

BAB IV

PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

A. Penerapan Motivasi Kerja di BMT Marhamah Purworejo

Pada bab ini akan diuraikan hasil dan pembahasan terhadap data-data yang diperoleh dengan membandingkan antara keadaan yang ada di BMT Marhamah Purworejo dengan teori yang telah diuraikan sebelumnya.

Pemberian motivasi menumbuhkan semangat dan gairah kerja karyawan dan dengan adanya motivasi kerja ini diharapkan karyawan mampu mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka. Untuk mengetahui bagaimana sebenarnya tinjauan terhadap pemberian motivasi kerja karyawan BMT Marhamah, akan diuraikan hal-hal yang berkaitan dengan motivasi berdasarkan data-data yang diperoleh.

1. Pemberian Motivasi

Motivasi yang diberikan oleh pimpinan BMT Marhamah adalah:

a. Motivasi Positif

Motivasi positif yang diberikan:

i. Gaji

Gaji merupakan bentuk motivasi positif atas balas jasa karyawan, gaji yang tidak sesuai akan menyebabkan motivasi kerja menurun bahkan karyawan akan keluar dari pekerjaannya. Untuk itu perusahaan harus memberikan gaji yang sesuai yang berdasarkan jabatan dan tanggung jawabnya dan kebutuhan karyawan. Untuk itu dalam memotivasi karyawannya BMT Marhamah memberikan gaji sebulan sekali, pada tanggal 25 yang besaran gajinya disesuaikan dengan jabatan dan tanggung jawab serta resiko pekerjaan. Jadi gaji karyawannya berbeda-beda berdasarkan jabatan dan resiko pekerjaan. Contohnya gaji teller dengan marketing berbeda karena resiko marketing lebih besar dan gajinya lebih besar dari pada teller. Menurut salah satu karyawan BMT Marhamah, Mbak Aslikhatul menyatakan

bahwa gaji yang diberikan BMT Marhamah pada karyawannya lebih dari cukup dan dapat memenuhi kebutuhan karyawannya.¹

ii. Promosi

BMT Marhamah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kariernya agar memperoleh kenaikan jabatan. Dalam mengembangkan kariernya karyawan diberikan wewenang penuh untuk berkreasi guna memberikan yang terbaik bagi anggota maupun lembaga. BMT Marhamah juga memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk mengikuti pelatihan kerja sehingga pengetahuan dan kemampuannya bertambah dan karyawan dapat mempromosikan dirinya untuk naik jabatan. Promosi diberikan dengan mempertimbangkan prestasi kerja, pencapaian target, dan lamanya bekerja di BMT Marhamah. Contohnya marketing berhasil mencapai target maka marketing itu dapat naik jabatan menjadi seorang manajer dengan mempertimbangkan kemampuannya selama bekerja. BMT Marhamah juga memberikan kesempatan kepada karyawannya yang mengabdikan lama di perusahaannya akan diberi kesempatan untuk naik jabatan.

iii. Insentif

Insentif adalah tambahan atau bonus diluar gaji. Untuk lebih mengoptimalkan kinerja para karyawannya, BMT Marhamah memberikan insentif kepada karyawannya. Pemberian bonus diberikan pada saat karyawan berhasil mencapai maupun melebihi target pekerjaan. Besarannya disesuaikan dengan target yang berhasil dicapai. Pemberian insentif BMT Marhamah diberikan untuk kinerja personal yang

¹ Wawancara dengan Mbak Aslikhatul Fuadah, Karyawan BMT Marhamah Purworejo Pada Tanggal 9 Mei 2017.

berhasil mencapai target maupun kinerja team yang telah mencapai target.

iv. Tunjangan

Tunjangan yang diberikan BMT Marhamah pada karyawannya yaitu tunjangan prestasi diberikan pada karyawan BMT Marhamah yang berprestasi tunjangan yang diberikan berupa uang, hadiah maupun piagam. Selain itu karyawan BMT Marhamah juga diberikan tunjangan posisi/jabatan, tunjangan yang diberikan disesuaikan dengan jabatan, semakin tinggi jabatan maka tunjangan yang diberikan semakin banyak. Tunjangan hari raya tunjangan diberikan pada saat hari raya contohnya pada hari raya idul fitri tunjangan yang diberikan berupa uang maupun parcel lebaran. Tunjangan cuti juga diberikan pada karyawan BMT Marhamah, setiap karyawan diberikan kesempatan untuk cuti selama beberapa hari dalam satu tahun. Tunjangan pensiun juga diberikan untuk karyawan yang sudah pensiun. Tunjangan kesehatan juga diberikan dalam bentuk asuransi kesehatan setiap karyawan BMT Marhamah. Tunjangan kendaraan diberikan pada karyawan dalam jabatan tertentu, contoh pada jabatan manajer.

v. Kesejahteraan Tenaga Kerja

Bentuk kesejahteraan tenaga kerja yang diberikan BMT Marhamah pada karyawannya adalah santunan hari tua diberikan BMT Marhamah dalam bentuk uang tunai yang besarnya didasarkan atas jabatan dan lamanya masa kerja karyawan dengan ketentuan yang telah ditentukan perusahaan. Bantuan kematian juga diberikan jika karyawan atau anggota keluarga karyawan meninggal dunia, maka pihak keluarga yang berduka akan diberikan uang duka atau bantuan lainnya yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

b. Motivasi Negatif

Motivasi negatif yang diberikan adalah:

i. Peringatan Lisan dan Tertulis

Peringatan tertulis diberikan apabila seorang karyawan BMT Marhamah yang telah diberikan peringatan lisan melakukan kesalahan untuk kedua kalinya. Peringatan tertulis diberikan berupa surat peringatan dengan batas SP1, SP2, SP3. Apabila karyawan BMT Marhamah membuat kesalahan untuk pertama kalinya akan diberikan SP1, jika masih diulangi maka akan diberi SP2, dan seterusnya akan diberi SP3.

ii. Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja dilakukan apabila seorang karyawan BMT Marhamah yang telah menerima surat peringatan sampai 3 kali tetapi tidak dapat memperbaiki kesalahannya, dan kesalahan itu tidak dapat dimaafkan.

2. Metode Motivasi

Ada dua metode motivasi yang diberikan oleh BMT Marhamah kepada karyawannya yaitu:²

a. Motivasi Langsung

Motivasi langsung adalah motivasi yang berupa material dan non material yang diberikan secara langsung kepada karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya.

Motivasi langsung yang diberikan:

1. Penghargaan Karyawan Berprestasi

Penghargaan yang diberikan BMT Marhamah pada karyawannya yang berprestasi yaitu dengan memberikan *reward* (hadiah barang, piala, piagam), *cash money* (uang) untuk *cash money* besarnya disesuaikan dengan ketentuan perusahaan. Bentuk penghargaan lainnya yaitu karyawan diberi kesempatan naik jabatan atas prestasi yang telah diraihinya.

² Wawancara dengan Mbak Aslikhatul Fuadah, Karyawan BMT Marhamah Purworejo Pada Tanggal 9 Mei 2017.

2. Perawatan Kesehatan dan Pengobatan

BMT Marhamah dalam memperhatikan kesehatan karyawannya dengan memberikan asuransi kesehatan pada setiap karyawannya. Karyawan diberikan pengobatan gratis ketika sakit maupun perawatan kesehatan yang telah ditentukan perusahaan.

3. Tunjangan Hari Raya

BMT Marhamah memberikan tunjangan hari raya kepada setiap karyawannya. Tunjangan diberikan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan. Contoh tunjangan hari raya idul fitri diberikan dalam bentuk uang maupun parcel lebaran.

4. Bonus

Bonus juga merupakan alat motivasi langsung yang diberikan BMT Marhamah kepada karyawannya. Besarnya bonus didasarkan pada pencapaian target kerja yang telah dicapai karyawan. Pencapaian targetnya tinggi maka bonus yang diberikan akan tinggi juga.

b. Metode Tidak Langsung

Motivasi tidak langsung merupakan motivasi yang diberikan hanya fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang semangat kerja.

Motivasi tidak langsung yang diberikan adalah

1. Fasilitas Kendaraan

BMT Marhamah menyediakan fasilitas kendaraan kepada karyawan untuk jabatan tertentu, yaitu tingkat manajer ke atas.

2. Pembinaan Rohani

BMT Marhamah menyediakan sarana dan prasarana untuk ibadah. Selain itu juga ada pengajian rutin disetiap cabang BMT Marhamah yang diadakan minimal 2 kali dalam satu

bulan. Dan satu bulan sekali untuk seluruh karyawan BMT Marhamah.

3. Koperasi Karyawan

BMT Marhamah juga menyediakan fasilitas koperasi karyawan untuk seluruh karyawannya. Adanya fasilitas ini dapat menguntungkan karyawan dalam memenuhi kebutuhannya dalam simpan pinjam.

4. Fasilitas Kerja dan Ruang Kerja

Fasilitas kerja dan ruang kerja dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Fasilitas kerja cukup baik tetapi komputer yang digunakan untuk menginput data perusahaan kurang, sehingga karyawan yang mau menginput data harus mengantri.

Untuk ruang kerja cukup baik dan bersih hanya saja ada tempat yang kurang ventilasi sehingga bau kopi dan rokok terlalu mengganggu.

3. Alat-alat Motivasi

Alat-alat motivasi yang diberikan BMT Marhamah kepada karyawannya, yaitu:

1. Material Insentif

Material insentif yang diberikan BMT Marhamah kepada karyawannya berupa uang pada karyawan yang berhasil mencapai target. Bonus juga diberikan pada karyawan yang jam kerjanya melebihi jam yang telah ditentukan, contohnya lembur.

2. Nonmateriil Insentif

Nonmateriil insentif yang diberikan BMT Marhamah kepada karyawannya berupa piagam atau piala pada karyawan berprestasi.

3. Kombinasi Material dan Nonmaterial Insentif

Kombinasi material dan nonmaterial insentif adalah berupa gabungan antara materiil dan nonmateriil insentif. Alat motivasi ini yang diterapkan BMT Marhamah, karena selain memenuhi

kebutuhan ekonomis juga memenuhi kebutuhan akan penghargaan agar karyawan lebih meningkatkan produktivitasnya. Contohnya karyawan yang berprestasi diberikan uang dan piagam sebagai bentuk penghargaan.

4. Penerapan Teori Motivasi BMT Marhamah Purworejo

BMT Marhamah menggunakan teori motivasi Maslow. Berikut ini penerapannya:

1. *Physiological Need* (Kebutuhan Faali/Fisiologis)

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan utama dan pertama yang termasuk dalam kebutuhan fisiologis adalah makanan, pakaian, tempat tinggal.

BMT Marhamah memberikan motivasi kepada karyawan yang tempat tinggalnya jauh dari kantor bisa tinggal dikantor, seperti dikantor cabang Purworejo ada kamar yang bisa ditempati untuk karyawan yang mau dan bersedia tinggal disana.

2. *Safeti Needs* (Kebutuhan Rasa Aman)

Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi maka akan timbul perasaan untuk perlunya kebutuhan keamanan. Dalam penerapannya BMT Marhamah memberikan asuransi kesehatan dan asuransi ketenagakerjaan pada setiap karyawannya.

3. *Social Needs* (Kebutuhan Sosial)

Kebutuhan sosial adalah kebutuhan untuk bersosialisasi, diterima dan dihargai di lingkungan perusahaan. Salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan ini BMT Marhamah memiliki komunitas FORSIMA (Forum Silaturahmi Ibu-ibu Marhamah).

4. *Esteem or Status Needs* (Kebutuhan Akan Penghargaan)

Kebutuhan ini berkaitan dengan reputasi, kebutuhan akan status pengakuan, penghargaan dan pandangan baik dari orang lain. Salah satu penghargaan yang diberikan BMT Marhamah adalah dengan adanya penghargaan berupa *reward*, *cash money*, dan naik jabatan.

Serta tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan cuti, tunjangan kesehatan dan tunjangan kesehatan.

5. *Self Actualization Needs* (Kebutuhan Aktualisasi Diri)

Aktualisasi diri adalah kebutuhan dengan menggunakan kemampuan, ketrampilan dan potensi untuk mencapai prestasi kerja dan jenjang karier karyawan. Pemenuhan kebutuhan ini pada BMT Marhamah adalah dengan menyelenggarakan pelatihan kerja bagi karyawan. Pelatihan dilakukan setiap tahun minimal 3 kali untuk seluruh karyawan dan 2 bulan sekali untuk jabatan tertentu.³

5. Penerapan Motivasi Kerja secara Syariah

Karyawan BMT Marhamah bekerja dengan syariah dengan keyakinan bekerja untuk beribadah kepada Allah SWT, hal ini terlihat dari:⁴

- a. Karyawan selalu melaksanakan shalat disela kesibukannya. Hal ini terlihat dari jika sudah memasuki waktu shalat semua karyawan akan melaksanakan shalat kecuali karyawan yang bagian fronliner shalatnya bergantian, salah satu shalat dan satunya melayani nasabah.
- b. Semangat kerja karyawan baik dan jiwa tolong menolongnya besar. Hal ini terlihat dari ketika karyawan tidak dapat menyelesaikan suatu hal maka karyawan akan membantu dan berdiskusi untuk pemecahan masalahnya.
- c. Karyawan sangat menghargai waktu , hal ini terlihat dari karyawan yang cepat dan tepat dalam menyelesaikan tugasnya dan setelah selesai satu tugas mereka akan segera menyelesaikan tugas yang lain. Hal ini juga terlihat dari disiplin kerja karyawan yang datang tepat waktu.

³ Wawancara dengan Mbak Aslikhatul Fuadah, Karyawan BMT Marhamah Purworejo Pada Tanggal 9 Mei 2017.

⁴ Pengamatan Langsung di BMT Marhamah Purworejo pada saat magang Februari 2017.

- d. Melakukan pekerjaan dengan menjaga perilaku dan perbuatan, hal ini terlihat dari hubungan yang baik dengan nasabah maupun sesama karyawan. Karyawan bersabar menghadapi nasabah dengan berbagai perilaku nasabah.

B. Pemberian Faktor yang dapat Mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan BMT Marhamah Purworejo

Motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan faktor-faktor individual dan faktor organisasional. Faktor-faktor individual meliputi kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*) dan kemampuan-kemampuan (*abilities*). Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor organisasional meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), kondisi kerja, hubungan kerja, kenaikan pangkat. Berikut prosedur pemberian faktor-faktor yang dapat memotivasi kerja karyawan BMT Marhamah:

1. Gaji

Gaji/ upah di BMT Marhamah diberikan setiap satu bulan sekali, diberikan setiap tanggal 25. Gaji yang diberikan meliputi gaji pokok, tunjangan-tunjangan dan fasilitas biaya hidup lainnya contohnya uang makan. Gaji yang diberikan BMT Marhamah kepada karyawannya sudah memenuhi kebutuhan dan lebih dari cukup. Pemberian gaji didasarkan atas golongan pekerjaan karyawan.

2. Kondisi kerja

Kondisi kerja yang harmonis diciptakan pimpinan kepada karyawannya. Gaya kepemimpinan demokratis digunakan pimpinan BMT Marhamah untuk menghargai kinerja karyawan karena dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, hal ini terlihat pada saat setiap karyawan mendapat informasi dari pusat BMT Marhamah maupun masalah dari pekerjaan karyawan akan didiskusikan bersama dengan manajer dan karyawan lainnya. Hal ini akan membuat karyawan akan merasa senang dan motivasi kerjanya akan meningkat. Kondisi ruang kerja yang cukup

nyaman dengan kursi empuk, kipas angin, ruang bersih, lampu terang, kamar mandi, dapur, sarana dan prasarana untuk menunjang pekerjaan.

Meskipun demikian, kondisi ruang kerja di BMT Marhamah Purworejo perlu dibenahi karena masih ada ruang yang kurang ventilasi sehingga terkadang pengap dan bau kopi, serta kurangnya komputer sehingga karyawan yang ingin menginput data harus mengantri yang mengakibatkan menumpuknya pekerjaan.

3. Hubungan kerja

Hubungan kerja di BMT Marhamah Purworejo menggunakan komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal. Komunikasi vertikal dilakukan untuk memberi pengarah, nasehat, instruktur, dan saran kepada bawahan. Komunikasi horizontal dilakukan antar karyawan BMT Marhamah Purworejo. Komunikasi vertikal maupun komunikasi horizontal di BMT Marhamah Purworejo ini terjalin dengan baik, hal ini terlihat dari manajer dan karyawan yang menyelesaikan masalah dan tukar pikiran melalui diskusi bersama.⁵

4. Kenaikan pangkat

Kenaikan pangkat diberikan BMT Marhamah kepada karyawannya dengan memepertimbangkan prestasi kerja, pencapaian target, dan lamanya bekerja di BMT Marhamah. Contohnya marketing berhasil mencapai target maka marketing itu dapat naik jabatan menjadi seorang manajer dengan mempertimbangkan kemampuannya selama bekerja. BMT Marhamah juga memberikan kesempatan kepada karyawannya yang mengabdikan lama di perusahaannya akan diberi kesempatan untuk naik jabatan.

C. Strategi Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan BMT Marhamah Purworejo

⁵ Hasil Pengamatan Saat Magang di BMT Marhamah Purworejo pada Januari 2017

Upaya yang dilakukan pimpinan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan BMT Marhamah Purworejo yaitu:⁶

- a. Manajer BMT Marhamah Purworejo memberikan penjelasan tugas-tugas karyawan. Agar tugas setiap karyawannya jelas, manajer memberikan penjelasan mengenai batasan-batasan pekerjaan karyawan, wewenang dan tanggung jawab karyawan. Dengan tugas yang jelas karyawan akan mudah melaksanakan pekerjaannya sehingga motivasi kerjanya akan meningkat. Selain itu manajer juga menerapkan disiplin kerja dengan memberikan aturan untuk datang pukul 08.00, selain itu dalam penerapan disiplin kerja ini setiap ada masalah maupun informasi baru mengenai perbankan, manajer dan karyawan mendiskusikan bersama. Selain itu juga dilakukan evaluasi kerja setiap 3 bulan sekali untuk menilai kinerja karyawan.
- b. Menyediakan fasilitas yang memadai untuk menyelesaikan tugas yaitu dengan menciptakan ruang kerja yang kondusif, melengkapi sarana dan prasarana yang belum memadai. Tetapi masih ditemukan sarana prasarana yang kurang seperti komputer yang kurang sehingga karyawan yang ingin menginput data harus mengantri. Selain itu juga ditemukan tempat yang kurang udara sehingga pengap dan jika ada karyawan yang merokok dan minum kopi diruangan tersebut bau nya terlalu menyengat dan membuat kurang nyaman. Sebaiknya segera diperbaiki agar dapat meningkatkan kinerja dan motivasi kerja karyawan.
- c. Memberikan ganjaran sebagai motivasi. Ganjaran yang diberikan dalam bentuk gaji. Gaji yang diberikan sudah memenuhi kebutuhan sehari-hari dan sesuai jabatan serta resiko pekerjaan. Yang dimana gaji karyawannya berbeda-beda besarannya didasarkan pada jabatan dan resiko serta tanggung jawab karyawan. Contohnya gaji marketing dan manajer berbeda karena tanggung jawab manajer lebih besar sehingga gajinya pun berbeda dengan marketing.

⁶ Wawancara dengan Mbak Aslikhatul Fuadah, Karyawan BMT Marhamah Purworejo Pada Tanggal 9 Mei 2017.

- d. Memberi motivasi dengan sistem upah dan insentif. Dalam memotivasi karyawan gaji dasar tidak cukup untuk memotivasi karyawan tetapi setiap karyawan membutuhkan insentif atau tambahan atau bonus diluar gaji. Untuk lebih mengoptimalkan kinerja para karyawannya, BMT Marhamah memberikan insentif kepada karyawannya. Pemberian insentif BMT Marhamah didasarkan pada kinerja personal dan team disetiap cabang. Bonus diberikan pada karyawan yang telah mencapai target dan karyawan yang lembur. Untuk karyawan yang telah mencapai target diberikan bonus sebagai bentuk penghargaan atas kerja keras karyawan yang telah mencapai target. Untuk karyawan yang lembur diberikan bonus sebagai ganti jam kerjanya yang melebihi batas yang telah ditentukan.