargaan yang lebih baik dari apa yang diperolehnya di masa yang akan datang.

6) Target pekerjaan.

Target yang diberikan perusahaan juga sebagai pemicu karyawan dalam meningkatkan kinerjanya, karena ketika target pekerjaannya terpenuhi maka karyawan pun akan merasa puas. Ketika target yang telah ditentukan belum terpenuhi maka karyawan akan mendapatkan peringatan tersendiri dari perusahaan serta rasa malu terhadap teman-teman karyawan yang lain, hal ini mampu membuat karyawan menjadi lebih giat lagi dalam bekerja agar hal itu tidak terulang lagi dan target yang telah ditentukan perusahaan akan terpenuhi.

7) Lingkungan kerja yang bersahabat serta kebutuhan penunjang pekerjaan terpenuhi.

Karyawan mengemukakan bahwa jika kebutuhan mengenai perlengkapan, fasilitas yang menunjang pekerjaan, serta lingkungan yang bersahabat akan memotivasi karyawan, sehingga pekerjaan apapun yang diberikan oleh perusahaan akan di kerjakan dengan sepenuh hati.

C. Kendala-Kendala Yang Dihadapi Dalam Memotivasi Oleh PT. Bank Syariah Mandiri KC Semarang.

Seperti yang telah dikemukakan oleh Hadari Nawawi (2011: 366) bahwa memotivasi seseorang dikatakan efektif jika motivasi itu mampu membuat karyawan berubah menjadi lebih

baik, lebih giat, serta kinerjanya meningkat, hal ini dikarenakan karyawan termotivasi oleh sesuatu yang menjadi perangsang dalam meningkatkan produktifitas kerjanya. Di PT. Bank Syariah Mandiri KC Semarang sudah bisa dikatakan efektif karena mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dalam bekerja serta mampu mempertahankan prestasi kerja karyawannya serta mampu meningkatkan produktifitas karyawan. Dari beberapa fakto-faktor motivasi karyawan di atas hampir semuanya sesuai dengan strategi memotivasi yang telah dilakukan oleh perusahaan.⁸

1) **Kendala-kendala dalam memotivasi.**

Berbagai cara telah dilakukan perusahaan untuk memotivasi karyawannya, sehingga karyawan mampu meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja. Meskipun perusahaan dalam memotivasi karyawannya kelihatan berjalan lancar namun dibalik itu semua ada berbagai kendala-kendala yang dihadapi oleh perusahaan, yakni:⁹

- a. Sulit menentukan cara serta alat memotivasi yang sesuai.

Dalam menyusun strategi untuk memotivasi karyawan mengalami kesulitan dalam menentukan alat

⁸Hasil pengamatan/penelitian saat magang di BSM KC Semarang, (4-31 Januari 2016).

⁹Hasil pengamatan/penelitian saat magang di BSM KC Semarang, (4-31 Januari 2016).

serta cara memotivasi, dikarenakan setiap individu karyawan memiliki karakter dan latarbelakang yang berbeda-beda, latar belakang pendidikan, serta kebutuhan yang berbeda-beda pula. Oleh karena itu untuk menentukan alat motivasi yang pas diperlukan adanya penelitian terhadap karyawan.

b. Kesulitan menentukan keinginan para karyawan.

Sulit untuk menentukan apa saja keinginan karyawan karena kebutuhan yang berbeda-beda. Sikap dan cara karyawan dalam menyampaikan keluhan pun berbeda-beda, kadang karyawan merasa tidak puas tetapi tidak berani untuk menyampaikan keluhannya kepada pimpinan.

c. Keterbatasan kemampuan perusahaan dalam memberikan insentif.

Perusahaan mengalami kesulitan dalam memberikan insentif yakni karena tuntutan karyawan yang kadang menyulitkan perusahaan, seperti ketika perusahaan akan memberikan insentif kepada karyawan sesuai dengan porsi pekerjaan yang di tanggung karyawan, namun hal ini menurut karyawan kadang masih merasa kurang dengan insentif yang diberikan oleh perusahaan.

2) Cara mengatasi kendala-kendala yang dihadapi.

Untuk mengatasi berbagai hambatan dalam memotivasi karyawan pemimpin melakukan komunikasi terhadap karyawan agar perusahaan tau akan berbagai kebutuhan para karyawannya. Komunikasi itu bisa dilakukan secara langsung dan tidak langsung/tertulis.¹⁰

- a. Komunikasi secara langsung yakni pimpinan membaaur dengan para karyawan untuk langsung berinteraksi dengan para karyawan. Dalam hal ini pemimpin mempunyai kesempatan langsung untuk mengakrabkan diri dengan para karyawan sehingga seorang pemimpin dalam menyampaikan visi dan misinya bisa terealisasikan dengan baik. Dengan adanya komunikasi langsung antara pemimpin dengan karyawan maka karyawan akan merasa terbiasa tanpa ada rasa takut untuk saling berkomunikasi, sehingga karyawan akan mampu menyampaikan berbagai keluhan serta kebutuhannya dalam bekerja.
- b. Komunikasi secara tidak langsung atau secara tertulis, hal ini dilakukan pimpinan jika para karyawan merasa sungkan untuk menyampaikan keluhan serta kebutuhannya secara langsung kepada pemimpin. Memberikan formulir/questioner atau kertas kosong

¹⁰Hasil pengamatan/penelitian ketika magang di BSM KC Semarang, (4-31 januari 2016).

pada setiap karyawan untuk diisi dengan apa saja yang dirasakan ketika bekerja di perusahaan tempat dia bekerja.

Dengan adanya komunikasi antara pemimpin dengan karyawan baik itu secara langsung maupun tidak langsung akan sedikit memudahkan perusahaan dalam menentukan berbagai strategi memotivasi yang sesuai dengan kebutuhan para karyawan.

D. Pembahasan

Mengenai faktor-faktor motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya dapat di temukan beberapa alasan kenapa karyawan semangat dalam bekerja yakni diantaranya:

Gaji, dari hasil wawancara dengan mas Dwi mengatakan bahwa gaji yang diberikan sudah mencukupi segala kebutuhan keluarga dan sehari-hari. Bagi gaji yang diberikan memang seharusnya sesuai dengan kebutuhan si penerima gaji, dan segala kebutuhan itu sudah di atur sesuai dengan aturan pemerintah yakni UMR, Upah Minimum Regional di sesuaikan dengan kebutuhan pokok penerima gaji di masa sekarang. Gaji yang diberikan pihak BSM kepada karyawannya melebihi dari UMR karena disesuaikan dengan tingkat tanggung jawab suatu pekerjaan dan gajinya pun mampu menyukupi kebutuhan sehari-hari karyawan.

Bonus, bonus yang diberikan pihak Bank Syariah Mandiri mampu memotivasi karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya dan melebihi target kerja yang diberikan oleh pihak Bank Syariah Mandiri, sehingga ketika si karyawan memperoleh bonus akan merasa senang karena akan memperoleh tambahan penghasilan selain gaji.

Dalam penempatan jabatan serta pemberian *job desk* yang jelas seharusnya memang disesuaikan dengan skill dan kemampuan karyawan, tetapi di Bank Syariah Mandiri penempatan jabatannya sesuai dengan keputusan dari pusat dan dari hasil prestasi selama bekerja, menurut penulis kemungkinan hal ini dilakukan untuk menggali potensi multi talenta karyawan agar mampu bersaing dikemudian hari.

Dalam bekerja Bank Syariah Mandiri memberikan target pekerjaan kepada karyawannya agar perusahaan mampu memperoleh keuntungan sehingga karyawan pun akan mendapatkan gaji, menurut pendapat penulis target pekerjaan yang diberikan mampu memotivasi karyawannya karena karyawan langsung berusaha memenuhi target tersebut sehingga karyawan akan memperoleh pujian dari pemimpin dan hal ini mampu membuat senang karyawan dan merasa bahwa pimpinan bangga terhadap kinerjanya, dan ketika karyawan tidak mampu memenuhi target yang diberikan kepadanya maka

si karyawan akan memperoleh teguran dari pimpinan sehingga akan membuat si karyawan malu dengan teman-teman kerjanya.

Dalalm memotivasi karyawan, perusahaan harus membuat strategi memotivasi yang mampu mempengaruhi semangat karyawan untuk meningkatkan kualitas kerjanya agar terciptanya efektivitas motivasi. Menurut penulis, motivasi yang diberikan Bank Syariah Mandiri KC Semarang kepada karyawanya sudah efektif, hal ini terlihat dari hasil wawancara yang menunjukkan bahwa faktor-faktor yang membuat karyawan termotivasi itu ada di strategi motivasi perusahaan, kemudian juga terlihat dari hasil kerja para karyawanya yang dapat dikatakan memuaskan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah semua data dianalisis dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor motivasi karyawan yakni: Faktor-faktor motivasi yang mempengaruhi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya yakni meliputi: Gaji yang mencukupi kebutuhan sehari-hari, Bonus, Penempatan jabatan serta *job desc* yang jelas, Pujian, Penghargaan, Target pekerjaan, Lingkungan kerja yang bersahabat serta kebutuhan penunjang pekerjaan terpenuhi.

B. Saran

- 1) Rapat dadakan yang diadakan pimpinan sebaiknya dilakukan ketika karyawan dalam keadaan masih *fresh* atau masih memiliki semangat bekerja di hari itu, karena ketika rapat dadakan diadakan ketika sore hari yakni sebelum pulang karyawan masih dalam keadaan lelah setelah bekerja seharian, maka itu akan menyita waktu istirahat karyawan sedangkan karyawan sendiri memiliki kesibukan lagi ketika dirumah dan kesibukan itu otomatis akan mundur sehingga waktu istirahat karyawan pun akan berkurang.
- 2) Dalam memberikan insentif sebaiknya disesuaikan dengan tanggung jawab karyawan ketika bekerja, karena ditakutkan ketika insentif diberikan terus menerus tetapi karyawan tidak

bekerja secara tanggung jawab maka insentif itu akan sia-sia. Dalam hal ini pula karyawan juga harus senantiasa taat dengan aturan-aturan yang berlaku diperusahaan serta bekerja secara maksimal sebagai wujud pengabdianya terhadap perusahaan serta ibadah kepada Allah SWT.

C. Penutup

Demikian Tugas Akhir ini penulis susun. Penulis berharap besar agar bermanfaat bagi pembaca pada umumnya dan bagi penulis khususnya. Tidak lupa penulis mengharap saran dan kritik yang membangun demi kelengkapan Tugas Akhir ini karena kesempurnaan hanya milik Allah semata, dan juga menambah wawasan pengetahuan pribadi penulis.

DAFTAR PUSTAKA

- Fahmi, Abu., dkk. 2014. *HRD Syariah Teori dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Jusmaliani. 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Sinar Grafika Offset.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Muslikhah, Enny. 2011. *Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada PT. Sampurna Kuningan Juwana-Kabupaten Pati*.(Tugas Akhir) Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Nawawi, Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Rowley, Chris dan Keith Jackson.2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia: The Key Concept*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Siagian, Sondang P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tulus, Moh. Agus., dkk. 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia :Buku Panduan Mahasiswa*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Al-Qur'an dan terjemah Al-Jumanatul Ali, CV. Penerbit J-Art, h. 250.
- Abdika, Prawesti Nur Utami. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (Kppn) Gorontalo*.(Skripsi). Gorontalo: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gorontalo.<http://kim.ung.ac.id/index.php/KIMFEB/article/view/342/321>. 26 April 2016.

Sarworini, Fithriani. 2007. *Hubungan Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Karanganyar*.

http://eprints.undip.ac.id/7655/1/D2A003017_Fithriani_Sarworini.pdf. 26 April 2016.

BSM Menjadi Bank Syariah Pertama Masuk Buku III.

<http://www.syariahmandiri.co.id/2015/11/bsm-menjadi-bank-syariah-pertama-masuk-buku-iii/>, 28 April 2016.

Laporan tahunan 2009 PT. Bank Syariah Mandiri.

<http://syariahmandiri.co.id/wp-content/uploads/2010/03/ANREP-2009.pdf>. 26 April 2016.

Pengertian Bank, Jenis-jenis Bank, Fungsi Bank, dan Reformasi Bank.

Wordpress: <https://ferdinandwisnu.wordpress.com/2013/03/10/pengertian-bank-jenis-jenis-bank-fungsi-bank-dan-reformasi-bank/>. 26 April 2016.

Visi dan Misi Bank Syariah Mandiri.

<http://www.syariahmandiri.co.id/category/info-perusahaan/visi-dan-misi/>. 28 April 2016.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nur Hasan

TTL : Pati, 13 September 1995

Alamat Asal : Ds. Dukutalit RT 01/03 Kec. Juwana Kab. Pati.

Pendidikan :

1. MI Al-Fattah Dukutalit lulus tahun 2004
2. MTS Raudlatul Ulum Guyangan lulus tahun 2007
3. MA Raudlatul Ulum Guyangan lulus tahun 2013
4. Program D3 Perbankan Syariah Universitas Negeri
Walisongo Semarang lulus tahun 2016

Demikian daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yang Menyatakan,

Nur Hasan