

## **BAB IV**

### **PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA**

#### **A. Penyajian Data**

##### **1. Sejarah PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin**

Bank Muamalat Indonesia (BMI) secara resmi berdiri pada tanggal 1 November 1991 atau 24 Rabiul Akhir 1412 Hijriah. Adapun akta pendirian Bank Muamalat Indonesia yang tertuang didalam surat keputusan No.C2-2413.HT.01.01 pada tahun 1992.

Menurut sejarah, hadirnya Bank Muamalat Indonesia di latar belakang oleh adanya gagasan dari Majelis Ulama Indonesia (MUI), Ikatan Candekiawan Muslim Indonesia (ICMI) dan pengusaha muslim serta juga adanya dukungan dari pemerintah Republik Indonesia yang mempunyai keinginan untuk mendirikan Bank Syariah pertama di Indonesia.

Tepat pada Mei 1992, secara resmi Bank Muamalat Indonesia dinyatakan mulai beroperasi sebagai salah satu bank yang dalam menjalankan kegiatan operasionalnya akan disandarkan pada prinsip-prinsip islam yang bersumber dari Al-Qur'an dan Hadits.

Seiring dengan perkembangan zaman, Bank Muamalat Indonesia terus melakukan inovasi dengan mengeluarkan berbagai macam produk-produk keuangan syariah seperti asuransi syariah, dana pensiun lembaga keuangan

muamalat dan multi finance syariah. selain itu padatahujn 2004 Bank Muamalat juga meluncurkan sebuah produk terbaru yang merupakan produk tabungan instan pertama di Indonesia yang bernama *Shar-e*.

Lebih lanjut, salah satu produk terbaru Bank Muamalat Indonesia yang dirilis pada tahun 2011, yakni produk *shar-e gold* debit visa telah mendapatkan penghargaan dari Museum Rekor Indonesia (MURI) sebagai kartu debit syariah pertama dengan menggunakan teknologi chip di Indonesia serta menyediakan layanan *e-Channel*.

Seiring dengan meningkatnya kapasitas dari Bank Muamalat Indonesia, kini BMI terus memperluas keberadaannya dengan menambah jaringan kantor cabang di beberapa negara tidak hanya diseluruh wilayah di Indonesia tapi juga di Malaysia.

Terhitung hingga sekarang, secara keseluruhan Bank Muamalat telah memiliki 325 kantor layanan termasuk 1 kantor layanan cabang yang terdapat di Malaysia.

Dalam perkembangannya, Bank Muamalat kan terus menggunakan berbagai strategi bisnis guna dapat mewujudkan salah satu visinya yakni bisa menjadi "*Top 10 Bank In Indonesia with Strong Regional Presence*".

Pada 11 september 2003, berdirilah sebuah kantor layanan Bank Muamalat Cabang Banjarmasin yang secara langsung diresmikan oleh gubernur kalimantan selatan pada masa itu yakni H. sjahril Darham.

Pada awalnya, adanya Bank Muamalat Cabang Banjarmasin memayungi beberapa kantor layanan pembantu yang diantaranya adalah

Martapura, Barabai, kayutangi, Batu Licin, Banjarbaru, Kandangan, dan Harum manis.

Sejak pendiriannya hingga sekarang, Bank Muamalat cabang Banjarmasin telah mendapatkan penghargaan dari Mark Plus, dimana pada tahun 2012 dan 2013 secara beruntun dinobatkan sebagai Banjarmasin Service Excellence Champion dengan kategori Sharia banking. Tidak hanya itu, selanjutnya Bank Muamalat cabang Banjarmasin Juga juga pernah meraih penghargaan pada tahun 2017 sebagai “Bronze Champion of Banjarmasin WOW Service Excellence Award 2017” dalam kategori islamic Bank.

**a. Visi dan Misi PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin**

**Visi**

Menjadi bank syariah terdepan dan termasuk dalam nominasi 10 besar bank di Indonesia dengan eksistensi yang diakui ditingkat regional.

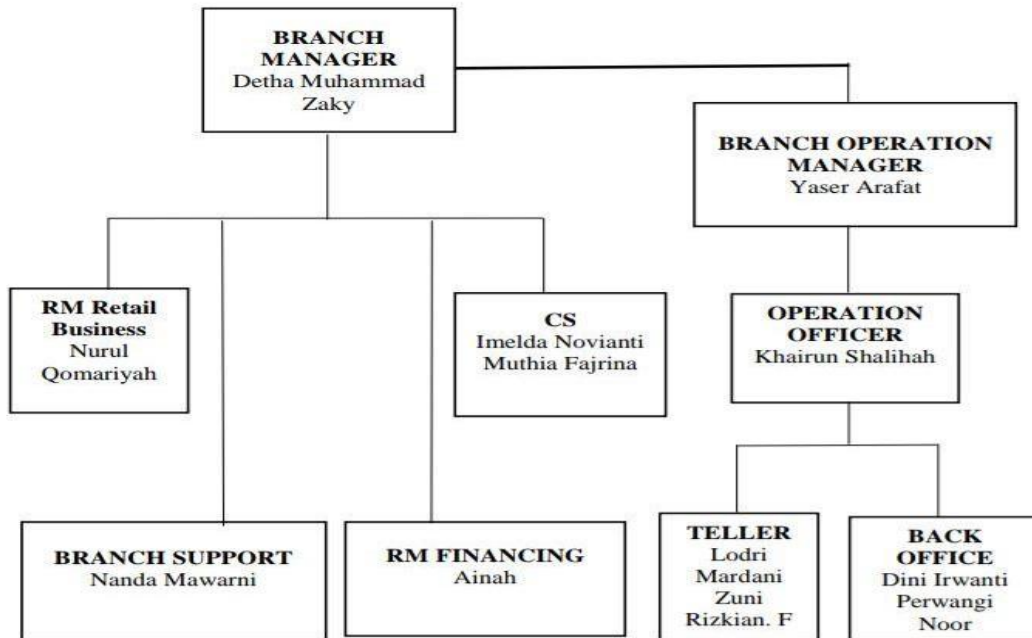
**Misi**

Menciptakan lembaga keuangan syariah yang berkualitas dan berkesinambungan yang berpusat pada motivasi dalam berwirausaha berdasarkan prinsip kehati-hatian, keunggulan sumber daya manusia yang islami serta orientasi investasi yang inovatif, untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan.

**b. Struktur Organisasi PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor**

## Cabang Banjarmasin

**Gambar 3. 1 Struktur Organisasi Bank Muamalat Cabang Banjarmasin**



Sumber : Bank Muamalat Indonesia Cabang Banjarmasin

Dalam sector usaha perbankan syariah pengorganisasian menjadi hal yang sangat penting dalam proses pencapaian tujuan perusahaan. Struktur organisasi merupakan salah satu komponen yang ada dalam perusahaan yang didalamnya ada menjelaskan mengenai keterkaitan antara tugas, wewenang dan tanggung jawab pada masing-masing divisi. Dibawah ini, merupakan struktur organisasi dari PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin.

### c. Uraian Tugas (*Job Description*)

#### a. *Branch Manager*

Tugas dan Wewenang *Branch Manager*

1. Melakukan pengawasan dan pengkoordinasian terhadap semua

aktivitas operasional yang dilakukan oleh para karyawan dalam ruang lingkup perusahaan.

2. Melakukan pengevaluasian atas semua usulan pembiayaan yang diajukan Relationship Manager, kemudian memberikan keputusan mengenai layak atau tidaknya suatu usulan pembiayaan tersebut.

***a. Branch Operation Manager***

Tugas dan wewenang *Branch Operation Manager*

1. Bertanggung jawab terhadap kelancaran kegiatan operasional secara umum meliputi *front office, back office, general office/umum*, operasi pembiayaan, serta support pembiayaan.
2. Melakukan pengelolaan terhadap seluruh aktivitas administrasi dan operasional yang meliputi pengadministrasian, pembukuan transaksi operasional serta pembiayaan, pengadaan dan pengelolaan aktiva tetap.
3. Memastikan semua kegiatan operasional telah dilaksanakan dengan tepat waktu, akurat serta sesuai dengan kebijakan dan prosedur perusahaan.

***b. Relationship Manager Retail Business***

Tugas dan wewenang RM Retail Business

- 1). Melakukan pemasaran Produk-produk PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin seperti pembukaan Giro, Tabungan dan deposito, mobile banking, cash management kepada nasabah existing atau kepada calon nasabah dengan tujuan agar dapat mencapai target penghimpunan dana sesuai dengan target yang telah ditentukan sebelumnya.

- 2). Melakukan pengelolaan meningkatkan portofolio nasabah sesuai dengan prosedur bank.

***c. Branch Support***

Tugas dan wewenang Branch Support

1. Melakukan pengadministrasian dokumen cabang seperti membuat surat dan memo serta melakukan pencatatan keluar-masuk dokumen cabang.
2. Memberikan rekomendasi analisa bisnis atas pencapaian bisnis kepada Branch Manager, dengan menggunakan data/informasi dari region atau kantor pusat.
3. Menyusun laporan ataupun analisis terhadap pencapaian target non bisnis lainnya.

***d. RM Financing***

Tugas dan wewenang RM Financing

1. Mencari nasabah pembiayaan yang baru serta memproses pembiayaan nasabah tersebut.
2. Maintenance nasabah pembiayaan serta melakukan penagihan angsuran.

***e. Customer Service***

Tugas dan wewenang Customer Service

1. Memberikan pelayanan kepada nasabah atas transaksi pembukuan dan penutupan rekening.
2. Memberikan penjelasan mengenai produk-produk yang ada pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin.

3. Menerima semua pertanyaan dan keluhan dari nasabah serta memberikan solusi atas permasalahan yang sedang dihadapi oleh nasabah.

***f. Operation Officer***

Tugas dan wewenang Operation Officer

1. Melakukan pengelolaan dan pengembangan kepada sumber daya manusia yang ada diperusahaan.
2. Membuat perencanaan anggaran operasional.
3. Berperan dalam melakukan pemantauan dan bertanggung jawab atas perekrutan karyawan baru.

***g. Teller***

Tugas wewenang Teller

1. Memberikan pelayanan kepada nasabah atas transaksi penarikan, transfer dan penyetoran uang.
2. Melayani nasabah dalam hal jual beli valas serta melayani penukaran uang kecil.
3. Membuat laporan Kas harian.

***h. Back Office***

Tugas dan wewenang Back Office

1. Mengelola transaksi Standing Instruction (SI) termasuk didalamnya mengadministrasikan dokumen secara sekuensial serta membukukan transaksi dengan benar sesuai dengan dokumen pendukung yang berdasarkan ketentuan dan prosedur yang berlaku.

2. Melakukan pengelolaan dan pengadministrasian Stok buku cek/BG.
3. Mengelola seluruh aktivitas transaksi kliring yang meliputi pengelolaan transaksi dalam aplikasi SKN-BI, pembukuan transaksi dan untuk memastikan semua kegiatan tersebut dapat berjalan secara lebih efektif dan efisien.

**d. produk dan Jasa PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin**

Berikut ini beberapa pelayanan yang diberikan oleh PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin kepada masyarakat dikelompokkan menjadi tiga bagian yakni:

1. Produk Pendanaan

1). Giro

a). Giro IB Hijrah Ultima

produk Giro IB Hijrah Ultima adalah simpanan giro dengan akad mudhorobah yang memberikan kemudahan dan kenyamanan bagi nasabah dalam melakukan transaksi bisnis dalam mata uang asing, yaitu IDR dan USD. Pada produk ini nasabah akan berperan sebagai pemilik dana sedangkan bank akan berperan sebagai pengelola dana, dan pembagian nisbah bagi hasilnya akan disesuaikan berdasarkan kesepakatan bersama.

b). Giro IB Hijrah

Produk Giro IB Hijrah adalah simpanan giro dengan akad wadhi'ah yang memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam



melakukan transaksi bisnis dalam tiga mata uang asing, yaitu IDR, USD dan SGD. Pada produk ini nasabah akan berperan sebagai penitip dana sedangkan bank berperan sebagai penerima dana titipan.

## 2). Tabungan

### a). Tabungan IB Hijrah

Produk Tabungan IB Hijrah adalah produk tabungan yang nyaman digunakan oleh nasabah untuk melakukan transaksi dan perbelanjaan dengan dilengkapi fasilitas Shar-e debit yang berlogo Visa Plus dengan manfaat berbagai macam program subsidi belanja baik di merchant 43ias43 maupun luar negeri.

### b). Tabungan IB Hijrah Rencana

Produk Tabungan IB Hijrah Rencana adalah produk tabungan yang dilengkapi dengan fasilitas standing instruction atau fasilitas auto debit dari rekening induk milik nasabah yang sangat tepat digunakan untuk mewujudkan rencana/impian dimasa depan. Produk ini dalam sistemnya menggunakan akad mudharabah serta nasabah juga tidak dikenakan biaya administrasi bulanan bahkan yang lebih menguntungkan lagi nasabah juga kan mendapatkan bagi hasil yang terbaik setiap bulannya berdasarkan nisbah yang diberikan oleh bank muamalat kepada nasabahnya.

### c). Tabungan IB Hijrah Prima

Produk Tabungan IB Hijrah Prima adalah produk tabungan

yang dapat digunakan nasabah untuk melakukan transaksi bisnis sekaligus dapat dijadikan sebagai sarana berinvestasi yang aman. Produk ini juga dilengkapi dengan adanya fasilitas bebas biaya seperti *Gross Settlement Real Time*, bebas biaya SKN dan RTGS serta juga adanya Fasilitas bagi Hasil yang sangat kompetitif.

d). Tabungan IB Sempel

Produk Tabungan IB Sempel adalah produk tabungan yang ditujukan untuk siswa yang ingin menumbuhkan minat budaya menabung sejak dini, selain persyaratan yang cukup mudah produk ini juga dilengkapi dengan fitur yang sangat menarik. Produk ini menggunakan akad mudharabah serta juga terdapat beberapa keunggulan didalam produk ini seperti bebas biaya kartu ATM, mendapatkan bagi hasil dan setoran awal pembukaan rekeningnya juga sangat murah yakni mulai dari Rp. 1000.

e). Tabungan IB Hijrah Haji

Produk Tabungan IB Hijrah Haji adalah produk tabungan syariah yang dirancang untuk mendanai keperluan ibadah haji dan umrah. Produk tabungan ini menggunakan akad wadhi'ah.

3). Deposito

a). Deposito IB Hijrah

Produk Deposito IB Hijrah adalah produk deposito syariah dalam mata uang rupiah dan US Dollar dengan jangka waktu yang fleksibel dan sangat menguntungkan karena dalam hal ini nasabah

akan mendapatkan bagi hasil yang optimal.

#### b). Deposito Online IB Hijrah Muamalat

Produk Deposito Online IB Hijrah Muamalat adalah produk deposito syariah yang dalam penerapannya menggunakan akad mudharabah dan juga sangat praktis karena dapat di akses kapanpun dan dimanapun. Selain itu, nasabah juga dalam hal ini akan mendapatkan bagi hasil lebih optimal dengan minimum saldo yang lebih terjangkau.

### 2. Produk Pembiayaan

#### 1). KPR IB Hijrah

Produk KPR IB Hijrah adalah produk pembiayaan dari Bank Muamalat yang ditujukan untuk membantu nasabah yang ingin memiliki rumah tinggal namun dengan prinsip syariah.

#### 2). Hijrah Multiguna

Produk Hijrah Multiguna adalah produk pembiayaan dengan dilengkapi fasilitas khusus yang ditujukan untuk membantu para karyawan perusahaan terpilih untuk memenuhi kebutuhan konsumtifnya.

### 3. Produk Investasi

#### 1). Sukuk

Produk sukuk adalah produk investasi yang dikeluarkan oleh Bank Muamalat pada rangkaian produk SBSN, produk ini memberikan imbal hasil yang lebih tinggi dibandingkan dengan imbal hasil deposito

perbankan serta tingkat resiko produk ini juga sangat rendah.

#### **e. Identitas Informan**

Berdasarkan hasil riset yang dilakukan oleh peneliti melalui wawancara secara langsung dengan informan, peneliti mendapatkan data- data penelitian yang berkaitan dengan elastisitas *reward* dan *punishment* dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin dari satu orang informan, yaitu *Branch Manager*. Berdasarkan keterangan dan pemaparan beliau terkait pemberian *reward* dan *punishment* pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin, beliau sangat memahami dan menguasai terkait pemberian *reward* dan *punishment* bagi karyawan tersebut. Karena hal itulah peneliti memilih untuk mewawancarai beliau karena dianggap sangat cocok sebagai informan atau narasumber untuk memperoleh bahan atau data guna penulisan skripsi ini. Adapun identitas informan adalah sebagai berikut :

Nama	: Detha Muhammad Zaky
Tempat/Tanggal Lahir	: Kendal, 29 April 1981
Jabatan	: Branch Manager
Lama Kerja	: 15 Tahun
Alamat	: Jl. Ahmad Yani Km. 5,8

## **2. Reward Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin**

Berdasarkan pemaparan dari informan reward tersebut dibagi menjadi dua bagian yaitu reward Tangible dan Intangible.

### **a. Reward Tangible**

*Reward Tangible* adalah reward yang dapat dirasakan secara fisik (materil) oleh sipenerimanya. Dalam artian luas *reward tangible* adalah sesuatu yang akan diterima oleh seseorang dari lingkungan kerjanya, dimana sesuatu yang akan diperolehnya tersebut sesuai dengan hasil kerja dan harapannya. Adapun *reward tangible* yang ada pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin ini berdasarkan pemaparan dari informan meliputi:

#### **1. Gaji/Upah yang Kompetitif**

Gaji Merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atau karyawan atas jasa pelayanan atau hasil kerjanya yang diberikan secara bulanan. Sedangkan upah adalah pembayaran berupa uang untuk hasil kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada karyawan secara per jam, per hari, atau perminggu. Sehingga gaji atau upah merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan atau lembaga

tempat dia bekerja.

## 2. Insentif

Insentif Merupakan Pemberian uang diluar gaji yang diberikan oleh pimpinan organisasi sebagai bentuk pengakuan terhadap hasil kinerja atau prestasi kerja dan kontribusi pegawai kepada tempatnya bekerja. Pada dasarnya, pemberian insentif senantiasa dihubungkan dengan balasa jasa atas prestasi ekstra yang melebihi suatu standar yang telah ditetapkan serta dsetujui bersama. Insentif ini memberikan penghargaan penghargaan dalam bentuk pendapatan ekstra untuk usaha ekstra yang dihasilkan. Dalam pelaksanaannya, PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin biasanya memberikan insentif kepada karyawannya yang ditugaskan untuk mengerjakan suatu tugas diluar jam kerja operasionalnya.

## 3. Bonus

Bonus adalah imbalan yang berupa sejumlah uang yang ditambahkan ke gaji pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga melampaui harapan pemimpin atau target awal tugasnya tersebut. Apabila pembayaran gaji pokoknya biasanya dilakukan setiap bulan, maka pembayaran bonus ini dilakukan secara bervariasi tergantung perjanjian antara pimpinan dan pegawainya, misalnya bonus tahunan. Dengan demikian pembayaran bonus dapat bertindak sebagai insentif bagi para pekerja agar termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Bonus Tahunan biasanya diberikan apabila

perusahaan mendapat laba atau keuntungan atau memiliki nilai saldo positif diakhir tahun.

Pemberian bonus sendiri didasarkan pada tiga hal. Pertama, berdasarkan jumlah produksi atau hasil kerja yang diperoleh atau diselesaikan dalam satu kurun waktu tertentu. Artinya jika jumlah hasil kerja yang diperoleh melebihi hasil kerja yang telah ditetapkan, karyawan tersebut akan menerima bonus atas kelebihan hasil kerja yang diperolehnya tersebut.

Kedua, apabila terjadi penghematan waktu. Artinya jika pegawai menyelesaikan tugas dengan hasil yang memuaskan dalam waktu yang lebih singkat dari waktu yang seharusnya, pegawai tersebut menerima bonus dengan cara menghemat waktu itu, maka akan lebih banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan.

Ketiga, bonus diberikan berdasarkan perhitungan yang progresif. Artinya jika seorang karyawan makin mala makin mampu meningkatkan produktivitasnya, makin besar pula bonus yang akan diterimanya untuk setiap kelebihan dari hasil produktivitasnya tersebut.

Pada pelaksanaan pemberian bonus untuk karyawannya, PT. Bank Mauamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin akan merujuk pada tiga dasar diatas sebagai acuan untuk pemberian kepada karyawan yang berhak mendapatkannya. Sehingga pemberian bonus tersebut benar-benar efektif dan mampu meningkatkan kinerja

karyawan lainnya.

#### 4. Tunjangan

Tunjangan merupakan sesuatu yang diberikan perusahaan kepada karyawannya yang meliputi dana pensiun, perawatan dirumah sakit dan liburan. Pada umumnya tunjangan tidak memiliki hubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas dan catatan kehadiran pegawai atau karyawan.

Dalam pelaksanaannya, PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin memberikan tunjangan bagi karyawannya yang salah satu bentuknya adalah jaminan kesehatan bagi semua karyawannya.

#### **b. *Reward Intangible***

*Reward Intangible* adalah *reward* yang bersifat non fisik (non materil). *Reward intangible* ini adalah *reward* yang dapat dirasakan langsung oleh seseorang ketika dirinya melakukan sesuatu. Sesuatu yang dirasakan ini dapat berupa kepuasan dalam melakukan suatu pekerjaan, perasaan lega karena menuntaskan pekerjaan serta adanya peningkatan kepercayaan diri dan sebagainya.

Bentuk *reward intangible* mengacu pada faktor-faktor pekerjaan itu sendiri seperti pekerjaan memberikan tantangan yang menarik, puas atas pekerjaan, dan tingkat keragaman pekerjaan. Sumber dari *reward intangible* adalah individu itu sendiri. Adapun *reward intangible* ini meliputi:

##### 1. Pujian dan Pengakuan



Pujian dan pengakuan adalah bentuk *reinforcement* yang positif dan baik. Pujian dan pengakuan yang diucapkan pada waktu yang tepat dapat dijadikan sebagai alat motivasi. Dalam hal ini misalkan pimpinan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin memberikan pujian sekaligus kepada salah satu karyawannya karena telah memberikan contoh positif bagi pegawai lain karena etos kerjanya yang maksimal.

## 2. Otonomi

Otonomi yang dimaksud disini adalah pemberian hak istimewa oleh pimpinan kepada karyawannya untuk membuat keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat. Rasa otonomi dapat berasal dari kebebasan melakukan apa yang terbaik menurut karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin yang bersangkutan dalam situasi khusus terkait dengan pekerjaannya.

Salah satu bentuk pelaksanaannya adalah PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin memberikan hak tersebut kepada karyawannya dalam menentukan metode pemasaran atau strategi marketing dalam memasarkan setiap produk yang ditawarkan oleh pihak Bank kepada calon nasabahnya.

## 3. Promosi Jabatan

Promosi adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar daripada tanggung jawab yang telah dibebankan sebelumnya kepada

dirinya. Pada umumnya setian karyawan atau pegawai menginginkan promosi karena dianggap sebagai penghargaan atas keberhasilan seorang dalam menunjukkan prestasi kerja yang optimal, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan juga potensi yang dimiliki pegawai atau karyawan tersebut untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam perusahaan.

**c. *Punishment* Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin**

Berikut ini adalah beberapa bentuk *punishment* yang terdapat pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin berdasarkan pemaparan dari informan:

1. Hukuman Ringan

a. Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan.

Karyawan yang melakukan pelanggaran ataupun kesalahan dapat diberikan hukuman secara lisan terlebih dahulu. Hal ini dimaksudkan supaya karyawan tersebut dapat memperbaikinya dan tidak mengulangi kesalahan yang sama.

b. Teguran tertulis.

Apabila teguran dalam bentuk lisan tidak dihiraukan oleh karyawan yang bersangkutan, maka pihak Bank Muamalat akan mengeluarkan surat peringatan (SP) pertama kepada karyawannya. Surat peringatan ini biasanya diberikan paling banyak sejumlah tiga kali. Dan apabila karyawan tersebut masih saja melanggar dan

membuat membuat kesalahan yang sama sehingga karyawan tersebut menerima surat SP sebanyak tiga kali, maka Pihak Bank Muamalat dapat mengeluarkan karyawan tersebut dari perusahaan. Hal ini karena dengan didapatnya surat peringatan tersebut sudah tidak dapat lagi mengubah diri karyawan menjadi lebih baik lagi untuk tidak mengulagi kesalahannya.

c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.

Biasanya surat pernyataan tidak puas ini berkaitan dengan kinerja karyawan yang kurang maksimal, sehingga dengan diberikannya surat pernyataan tersebut dimaksudkan agar karyawan yang bersangkutan mau mengubah dan lebih meningkatkan produktivitasnya kembali.

2. Hukuman Sedang

a. Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan.

*Punishment* ini berupa penundaan gaji yang telah direncanakan dengan pihak petinggi perusahaan, sehingga kenaikan gaji yang akan didapat oleh karyawan yang bersangkutan akan di tunda untuk sementara sampai waktu yang ditentukan.

b. Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perbankan.

*Punishment* ini akan berdampak pada penurunan gaji karyawan yang bersangkutan sebagai pelanggar tersebut sehingga karyawan tersebut akan mendapat gaji yang lebih sedikit dari gaji

normal karyawan pada umumnya.

c. Penundaan kenaikan pangkat atau promosi

*Punishment* ini akan berdampak pada tertundanya kenaikan pangkat sampai batas waktu yang akan ditentukan oleh pihak perusahaan kepada karyawan yang bersangkutan sebagai pelanggar tersebut.

3. Hukuman Berat

1. Penurunan Pangkat atau demosi.

Proses pemberian *punishment* ini yaitu karyawan akan diturunkan dari posisi atau jabatannya saat ini ke posisi yang lebih rendah. Penurunan pangkat atau demosi ini dilakukan dengan dua cara yaitu penurunan pangkat secara langsung dan pemberitahuan terlebih dahulu.

2. Pembebasan dari jabatan.

*Punishment* ini bisa juga disebut dengan pemecatan, kinerja yang buruk atau pelanggaran peraturan bisa menjadi alasan utama diberikannya *punishment* ini.

3. Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan.

*Punishment* ini biasa disebut dengan PHK, yakni pemberhentian secara tidak terhormat dari pihak perusahaan kepada karyawannya yang diberikan *punishment* tersebut.

## **B. Analisis Data**

Berdasarkan dari wawancara yang telah dilakukan dengan informan,

ternyata informan memberikan keterangan dan informasi yang sangat berguna bagi peneliti, karena dalam pelaksanaan pemberian *reward* dan *punishment* yang ada di PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin memang sudah menjadi hal yang wajib dilakukan guna meningkatkan kinerja karyawannya. Adapun dalam pemberian *reward* dan *punishment* kepada para karyawannya pihak Bank Muamalat tersebut juga menyelipkan konsep syariah didalam pelaksanaannya. Hal ini menurut informan dilakukan karena memang Bank Muamalat sejatinya dari awal sebagai bank syariah murni oleh karena itu tidak hanya pemberian *reward* dan *punishment* yang menerapkan konsep syariah tapi didalam tata kelola baik meliputi aspek operasional lainnya pun juga berlandaskan pada konsep syariah.

Berikut ini pemaparan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti menggunakan tehnik wawancara dan dokumentasi.

### **1. Elastisitas *Reward* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin.**

Elastisitas *reward* yang dimaksudkan disini adalah tingkat keseimbangan kinerja karyawan Bank Muamalat terhadap pemberian *reward* sehingga ada hubungan timbal balik antara karyawan dengan *reward* itu sendiri. Artinya semakin tinggi tingkat produktivitas karyawan tersebut maka akan semakin tinggi pula jumlah *reward* yang akan ia dapatkan dari pihak Bank Muamalat. Begitupun sebaliknya apabila produktivitas dari karyawan tersebut rendah atau dibawah standar, maka dapat dipastikan karyawan tersebut tidak akan mendapatkan *reward* dari

pihak Bank Muamalat tempat karyawan tersebut bekerja.

Menurut informasi yang telah disampaikan oleh informan dalam pelaksanaan pemberian *reward* bagi karyawan PT. Bank Muamalat Tbk. Indonesia KC. Banjarmasin, tingkat elastisitas atau kepekaan para karyawan terhadap pemberian *reward* sudah dapat dikatakan sempurna. Karena dengan adanya pemberian *reward* tersebut, para karyawan semakin termotivasi untuk selalu meningkatkan kinerja mereka dalam berbagai macam bentuk pekerjaan disektor perbankan. Pada tahap lebih lanjut elastisitas *reward* ini mampu memberikan dorongan dan suntikan motivasi dalam persaingan sehat antar karyawan dalam mendapatkan *reward* dalam setiap periode pemberian *reward* di Bank Muamalat tersebut sehingga produktivitas yang dihasilkan oleh Bank Muamalat setiap periode akan memiliki kenaikan jumlah dari hasil usaha yang dijalankannya.

Dalam hal pemberian *reward* kepada para karyawannya, yang *pertama* adalah pihak PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin juga tidak memberikan *reward* secara subjektif kepada karyawannya. Artinya pihak Bank Muamalat menganggap semua karyawan sama rata dan tidak ada pilih kasih dalam pemberian penghargaan sehingga setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan *reward* dari pihak Bank Muamalat. *Kedua*, pemberian *reward* yang dilakukan oleh pihak Bank Muamalat dilakukan secara transparan, sehingga setiap lini dalam lingkungan kerja tersebut

mengetahui ketentuan dan proses pemberian apresiasi. *Ketiga*, pemberian *reward* atau penghargaan ini juga dilakukan secara konsisten dan konsekuen oleh pihak Bank Muamalat, misalnya disetiap akhir tahun sekali memilih karyawan yang memiliki prestasi dan pemberian *rewardnya* tersebut besar kecilnya tergantung kinerja selama satu tahun.

## **2. Elastisitas *Punishment* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT.**

### **Bank Muamalat PT. Lat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin**

Elastisitas yang dimaksudkan disini adalah tentang tingkat keseimbangan kinerja pihak karyawan karena efek dari pemberian *punishment* oleh pihak PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin. Adapun elastisitas *punishment* dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah adanya hubungan timbal balik antara karyawan dengan pihak pemberi *punishment* tersebut. Apabila kinerja karyawan memiliki tingkat produktivitas yang stabil atau bahkan meningkat dan selama bekerja dia tidak pernah membuat kesalahan ataupun pelanggaran lain, maka karyawan tersebut bisa dipastikan tidak akan menerima *punishment* dari pihak perusahaan. Namun, apabila karyawan tersebut memiliki tingkat produktivitas yang rendah dan dibarengi dengan adanya pelanggaran dan kesalahan yang dilakukan olehnya juga maka bisa dipastikan pula karyawan tersebut akan menerima *punishment* dari pihak perusahaan.

Menurut pemaparan yang telah disampaikan oleh informan mengenai pemberian *punishment* kepada pihak karyawan PT. Bank Muamalat

Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin. Pemberian *punishment* ini memiliki tingkat elastisitas yang sempurna terhadap hasil dan kinerja para karyawan. Karena dengan adanya pemberian *punishment* tersebut karyawan akan senantiasa bertanggung jawab untuk dirinya dan pekerjaannya, sehingga tingkat kestabilan hasil kinerja dan produktivitas perusahaan dapat terus dalam kondisi yang menguntungkan. Informan menganggap bahwa *punishment* ini sebagai proteksi dari berbagai macam kerugian yang akan menimpa perusahaan, karena dengan adanya *punishment* maka semua pihak baik itu karyawan maupun pimpinan akan selalu berhati-hati dalam bertindak dan bertanggung jawab untuk hasil kerjanya. Sehingga segala macam bentuk ancaman dari kerugian perusahaan dapat dihindari.

Dalam pelaksanaan pemberian *punishment* kepada pihak karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Banjarmasin, pihak Bank Muamalat menganggap *punishment* sebagai suatu alat yang digunakan pemimpin untuk berinteraksi dengan karyawan agar mereka mau mengubah suatu perilaku serta upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial serta kode etik perusahaan yang berlaku. Dalam pemberian sanksi tersebut, pihak Bank mengharapkan seseorang yang diberi sanksi tersebut akan menjadi lemah dan akan mengurangi frekuensi atau tingkat kesalahan berikutnya apabila terjadi lagi.