



**STRATEGI PIMPINAN BANK SYARIAH MANDIRI DALAM
MENINGKATKAN MOTIVASI KINERJA KARYAWAN DI
BSM CIRENDEU**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Studi Strata Satu (S1)
Program Studi Manajemen Perbankan Syariah

Disusun Oleh:

**Nama : Siilviana
NPM : 2015570105**

**FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JAKARTA
1441 H/2019 M**

LEMBAR PERNYATAAN (ORISINALITAS)

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siilviana
NPM : 2015570105
Program Studi : Manajemen Perbankan Syariah
Fakultas : Fakultas Agama Islam
Judul Skripsi : **Strategi Pimpinan Bank Syariah Mandiri dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Karyawan di BSM Cirendeu**

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi berjudul di atas secara keseluruhan adalah hasil penelitian saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang menjadi sumber rujukan. Apabila ternyata di kemudian hari terbukti skripsi saya merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus menerima sanksi berdasarkan ketentuan undang-undang dan aturan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Jakarta ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tidak ada paksaan.

Jakarta, 9 Muharam 1441 H
9 September 2019 M



LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang berjudul “**STRATEGI PIMPINAN BANK SYARIAH MANDIRI DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KINERJA KARYAWAN DI BSM CIRENDEU**” yang di susun oleh Siilviana, Nomor Pokok Mahasiswa: 2015570105 Progran Studi Manajemen Perbankan Syariah disetujui untuk diajukan pada Sidang Skripsi Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta.

Jakarta, 9 September 2019

Pembimbing,



Rini Fatma Kartika, S.Ag., M.H.

LEMBAR PENGESAHAN PANITIA UJIAN SKRIPSI




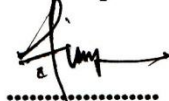

Skripsi yang berjudul: **Strategi Pimpinan Bank Syariah Mandiri dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Karyawan di BSM Cirendeu (Studi pada Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Cirendeu)**. Disusun oleh **Siilviana**, Nomor Pokok Mahasiswa: **2015570105**. Telah diujikan pada hari/tanggal: **Jumat, 19 Oktober 2019**. Telah diterima dan disahkan dalam sidang skripsi (munaqasyah) Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta untuk memenuhi persyaratan mencapai gelar Sarjana Strata Satu (S1) Manajemen Perbankan Syariah.

FAKULTAS AGAMA ISLAM

Dekan,



Rini Fatma Kartika, S.Ag., M.H.

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
<u>Rini Fatma Kartika, S.Ag., M.H.</u> Ketua		<u>12-11-2019</u>
<u>Drs. Tajudin, M.A.</u> Sekretaris		<u>12-11-2019</u>
<u>Rini Fatma Kartika, S.Ag., M.H.</u> Pembimbing		<u>12-11-2019</u>
<u>Nurhidayat, S.Ag., M.M</u> Anggota Penguji I		<u>12-11-2019</u>
<u>Busahdiar, M.A.</u> Anggota Penguji II		<u>12-11-2019</u>

PEDOMAN TRANSLITERASI

1. Konsonan :

ط	,	ث	TH
ب	B	ظ	ZH
ت	T	ع	,
ث	TS	غ	GH
ج	J	ف	F
ح	H	ق	Q
خ	KH	ك	K
د	D	ل	L
ذ	DZ	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	ه	H
ش	SY	ي	Y
ص	SH	ة	H
ض	DL		

2. Vokal Pendek		3. Vokal Panjang	
ا	a	آ	â
ي	i	ي	î
و	u	و	û

4. Diftong		5. Pembauran	
او =	au	لا =	al- ...
اي =	ai	الش =	al-sy ...
		وال =	wa al- ...

FAKULTAS AGAMA ISLAM

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PERBANKAN SYARIAH

Skripsi 19 Agustus 2019

Siilviana

2015570105

**STRATEGI PIMPINAN BANK SYARIAH MANDIRI DALAM
MENINGKATKAN MOTIVASI KINERJA KARYAWAN DI BSM
CIRENDEU**

ABSTRAK

Motivasi kerja adalah faktor-faktor yang mendorong seseorang berperilaku tertentu kearah tujuan yang dicapainya, sebagai kemauan untuk meningkatkan upaya kearah pencapaiannya tujuan organisasi dengan syarat hasil upaya yang penting, karena dengan hal ini diharapkan individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Adapun teknik analisis data yaitu Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi. Penelitian ini dilakukan di Bank Syariah Mandiri KCP Cirendeudeu.

Hasil penelitian 1) bahwa strategi motivasi sangat dibutuhkan untuk mendorong karyawan untuk bangkit dari rasa kemalasan dan dari hasil negatif lainnya. Untuk mencegah karyawan malas bekerja pimpinan mendorong karyawan untuk lebih giat dan memberikan semangat dalam menjalankan pekerjaannya. 2) motivasi yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri Cirendeudeu menerapkan sistem disiplin kerja, mengadakan pelatihan kerja, menciptakan lingkungan kerja yang bersahabat, mengadakan diskusi rutin, memberikan kompensasi atau isentif terhadap karyawan dan mengadakan syukuran.

Kata kunci: Strategi, Motivasi, Karyawan

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur dipanjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan kasih sayang-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sesuai dengan waktu yang ditentukan.

Skripsi ini ditulis dalam upaya memenuhi salah satu tugas akhir dalam memperoleh gelar Strata Satu (S1) pada program Studi Manajemen Perbankan Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta, tahun 2019.

Tidak sedikit kendala yang dihadapi penulis di dalam proses penyelesaiannya, namun karena bimbingan, arahan, dan bantuan dari berbagai pihak baik moril maupun materil, sehingga kendala itu menjadi tidak terlalu berarti. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak berikut:

1. Prof. Dr. Syaiful Bahri, S.H., M. H., Rektor Universitas Muhammadiyah Jakarta.
2. Rini Fatma Kartika S.Ag., M. H., Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta.
3. Nurhiyat, S.Ag., MM., Ketua Program Studi Manajemen Perbankan Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta.
4. Rini Fatma Kartika S.Ag., M. H., Dosen Pembimbing Skripsi yang telah mengorbankan waktu, tenaga, dan pikirannya dalam proses bimbingan.
5. Egin Ginanjar, Kepala Cabang Pembantu Bank Syariah Mandiri Cirendeudeu yang telah memberi izin tempat penelitiaandan memberi dukungan data.
6. Kepada seluruh staf karyawan BSM KCP Cirendeudeu yang telah membantu, khususnya kepada Ibu vani yang telah meluangkan waktunya diwawancara.
7. Seluruh dosen dan karyawan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta, yang telah memberikan pelayanan akademik dan pelayanan administrasi terbaik.

8. Kepada orang tua tercinta, Bapak Wakiman dan Ibu Nuryati telah memberikan kasih sayang, dorongan moril dan dukungan materil, sehingga memperlancar keberhasilan studi.

Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini masih banyak kekurangan dan keterbatasan, namun demikian diharapkan karya yang sederhana ini banyak memberikan manfaat. Amin

Jakarta, 7 November 2019

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN PANITIA UJIAN SKRIPSI	iii
PEDOMAN TRANSLITERASI	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Fokus dan Subfokus Peneliiian	5
C. Rumusan Masalah	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Sistematika Penulisan	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus Penelitian.....	8
1. Strategi	8
2. Konsep Motivasi	10
3. Konsep Kinerja.....	24
4. Karyawan	33
B. Hasil Penelitian yang Relevan	38
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Tujuan Penelitian	40
B. Tempat dan Waktu Penelitian	40
C. Data dan Sumber Data	40
D. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data.....	41
E. Teknik Analisis Data.....	41
F. Validitas Data.....	42

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAAN

A. Gambaran Umum tentang Bank Syariah	44
1. Sejarah Bank Syariah	44
2. Visi dan Misi	44
3. Struktur Organisasi	47
B. Temuan Penelitian.....	48
C. Pembahasan Temuan Penelitian.....	55

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	57
B. Saran.....	67

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Lembar Keterangan Bimbingan Skripsi
- Lampiran 2 Surat Keterangan Riset/Penelitian
- Lampiran 3 Surat Keterangan Penelitian dari Universitas
- Lampiran 4 Dokumentasi
- Lampiran 5 Pedoman Wawancara
- Lampiran 6 Daftar Riwayat Hidup
- Lampiran 7 Transliterasi
- Lampiran 8 Kata Pengantar
- Lampiran 9 Lembar Pernyataan (Orisinalitas)
- Lampiran 10 Lembar Persetujuan Pembimbing

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

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

Setiap perusahaan pasti memiliki strategi tersendiri dalam meningkatkan produktivitas karyawan melalui program-program yang dibuat perusahaan seperti, pelatihan, pemberian pengalaman, pemberian tunjangan, motivasi, dan lain sebagainya. Dalam melaksanakan program-programnya suatu perusahaan diartikan selalu berdaya guna dalam mencapai tujuan organisasi adalah mengidentifikasi seberapa besar produktifitas karyawan. Produktifitas karyawan mempengaruhi seberapa besar karyawan memberikan kontribusinya terhadap perusahaan.

Kinerja sebagai perwujudan perilaku kerja seseorang karyawan yang ditampilkan sebagai prestasi kerja sesuai dengan perannya dalam sebuah perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan. Dalam setiap organisasi, manusia merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam menghidupkan organisasi tersebut. Hal ini harus didukung dengan kinerja yang baik pula karena tanpa kinerja yang baik, organisasi tidak akan mencapai tujuannya.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹ Seorang karyawan yang memiliki produktifitas tinggi dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Untuk dapat memperoleh produktifitas yang tinggi seorang karyawan dalam pekerjaannya harus memiliki keahlian yang sesuai dengan profesinya.

Produktifitas karyawan menjadi pusat perhatian dalam memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja yang mempengaruhi tingkat efisiensi dan efektivitas organisasi yang lebih mengkonsentrasikan pada kinerja akan memberikan pada dua faktor utama yaitu, motivasi dari karyawan dan kemampuan karyawan untuk bekerja. Salah satu aspek meningkatkan produktifitas kerja adalah dengan pemberian motivasi kepada karyawan,

¹A.A Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, h 67

dengan istilah produk jaman sekarang yakni pemberian kegiatan kerja kepada karyawan.

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 aktifitas 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.

Motivasi kerja adalah secara sederhana faktor-faktor yang mendorong seseorang berperilaku tertentu kearah tujuan yang dicapainya, sebagai kemauan untuk meningkatkan upaya kearah pencapaiannyantujuan organisasi dengan syarat hasil upaya yang akan memuaskan sebagian individu.²

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

²Jusmaliami, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011, h 180

Motivasi diharapkan mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Hanya saja yang menjadi permasalahan adalah jika motivasi tinggi tetapi tidak didukung dengan ketidakmampuan meyakinkan gairah kinerja karyawan 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 tercapainya visi dan misi dari perbankan itu sendiri, karena jika karyawan tidak mampu dalam menerapkan visi dan misi sebuah bank maka kinerjanya tidak bisa maksimal. Bank sendiri adalah sebuah instansi lembaga keuangan yang berwenang menerima simpanan dan mengelola dana masyarakat serta menyalurkannya dalam bentuk pinjaman/ pembiayaan secara etimologikata Bank berasal dari bahasa *italia banque* atau banca yang berarti *bangku*. Sedangkan menurut UU No 10 tahun 1998 tanggal 10 November 1998 tentang perbankan meliputi tiga kegiatan ,yaitu menghimpun dana, menyalurkan dana, dan memberikan jasa lalu lintas pembayaran. Kegiatan penghimpun dan menyalurkan dana merupakan kegiatan pokok bank sedangkan memberikan jasa bank lainnya hanya kegiatan pendukung.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: **UPAYA STRATEGI PIMPINAN BANK**

SYARIAH MANDIRI DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KINERJA KARYAWAN DI BSM CIRENDEU

B. Fokus dan Subfokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah strategi pimpinan Bank Syariah Mandiri dalam meningkatkan motivasi kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri Cirendeou.

Sedangkan subfokusnya adalah apa saja yang menjadi motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerja di Bank Syariah Mandiri Cirendeou.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka dalam penelitian ini permasalahan yang dibahas yakni:

1. Bagaimana Upaya strategi pimpinan Bank Syariah meningkatkan kinerja di Bank Syariah Mandiri Cirendeou?
2. Bagaimana cara untuk peningkatan motivasi kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri Cirendeou?

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 Cirendeou.

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. 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

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang Masalah, fokus dan subfokus penelitian, perumusan masalah, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

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 : METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai tujuan penelitian, tempat dan waktu penelitian, metode dan prosedur penelitian, data dan sumber data, teknik dan prosedur pengumpulan data, teknik analisis data, serta validasi data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan di uraikan mengenai gambaran umum tentang latar penelitian, temuan penelitian, serta pembahasan temuan penelitian.

BAB V : KESIMPULAN

Dalam bab ini akan di uraikan mengenai kesimpulan yang merupakan penyajian singkat dari keseluruhan hasil penelitian yang di peroleh pembahasan juga mengenai keterbatasan serta saran yang di berikan kepada peneliti selanjutnya yang tertarik meneliti hal yang sama.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus Penelitian

1. Strategi

a. Pengertian Strategi

Istilah strategi sudah menjadi istilah yang sering digunakan oleh menggambarkan berbagai makna seperti suatu rencana, taktik atau cara untuk mencapai apa yang diinginkan. Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (panning) dan manajemen (management) untuk mencapai suatu tujuan. Tetapi, untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya.³

Sumber lainnya menyatakan bahwa strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan. Tujuan utamanya adalah agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal

³ Jonaedi Effendi, *Metode Penelitian Hukum*, Depok: Prenamedia Group, 2018, h 32

dan eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal.⁴

Didalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisiensi dalam pendanaan dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif. Jadi perencanaan strategis penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan yang optimal dari sumber daya yang ada.

Konsep strategi itu sekurang-kurangnya mencakup lima arti yang saling terkait, dimana strategi adalah suatu:

- 1) Perencanaan untuk semakin memperjelas arah yang ditempuh organisasi secara rasional dalam mewujudkan tujuan-tujuan jangka panjang.
- 2) Acuan yang berkenan dengan penilaian konsistensi ataupun inkonsistensi perilaku serta tindakan yang dilakukan oleh organisasi.
- 3) Sudut yang diposisikan oleh organisasi saat memunculkan aktivitasnya.
- 4) Suatu persepektif yang menyangkutn visi yang terintegrasi antara organisasi dengan lingkungannya yang menjadi batas bagi aktivitasnya.

⁴ Ibid. h 3

- 5) Rincian langkah taktis organisasi yang berisi informasi untuk mengelabui para pesaing.

Jadi, strategi merupakan hal yang penting strategi mendukung tercapainya suatu tujuan. Strategi mendukung sesuatu yang unik dan berbeda dari lawan. Strategi dapat pula mempengaruhi kesuksesan masing-masing perusahaan pula karena pada dasarnya strategi dapat dikatakan sebagai rencana untuk jangka panjang.

2. Konsep Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian, motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu. Setiap orang dapat termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Dipekerjaannya, kita perlu memengaruhi bawahan untuk menyalurkan motivasinya dengan kebutuhan organisasi. Pendapat lain menyatakan bahwa motivasi sebagai proses yang memperhitungkan intensitas, arah dan ketekunan usaha individual terhadap pencapaian tujuan, sedangkan tujuan organisasi memfokus pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.⁵

Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu

⁵ Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi*, Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2015, h 111

yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku.⁶ Dalam hal ini, motivasi kerja dapat diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk kerja.

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan berintegrasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan.⁷

Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.⁸

Motivasi kerja adalah kemauan yang ditunjukkan seorang individu untuk mengeluarkan upaya terbaiknya dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan, dimana kemauan tersebut urut dikondisikan oleh dapat dipenuhinya kebutuhan individu tersebut melalui usaha yang dilakukan.⁹

terdapat tiga unsur utama yang membentuk motivasi seseorang, yaitu:

- 1) Unsur upaya (effort), yang menunjukkan ukuran intensitas dari dorongan yang dimiliki seseorang.

⁶ Abdus Salam Dz, *Manajemen Sumber Daya Insani*, Cirebon: Stain Press, 2008, h 169

⁷ Malayu S.P Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi dasar Peningkatan Produktivitas*, Jakarta : Bumi Aksara, 2007, hlm 95

⁸ Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepa Sekolah*, Sleman : Deepublish (Budi Utama), 2018, h 93

⁹ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Praktis Administrasi Organisasi dan Manajemen*, Jakarta : Prenamedia Group, 2019, h 152

- 2) Unsur tujuan organisasi atau (organizational goals), kerja keras yang dilakukan seseorang karyawan harus selaras dengan tujuan yang ingin dicapai perusahaan.
- 3) Unsur kebutuhan (needs), yang menunjukkan keadaan internal seseorang yang mengakibatkan orang tersebut tertarik kepada hasil-hasil tertentu.

Dalam motivasi terdapat dua aspek motivasi yang harus dikenal, yaitu aspek aktif atau dinamis dan aspek pasif atau statis. Dalam aspek aktif/dinamis, motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan dan mengarahkan sumber daya manusia agar secara produktif berhasil mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan dalam aspek pasif/statis, motivasi tampak sebagai perangsang untuk dapat mengarahkan dan menggerakkan potensi sumber daya manusia ke arah tujuan yang diinginkan.

Dari pengertian-pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan. Dalam bekerja, motivasi diartikan sebagai dorongan-dorongan pada karyawan untuk melakukan pekerjaan supaya bisa mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan atau organisasi tempat karyawan itu bekerja.

b. Jenis-jenis dan Alat Motivasi

Terdapat beberapa jenis motivasi, yaitu:

1) Motivasi positif (insentif positif)

Manajer memotivasi dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi. Dengan motivasi yang positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

2) Motivasi negatif

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan motivasi negatif, semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.¹⁰

Selain terdapat jenis-jenis motivasi, terdapat pula alat-alat yang digunakan para manajer untuk memotivasi bawahannya, yaitu:

1) Materiil Insentif

Materiil insentif merupakan alat motivasi yang diberikan berupa barang yang mempunyai nilai pasar, memberikan kebutuhan ekonomis.

2) Nonmaterial insentif

Nonmaterial insentif merupakan alat motivasi yang diberikan berupa barang atau benda yang tidak ternilai, hanya memberikan kepuasan atau kebanggaan rohani saja.

3) Kombinasi materiil dan nonmaterial insentif

¹⁰ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009, h 150

Kombinasi materiil dan nonmaterial insetif merupakan alat motivasi yang diberikan berupa materiil (uang dan barang) dan nonmaterial, memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan rohani.

c. Asas-asas Motivasi

1) Asas Mengikutsertakan

Yang dimaksud asas mengikutsertakan adalah mengajak karyawan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini, bawahan merasa ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan perusahaan sehingga normal dan gairah kerjanya akan meningkat.

2) Asas komunikasi

Yang dimaksud asas komunikasi adalah menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi. Dengan asas komunikasi, motivasi kerja karyawan akan meningkat karena semakin banyak karyawan mengetahui suatu hal, maka semakin besar pula minat dan perhatiannyaterhadap hal tersebut.

3) Asas pengakuan

Yang dimaksud asas pengakuan adalah memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada karyawan atas prestasi yang dicapainya.

4) Asas wewenang yang didelegasikan

Yang dimaksud asas wewenang yang didelegasikan adalah mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan beraktivitas dan melaksanakan tugas-tugas atasan atau manajer.

5) Asas perhatian timbal balik

Yang dimaksud asas perhatian timbal balik adalah memotivasi karyawan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan disamping perusahaan memenuhi kebutuhan yang diharapkan karyawan dari perusahaan.

d. Model-model Motivasi

1) Model tradisional

Model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi karyawan agar gairah kinerjanya meningkat, perlu diterapkan insentif, yaitu memberikan insentif (uang atau barang) kepada karyawan yang berprestasi baik.

2) Model hubungan antar manusia

Model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi karyawan supaya gairah meningkat ialah dengan mengakui kebutuhan social mereka dan membuat mereka berguna dan penting.

3) Model sumber daya manusia

Model ini menggunakan bahwa untuk memotivasi karyawan dilakukan dengan memberikan tanggung jawab dan kesempatan yang luas bagi mereka untuk mengambil keputusan. Menurut model sumber daya ini, untuk meningkatkan motivasi karyawan, perlu memberikan tanggung jawab dan kesempatan yang seluas-luasnya bagi mereka. Motivasi dan gairah karyawan akan meningkat jika kepada mereka diberikan kepercayaan dan kesempatan untuk membuktikan kemampuan.¹¹

e. Indikator Motivasi

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja, yaitu:

1) Dorongan mencapai tujuan

Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.

2) Semangat kerja

Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

3) Inisiatif dan Kreatifitas

¹¹ Veithzal Rivai, Ella Jauvani Sagal, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta: Raja Wali Pers, 2013, h 837

Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energi tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas keendak sendiri, sedangkan kreatifitas adalah kemampuan seseorang pegawai atau karyawan untuk menemukan seseorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi-kombanasi yang baru sehingga dapat menemukan suatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada, akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.

4) Rasa tanggung jawab

Sikap individu pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

f. Terori-teori Motivasi

1) Teori kebutuhan

Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku karyawan. Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri.

2) Teori ERG (Existence, Relatedness, Growth) dari Alfader:

3) Teori harapan

- a) Existence needs, kebutuhan manusia akan makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan, kondisi kerja, fringe benefit.
- b) Relatedness needs, kebutuhan dalam berinteraksi dengan orang lain dalam lingkungan kerja.
- c) Growth needs, kebutuhan untuk mengembangkan serta meningkatkan kemampuan dan kecakapan karyawan.¹²

4) Teori dua faktor dari Herzberg

Federick Herzberg mengembangkan dua faktor yang berhubungan dengan motivasi, yaitu:

- a) Faktor ekstrinsik seperti prestasi, penghargaan, tanggung jawab, kesempatan untuk maju, pekerjaan itu sendiri.
- b) Faktor ekstrinsik seperti kondisi kerja, hubungan interpersonal, kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, gaji, keamanan kerja.

g. Motivasi dalam Pandangan Islam

Dalam pandangan islam, motivasi juga diartikan sebagai dorongan seseorang untuk melakukan sesuatu. Pada dasarnya didalam diri setiap manusia selalu ada dorongan yang kuat untuk ingin maju, ingin lebih baik dari orang lain dan makin kuat

¹² Djamil Hasi, *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Iklim Kerja*, Jakarta: Qiara Media, 2019, 39

imannya, maka semakin menyadari bahwa dari esok harus lebih baik dari hari ini.

Untuk mengetahui motivasi kerja dalam Islam, kita perlu memahami terlebih dahulu fungsi dan kedudukan bekerja. Mencari nafkah dalam islam adalah sebuah kewajiban. Islam adalah agama fitrah, yang sesuai dengan kebutuhan manusia, diantaranya kebutuhan fisik, dan salah satu cara memenuhi kebutuhan fisik itu ialah dengan bekerja. Motivasi kerja dalam islam itu adalah untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Motivasi kerja dalam islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis bukan juga untuk status, apalagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara. Motivasi kerja dalam islam bukan hanya memenuhi nafkah semata tetapi sebagai kewajiban kepada Allah swt setelah ibadah fardu lainnya. Bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan Islam.¹³

Dalam al-Qur'an Allah telah berjanji kepada orang yang beriman yang melakukan pekerjaan yang baik bahwa bagi mereka ampunan Allah dan ganjaran rezeki seperti firman Allah swt dalam Q.S Al-Maidah 5/8 :

¹³M. Fais Satrianegara, *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, h 35

يَجْرِمَنَّكُمْ وَلَا بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ قَوْمٍ مِمَّنْ كُونُوا ءَامِنُوا الَّذِينَ يَأْتِيهَا

بِئْرَ اللَّهِ إِنْ سَأَلَ اللَّهُ وَاتَّقُوا لِلتَّقْوَىٰ أَقْرَبُ هُوَ أَعْدِلُوا تَعْدِلُوا إِلَّا عَلَىٰ قَوْمٍ مِّشْكَانِ

تَعْمَلُونَ بِمَا خ

Artinya :

Hai orang-orang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil, dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil itu lebih dekat kepada takwa dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS. Al-Maidah 5 / 8)¹⁴

Ayat diatas menjelaskan bahwa di perintahkan untuk berlaku adil meliputi semua umat manusia. Orang berperilaku adil dapat diberikan sebagai sebuah tempay untuk berteduh dan berlindung bagi orang yang teraniaya. Perlakuan adil dan jujur bukan hanya diterapkan kepada individu dan kelompok lain dalam masyarakat , akan tetapi adil juga harus kita lakukan terhadap diri kita sendiri. Terkadang kebanyakan manusia hanya memikirkan keuntungan pribadi daripada

¹⁴ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemahnya*, Bandung: PT. Syamil Citra Media, 1428/2007 M, h 63

memperdulikan hak orang lain yang telah kita abaikan. Jika hal ini terjadi kita telah bersikap tidak adil terhadap orang lain dan menutup mata terhadap kesalahan yang berada dalam diri kita sendiri.

Q.S Al-Qashash/28:77

سِنَ الدُّنْيَا مِمَّنْ نَّصِيبُكَ تَنَسَّ وَلَا الْآخِرَةَ الدَّارَ اللَّهُ أَوْلَىٰ بِكَ فِيمَا وَابْتَعِ

دِينِ تَحِبُّ لَا اللَّهُ إِنَّ الْأَرْضَ فِي الْفَسَادِ تَبِعِ وَلَا إِلَيْكَ اللَّهُ أَحْسَنَ كَمَا وَاحِدٌ

المفسر 

Artinya :

Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagiamu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu. Dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan. (QS. Al-Qashash / 28 : 77)¹⁵

Jadi, perintah untuk berbuat ihsan mendorong agar bekerja secara profesional dan dengan etos kerja yang tinggi. Berdasarkan uraian di atas yang dimaksud dengan etos kerja adalah totalitas

¹⁵ Ibid. h 56

kepribadian diri serta mengekspresikan, memandang, meyakini, dan memberikan maka terhadap sesuatu yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal.

Konsep motivasi dalam islam yaitu pekerjaan, seseorang akan meningkat produktivitas kerjanya apabila kebutuhan-kebutuhan dasar kemanusiaannya tadi terpenuhi secara wajar kebutuhan dasar tersebut mencakup kebutuhan fisiologis dan rohani.

h. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan eksteren yang berasal dari karyawan.¹⁶

1) Faktor intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

a) Keinginan untuk hidup

Keinginan untuk hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di bumi ini. Keinginan untuk hidup meliputi kebutuhan untuk:

(1) Memperoleh kompensasi yang memadai.

(2) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak memadai.

¹⁶ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media, 2009, h 116

(3) Kondisi kerja yang aman dan nyaman.

b) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Contohnya, keinginan untuk dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

2) Faktor Ekstren

Ada beberapa faktor ekstren dalam motivasi kerja, diantaranya:

a) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasana kerja yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik.

b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Besar kecil kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja para pegawai.

c) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalaham. Bila supervisi yang dekat dengan para karyawan ini menguasai liku-liku pekerjaan dan penuh dengan sifat kepemimpinan, maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat.

3. Konsep Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Dalam Kamus Lengkap Bahasa Indonesia istilah kinerja diartikan sebagai sesuatu yang dapat dicapai.¹⁷ Dari penjelasan yang telah diartikan kamus lengkap Bahasa Indonesia Kinerja dapat diperoleh pengertian bahwa kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organsasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hokum dan sesuai dengan moral maupun etika.¹⁸

kinerja didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja sangatlah perlu, sebab

¹⁷ Hoetomo, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Surabaya: Mitra Pelajar, 2005, hlm 379

¹⁸ Suyadi Prawirosentoso, *Manajemen Sumberdaya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Pedagangan Bebas Dunia*, Yogyakarta: BPFE, 1999, hlm 2

dengan kinerja akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.¹⁹

Landasan yang sesuatunya dalam suatu organisasi adalah kinerja jika tidak ada kinerja maka seluruh bagian organisasi, maka tujuan tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin atau manajer.

Kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja”. Definisi lain mengenai kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diterbitkan kepadanya. Tingkat keberhasilan suatu kinerja meliputi kuantitatif atau kualitatif. Sedangkan kinerja ialah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan.

Kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana para keryawan mencapai persayarata-persyaratan pekerjaan. Kinerja adalah suatu keadaan yang berkaitan dengan keberhasilan organisasi dalam menjalankan misi yang dimilikinya yang dapat diukur dari tingkay produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Namun perlu dipahami bahwa kinerja itu bukan sekedar hasil pekerjaan atau prestasi kerja, tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung. Kinerja adalah keluaran yang

¹⁹ Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai (teori pengukuran dan implikasi)*, Yogyakarta:Graha Ilmu, 2012, hlm 239

dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

b. Standar Kinerja

Standar kinerja merupakan tingkat kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi, dan merupakan pembanding atau tujuan atau target pada pendekatan yang diambil. Standar kinerja yang baik harus realitis, dapat diukur dan mudah dipahami dengan jelas sehingga bermanfaat baik bagi organisasi maupun para karyawan.

Standar kinerja adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk diselesaikan, dan merupakan hasil yang diperoleh seseorang karyawan dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar kinerja.

c. Penilaian Kinerja

Terdapat kurang lebih 2 (dua) syarat utama yang diperlukan guna melakukan penilaian kinerja yang efektif, yaitu 1 : adanya kriteria kinerja yang dapat diukur secara objektif, dan 2 : adanya objektivitas dalam proses evaluasi. Sedangkan dari sudut pandang kegunaan kinerja itu sendiri, menjelaskan bahwa bagi individu penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan

pengembangan karirnya. Sedangkan bagi organisasi, hasil penilaian kinerja sangat penting dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem balas jasa, serta berbagai aspek lain dalam proses manajemen SDM.

Berdasarkan kegunaan tersebut, maka penilaian yang baik harus dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional serta diterapkan secara objektif serta didokumentasikan secara sistematis. Dengan demikian, dalam melakukan penilaian atas prestasi kerja para pegawai harus terdapat interaksi positif dan kontinyu antara pejabat pimpinan dan bagian kepegawaian.

Untuk mempertegas dan memperjelas bagaimana penilaian kinerja dalam suatu organisasi dapat menghasilkan individu-individu yang berkualitas, bahwa penilaian kinerja adalah menilai rasio dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan.

Penilaian kinerja adalah suatu proses dengannya suatu organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan dapat memberikan umpan balik para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka serta memungkinkan perusahaan untuk mengetahui seberapa baik seseorang

karyawan bekerja baik seseorang karyawan bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi.

d. Tujuan dan Manfaat Kinerja

Bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain evaluasi antar individu dalam organisasi, pengembangan diri setiap individu, pemeliharaan sistem dan dokumentasi.

1) Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian kinerja bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi. Bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki manfaat antara lain:²⁰

2) Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan yang memiliki kinerja rendah yang membutuhkan pengembangan baik melalui pendidikan formal maupun pelatihan,

3) Pemeliharaan sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi memiliki Sub sistem yang saling berkaitan antara satu Sub dengan Sub sistem lainnya. Oleh karena itu perlu dipelihara dengan baik,

4) Dokumentasi

²⁰ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012, hlm 232

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan dimasa yang akan datang. Hal ini berkaitan dengan pengembalian keputusan.

e. Indikator Kinerja

Arti kinerja sebenarnya berasal dari kata-kata job performance dan disebut juga actual performance atau prestasi kerja sesungguhnya yang telah dicapai oleh seseorang karyawan. Indikator kinerja sering disamakan dengan ukuran kinerja, namun sebenarnya meskipun keduanya merupakan sama-sama kriteria pengukuran kinerja, tetapi terdapat perbedaan arti dan maknanya.²¹

Sementara itu, indikator kinerja dipakai untuk aktivitas yang hanya dapat ditetapkan secara lebih kualitatif atas dasar perilaku yang dapat diamati. Indikator kinerja juga menganjurkan sudut pandang prospektif (harapan ke depan) daripada retrospektif (melihat ke belakang). Hal ini menunjukkan jalan pada aspek kinerja yang perlu diobservasi.²²

Paling tidak ada tiga hal yang harus dijadikan dasar dalam pengembangan indikator kinerja, yaitu :

- 1) Apa yang diukur semata-mata ditentukan oleh apa yang dianggarkan.

²¹ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompensasi, Edisi Revisi*, Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2012, hlm 109

²²Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Cetakan-11, Depok:PT RajaGrafindo, 2016, hlm 92

- 2) Kebutuhan pelanggan diterjemahkan menjadi prioritas strategis dan rencana strategis yang mengindikasikan apa yang harus diukur.
- 3) Memberikan perbaikan kepada karyawan maupun tim dengan mengukur hasil dari prioritas strategis, memberikan kontribusi untuk perbaikan lebih lanjut dengan mengusahakan motivasi karyawan dan tim, dan memberikan informasi apa yang sudah berjalan dan tidak berjalan.

Dengan demikian tujuan ditetapkannya indikator kinerja itu adalah untuk memberikan bukti apakah hasil yang diharapkan telah tercapai atau belum.

f. Ukuran Indikator Kinerja

Terdapat enam ukuran indikator kinerja, namun masing-masing organisasi dapat saja mengembangkannya sesuai dengan misi organisasi tersebut. Keenam kategori tersebut antara lain:

- 1) Efektif, mengukur derajat kesesuaian yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
- 2) Efisien, mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
- 3) Kualitas, mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.

- 4) Ketepatan waktu, mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
- 5) Productivitas, mengukur tingkat efektivitas suatu organisasi.
- 6) Keselamatan, mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para karyawan dari aspek kesehatan.

g. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini dapat dinyatakan sebagai berikut:

$$\text{Human performance} = \text{Ability} \times \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} \times \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} \times \text{Skill}$$

Pendapat diatas dijelaskan sebagai berikut:

1) Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pemimpin dan karyawan yang memiliki IA diatas rata-rata (IQ 110-120) terutama jika IQ superior, very superior, giffed dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya serta tampil dalam mengerjakan sehari-hari maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2) Faktor motivasi

Motivasi diartikan suatu sikap (attitude) pemimpin dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerja akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya mereka yang bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Ada beberapa kinerja yang dipengaruhi oleh 5 (lima) faktor, yaitu:

- 1) *Personal factors*: ditunjukkan tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu,
- 2) *Leadership factors*: ditentukan kualitas dorongan bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader,
- 3) *Team factors*: ditunjukkan adanya sistem kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja,
- 4) *System factors*: ditunjukkan adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi,
- 5) *Contextual / situational factors*: ditunjukkan tingginya tingkat tekanan lingkungan internal dan eksternal.

Bahwa faktor-faktor penentu kinerja (prestasi kerja individu) dalam organisasi adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi.²³

1) Faktor individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmani). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2) Faktor lingkungan organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja relatif memadai.

4. Karyawan

a. Pengertian Karyawan

²³ Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan ke-2, Bandung: PT Remaja Rosada Karya, 2000, hlm 16-17

Menurut undang-undang Nomor 14 tahun 1969 tentang ketentuan-ketentuan pokok mengenai Tenaga Kerja dalam pasal 1 bahwa tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik dalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Sama halnya berdasarkan ketentuan pasal 1 angka 2 UU NO. 13 tahun 2003, tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan atau jasa, baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat.²⁴

Karyawan merupakan kekayaan dalam suatu bank. Aktivitas perusahaan tidak dapat berjalan apabila tanpa adanya keikutsertaan karyawan. Salah satu yang harus dilakukan karyawan dalam melakukan pekerjaannya yaitu komunikasi. Karyawan bank bertanggung jawab dalam menjelaskan tindakan perusahaan kepada khalayak yang memiliki kepentingan dengan organisasi atau bank tersebut. Karyawan yang memiliki tugas berkaitan dengan publiknya harus memberikan perhatian serta menjadi saluran arus bolak-balik antara organisasi dan khalayak, karena khalayak yang berkepentingan akan selalu tertarik dengan apa saja yang dilakukan bank.

Khalayak dapat dibagi menjadi khalayak internal, yaitu mereka yang terlibat dalam pekerjaan internal organisasi yaitu karyawan itu sendiri dan keluarganya serta

²⁴Undang-undang Nomor 14 tahun 1969 pasal 1 (tenaga kerja)

khalayak eksternal, yaitu khalayak yang berada di luar organisasi misalnya masyarakat sekitar, konsumen, pemerhati lingkungan dan investor. Saat ini, setiap pesan yang disampaikan tidak bisa dilakukan secara pukol rata ke semua orang. Setiap organisasi memiliki khalayak khususnya. Kepada khalayak yang terbatas inilah karyawan perusahaan harus senantiasa menjalin komunikasi baik internal maupun eksternal.

b. Fungsi dan peranan karyawan

Karyawan dalam perusahaan memiliki fungsi dan peranan yang harus dilaksanakan, diantaranya:

2. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan perintah yang diberikan.
3. Menjaga ketertiban dan keamanan di lingkungan perusahaan demi kelangsungan perusahaan.
4. Bertanggung jawab pada hasil produksi.
5. Menciptakan ketenangan kerja di perusahaan.

Sebagai karyawan perusahaan harus memiliki kemampuan tinggi dan pengalaman dapat menjaga tanggung jawabnya terutama yang berhubungan dengan publiknya. Salah satu tugasnya yaitu memberika solusi dalam penyelesaian masalah hubungan dengan publiknya. Seperti hubungan antara dokter dengan pasiennya, sehingga manajemen akan bertindak pasif dalam menerima atau mempercayai apa yang disarankan oleh karyawan yang telah

memiliki pengalaman dan keterampilan tinggi dalam memecahkan serta mengatasi permasalahan yang dihadapi organisasi tersebut.

c. Kewajiban karyawan

Dalam perusahaan karyawan memiliki kewajiban yang harus dijalankan, seperti :

1. Melaksanakan pekerjaan dengan baik

Seorang karyawan dituntut memiliki dedikasi dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Karyawan harus mengesampingkan masalah pribadinya dan harus melaksanakan pekerjaan dengan baik karena merupakan suatu kewajiban yang akhirnya dapat menghasilkan hasil produksi yang optimal.

2. Kepatuhan pada aturan perusahaan

Setiap perusahaan ada suatu aturan yang mengatur tentang kewajiban dari masing-masing pihak. Dengan adanya kewajiban itu harus dipatuhi dan ditaati agar tidak timbul masalah dalam perusahaan.

3. Menciptakan ketenangan kerja

Salah satu indikator keberhasilan bahwa hubungan internal perusahaan terjalin dengan harmonis adalah terwujudnya ketenangan kerja di suatu lingkungan perusahaan.

Dari ketiga kewajiban karyawan tersebut, diharapkan karyawan menjalankan tugasnya dengan baik agar tercapai tujuan dan mendapatkan hasil yang optimal.

d. Komunikasi karyawan

Peran komunikasi penting bagi kehidupan sehari-hari sesuai dengan fungsi komunikasi yang bersifat *persuasif*, *edukatif*, dan *informatif*. Karena tidak adanya proses interaksi jika tidak adanya komunikasi. Bila dikaitkan dengan tugas karyawan yang berhubungan dengan publiknya, maka sarana komunikasi sangatlah penting dalam penyampaian pesan-pesan demi tercapainya tujuan dan pengertian bersama tujuan dan pengertian bersama publik sebagai khalayak sasarannya terutama karyawan yang bertugas dalam menjalin hubungan dengan publiknya. Menurut Newson dan Siefried mengungkapkan bahwa pentingnya peranan komunikasi dalam kegiatan yang berhubungan dengan pelanggan.

Hal ini jelas seorang karyawan mempunyai keterampilan dalam menguasai aspek-aspek komunikasi, yaitu :

1. *Source*, yaitu individu atau pejabat humas yang berinisiatif sebagai sumber atau untuk menyampaikan pesan-pesannya.
2. *Messege*, suatu gagasan dan ide berupa pesan, informasi, pengetahuan, ajakan, bujukan atau ungkapan bersifat pendidikan dan emosi lain sebagainya yang akan disampaikan

komunikator kepada peorangan atau kelompok tertentu (komuikan).

3. *Channnel*, berupa media sarana atau saluran yang dipergunakan oleh komunikator dalam mekanisme penyampaia pesan-pesan kepada khalayaknya.
4. *Effect*, suatu dampak yang terjadi dalam proses penyampaian pesan-pesan tersebut, yang dapat berakibat positif dan negatif meyangkut tanggapa, persepsi dan opini dari hasil komunikasi tersebut.

Kebutuhan akan komuikasi antara organisasi pubkinya sangat penting. Karyawan harus bisa menjadi penghubung antara organisasi denga publiknya, harus dapat memberikan informasi yang dibutuhkan publiknya karena publik sangat membutuhkan informasi perusahaan yang ada kaitannya dengan publik tersebut dan sekarang informasi semakin meluas dan sulit, sehingga harus dapat lebih menyesuaikan diri dalam menargetkan pesan-pesannya. Tantangan dan tanggung jawab organisasi akan bertumpu pada karyawan tersebut. Benyamin Franklin mengataka bahwa orang yang paling sukses adalah mereka yang memiliki informasi paling baik.

Kemampuan komunikasi merupakan salah satu kebutuhan seseorang karyawan dalam hal komunikasi

dengan para pelanggannya, karena dengan adanya komunikasi akan menimbulkan pelayanan yang bermutu dari perusahaan. Komunikasi dikatakan efektif jika suatu ide dapat berpidah dari pikiran seseorang ke pikiran seseorang lainnya.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian yang relevan dengan topik yang dilakukan peneliti adalah:

1. Penelitian oleh Valentinus Herista tahun 2014 dengan judul ‘‘Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Barat Cabang Kapuas Hulu’’. Dalam penelitian ini diteliti pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja secara persial dan simultan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah kepuasan kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja secara persial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun motivasi kerja secara persial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Penelitian oleh Pramanta Diarsyah tahun 2006 dengan judul ‘‘Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Bank Mandiri Regional Network Group Jakarta’’. Dalam penelitian ini diteliti pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja karyawan pada bank mandiri regional network group jakarta. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan baik secara bersama-sama maupun secara persial berpengaruh signifikan terhadap

prestasi kerja karyawan. Oleh karena itu pihak perusahaan hendaknya tetap memperhatikan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan tersebut sehingga prestasi kerja karyawan dapat tetap baik.

3. Penelitian oleh Ibriati Kartika Alimuddin tahun 2012 dengan judul ‘
Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas dan motivasi manakah yang memiliki pengaruh lebih besar terhadap produktivitas. Penelitian tersebut menghasilkan bahwa motivasi eksternal memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap produktivitas karyawan dibandingkan dengan motivasi internal.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui Strategi Pimpinan Bank Syariah Mandiri dalam meningkatkan Motivasi kinerja karyawan di KCP Bank Syariah Mandiri Cirendeudeu.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian di lakukan di Bank Syariah Mandiri KCP Cirendeudeu, Jl. Cirendeudeu Raya No.29F, RT.14/RW.3, Cireundeudeu, Ciputat Tim., Kota Tangerang Selatan, Banten 15419.

Keseluruhan kerja mulai dari penetapan judul sampai pada proses pelaporan hasil penelitian. Penelitian di laksanakan dalam waktu 6 bulan terhitung mulai bulan januari 2019 sampai dengan bulan juni 2019.

C. Data dan Sumber Data

1. Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber pertama baik individu atau perorangan, seperti hasil wawancara. Dalam hal ini penulis memperoleh data langsung dari Bank Syariah Mandiri Cirendeudeu. Bapak Egin Ginanjar.
2. Data sekunder adalah sumber data primer yang diolah lanjut dan disajikan baik oleh pengumpul data primer atau oleh pihak lain.

D. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data

1. 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 Bank Syariah Mandiri Cirendeui.

2. Wawancara

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

3. Dokumentasi

Dokumen adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen ini bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang.²⁵ Maka dari itu dengan Mencari tau data-data berupa catatan yang di butuhkan dalam bentuk jadi dengan melihat dokumen yang ada di Bank Syariah Mandiri KCP Cirendeui.

²⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif (Pendekatan Kuntitatif, Kualitatif, dan R&D)*, Bandung: Alfabeta, 2009, cet,IX, hlm 329.

E. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik 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 Wawancara, Observasi di Bank Syariah Mandiri Cirendeudeu dengan teori dan konsep yang ada.

F. Validitas Data

Tingkat Kredibilitas dari penelitian ini bisa dikatakan kredibel terhadap hasil penelitian yang disajikan oleh peneliti agar hasil penelitian yang dilakukan tidak meragukan sebagai karya ilmiah yang dilakukan. Peningkatan ketekunan dalam penelitian ini, triangulasi, dan *member check*. Suatu data penelitian kualitatif dapat dikatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Dalam proses pengecekan keabsahan data pada penelitian ini harus melalui beberapa teknik pengujian data. Adapun teknik pengecekan *Credibility* data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Perpanjangan Pengamatan

Perpanjangan pengamatan dapat meningkatkan kredibilitas data. Dengan perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang ditemui maupun sumber data yang lebih baru.

Perpanjangan pengamatan untuk menguji kredibilitas data penelitian difokuskan pada pengujian terhadap data yang telah diperoleh. Data yang diperoleh setelah di cek kembali ke lapangan benar atau tidak, ada perubahan atau masih tetap. Setelah dicek kembali ke lapangan data yang telah diperoleh sudah dapat dipertanggungjawabkan/ benar berarti kredibel, maka perpanjangan pengamatan perlu diakhiri.

2. Peningkatan Ketekunan

Meningkatan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan turun peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.

3. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran umum tentang bank syariah

1. Sejarah Bank Syariah

Merujuk pada latar belakang historisnya, ide untuk mendirikan Bank Syariah di Indonesia sudah diperjuangkan oleh umat Islam sejak zaman penjajahan. Padahal jika bercermin pada Negara-negara lain, misalnya di Filipina yang masyarakat muslimnya tidak mayoritas, Bank Islam atau Bank Syariah sudah berdiri sejak tahun 1973 dan di Denmark berdiri Bank Syariah dengan nama International Islamic Bank tahun 1983.

Upaya untuk mendirikan Bank Syariah di Indonesia baru mulai menemukan titik terang ketika pemerintah menerbitkan rangkaian paket deregulasi bidang ekonomi khususnya deregulasi di sektor perbankan pada awal 1980-an.

Bank Mandiri Syariah (BSM) berdiri sejak tahun 1999. Telah kita ketahui bersama bahwa kurang lebih dua tahun sebelum kehadiran bank ini, Indonesia mengalami krisis Ekonomi dan moneter yang begitu hebat sejak bulan juli 1997 yang berlanjut dengan dampak krisis di seluruh sendi keidupan bangsa terutama yang terjadi di dunia usaha. Dampak yang ditimbulkan bagi bank-bank konvensional di masa itu mengaruskan pemerinta mengambil kebijakan dengan melakukan restrukturasi dan merekapitalisasi sejumlah bank di Indonesia.

Dominasi industri perbankan nasional oleh bank-bank konvensional di tanah air saat itu mengakibatkan begitu meluasnya dampak krisis ekonomi dan moneter yang terjadi.

Bank konvensional saat ini yang merasakan dampak krisis diantaranya : PT. Bank Susila Bakti (BSB) milik Yayasan kesejahteraan pegawai (YKP), PT Bank Dagang Negara dan PT Mahkota prestasi juga terkena dampak krisis. BSB saat itu berupaya untuk keluar dari krisis dengan melakukan merger atau penggabungan dengan sejumlah bank lain serta mengundang investor asing. Kemudian di saat bersamaan, pada tanggal 31 juli 1999 pemerintah melakukan merger empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim, dan Bapindo) menjadi satu bank baru bernama PT. Bank Mandiri (persero). Kebijakan ini juga menempatkan sekaligus menetapkan PT Bank Mandiri (persero) Tbk, sebagai pemilik mayoritas baru BSB.

PT Bank Mandiri (persero) Tbk kemudian melakukan konsolidasi dan membentuk Tim pengembangan Perbankan Syariah sebagai follow up atau tidak lanjut dari keputusan merger oleh pemerintah. Tim yang dibentuk bertujuan untuk mengembangkan layanan perbankan syariah di kelompok perusahaan Bank Mandiri, sebagai respon atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998, yang memberi peluang bank umum untuk melayani transaksi syariah (dual banking system).

Tim yang bekerja tersebut memandang bahwa berlakunya UU N0. 10 tahun 1998 menjadi momentum tepat untuk melakukan konversi PT. Bank Susila Bakti sebagai bank konvensional menjadi bank syariah. Karena itu, tim

pengembangan perbankan syariah segera menyiapkan infrastruktur dan sistemnya, sistem dan infrastrukturnya, sehingga kegiatan usaha BSB berubah dari bank konvensional menjadi Bank Syariah dengan nama PT. Bank Syariah Mandiri dengan Akta Notaris : Sutjipto, SH, No. 23 tanggal 18 september 1999.

Kegiatan usaha BSB yang berubah menjadi Bank Umum Syariah dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No. 1/2/4/KEP.BI/1999, 25 oktober 1999. Selanjutnya, via suara keputusan Deputi Gubernur senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DSG/ 1999, BI menyetujui perubahan nama menjadi PT. Bank Syaria Mandiri. Dengan ini, PT Bank Syariah Mandiri secara resmi mulai beroperasi sejak hari senin tanggal 25 rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999 Masehi sampai sekarang. Tampil, melandasi kegiatan operasionalnya dengan memadukan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani. Inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Syariah Mandiri dalam kiprahnya di Perbankan Syariah.²⁶

2. Visi dan Misi

Visi dan Misi dari PT. Bank Mandiri Syariah Kantor Cabang

Pembantu Cirende²⁷

a. Visi

²⁶ <https://www.syariahmandiri.co.id/tentang-kami/sejarah/> diakses Tanggal 02 Agustus 2019.

²⁷ Visi dan Misi Bank Syariah Mandiri

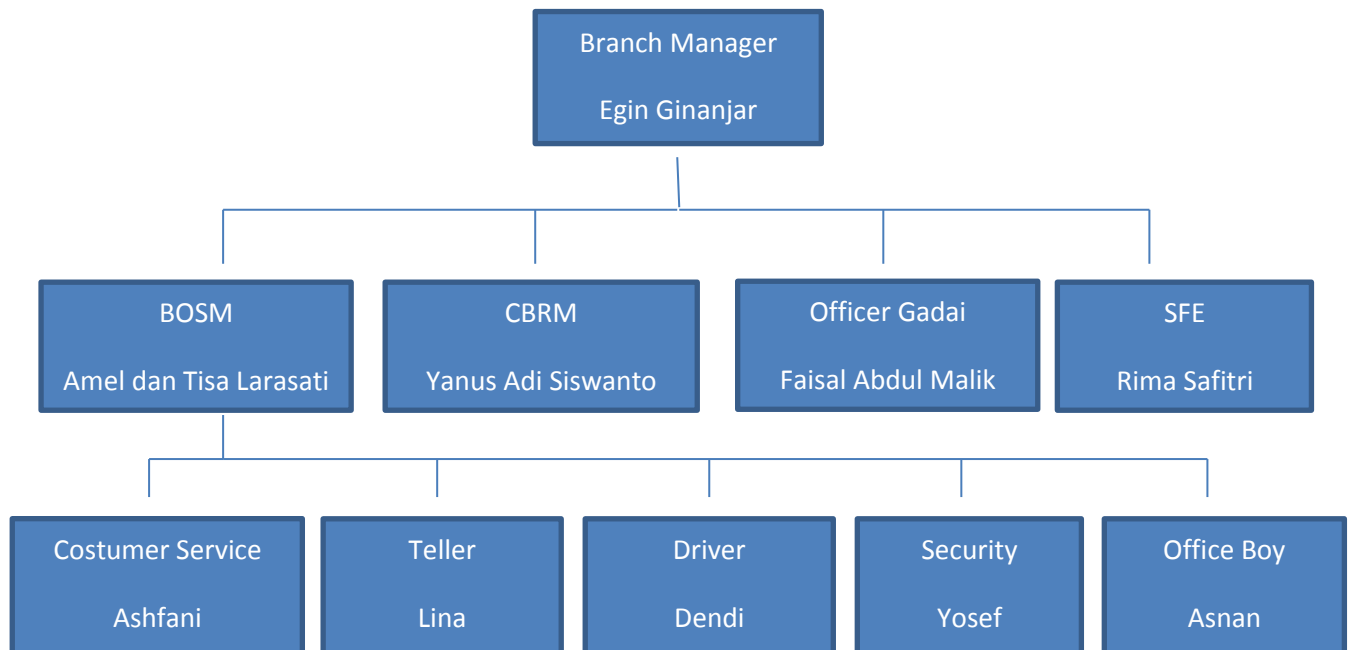
Memimpin pengembangan peradaban ekonomi yang mulia (to lead the development of noble economic civilization). Bank memaknai dengan visi tersebut dengan BSM akan menjadi yang terdepan dalam mengembangkan peradaban ekonomi umat manusia yang lebih luhur, adil, terhormat, sejahtera-menyehatkan, sesuai syariah, bernilai tinggi, dan unggul.

b. Misi

- 1) Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah.
- 2) Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel.
- 3) Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
- 4) Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.

3. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi Bank Syaiah Mandiri KCP Cirendeu dan Dekkripsi
Tugas



A. Branch Manager

Tanggung jawab utamanya adalah :

- a) Memastikan tercapainya target bisnis cabang yang telah ditetapkan berikut unit kerja dibawa koordinasinya, meliputi : pendanaan, pembiayaan, *fee based*, dan laba bersi baik secara kuantitatif maupun kualitatif.
- b) Memastikan kepatuhan, tingkat kesehatan dan prudensialitas seluruh aktifitas cabang.
- c) Memastikan pengendalian dan pembinaan cabang dan jaringan yang ada di bawah koordinasinya
- d) Memastikan terlaksananya standar layanan nasabah di Cabang dan jaringan yang di bawahnya

- e) Memastikan pelaporan (intern dan ekstern) dilakukan secara akurat dan tepat waktu
- f) Memastikan kelengkapan, kerapihan dan keamanan dari dokumentasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku
- g) Memastikan tindaklanjut hasil audit intern / ekstern

B. BOSM (Branch Operation & Service Management)

Tanggung jawabnya adalah :

1. Memastikan layanan nasabah yang optimal dan sesuai standar
2. Memastikan pelaksanaan seluruh kegiatan administrasi, dokumentasi dan kearsipan sesuai dengan ketentuan.
3. Memastikan ketersediaan likuiditas
4. Memastikan terkendalinya biaya operasional dengan efisien
5. Mengesahkan pembukuan dan penutupan rekening
6. Melakukan approval pada Complaint Management System (CMS)
7. Melakukan approval permintaan kartu ATM instant & regular

C. Consumer Banking Relationship Manager (CBRM)

Memiliki tanggung jawab sebagai berikut :

1. Mengkoordinasikan personal yang menjadi tanggung jawabnya sesuai struktur organisasi baik dalam hal pekerjaan dan peningkatan kemampuan kerja.
2. Mengkoordinasikan pemasaran produk pembiayaan ritel sesuai ketentuan yang berlaku.

3. Memberikan masukan kepada direksi dalam rangka pengembangan produk dan pemasaran.
4. Mengkoordinasikan pelaksanaan pemantauan penagihan pinjaman.
5. Menandatangani bukti transaksi pengeluaran sesuai keperluan operasional perusahaan.
6. Turut serta sebagai komite pemutus pembiayaan sesuai ketentuan yang berlaku.
7. Membantu direksi mencari sumber dana diluar tabungan dan deposito.

D. Officer Gadai

Adapun tugas dan wewenang dari Officer Gadai adalah sebagai berikut :

- a) Memberikan pelayanan pada nasabah secara tepat, cepat, cermat, lancar dan ramah sehubungan dengan transaksi gadai emas yang dilakukan.
- b) Menerima dan menghitung secara hati-hati setiap emas dari nasabah.
- c) Bertanggung jawab atas kebenaran perhitungan pembiayaan atas jaminan emas dan juga bertanggung jawab hingga pelunasan cicilan emas.

E. Syariah Funding Executive (SFE)

Adapun karyawan outsourcing yang mendapat tugas penempatan dicabang untuk membantu cabang dalam peningkatan pertumbuhan dana consumer. Dengan kata lain SFE merupakan marketing funding bertugas hanya mencari dana-dana consum yang memiliki arti dan maksud yang sama dengan syariah funding executive.

Adapun tanggung jawab dari SFE adalah :

- a) Menjelaskan ketentuan tabungan pada saat nasabah akan membuka rekening tabungan.
- b) SFE bertanggung jawab dalam melakukan pemeriksaan atas kelengkapan dokumen nasabah dengan melakukan verifikasi serta membubuhkan stempel verifikasi dan paraf pada seluruh dokumen data nasabah yang akan membuka rekening tabungan sebelum diberikan ke customer service.
- c) SFE ikut serta dalam program- program consumer funding
- d) SFE wajib melaporkan perolehan target tepat waktu sesuai ketentuan
- e) SFE tidak boleh mengendapkan dana nasabah ke rekening pribadi
- f) SFE membubuhkan paraf semua dokumen persyaratan legalitas asli yang sudah difotokopi dan stempel “foto copy sesuai asli” beserta tanggal.

F. Costumer Service

Melakukan kegiatan operasional dan pelayanan nasabah sesuai dengan ketentuan dan standar pelayanan.

Adapun tugas dan tanggung jawab customer service:

- a) Memberikan informasi produk dan jasa bank kepada nasabah
- b) Memproses permohonan pembukaan dan penutupan rekening tabungan, giro dan deposito
- c) Memblokir kartu ATM nasabah sesuai permintaan nasabah

- d) Melayani permintaan buku cek atau bilyet giro, surat referensi Bank/surat keterangan Bank dan sebagainya
- e) Mendistribusikan salinan rekening koran kepada nasabah
- f) Menginput data customer dan loan facility yang lengkap dan akurat
- g) Memelihara persediaan kartu ATM sesuai kebutuhan
- h) Menyampaikan dokumen berharga Bank dan kartu ATM kepada nasabah
- i) Membuat laporan pembukuan dan penutupan rekening, keluhan nasabah serta stock opname kartu ATM

G. Teller

Melayani kegiatan penyetoran dan penarikan uang tunai, pengambilan atau penyetoran non tunai dan surat-surat berharga dan kegiatan kas lainnya serta terselenggaranya layanan di bagian kas secara benar, cepat dan sesuai dengan standar pelayanan Bank

Adapun tugas dan tanggung jawab teller:

- a) Melakukan transaksi tunai dan non tunai sesuai dengan ketentuan standar operational prosedur (SOP)
- b) Mengelola saldo kas teller sesuai limit yang ditentukan
- c) Menjaga keamanan dan kerahasiaan kartu specimen tanda tangan
- d) Melakukan cash count akhir hari
- e) Mengisi uang tunai dimesin ATM BSM
- f) Menyediakan laporan transaksi harian

H. Driver

Menjaga kelancaran operasional kendaraan dinas berjalan dengan baik, Adapun tugas dan tanggung jawab driver :

- a) Menjaga dan memastikan kendaraan dinas dalam kondisi yang terawat dengan baik, aman, dan layak jalan.
- b) Mengoperasikan kendaraan dengan baik dan benar
- c) Memastikan ketersediaan BBM dalam kondisi yang stabil
- d) Memastikan pegawai yang menggunakan kendaraan sampai ke tujuan dengan selamat dan tepat waktu
- e) Memastikan setiap karyawan yang menggunakan kendaraan dinas sudah mendapatkan izin dari pejabat yang berwenang

I. Security

Menciptakan kondisi yang aman dan nyaman pada lingkungan kantor, baik selama jam operasional maupun diluar jam operasional.

J. Office Boy(OB)

Adapun tanggung jawabnya adalah :

- a) Menjaga kebersihan dan perawatan gedung beserta fasilitas dan inventaris kantor.
- b) Mengatur dan menjaga stok kebutuhan logistik kantor
- c) Mengatur pengiriman surat atau barang, mencatat surat-surat masuk, serta mendistribusikan dan mengarsipnya dengan baik
- d) Menjawab telfon masuk pada meja operator dengan benar
- e) Mengoperasikan mesin fotocopy dan membantu mendokumentasikan file pembiayaan dengan baik

- f) Memastikan sarana dan prasarana kantor dapat berfungsi dengan baik
- g) Menjaga dan memelihara sepeda motor kantor, ketersediaan BBM, termasuk pembiayaan pajak, serta pengurusan surat-surat kendaraan
- h) Memastikan ketersediaan konsumsi bagi karyawan yang bekerja lembur.

B. Temuan Penelitian

1. Peran motivasi karyawan di Bank Mandiri Syariah KCP Cirende

Di sebuah perusahaan atau lembaga peran motivasi karyawan sangat dibutuhkan begitupun di Bank Syariah Mandiri KCP Cirende karena motivasi karyawan merupakan suatu bentuk dorongan kepada karyawan untuk bangkit dari kemalasan dan hal negatif lainnya. Motivasi karyawan harus di tanamkan pada karyawan sebelum mereka berada dipuncak kemalasan. selain faktor tersebut, beratnya beban pekerjaan yang diterima karyawan menyebabkan rasa tidak percaya diri dan akhirnya mereka malas mengerjakannya.

Untuk mencegah karyawan malas bekerja diperlukan motivasi karyawan agar mereka bisa bangkit dan timbul rasa percaya diri. oleh karea itu Bank Syariah Mandiri KCP Cirende mendorong karyawanya untuk bekerja lebih baik lagi dan memberikan semangat dalam menjalankan perkerjaannya.

Motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerja Bank Syariah Mandiri KCP Cirendeuh. Motivasi diri dalam bekerja dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kondusif, karyawan akan merasa passionate dengan apa yang mereka kerjakan berkat adanya peran motivasi tersebut, tanpa adanya ketertarikan terhadap pekerjaan sehari-hari, karyawan bisa merasa “lepas“ dari target Bank secara keseluruhan sehingga mengurangi kualitas performannya. Kreativitas dan energi sangat dibutuhkan saat bekerja. Keduanya adalah yang menjadi asupan wajib karyawan agar bisa terus menghasilkan inovasi yang lebih baik lagi. Apabila karyawan tidak memiliki motivasi kerja mereka tidak akan mampu menawarkan ide-ide baru yang dapat membantu Bank untuk meningkatkan kualitas produknya. Selain itu mereka juga membawa energi yang kurang positif ke lingkungan perusahaan. Akibatnya, produktifitasnya bisa menurun dan perkembangannya tidak sesuai target yang diinginkan.

2. Strategi motivasi karyawan di Bank Mandiri Syariah KCP Cirendeuh

Pada dasarnya karyawan perlu dibina dan diawasi dalam sistem kerjanya, yakni setiap karyawan 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, permotivasi, serta pembinaan terhadap karyawan agar tercapai tujuan perusahaan/organisasi.

Strategi yang dilakukan oleh Bank syariah Mandiri KCP Cirendeuh dalam memaksimalkan kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

- 1) Menerapkan sistem disiplin kerja
- 2) Mengadakan pelatihan kerja
- 3) Menciptakan lingkungan kerja yang bersahabat
- 4) Mengadakan diskusi rutin
- 5) Memberikan kompensasi atau insentif terhadap karyawan
- 6) Mengadakan syukuran

3. Cara untuk peningkatan motivasi kinerja karyawan di Bank Mandiri Syariah KCP Cirendeuh

Ada banyak hal yang mampu memotivasi karyawan untuk giat bekerja mulai dari bertanggung jawab terhadap pekerjaan, untuk berprestasi tetap, dan lain sebagainya. Namun hal tersebut alasan umum karyawan bekerja, karena motivasi seseorang dalam semangat bekerja tergantung dari kebutuhan setiap individu serta keadaan yang saat itu sedang dihadapi.

Para karyawan yang bekerja di Bank Syariah Mandiri memiliki caranya yang mampu memotivasi dirinya untuk meningkatkan

kinerjanya untuk memperoleh hasil yang memuaskan. caranya itu antara lain:

- 1) Penempatan jabatan serta job desc yang jelas.
- 2) Gaji yang mencukupi kebutuhan sehari-hari
- 3) Penghargaan
- 4) Lingkungan kerja yang bersahabat serta kebutuhan penunjang pekerjaan yang terpenuhi.
- 5) Pujian.

C. Pembahasan temuan penelitian

1. Peran motivasi karyawan di Bank Mandiri Syariah KCP Cirende

Di sebuah perusahaan atau lembaga peran motivasi karyawan sangat dibutuhkan begitupun di Bank Syariah Mandiri KCP Cirende karena motivasi karyawan merupakan suatu bentuk dorongan kepada karyawan untuk bangkit dari kemalasan dan hal negatif lainnya. Motivasi karyawan harus di tanamkan pada karyawan sebelum mereka berada dipuncak kemalasan. selain faktor tersebut, beratnya beban pekerjaan yang diterima karyawan menyebabkan rasa tidak percaya diri dan akhirnya mereka malas mengerjakannya.

Untuk mencegah karyawan malas bekerja diperlukan motivasi karyawan agar mereka bisa bangkit dan timbul rasa

percaya diri. oleh karea itu Bank Syariah Mandiri KCP Cirendeu mendorong karyawanya untuk bekerja lebih baik lagi dan memberikan semangat dalam menjalankan perkerjaannya.²⁸

Motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerja Bank Syariah Mandiri KCP Cirendeu. Motivasi diri dalam bekerja dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kondusif, karyawan akan merasa passionate dengan apa yang mereka kerjakan berkat adanya peran motivasi tersebut, tanpa adanya ketertarikan teradap pekerjaan sehari-hari, karyawan bisa merasa “lepas“ dari target Bank secara keseluruhan sehingga mengurangi kualitas performannya. Kreativitas dan energi sangat dibutuhkan saat bekerja. Keduanyalah yang menjadi asupan wajib karyawan agar bisa terus menghasilkan inofasi yang lebih baik lagi. Apabila karyawan tidak memiliki motivasi kerja mereka tidak akan mampu menawarkan ide-ide baru yang dapat membantu Bank untuk meningkatkan kualitas produknya. Selain itu mereka juga membawa energi yang kurang positif ke lingkungan perusahaan. Akibatnya, produktifitasnya bisa menurun dan perkembangannya tidak sesuai target yang diinginkan.

Motivasi pada suatu organisasi bertujuan untuk mendorong semangat kerja para pegawai agar mau bekerja keras dengan

²⁸ Wawancara secara langsung dengan Bapak Egin bagian Branch Manager

memberikan semua kemampuan dan keterampilan demi terwujudnya tujuan suatu organisasi. pimpinan yang mengarahkan pegawainya dengan memberikan motivasi akan menciptakan kondisi dimana pegawai merasa mendapat inspirasi untuk bekerja keras. Pegawai yang mempunyai motivasi tinggi merupakan salah satu syarat jika hasil-hasil kinerja yang tinggi ingin dicapai secara konsisten.²⁹

Pimpinan akan melakukan pendekatan kepemimpinan yang mencerminkan suatu kesadaran bahwa produktivitas melalui pegawai merupakan bagian utama dan tidak dapat digantikan untuk mencapai tujuan organisasi. pemberian motivasi kepada para pegawai akan saling berbeda sesuai dengan tingkat pendidikan dan jabatannya. Memotivasi bawahan dilakukan dengan memberikan tanggung jawab dan kesempatan yang luas bagi pegawai untuk mengambil keputusan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi menjadi sangat penting karena dengan dengan motivasi diharapkan setiap pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Motivasi akan memberikan inspirasi, dorongan, dan semangat kerja bagi pegawai sehingga terjalin hubungan kerja yang baik antara pegawai dan

²⁹ Wawancara secara langsung dengan Ibu Amel bagian Branch Operation Service Manager (BOSM) Bank Syariah Mandiri KCP Cirendeu. Jakarta, 19 Agustus 2019

pimpinan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai karena maksimal.

2. Strategi motivasi karyawan di Bank Mandiri Syariah KCP Cirende

Pada dasarnya karyawan perlu dibina dan diawasi dalam sistem kinerjanya, yakni setiap karyawan 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, permotivasian, serta pembinaan terhadap karyawan agar tercapai tujuan perusahaan/organisasi.

Strategi yang dilakukan oleh Bank syariah Mandiri KCP Cirende dalam memaksimalkan kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

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.

2) Mengadakan pelatihan kerja

Pelatihan ini untuk mendukung perkembangan skill/kemampuan karyawan dalam bekerja sesuai dengan bidangnya serta untuk menggali potensi multitalenta 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, etika skill karyawan meningkat, pekerjaan karyawan akan semakin ringan karena didukung dengan skill yang baik dan akan mudah untuk mencapai tujuan pribadi serta target organisasi.

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 akan dikerjakan dengan sungguh-sungguh.

4) Mengadakan diskusi rutin

Acara ini diselenggarakan pada hari jumat pukul 08:00, yakni berupa diskusi/riview 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.

5) Memberikan kompensasi atau isentif 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 etika 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 terhadap tingkat resiko serta tanggung jawab pada suatu pekerjaan tertentu.

6) Mengadakan syukuran

Mengadakan acara syukuran ketika ada salah satu karyawan yang sedang ulang tahun atau acara tertentu, yakni dengan tumpengan atau dengan bentuk syukuran yang lain. Tentu saja syukuran 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.³⁰

3. Cara untuk peningkatan motivasi kinerja karyawan di Bank Mandiri Syariah KCP Cirendeu

Ada banyak hal yang mampu memotivasi karyawan untuk giat bekerja mulai dari bertanggung jawab terhadap pekerjaan, untuk berprestasi tetap, dan lain sebagainya. Namun hal tersebut alasan umum karyawan bekerja, karena motivasi seseorang dalam semangat bekerja tergantung dari kebutuhan setiap individu serta keadaan yang saat itu sedang dihadapi.

Para karyawan yang bekerja di Bank Syariah Mandiri memiliki caranya yang mampu memotivasi dirinya untuk

³⁰ Wawancara secara langsung dengan Bapak Egin bagian Branch Manager

meningkatkan kinerjanya untuk memperoleh hasil yang memuaskan.

Cara yang dilakukan oleh Bank syariah Mandiri KCP Cirendeu dalam meningkatkan motivasi kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

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

Jabatan yang diberikan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan serta tingkat tanggung jawab karyawan itu sendiri, karena itu kemampuan karyawan sesuai dengan jabatan yang diperoleh maka karyawan akan mengerjakannya 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 dikerjakannya maka segala sesuatu yang dikerjakan 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 editor keuangan.

2) Gaji yang mencukupi kebutuhan sehari-hari

Gaji merupakan bentuk imbalan dari hasil pekerjaannya 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 memengaruhi pemenuhan kebutuhan karyawan sehari-hari.

3) 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.

4) Lingkungan kerja yang bersahabat serta kebutuhan penunjang pekerjaan yang 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.

5) 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 serta akan datang untuk memperoleh pujian itu lagi.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti yang berjudul Strategi Pimpinan Bank Syariah Mandiri dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri Cirendeu. Peneliti ini mengambil kesimpulan bahwa:

1. Pada dasarnya karyawan perlu dibina dan diawasi dalam sistem kerjanya, yakni setiap karyawan 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, permotivasi, serta pembinaan terhadap karyawan agar tercapai tujuan perusahaan/organisasi.
2. Cara untuk peningkatan motivasi kinerja karyawan di Bank Mandiri
 - 1) Penempatan jabatan serta job desc yang jelas.
 - 2) Gaji yang mencukupi kebutuhan sehari-hari
 - 3) Penghargaan
 - 4) Lingkungan kerja yang bersahabat serta kebutuhan penunjang pekerjaan yang terpenuhi.
 - 5) Pujian.

B. SARAN

1. Motivasi karyawan sangat dibutuhkan setiap perusahaan untuk meningkatkan kinerja suatu perusahaan, oleh sebab itu para karyawan membutuhkan dorongan dari pimpinan untuk membangkitkan dan menimbulkan rasa percaya diri.
2. Bagi pihak Bank Syariah Mandiri KCP Cirendeuh harus lebih meningkatkan kinerjanya dengan selalu mendorong para karyawan agar selalu giat bekerja dan dapat mengembangkan produktifitasnya sesuai target.
3. Bagi akademik penelitian ini diharapkan dijadikan sebagai referensi tambahan untuk memperkaya kajian-kajian yang akan digunakan sebagai tambahan pengetahuan dalam menyelesaikan tugas atau penelitian yang akan datang. Selain itu, pihak kampus juga akan menambah lebih banyak referensi terkait dengan jurnal maupun buku-buku tentang perbankan syariah itu sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2009).
- Dz, Abdus Salam, *Manajemen Sumber Daya Insani*, (Cirebon: Stain Press, 2008).
- Hamali, Arif Yusuf, *Pemahaman Praktis Administrasi Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta : Prenamedia Group, 2019).
- Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kecepatan Sekolah*, (Sleman : Deepublish (Budi Utama), 2018).
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemahnya*, (Bandung: PT. Syamil Citra Media, 1428/2007 M).
- Hasi Djamil, *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Iklim Kerja*, (Jakarta: Qiara Media, 2019).
- Sutrisno Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2009).
- Hoetomo, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Surabaya: Mitra Pelajar, 2005).
- <https://www.syariahmandiri.co.id/tentang-kami/sejarah/> diakses Tanggal 02 Agustus 2019.
- Ali Mashar, Indah Kusuma, , *Nilai-nilai Profetik Dalam Kepemimpinan Modern Pada Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Gre Publishing, 2019).
- Jonaedi Effendi, *Metode Penelitian Hukum*, (Depok: Prenamedia Group, 2018).
- Jusmaliami, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011).
- Sinambela, Lijan Poltak, *Kinerja Pegawai (teori pengukuran dan implikasi)*, (Yogyakarta:Graha Ilmu, 2012).
- Satrianegara, M. Fais, *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Hasibuan, Malayu S.P, *Organisasi dan Motivasi dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2007).
- Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009).

- Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cet ke-2, (Bandung: PT Remaja Rosada Karya, 2000).
- Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompensasi, Edisi Revisi*, (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2012).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2009).
- Prawirosentoso Suyadi, *Manajemen Sumberdaya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Pedagangan Bebas Dunia*, (Yogyakarta: BPF, 1999).
- Undang-undang Nomor 14 tahun 1969 pasal 1 (tenaga kerja)
- Ella Jauvani Sagal, Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, (Jakarta: Raja Wali Pers, 2013).
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Cet-11, (Depok:PT RajaGrafindo, 2016).
- Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi*, (Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2015).
- Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012).

PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja bank ?
2. Mengapa peran motivasi karyawan sangat dibuktikan ?
3. Bagaimana tingkat persentase kepuasan kerja karyawan di BSM pada saat ini ?
4. Bagaimana tingkat persentase motivasi kerja karyawan di BSM ?
5. Apakah hasil karyawan telah memenuhi standar kinerja bank ?
6. Apakah sejauh ini pekerjaan yang karyawan lakukan sudah mencapai target bank ?



PT. Bank Mandiri Syariah Kantor Cabang Pembantu
Cirendeu

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : gin Ginanjar
Jabatan : Kepala Cabang

Menerangkan bahwa,

Nama : Siilviana
NIM : 2015570105
Prodi : Manajemen Perbankan Syariah Universitas Muhammadiyah
Jakarta

Telah kami setuju untuk melaksanakan penelitian pada perusahaan kami sebagai syarat penyusunan skripsi dengan judul :

” STRATEGI PIMPINAN BANK SYARIAH MANDIRI DALAM
MENINGKATKAN MOTIVASI KINERJA KARYAWAN DI BSM
CIRENDEU”

Demikian surat ini kami sampaikan, dan atas kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Tangerang, 29 Agustus 2019

Hormat Kami,

PT. Bank Mandiri Syariah Kantor Cabang Pembantu Cirendeu

Egin Ginanjar

DOKUMENTASI



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Siilviana
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat Tanggal Lahir : Indramayu, September 1996
Alamat : jl. Kayu putih I pondok cabe udik Rt 06/Rw 01
Agama : Islam
Status Perkawinan : Belum Menikah
Mobile Phone : 08970557195
E-mail : Siiviana456@gmail.com

Riwayat Pendidikan

2003-2009	SDN PONDOK CABE UDIK III
2009-2012	SMP KOSGORO KERTASEMAYA
2012-2015	SMKN 1 WIDASARI
2015-2019	Universitas Muhammadiyah Jakarta Fakultas Agama Islam Program Studi Manajemen Perbankan Syariah



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JAKARTA

FAKULTAS AGAMA ISLAM

Kampus UMJ Jl. KH. Ahmad Dahlan Ciputat, Jakarta Selatan
Telp. (021) 7441887, Fax. : (021) 74709269 Kode Pos 15419

LEMBAR KONSULTASI PENULISAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : SIILVIANA
No. Pokok : 2015570105
Judul Skripsi : Efektivitas Penyaluran Pembiayaan KPR Syariah Bersubsidi BTN Syariah bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah.
Pembimbing : Ibu Rini Fatma Kartika, S.Ag., M.H.
Tgl. Berakhir : 17 Januari s.d. 17 Juli 2019
18 Juli 2019 s.d. 18 Januari 2020

No.	Tanggal	Topik Permasalahan	Saran-saran	Paraf Pembimbing
1	24-1-19	proposai		sp
2	29-1-19		Rubah judul peran motivasi karyawan.	sp
3	20-3-19		Rinci indikator dari masing masing variable.	sp
4	11-4-19	bab I & II	perbaiki sub fokus peneliti u rumusan masalah. Kajian teoritis harus sesuai variable ts akan dibahas	sp
5	7-5-19	bab III	perbaiki metode penelitian teknik pengumpulan data sesuai dg panduan ts ada.	sp
6	18-7-19		konsistensi antara foot note dan body note. setiap kutipan harus ada footnote	sp

o.	Tanggal	Topik Permasalahan	Saran-saran	Paraf Pembimbing
	6-9-2019	bab <u>IV-V</u>	kesimpulan berisi ttg hasil penelitian. jadi bukannya deskripsi data Abstrak mohon dapat diperbaiki	yo.
	9-9-2019	selesai	saya duplikan pada ujian skripsi	yo.

- atan : 1. Lembar konsultasi ini agar dibawa dan diserahkan/diminta paraf dari pembimbing setiap konsultasi.
2. Topik permasalahan diisi oleh mahasiswa yang bersangkutan.
3. Lembar konsultasi ini harus diserahkan ke Fakultas ketika melakukan pendaftaran ujian skripsi.