

PEMBERIAN MOTIVASI DAN UPAYA MENINGKATKAN PRESTASI KERJA KARYAWAN

(Studi pada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang)

SKRIPSI

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana pada Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya**

FRANSISKA PUTRI ARIATAMA

NIM. 0810323128



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

MALANG

2012

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan Karyaku
Kepada Ayah, Ibu Dan Bundaku Tercinta
Adik-Adiku, Serta Semua Sahabat-Sahabatku Yang Ku Cintai
Yang Selalu Memberikan Limpahan Cinta Kasih Yang Tiada
Tara Dan Doa Restunya Juga Dengan Segala Pengorbanannya
Demi Tercapainya
Cita-Cita Ananda.

Seluruh Familiku Dan Semua Teman-Teman Yang Selalu
Memberikan Arahkan, Motivasi, Nasehat, Perhatiannya kepadaku
Dan Mendukung Agar Skripsi Ini Dapat terselesaikan dengan
Baik.
Terima Kasih Yang Setulusnya Atas Cinta Kasih, Ilmu, Motivasi
Dan Perhatiannya.

Malang, 25 April 2012

Fransiska Putri Ariatama

MOTTO

Allah tidak akan membebani seseorang
Melainkan sesuai dengan kemampuannya

*Kesabaran adalah cara utama menangani
kesulitan*

*Agar mencapai kemenangan gemilang, sabar
bukan pasrah pada keadaan tetapi
tenang, namun pasrah dalam mencari penyelesaian*

*Keberhasilan takkan diperoleh tanpa kerja keras, oleh
karenanya*

Bekerja keraslah untuk memperoleh keberhasilan

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

JUDUL : Pemberian Motivasi dan Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang)

Disusun Oleh : Fransiska Putri Ariatama

NIM : 0810323128

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, 25 April 2012

Pembimbing I

Pembimbing II



(Dr. Djamhur Hamid, DIP.BUS M.Si)
NIP. 19470715 1980101 001



(Drs. Mochammad Djudi, M.Si)
NIP. 19520607 198010 1 001

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Senin
Tanggal : 7 Mei 2012
Jam : 10.00 WIB
Skripsi atas nama : Fransiska Putri Ariatama
Judul : Pemberian Motivasi dan Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang)

dan dinyatakan lulus

MAJELIS PENGUJI

Ketua



(Djambur Hamid, Dr.DIP.BUS M.Si)
NIP. 19480715 1980101 001

Anggota



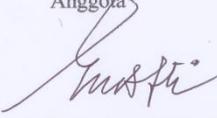
(Mochammad Djudi, Drs. M.Si)
NIP. 19520607 198010 1 001

Anggota



(Prof. Dr. Bambang Swasto S. ME)
NIP. 19450408 197302 1 002

Anggota



(Prof. Dr. Endang Siti Astuti, M.Si)
NIP. 19530810 198103 2 012

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang – undangan yang berlaku (UU No. Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 25 April 2012



Fransiska Putri Ariatama
NIM: 0810323128

RINGKASAN

Fransiska Putri Ariatama, 2012, **Pemberian Motivasi dan Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang)**, Dr. Djahmur Hamid, DIP.BUS M.Si; Drs. Mochammad Djudi, M.Si., 124Hal + xiii

Perkembangan dunia usaha yang semakin pesat dan ketatnya persaingan di dunia perusahaan, membuat karyawan dituntut untuk memiliki prestasi kerja yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Dalam mencapai prestasi kerja yang tinggi tersebut, maka setiap karyawan membutuhkan motivasi agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan dan harapan perusahaan. Motivasi merupakan suatu dorongan atau rangsangan yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara sadar. Jenis motivasi ini ada dua, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Pemberian kedua motivasi tersebut harus dilakukan secara tepat dan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan karyawan, serta harus berupaya untuk mempertahankan agar prestasi kerja karyawan meningkat sesuai dengan kehendak perusahaan. Jenis penelitian yang digunakan ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Adapun fokus penelitiannya ini adalah:

- 1) Pemberian Motivasi Karyawan pada PT. Bank Jatim Cabang Malang, antara lain: a) Pemberian Motivasi positif, b) Pemberian Motivasi Negatif, 2) Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Bank Jatim Cabang Malang, meliputi: a) Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, b) Tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya, c) kelancaran karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, d) kehadiran karyawan serta kemampuan yang dimiliki karyawan dalam bidang tugasnya, e) Pengetahuan yang dimiliki karyawan dalam bidang tugasnya. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara dan dokumentasi, sedangkan teknik analisis data menggunakan metode analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian motivasi pada karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang sudah diterapkan dan berjalan. Hal ini terwujud dari pemberian motivasi yang tepat dan sesuai situasi, kondisi dan kebutuhan pada karyawan, sehingga menimbulkan rangsangan pada karyawan untuk bekerja lebih baik dan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya. Upaya yang dilakukan PT. Bank Jatim Cabang Malang dalam mencapai prestasi kerja karyawan yang bagus dan sesuai dengan harapan, ini dilaksanakan dengan adanya sistem pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia melalui program pendidikan dan pelatihan yang diperuntukan untuk seluruh karyawan PT. Bank Jatim.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Pemberian Motivasi dan Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang).

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Sumartono selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk dapat menimba ilmu yang bermanfaat.
2. Bapak Dr. Kusdi Rahardjo, DEA selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang yang telah memberi arahan, petunjuk, dan bimbingan sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan ini dengan baik.
3. Bapak Drs. R. Rustam Hidayat, M.Si selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang yang telah memberikan arahan dan petunjuk di dalam prosedur pelaksanaan penulisan skripsi.
4. Bapak Dr. Djamhur Hamid, DIP. BUS., M.Si selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan restu, arahan, bimbingan penulisan skripsi ini hingga dapat penulis selesaikan.
5. Bapak Drs. Mochammad Djudi, M.Si dosen pembimbing II yang telah memberikan restu, arahan, bimbingan penulisan skripsi ini hingga dapat penulis selesaikan.

6. Ibu Revi selaku pimpinan PT. Bank Jatim Cabang Malang beserta seluruh staff serta karyawan-karyawati yang telah memberi ijin kepada penulis untuk mengadakan penelitian serta memberikan informasi yang dibutuhkan dengan baik.
7. Ayah dan Ibu serta saudara-saudaraku tercinta yang banyak memberikan bantuan serta dorongan moril dan doa restu selama penulis melaksanakan studi dalam penulisan skripsi ini hingga dapat terselesaikan.
8. Segenap dosen dan karyawan Fakultas Ilmu Administrasi atas kemurahan hatinya membantu penulis dalam penulisan skripsi ini.
9. Rekan-rekan mahasiswa seangkatan yang telah membantu dan memberikan saran, sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, Mei 2012

Penulis.

DAFTAR ISI

Halaman

MOTTO	
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	
TANDA PENGESAHAN	
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Perumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Kontribusi Penelitian	7
E. Sistematika Pembahasan	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Hasil Penelitian Terdahulu	10
B. Motivasi Kerja.....	
1. Pengertian Motivasi	13
2. Jenis Motivasi	17
3. Tujuan Pemberian Motivasi.....	18
4. Teori-teori Motivasi.....	20



5. Pentingnya Motivasi Kerja	23
C. Prestasi Kerja Karyawan	
1. Pengertian Prestasi Kerja	24
2. Penilaian Prestasi Kerja	25
3. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja	27
4. Unsur-unsur yang dinilai dalam penilaian Prestasi Kerja karyawan	28
D. Proses Pemberian Motivasi	29

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	35
B. Fokus Penelitian	36
C. Lokasi Penelitian	37
D. Jenis Data	38
E. Metode Pengumpulan Data	39
F. Instrumen Penelitian	40
G. Metode Analisis Data	41

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	
1. Gambaran Umum Perusahaan PT. Bank Jatim Cabang Malang.	
a. Sejarah Umum.....	44
b. Lokasi.....	46
c. Visi dan Misi.....	47
d. Motto dan Slogan.....	47
e. Struktur Organisasi.....	50
f. Lingkup Usaha	63
g. Kantor Cabang Pembantu.....	63
h. Kantor Kas.....	65
i. Ketenagakerjaan.....	68
j. Produk dan Jasa.....	73
2. Data Fokus Penelitian	

a. Motivasi Kerja Karyawan	
1. Pemberian Motivasi Positif	78
2. Pemberian Motivasi Negatif.....	83
b. Prestasi Kerja Karyawan	
1. Ketepatan Waktu dalam Menyelesaikan Tugas/Pekerjaan.....	88
2. Tanggung Jawab Karyawan Terhadap Pekerjaannya.....	89
3. Kelancaran Karyawan dalam Menyelesaikan Tugas/Pekerjaan.....	91
4. Kehadiran Karyawan serta Kemampuan yang dimiliki Karyawan dalam Bidang Tugasnya.....	93
5. Pengetahuan yang dimiliki Karyawan dalam Bidang Tugasnya.....	94

B. Pembahasan

1. Motivasi Kerja Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang	
a. Pemberian Motivasi Positif.....	99
b. Pemberian Motivasi Negatif	101
2. Prestasi Kerja Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang	
a. Ketepatan Waktu dalam Menyelesaikan Tugas/Pekerjaannya.....	104
b. Tanggung jawab Karyawan terhadap Pekerjaannya.....	106
c. Kelancaran Karyawan dalam Melaksanakan Tugas/Pekerjaannya.....	108
d. Kehadiran Karyawan serta Kemampuan yang Dimiliki Karyawan dalam Bidang Tugasnya.....	110
e. Pengetahuan yang Dimiliki Karyawan.....	112

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	117
B. Saran	118

DAFTAR PUSTAKA	121
-----------------------------	------------

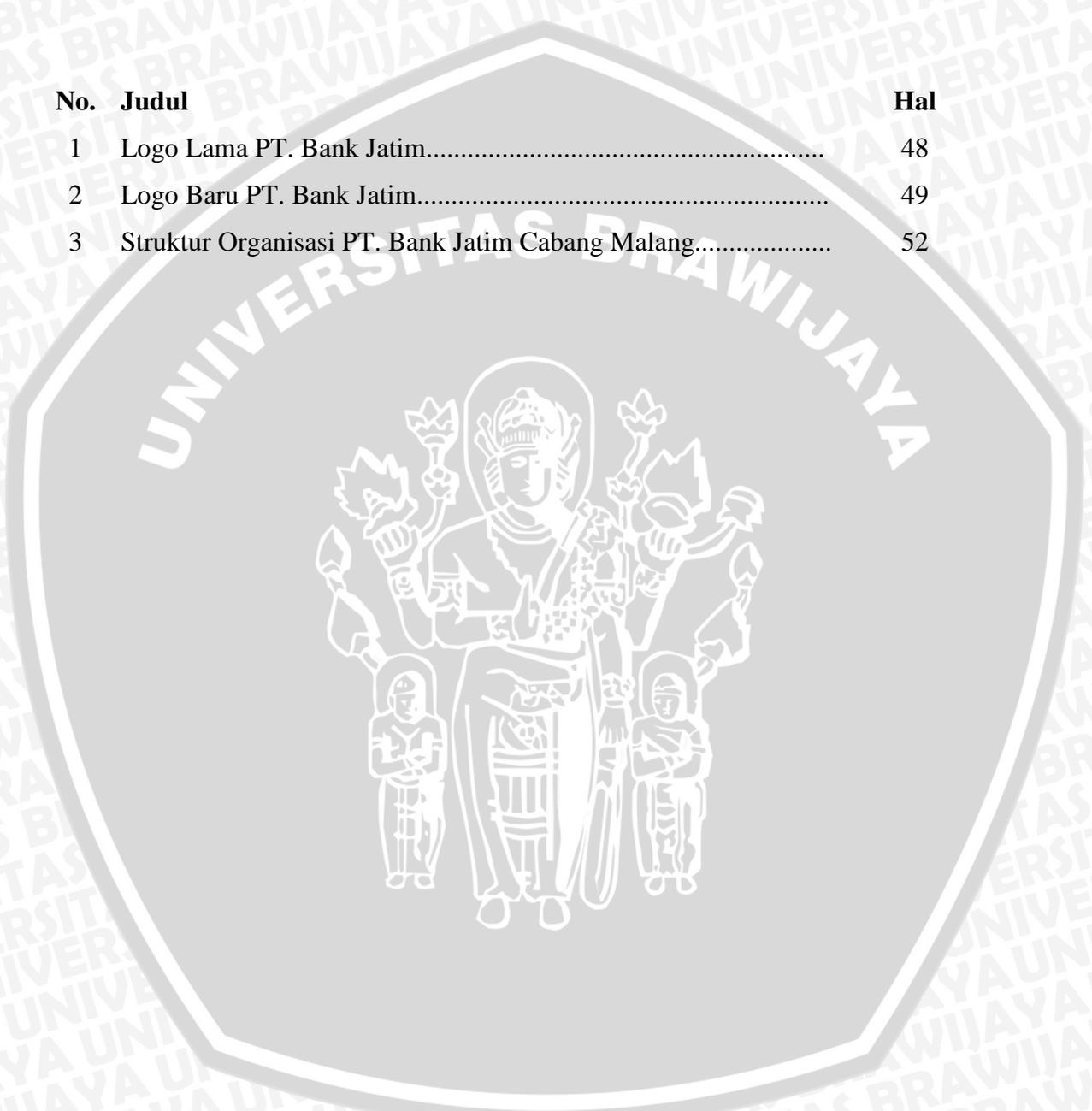
DAFTAR LAMPIRAN	123
------------------------------	------------

DAFTAR TABEL

No.	Judul	Hal
1	Jumlah Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang.....	69
2	Karakteristik Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang Berdasarkan tingkat pendidikan.....	69
3	Karakteristik Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang Berdasarkan Masa Kerja.....	70
4	Karakteristik Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang Berdasarkan Devisi.....	70
5	Jam Kerja Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang.....	72
6	Prestasi dan Penghargaan PT. Bank Jatim Cabang Malang.....	80
7	Ketentuan Umum PT. Bank Jatim Cabang Malang.....	80
8	Ketentuan Pemberian Libur atau Cuti kepada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang.....	83
9	Nilai Budaya PT. Bank Jatim Cabang Malang.....	85
10	Pedoman Panduan Pengelolaan Kinerja Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang.....	86
11	Program Pendidikan dan Pelatihan untuk Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang.....	91
12	Pelatihan Teknologi Informasi untuk Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang.....	95

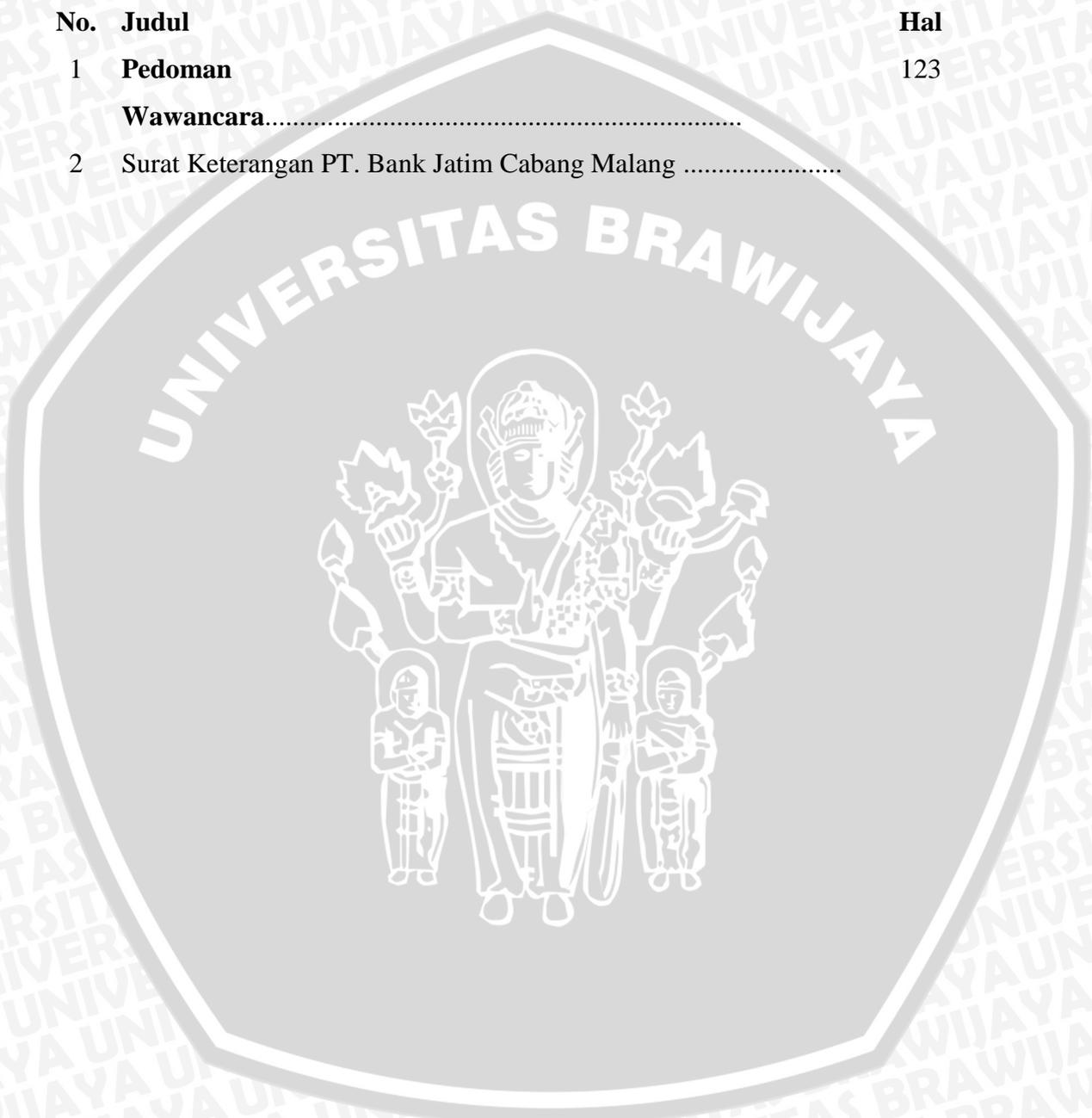
DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Hal
1	Logo Lama PT. Bank Jatim.....	48
2	Logo Baru PT. Bank Jatim.....	49
3	Struktur Organisasi PT. Bank Jatim Cabang Malang.....	52



DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul	Hal
1	Pedoman Wawancara.....	123
2	Surat Keterangan PT. Bank Jatim Cabang Malang	



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Saat ini, perkembangan dunia usaha yang semakin pesat diikuti persaingan yang ketat menjadikan setiap perusahaan harus menghadapi tantangan. Dalam persaingan, organisasi atau perusahaan tersebut harus mempersiapkan diri agar tidak menemui berbagai kendala yang dapat menghambat produktifitasnya.

Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi memegang peranan yang sangat penting. Oleh karena itu suatu organisasi menuntut adanya peningkatan kualitas sumber daya manusia yang lebih kreatif dan memiliki kemampuan karyawan yang tinggi.

Perkembangan dunia sekarang ini adalah hasil dari pemikiran manusia untuk mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan hidup manusia itu sendiri. Di bidang ekonomi dan bisnis, hal tersebut berhubungan dengan kemampuan perusahaan-perusahaan untuk mengikuti laju perkembangan dan kepekaan perusahaan-perusahaan tersebut terhadap perubahan yang terjadi di dunia bisnis. Oleh karena itu, faktor manusia dalam perusahaan harus dikelola dengan baik untuk menunjang produktivitas perusahaan agar perusahaan dapat unggul dalam persaingan usaha. Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan kemampuan untuk dapat bertahan maupun mengembangkan usahanya. Karena aset suatu perusahaan

dapat bertahan maupun mengembangkan usahanya. Karena aset suatu perusahaan yang paling penting adalah aset manusia atau karyawan. Karyawan sebagai sumber daya manusia dalam perusahaan memegang peranan penting dalam menentukan berhasil tidaknya suatu perusahaan. Pentingnya keterlibatan karyawan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya, sehingga karyawan mampu memberikan hasil yang maksimal. Oleh karena itu, agar tujuan dan sasaran perusahaan dapat dicapai secara efektif dan efisien perlu adanya perhatian yang lebih mendalam dari perusahaan kepada karyawan. Sudah menjadi kewajiban perusahaan untuk mengarahkan bakat dan minat yang dimiliki karyawannya, sehingga mereka memperoleh kesempatan untuk mengembangkan diri semaksimal mungkin. Maka salah satu cara yang dapat ditempuh agar dapat mendorong karyawan memberikan kinerja yang terbaik adalah dengan memberikan suatu rangsangan.

Rangsangan kerja merupakan pemberian motivasi pada karyawan agar memiliki semangat untuk kerja. Salah satu fungsi pimpinan adalah sebagai motivator bagi karyawan agar memiliki gairah kerja yang lebih. Diupayakan sedapat mungkin karyawan bekerja bukan hanya karena memenuhi kewajibannya untuk memenuhi kebutuhannya, akan tetapi ia memiliki kemauan dan kesediaan untuk bekerja dan menyalurkan kemampuan serta kreativitasnya.

Seorang karyawan mendayagunakan kemampuan yang ada di dalam dirinya tersebut untuk memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan perusahaan.

Oleh karena itu, perusahaan sangat memerlukan sumber daya manusia yang memiliki motivasi kerja yang tinggi. Hal ini berarti bahwa salah satu faktor penentu tingkat keberhasilan perusahaan adalah motivasi kerja karyawan. Menurut Hasibuan (2010:92), motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Dalam suatu organisasi, motivasi dan kemampuan dapat menciptakan prestasi kerja karyawan yang baik dan sesuai harapan organisasi. Adanya pemberian motivasi yang tepat dan kemampuan dari masing-masing karyawan yang sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya, maka karyawan tersebut akan dapat meningkatkan prestasi kerja mereka.

Setiap perusahaan selalu menginginkan prestasi dari setiap karyawannya meningkat. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus memberikan motivasi yang baik kepada seluruh karyawannya agar dapat mencapai prestasi kerja dan meningkatkan produktivitas.

Motivasi merupakan hal yang penting dalam meningkatkan suatu efektivitas kerja. Karena orang yang mempunyai motivasi dan pengalaman kerja yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga supaya pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya, dan akan membentuk suatu peningkatan prestasi kerja.

Prestasi kerja karyawan merupakan salah satu hal yang sangat diharapkan oleh perusahaan dalam rangka merealisasikan tujuan-tujuan perusahaan, baik

tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Prestasi kerja karyawan lebih menunjukkan pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya ditinjau dari segi kualitas maupun kuantitasnya. Menurut Mangkunegara (2007:67) bahwa, “Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya yang diberikan kepadanya.”

Dalam usaha memanfaatkan sumber daya manusia agar dapat optimal, perusahaan perlu mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan memberikan dorongan serta berupaya meningkatkan prestasi kerja karyawan tersebut sesuai dengan tujuan dan harapan perusahaan. Motivasi atau dorongan yang dilakukan oleh perusahaan mempunyai maksud untuk memberi pengarahan, dorongan atau semangat kepada karyawan agar mampu bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan, demi tercapainya tujuan organisasi dalam suatu perusahaan dengan efektif dan efisien.

Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Jatim Cabang Malang. PT. Bank Jatim juga merupakan salah satu industri perbankan yang mampu mencapai target kinerja perusahaan secara keseluruhan yang cukup menggembirakan. Perusahaan ini memiliki aktivitas organisasi yang kompleks dan mempunyai sumber daya manusia (karyawan) yang cukup besar. Agar perusahaan dapat meningkatkan pelayanan pada nasabahnya maka diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas, yaitu para karyawan dari perusahaan sendiri. Oleh karena itu karyawan mempunyai posisi penting dalam suatu perusahaan. Karyawan harus

diberikan kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan kariernya. Kesempatan pengembangan karier yang diberikan kepada karyawannya melalui prestasi kerja merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kualitas karyawan.

Prestasi kerja dapat mendorong PT. Bank Jatim Cabang Malang untuk memiliki kinerja yang lebih baik di masa mendatang. Jika setiap karyawan di perusahaan itu berprestasi baik, maka tentu PT. Bank Jatim Cabang Malang akan memiliki kinerja yang semakin baik. Hal ini akan mengakibatkan adanya kemajuan di PT. Bank Jatim Cabang Malang dan khususnya bagi pihak karyawan.

Sebuah bank dituntut kecepatan dan ketepatannya dalam merespon apa yang dibutuhkan masyarakat saat ini. Sebagai perusahaan jasa, perusahaan perbankan harus berorientasi pada kualitas pelayanan yang diberikan. Pelayanan bagi dunia perbankan adalah kunci yang membedakan suatu bank dengan pesaingnya, sehingga memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Industri jasa perbankan ini sangat terkait erat dengan kepercayaan, service (layanan), dan hubungan yang dekat berpadu interaksi terbaik kepada nasabah.

PT. Bank Jatim Cabang Malang berusaha untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabah dan calon nasabah. Pelayanan yang terbaik dapat diberikan bila PT. Bank Jatim Cabang Malang memiliki kinerja yang baik. Karyawan yang bekerja sepenuh hati akan menunjukkan motivasi yang tinggi dalam dirinya untuk melaksanakan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang rendah cenderung akan menghasilkan kinerja yang buruk.

Oleh karena itu, pimpinan harus memiliki ketrampilan memotivasi dan mengelola motivasi para karyawan perusahaan yang dipimpinnya.

Dengan adanya motivasi yang tinggi, maka diharapkan peningkatan kinerjanya akan terus meningkat sehingga tujuan organisasi akan dapat dicapai secara lebih efektif dan efisien. Hal ini dapat dilihat pada PT. Bank Jatim dalam memberi motivasi dalam upayanya meningkatkan prestasi kerja karyawan. Salah satu cabang dari PT. Bank Jatim adalah PT. Bank Jatim Cabang Malang. PT. Bank Jatim Cabang Malang diresmikan pada tanggal 25 Maret 1996. PT Bank Jatim Cabang Malang mempunyai 1 kantor cabang pembantu dan 13 kantor kas. PT. Bank Jatim Cabang Malang mempunyai 92 pegawai yaitu 42 orang laki-laki dan 50 orang wanita.

Dari uraian diatas dapat diketahui bagaimana pemberian motivasi dalam upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan. Sehingga harus menjadi perhatian bagi perusahaan. Sehubungan dengan hal-hal tersebut di atas, maka penulis akan melakukan penelitian dengan judul *Pemberian Motivasi dan Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan* (Study pada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang).

B. Perumusan masalah

Berdasarkan latar belakang di atas dan obyek penelitian yang penulis lakukan, maka perumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pelaksanaan pemberian motivasi pada karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang?
2. Bagaimana upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Jatim Cabang Malang?

C. Tujuan Penelitian

Adanya tujuan penelitian akan memberikan arah gerak terhadap apa yang ingin dicapai dalam melaksanakan penelitian. Adapun yang menjadi tujuan dilakukan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan pemberian motivasi pada karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang.
2. Untuk mengetahui upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Jatim Cabang Malang.

D. Kontribusi Penelitian

1. Aspek Teoritis

Dapat digunakan untuk mengembangkan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan motivasi dan prestasi kerja karyawan.

2. Aspek Praktis
 - a. Bagi Penulis

Untuk menambah pengetahuan penulis tentang keadaan nyata yang terjadi dalam perusahaan, sehingga dapat memperluas cakrawala berpikir terutama dengan permasalahan yang erat kaitannya dengan motivasi, prestasi kerja karyawan dan pemberian motivasi dan upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan.

b. Bagi Lembaga Pendidikan

Bagi Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis, hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan bacaan bagi pihak-pihak yang membutuhkan, terutama yang berhubungan dengan motivasi, prestasi kerja karyawan dan pemberian motivasi dan upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan.

c. Bagi Perusahaan

Sebagai masukan bagi perusahaan untuk bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan perusahaan, khususnya yang berhubungan dengan motivasi, prestasi kerja karyawan dan pemberian motivasi dan upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan.

E. Sistematika Pembahasan

Maksud dari sistematika pembahasan ini adalah untuk memberikan gambaran mengenai isi keseluruhan dari pembahasan skripsi ini, sehingga memudahkan bagi para pembaca dalam memahami isi dari penulisan skripsi ini secara jelas dari masing-masing bab. Adapun sistematika pembahasan dari skripsi ini adalah sebagai berikut :

Bab I : Pendahuluan, pada bab ini mengemukakan antara lain latar belakang penelitian, rumusan masalah yang berkaitan dengan judul penelitian, tujuan penelitian dan kontribusi penelitian serta penutup dengan sistematika pembahasan dalam penulisan.

Bab II : Tinjauan Pustaka, bab ini mengemukakan dan menguraikan teori - teori yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, antara lain tinjauan motivasi, tinjauan tentang prestasi kerja karyawan.

Bab III : Metode Penelitian, bab ini berisi uraian tentang metode penelitian yang digunakan dalam penulisan skripsi ini, antara lain jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, jenis data, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, serta metode analisis data.

Bab IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan, bab ini berisi uraian tentang metode penelitian analisis data untuk mengolah data yang diperoleh dari perusahaan dengan menggunakan metode analisis data deskriptif.

Bab V : Penutup, bab ini merupakan akhir dari penulisan skripsi yang berisikan kesimpulan yang mencerminkan hasil dari masalah yang ada dan langkah pemecahannya. Selain itu juga dikemukakan beberapa saran sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Hasil Penelitian Terdahulu

1. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rulita Indra Puspitasari Tahun 2003 tentang *Peranan Motivasi dalam Kepemimpinan untuk Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan* (Studi Kasus pada PT. PLN (Persero) UPPTTR Dinoyo). Jenis Penelitian ini adalah penelitian deskriptif yang menggambarkan tentang bagaimana peranan motivasi dalam kepemimpinan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan serta kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Sesuai dengan jenis penelitian yang ada, maka sampel yang diambil sebesar 31 karyawan yang merupakan jumlah keseluruhan dari jumlah populasi atau jumlah keseluruhan jumlah yang ada pada PT. PLN (Persero) UPPTTR Dinoyo, sehingga penelitian ini, metode penelitian yang digunakan adalah kuisisioner dan wawancara untuk mendapatkan data primer, sedangkan untuk mendapatkan data sekunder dilakukan dengan mempelajari dokumen-dokumen yang diperoleh dari perusahaan serta mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek yang akan diteliti.

Analisis dalam penelitian ini menggambarkan tentang keadaan perusahaan secara keseluruhan, baik dari data sekunder yang diperoleh dari perusahaan maupun dari data primer yang diperoleh dari

responden. Selain menggambarkan keadaan perusahaan, pada analisis deskriptif ini juga menggambarkan tentang responden secara umum. Dari hasil analisis data primer, maka dapat diketahui bahwa seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap keberhasilan suatu perusahaan meningkatkan prestasinya, dan haruslah disadari bahwa dalam usaha menumbuhkan dorongan kerja karyawan memerlukan adanya keterlibatan dan kerjasama yang baik dari pimpinan yang terkait serta dari karyawan itu sendiri, karena tanpa adanya kemampuan pimpinan dalam mengarahkan karyawan dalam pelaksanaan tugas atau apalagi jika pimpinan bisa memberikan penghargaan yang sesuai, baik lisan maupun tulisan kepada pegawai yang berprestasi yang nantinya akan dapat menumbuhkan motivasi dan optimisme karyawan untuk dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan lebih baik. Untuk itulah tingkat motivasi yang tinggi memegang peranan penting dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan.

2. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Aulia Rachmawati Tahun 2006 Tentang *Peranan Pemberian Motivasi Dalam Meningkatkan Produktifitas Kerja Karyawan* (Studi pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Malang). Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian dengan pendekatan kualitatif, sedangkan jenis penelitiannya menggunakan jenis penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana peranan pemberian motivasi dalam meningkatkan produktifitas kerja karyawan.

Berdasarkan analisis dan interpretasi data, hasil menunjukkan bahwa motivasi berperan penting dalam usaha meningkatkan produktifitas kerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara terhadap obyek penelitian.

Dari hasil penelitian diperoleh hasil bahwa pada kenyataannya motivasi kerja sangat berperan penting dan mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam memenuhi tuntutan perusahaan melalui produktifitas kerjanya. Hal ini terlihat dari data yang menunjukkan bahwa adanya kebutuhan-kebutuhan dan keinginan-keinginan karyawan berperan sebagai faktor motivator kuat dalam bekerja. Kesimpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah bahwa motivasi kerja berperan sangat penting dalam usaha meningkatkan produktifitas kerja karyawan. Maka penting bagi organisasi atau perusahaan untuk terus memotivasi karyawannya dengan cara yang tepat dan memperhatikan harapan karyawan agar secara maksimal dapat memenuhi tuntutan tugas dan tantangan perusahaan dalam rangka tujuan peru

3. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mohon Widhi S. Tahun 2010 tentang *Peranan Pemimpin Dalam Memotivasi Kerja Karyawan* (Studi pada CV. Rahmatika Malang). Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan memberikan gambaran peranan pemimpin dalam memotivasi karyawan. Penelitian deskriptif merupakan jenis penelitian yang berusaha mengungkapkan suatu masalah selengkap

mungkin sesuai dengan fakta yang ada. Data-data tersebut akan diklasifikasikan, diinterpretasikan kemudian disimpulkan sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang peranan pemimpin dalam memotivasi kerja karyawan.

Salah satu peranan pemimpin adalah memberi dan membangun motivasi-motivasi kerja karyawan. Untuk dapat memanfaatkan sebaik-baiknya SDM yang ada dalam perusahaan, seorang pemimpin perlu mengenal dan memahami karyawan yang dipimpinya disamping mengenal dirinya sendiri demi terciptanya kerja sama antar atasan dan bawahan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa pemimpin telah berperan dalam memotivasi karyawan dalam setiap pelaksanaan tugasnya. Dengan adanya motivasi karyawan akan memiliki dorongan untuk bekerja lebih baik dan berusaha dengan sekuat tenaga untuk mencapai prestasi dalam bidangnya. Adapun kebutuhan fisik, kebutuhan keamanan dan kebutuhan sosial merupakan kebutuhan untuk memotivasi kerja karyawan ketingkatan yang lebih baik.

B. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi

Manajer atau pemimpin adalah orang-orang yang mencapai hasil melalui orang lain. Orang lain itu termasuk para bawahannya yaitu, melalui tugas-tugas yang diberikan kepada bawahannya. Seorang karyawan mungkin

menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik, mungkin tidak. Persoalannya adalah jika ia tidak bisa melaksanakan tugas dengan baik, maka penting bagi manajer untuk bisa memberikan motivasi (dorongan) kepada bawahannya agar bisa bekerja dengan baik. Sukses tidaknya suatu organisasi sangat tergantung dari aktivitas dan kreativitas sumber daya manusianya. Untuk itu hal utama yang harus diperhatikan seorang manajer adalah membangkitkan gairah kerja karyawannya.

Motivasi berasal dari kata latin 'movere' yang berarti dorongan atau daya penggerak. Menurut Hasibuan (2010:95) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil yang optimal. Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya.

Dalam usaha mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan, maka salah satu cara yang bisa dilakukan perusahaan adalah memberikan motivasi bagi karyawannya. Pada dasarnya karyawan mau bekerja, mengerahkan segala kemampuannya untuk perusahaan adalah karena termotivasi untuk memenuhi segala kebutuhan hidupnya.

Robbins dalam Hasibuan (2010:96) menyatakan, *“we'll define motivation as the willingness to exert high levels of effort toward organizational goals, conditional by effort's ability to satisfy some individual need”*. Kita akan mendefinisikan motivasi sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu.

Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi. Pemberian motivasi kepada karyawan merupakan kewajiban para pimpinan, agar para karyawan tersebut dapat lebih meningkatkan volume dan mutu pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Untuk itu, seorang pemimpin perlu memperhatikan hal-hal dalam pemberian motivasi agar dapat berhasil yang seperti yang diharapkan.

Menurut Sutrisno (2011:144), hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pemberian motivasi adalah:

1. Memahami perilaku bawahan, pimpinan harus dapat memahami perilaku bawahan, artinya seorang pimpinan dalam tugas keseluruhan hendaknya dapat memperhatikan, mengamati perilaku para bawahan masing-masing. Dengan memahami perilaku mereka akan lebih memudahkan tugasnya memberi motivasi kerja.
2. Harus berbuat dan berperilaku realistis, seorang pimpinan mengetahui bahwa kemampuan para bawahan tidak sama, sehingga dapat memberikan tugas yang kira-kira sama dengan kemampuan mereka masing-masing. Dalam memberi motivasi bawahan harus menggunakan pertimbangan-pertimbangan yang logis dan dapat dilakukan oleh bawahan.
3. Tingkat kebutuhan setiap orang berbeda, tingkat kebutuhan setiap orang tidak sama disebabkan karena adanya kecenderungan, keinginan, perasaan, dan harapan yang berbeda antara satu orang lain dengan orang lain pada waktu yang sama.
4. Mampu menggunakan keahlian, seorang pemimpin yang dikehendaki dapat menjadi pelopor dalam setiap hal. Diharapkan lebih menguasai seluk-beluk pekerjaan, mempunyai kiat sendiri

dalam menyelesaikan masalah, apa lagi masalah yang dihadapi bawahan dalam melaksanakan tugas.

5. Pemberian motivasi harus mengacu pada orang, seorang pimpinan harus memperlakukan seorang bawahan, bukan sebagai diri sendiri yang sedang mempunyai kesadaran tinggi untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, motivasi harus dapat mendorong setiap karyawan untuk berperilaku dan berbuat sesuai dengan apa yang diinginkan pimpinan.
6. Harus dapat memberikan keteladanan, keteladanan merupakan contoh nyata yang dapat dilihat, disaksikan oleh para bawahan. Dengan keteladanan seorang pimpinan, bawahan akan dapat termotivasi bagaimana cara bekerja yang baik, berkata, dan berbuat baik.

Pengaruh positif motivasi pada karyawan akan senantiasa ada apabila pimpinan sendiri dapat mengarahkan dan mendorong karyawan untuk berbuat yang lebih baik bagi perusahaan. Kembali lagi pada pimpinan bahwa pimpinan yang baik selalu memberikan masukan yang membangun karyawan dan dengan masukan tersebut dapat meningkatkan prestasi kerjanya.

Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah daya pendorong berupa semangat atau inspirasi yang ditimbulkan oleh seorang manajer yang diberikan kepada karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, benar, maksimal dan dapat menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi. Sehingga dengan motivasi yang timbul dapat digunakan sebagai sarana untuk mengerahkan kemampuannya dalam bentuk keahlian atau ketrampilan yang dimiliki melalui pekerjaan yang dihadapi serta memberikan tenaga dan waktunya secara maksimal untuk kelancaran tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

2. Jenis Motivasi

Ada berbagai jenis motivasi yang diterapkan dalam organisasi. Dalam hal pemberian motivasi ini pimpinan harus mampu melihat situasi serta suasana kerja para karyawan pada saat bekerja. Hal ini berguna untuk memberikan motivasi pada saat kapan para karyawan diberikan motivasi, baik itu motivasi positif maupun negatif. Secara garis besarnya, menurut pendapat Ranupandojo dan Husnan (2002:204) motivasi terdiri dari:

- 1) Motivasi positif adalah proses untuk mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah yang berwujud tambahan uang, tambahan penghargaan dan sebagainya.
Beberapa cara yang perlu diperhatikan dalam menerapkan motivasi positif antara lain:
 - Memberi penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan.
 - Memberikan perhatian yang tulus kepada karyawan sebagai seorang individu.
 - Memberi balas jasa atau gaji yang sesuai dengan prestasi karyawan
- 2) Motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang kita gunakan adalah lewat kekuatan ketakutan. Motivasi negatif bertujuan agar karyawan tidak melanggar peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Motivasi negatif ini biasanya diberikan dalam bentuk hukuman kepada karyawan yang berprestasi rendah atau karyawan yang menyalahgunakan peraturan yang telah ditetapkan organisasi.

Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa, dalam prakteknya kedua jenis motivasi di atas sering digunakan oleh suatu perusahaan. Insentif (positif/negatif) harus sesuai dengan perjanjian, penggunaan harus tepat dan seimbang agar dapat meningkatkan semangat kerja serta dapat meraih prestasi kerja yang diinginkan.

Pemimpin dalam memotivasi karyawan bisa menggunakan kedua macam motivasi tersebut hal ini sesuai dengan salah satu fungsi pemimpin yaitu memberikan penghargaan dan dorongan kepada karyawan. Akan tetapi pemimpin harus konsisten dan adil dalam menerapkannya. Dengan pemberian motivasi positif semangat kerja karyawan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima sesuatu yang baik-baik saja. Sedangkan dengan pemberian motivasi negatif semangat kerja karyawan dalam waktu yang pendek akan meningkat, karena mereka takut dengan hukuman, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

3. Tujuan Pemberian Motivasi

Pemberian motivasi kepada para karyawan merupakan kewajiban para pimpinan, agar para karyawan tersebut dapat lebih meningkatkan volume dan mutu pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Suatu pekerjaan tidak akan dilakukan bila tidak ada tujuan tertentu, begitu juga dengan motivasi. Menurut Clelland dalam Hasibuan (2010:112), mengelompokan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja yaitu:

1. Kebutuhan akan prestasi.
Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Karena itu kebutuhan akan prestasi ini akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitasnya dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimiliki demi mencapai prestasi kerja yang optimal.
2. Kebutuhan akan afiliasi.
Kebutuhan akan afiliasi ini menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu kebutuhan akan afiliasi ini yang merangsang gairah kerja seseorang karyawan, sebab setiap orang menginginkan:
 - Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia hidup dan bekerja.
 - Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting

- Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal
 - Kebutuhan akan perasaan ikut serta.
3. Kebutuhan akan kekuasaan.

Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seorang karyawan. Karena itu kebutuhan akan kekuasaan ini yang merangsang dan memotivasi gairah kerja seseorang serta mengerahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi.

Pada kehidupan sehari-hari, ketiga kebutuhan tersebut akan selalu muncul pada tingkah laku individu, hanya kekuatannya tidak sama antar kebutuhan-kebutuhan itu pada diri seseorang. Munculnya kebutuhan tersebut sangat dipengaruhi oleh situasi yang sangat spesifik. Apabila tingkah laku individu tersebut didorong oleh ketiga kebutuhan, tingkah lakunya akan menampilkan ciri-ciri untuk mencapai keberhasilan.

Menurut Clelland dalam Hasibuan (2010:168), orang yang dapat mencapai keberhasilan dalam pekerjaannya memiliki ciri sebagai berikut:

- a. Mereka menentukan tujuan secara wajar (tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah). Namun tujuan tersebut cukup merupakan tantangan untuk dicapai dengan baik dan tepat.
- b. Mereka menentukan tujuan yang sekiranya mereka yakin sekali akan dapat dicapai dengan baik dan tepat.
- c. Mereka senang dengan pekerjaan tersebut dan merasa sangat berkepentingan dengan keberhasilannya sendiri.
- d. Mereka lebih suka bekerja di dalam pekerjaan yang dapat memberikan gambaran bagaimana keadaan pekerjaannya.

Hasibuan (2010:97) menyatakan, tujuan dari pemberian motivasi terhadap karyawan adalah:

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- c. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- f. Mengefektifkan pengadaan karyawan

- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- h. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- i. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- j. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- k. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku, dan sebagainya.

Pemberian motivasi pada karyawan akan berdampak positif pada peningkatan prestasi kerja karyawan, dengan maksud karyawan dapat mengeluarkan segala tenaga dan waktunya untuk melaksanakan pekerjaan yang telah ditetapkan dengan baik dan sesuai dengan ketentuan yang disahkan oleh perusahaan. Selanjutnya perusahaan akan memperoleh umpan balik dari pemberian motivasi kepada karyawan tersebut dengan adanya peningkatan prestasi.

4. Teori-Teori Motivasi

Berikut ini beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli diantaranya adalah sebagai berikut:

1) Teori Motivasi Abraham Maslow

Maslow dalam Sutrisno (2011:122-124) mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan ke dalam lima jenjang/hierarki, yakni:

- a) Kebutuhan fisik dan biologis (*Physiological needs*) adalah Kebutuhan untuk mempertahankan hidup disebut juga dengan kebutuhan psikologis (*Physiological needs*), yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan akan makan, minum, pakaian yang harus dipenuhi oleh seseorang dalam upayanya untuk mempertahankan hidup dari kematian.
- b) Kebutuhan keselamatan dan keamanan (*Safety and security needs*). Menurut Maslow, setelah kebutuhan tingkat dasar terpenuhi, maka seseorang berusaha memenuhi kebutuhannya yang lebih tinggi, yaitu kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan. Misalnya seseorang berusaha memenuhi kebutuhan tingkat lebih atas setelah kebutuhan

tingkat dasar terpenuhi yaitu keselamatan dan keamanan diri dan harta bendanya.

c) kebutuhan hubungan sosial (*Affiliation*).

Kebutuhan sosial merupakan kebutuhan tingkat ketiga dari Maslow. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk hidup bersama orang lain. Kebutuhan Sosial dibutuhkan karena merupakan alat untuk berinteraksi sosial, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Misalnya: setiap orang normal butuh akan kasih sayang, dicintai, dihormati, diakui keberadaannya oleh orang lain.

d) Kebutuhan Pengakuan (*Esteem*).

kebutuhan akan penghargaan adalah kebutuhan akan penghargaan dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam suatu organisasi, semakin tinggi pula prestisenya. Penerapan pengakuan atau penghargaan diri ini biasanya terlihat dari kebiasaan orang untuk menciptakan simbol-simbol, yang dengan simbol itu kehidupannya dirasa lebih berharga.

e) Kebutuhan aktualisasi diri (*Self Actualization*)

Kebutuhan aktualisasi adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan/luar biasa. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat berbeda satu dengan yang lainnya. Pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh para pimpinan perusahaan yang menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan, sangat penting untuk memuaskan kebutuhan manusia, ini terlihat jelas pada perusahaan yang modern yang selalu memperhatikan kebutuhan karyawannya. Seperti halnya keinginan untuk memenuhi kebutuhan tersebutlah yang merangsang atau mendorong seseorang berperilaku untuk mengerjakan suatu pekerjaan dan bekerja dengan giat. Karena dengan bekerja itu ia mendapat imbalan untuk memenuhi kebutuhannya.

Bentuk lain dari pembahasan ini adalah dengan memberikan perlindungan dan kesejahteraan para karyawannya.

2) Teori Clayton P. Aldefer dengan Teori ERG.

Aldefer, mengemukakan teorinya dengan nama teori ERG (Existence, Relatedness, Growth) dalam Sutrisno (2010:135-136) adalah:

a) Keberadaan (*Existence*)

Existence, merupakan kebutuhan seseorang untuk dapat dipenuhi dan terpeliharanya keberadaan yang bersangkutan sebagai seorang manusia di tengah-tengah masyarakat atau perusahaan. *Existence* ini meliputi kebutuhan psikologi (rasa lapar, haus, tidur) dan kebutuhan rasa aman. Kebutuhan ini amat mendasar untuk dipenuhi dengan sebaik-baiknya, agar konsentrasi pikiran dan perhatian karyawannya terpusat untuk melaksanakan pekerjaan.

b) Keekerabatan (*Relatedness*)

Keekerabatan, merupakan keterkaitan antara seseorang dengan lingkungan sosial sekitarnya. Dalam teori keekerabatan ini mencakup semua kebutuhan yang melibatkan hubungan seseorang dengan orang lain. Kebutuhan ini sebanding dengan kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial dan sebagian kebutuhan prestise, dalam teori Maslow.

Misalnya :

Seorang pemimpin yang mempunyai bawahan haruslah memperhatikan kebutuhan keekerabatan ini yang terdapat pada diri setiap orang, dan berupaya untuk memenuhinya dengan semampunya.

c) Pertumbuhan (*Growth*)

Kebutuhan akan pertumbuhan dan perkembangan ini merupakan kebutuhan yang berkaitan dengan pengembangan potensi diri seseorang, seperti pertumbuhan kreatifitas dan pribadi. Kebutuhan ini sebanding dengan kebutuhan harga diri dan perwujudan diri.

Jika makna tiga istilah tersebut didalami akan tampak dua hal penting.

Pertama, secara konseptual terdapat persamaan antara teori atau model yang dikembangkan oleh Maslow dan Alderfer. Karena "*Existence*" dapat dikatakan identik dengan hierarki pertama dan kedua dalam teori Maslow; "*Relatedness*" senada dengan hierarki kebutuhan ketiga dan keempat menurut konsep Maslow dan "*Growth*" mengandung makna sama dengan "*self*

actualization” menurut Maslow. Kedua, teori Alderfer menekankan bahwa berbagai jenis kebutuhan manusia itu diusahakan pemuasannya secara serentak.

5. Pentingnya Motivasi Kerja

Dalam menjalankan aktivitas manajemen selalu memerlukan orang lain sebagai tenaga operasional yang akan melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, manajemen harus dapat menggerakkan sekelompok manusia untuk bekerja dengan penuh kemauan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Akan tetapi, mengingat setiap manusia memiliki motif, emosi, aspirasi, serta kepentingan yang berbeda-beda seringkali upaya manajemen dalam menggerakkan orang lain mendapatkan berbagai hambatan dan kesulitan.

Untuk mengantisipasi berbagai hambatan dan kesulitan yang dialami oleh pihak manajemen tersebut, diperlukan adanya pemberian motivasi. Motivasi merupakan salah satu faktor yang penting, sebab dengan motivasi para karyawan dapat bekerja dengan baik sehingga pencapaian tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai.

Prinsip-prinsip dalam motivasi kerja pegawai menurut Mangkunegara (2010:100-101) sebagai berikut :

1. Prinsip Partisipasi
2. Prinsip Komunikasi
3. Prinsip mengakui andil bawahan
4. Prinsip pendelegasian wewenang
5. Prinsip memberi perhatian

Untuk memberikan motivasi kepada para karyawannya, terlebih dahulu seorang manajer harus mengetahui dorongan atau kebutuhan karyawannya agar mau melakukan aktivitas tertentu. Pemberian motivasi yang tepat pada karyawan akan dapat memajukan dan mengembangkan perusahaan. Salah satu yang sangat menentukan motivasi kerja karyawan adalah pada saat apa yang diperolehnya dari perusahaan sesuai dengan apa yang diharapkan bahkan lebih. Hal ini akan memberikan kontribusi yang positif dimana karyawan akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya.

C. Prestasi Kerja Karyawan

1. Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja karyawan merupakan salah satu hal yang sangat diharapkan oleh perusahaan dalam rangka merealisasikan tujuan-tujuan perusahaan, baik tujuan jangka panjang pendek maupun jangka panjang.

Prestasi kerja karyawan lebih menunjukkan pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya ditinjau dari segi kualitas maupun kuantitasnya. Menurut Mangkunegara (2007:67), “Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan pengertian tentang prestasi kerja di atas, maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja karyawan menunjukkan hasil kerja karyawan

baik secara kualitas maupun kuantitas. Prestasi kerja karyawan akan menentukan prestasi yang bisa dicapai perusahaan secara keseluruhan.

Menurut Mangkunegara (2007 : 67) ada 3 faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah :

- 1) Faktor kemampuan, secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan *reality* artinya pegawai yang memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- 2) Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi ini merupakan kondisi mental, mampu secara fisik memahami tujuan utama target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.
- 3) Faktor Situasi, situasi yang dapat berpengaruh terhadap tingkat prestasi kerja. Misalnya; adanya kondisi ruangan yang tenang, iklim suasana kerja yang baik, system kerja yang mendukung tentunya akan mendorong terciptanya prestasi kerja yang baik.

Hal ini disebabkan karyawan adalah sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan yang menjadi penggerak aktivitas perusahaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan akan tergantung pada kemampuan karyawannya dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas dan pekerjaannya.

2. Penilaian Prestasi Kerja

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja karyawan. Perusahaan perlu untuk mengetahui berbagai kelemahan dan kelebihan

karyawan sebagai landasan untuk memperbaiki kelemahan dan menguatkan kelebihan dalam rangka meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Menurut Martoyo (2000:92) yang dimaksud dengan penilaian prestasi kerja (*Performance Appraisal*) adalah “proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan”.

Sedangkan menurut Panggabean (2002:66), penilaian prestasi merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik.

Penilaian prestasi kerja karyawan pada dasarnya merupakan penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja karyawan itu sendiri dan terhadap taraf potensi karyawan dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan perusahaan/organisasi.

Dalam penilaian karyawan dengan demikian sasaran yang menjadi obyek penilaian antara lain adalah kecakapan dan kemampuan pelaksanaan tugas yang diberikan, penampilan dalam pelaksanaan tugas, cara membuat laporan atas pelaksanaan tugas, ketegaran jasmani maupun rohani selama bekerja dan sebagainya. Tentunya penilaian prestasi yang tinggi, senantiasa akan diberikan kepada karyawan yang memiliki disiplin dan dedikasi yang baik, berinisiatif positif, sehat jasmani dan rohani, mempunyai semangat kerja dan mengembangkan diri dalam pelaksanaan tugas, pandai bergaul dan sebagainya.

Jadi, dengan penilaian prestasi kerja akan diketahui prestasi kerja seorang karyawan dimana terdapat kelebihan-kelebihan maupun kekurangan-

kekurangan yang dimilikinya. Penilaian kinerja karyawan harus memberikan manfaat bagi karyawan dan berguna untuk perusahaan dalam menetapkan kebijakan-kebijakan program kepegawaian pada masa yang akan datang, sehingga diperoleh kepuasan dan harmonisasi dalam perusahaan.

3. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Tujuan dan kegunaan penilaian prestasi kerja karyawan menurut Hasibuan (2007:89) sebagai berikut:

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektifitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan *performance* kerja yang baik.
7. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (*supervisor, managers, administrator*) untuk mengobservasi perilaku bawahan (*subordinate*) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
8. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
9. Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
10. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
11. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
12. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*).

Penilaian prestasi kerja karyawan merupakan suatu pedoman dalam bidang personalia untuk mengetahui dan menilai hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Prestasi kerja karyawan sangat erat hubungannya dengan produktifitas kerja karyawan. Produktifitas karyawan secara individu akan mendukung produktifitas perusahaan. Selain itu prestasi kerja karyawan juga berhubungan erat dengan masalah pelatihan dan pengembangan, perencanaan karier, atau kenaikan pangkat maupun masalah pengupahan. Oleh karena itu penilaian prestasi kerja karyawan secara rutin perlu dilakukan agar diketahui peranan yang aktif para karyawan dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan serta menentukan kebijaksanaan di bidang personalia.

4. Unsur-unsur yang dinilai dalam penilaian prestasi kerja karyawan

Menurut Hasibuan (2007:95), unsur-unsur yang dinilai dalam penilaian prestasi kerja karyawan adalah:

1. Kesetiaan, penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi.
2. Prestasi Kerja, penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.
3. Kejujuran, penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.
4. Kedisiplinan, penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
5. Kreativitas, penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
6. Kerja sama, penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

7. Kepemimpinan, penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.
8. Kepribadian, penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.
9. Prakarsa, penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.
10. Kecakapan, penilai menilai kecakapan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.
11. Tanggung jawab, penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

Dalam melakukan penilaian terhadap prestasi kerja karyawan, seorang penilai harus memiliki pedoman dan dasar-dasar penilaian. Pedoman dan dasar-dasar penilaian tersebut dapat dibedakan dalam aspek-aspek penilaian. Aspek-aspek penilaian yang dimaksud adalah hal-hal yang pada dasarnya merupakan ciri-ciri yang dapat menunjukkan bahwa pelaksanaan suatu pekerjaan tertentu dapat berjalan dengan lancar dan berhasil dengan baik.

D. Proses Pemberian Motivasi

Setiap organisasi apapun bentuknya senantiasa akan berusaha untuk mencapai tujuannya dengan efektif dan efisien. Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan suatu pengembangan karyawan agar pengetahuan, kecakapan dan kemampuannya dapat semakin ditingkatkan. Salah satu bentuk pengembangan karyawan yang dipandang sangat penting dalam meningkatkan pengetahuan, kecakapan dan kemampuan karyawan adalah melalui

perencanaan sumber daya manusia yang matang, produktivitas kerja dari tenaga kerja yang sudah ada dapat ditingkatkan. Hal ini dapat diwujudkan melalui adanya penyesuaian. Seperti peningkatan motivasi dan pengalaman kerja yang baik. Sehingga setiap karyawan dapat menghasilkan sesuatu yang berkaitan langsung dengan kepentingan organisasi.

Motivasi dan pengalaman kerja yang baik dapat juga menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya dua faktor tersebut akan menciptakan tingkat prestasi kerja yang tinggi sehingga menunjang keberhasilan perusahaan. Sebaliknya jika tingkat prestasi kerja menurun akan menghambat perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu perlu adanya pemberian motivasi, baik untuk karyawan baru maupun karyawan lama.

Seorang pemimpin harus dapat memberikan pengarahan pada karyawan yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan organisasi. Agar pekerjaan yang ditugaskan kepada karyawan tersebut dapat terselesaikan dengan baik, seorang pemimpin harus mengambil inisiatif untuk memberikan motivasi kepada bawahannya.

Martoyo (2000:163) menyatakan, disinilah sangat penting untuk disadari oleh setiap pimpinan dalam suatu organisasi, adanya teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja karyawan antara lain adalah memberikan motivasi kepada para bawahannya agar dapat melaksanakan tugas mereka sesuai dengan aturan dan pengarahan.

Setiap perusahaan selalu menginginkan produktivitas dari setiap karyawannya meningkat. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus memberikan motivasi yang baik kepada seluruh karyawannya agar dapat

mencapai prestasi kerja dan meningkatkan produktivitas. Dengan ditambah suatu pengalaman kerja yang dimiliki oleh para karyawannya, akan memberikan suatu hubungan yang besar dalam upaya mencapai tingkat produktivitas.

Menurut Hasibuan (2010:101), ada dua macam metode yang digunakan dalam memotivasi karyawan:

1. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*), adalah motivasi (materiil&nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasaannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, piagam dan lain sebagainya.
2. Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*), adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/ kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.
Misalnya: kursi yang empuk, ruangan kerja yang terang dan nyaman, suasana dan lingkungan kerja yang baik, penempatan karyawan yang tepat dan lain-lainnya.

Motivasi bukanlah pekerjaan yang mudah tetapi ini merupakan pekerjaan yang sulit, untuk mengetahui kebutuhan dan keinginan yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaannya. Oleh karena itu, pemberian motivasi positif dan negatif sebagaimana telah disebutkan adalah hal yang sangat penting bagi pemimpin untuk memotivasi karyawan. Menurut Hasibuan (2010:101), proses motivasi terdiri dari beberapa tahapan proses sebagai berikut:

1. Tujuan, dalam proses memotivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para bawahan dimotivasi ke arah tujuan tersebut.
2. Mengetahui Kepentingan, dalam proses motivasi penting mengetahui kebutuhan/keinginan karyawan dan tidak hanya melihatnya dari sudut kepentingan pimpinan dan perusahaan saja.

3. Komunikasi Efektif, dalammu proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dan efektif dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat-syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif itu diperolehnya.
4. Integrasi Tujuan, dalam proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan perusahaan dan tujuan karyawan. Tujuan perusahaan adalah needs complex, yaitu untuk memperoleh laba, perluasan perusahaan, sedangkan tujuan individu karyawan adalah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi tujuan organisasi/perusahaan dan tujuan karyawan harus disatukan dan untuk ini penting adanya persesuaian motivasi.
5. Fasilitas, manajer dalam memotivasi harus memberikan fasilitas kepada perusahaan dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan.
Misalnya: memberikan bantuan kendaraan kepada salesman.
6. *Team Work*, manajer harus menciptakan team work yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan.

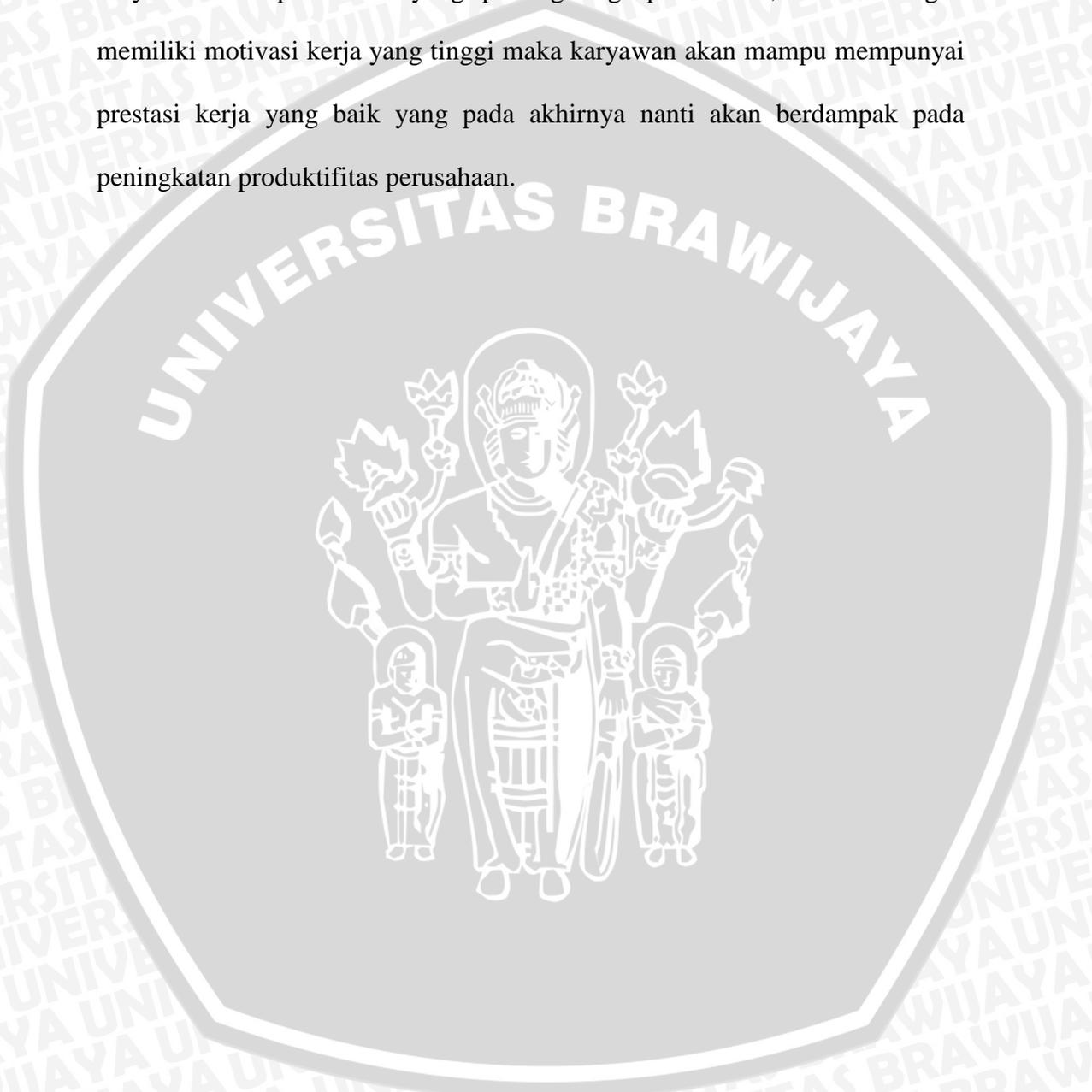
Untuk memotivasi karyawan, pemimpin disamping harus memperhatikan hal tersebut diatas juga harus mempertimbangkan secara kualitatif kemampuan dan potensi psikis mereka agar dapat disumbangkan semaksimal mungkin untuk keberhasilan organisasi. Keberhasilan pemberian motivasi akan terlihat dengan adanya perubahan kinerja karyawan.

Menurut Mitchell dalam Kreitner dan Kinicki (2003:249) perilaku karyawan yang termotivasi akan terlihat sebagai berikut:

- a. Fokus-arahan, karyawan semakin memahami apa yang harus dilakukannya.
- b. Intensitas-usaha, karyawan semakin berusaha keras dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
- c. Kualitas-strategi tugas, karyawan semakin berusaha untuk menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien.
- d. Durasi-kemenonjolan, karyawan semakin menyatu dengan organisasi.

Organisasi harus menjadi alat atau sarana untuk memenuhi kebutuhan individu. Meskipun demikian, organisasi didirikan tidak hanya untuk

memenuhi kebutuhan perseorangan, tetapi juga berhubungan dengan kelangsungan hidup organisasi tersebut melalui prestasi. Motivasi kerja karyawan merupakan hal yang penting bagi perusahaan, karena dengan memiliki motivasi kerja yang tinggi maka karyawan akan mampu mempunyai prestasi kerja yang baik yang pada akhirnya nanti akan berdampak pada peningkatan produktifitas perusahaan.



BAB III

METODE PENELITIAN

Dalam suatu penelitian harus menggunakan suatu metode yang tepat agar mendapatkan data yang akurat sehingga tercapai hasil yang benar. Metode merupakan cara yang digunakan untuk mencapai suatu tujuan. Penelitian merupakan suatu cara untuk memahami sesuatu melalui usaha mencari bukti-bukti yang muncul sehubungan dengan masalah yang bersangkutan yang dilakukan secara hati-hati sekali sehingga diperoleh pemecahannya, sedangkan metode yang sesuai dengan pemecahannya, sedangkan metode penelitian diperlukan dalam penelitian ilmiah karena dengan menggunakan metode yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti akan mampu menemukan data yang relevan dan kebenarannya dapat dipercaya. Oleh karena itu, untuk mencapai hasil penelitian yang valid, maka pemilihan metode yang tepat merupakan langkah yang harus ditempuh. Metode penelitian dilakukan serta merupakan pedoman dalam hal pengumpulan data maupun dalam melakukan penelitian tersebut.

Sehubungan dengan masalah yang diangkat oleh peneliti, akan dikemukakan masing-masing bagian yang terdapat di dalam metode penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

A. Jenis Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian ilmiah diperlukan metode secara terancang dan sistematis untuk menemukan pengetahuan baru yang terhandal kebenarannya, selain itu metode penelitian diperlukan dalam penelitian ilmiah karena dengan metode yang sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti mampu menemukan data yang relevan dan dapat dipercaya.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian kualitatif, yang akan menghasilkan data deskriptif. Kemudian dianalisis dan diinterpretasikan apa sebenarnya makna tersebut. Metode yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian dengan pendekatan kualitatif, sedangkan jenis penelitiannya menggunakan jenis penelitian deskriptif. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2010:4) bahwa "Metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati."

Hal serupa diungkapkan oleh Moleong (2010:6) mengenai penelitian kualitatif, yaitu:

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik dan dengan deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

Metode penelitian ini merupakan syarat dalam penelitian, yaitu cara-cara berpikir dan berbuat yang dipersiapkan dengan baik untuk mengadakan

proses penelitian dengan menggunakan metode-metode tertentu dan untuk mencapai tujuan penelitian. Metode ini memakai persyaratan yang ketat untuk dapat memberikan pengarah dan bimbingan yang cermat dan teliti dalam rangka memperoleh ketepatan, kebenaran, dan pengetahuan yang mempunyai nilai ilmiah tinggi.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian dimaksudkan agar dapat ditentukan batasan penelitian sehingga obyek yang diteliti tidak terlalu luas dan agar peneliti dapat mengetahui dengan pasti data yang akan dikumpulkan dan dianalisis sehubungan dengan penelitian yang dilakukan. Penulisan penelitian ini difokuskan pada penggambaran pelaksanaan serta menganalisis pemberian motivasi dalam upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan, maka yang akan menjadi obyek penelitian ini difokuskan pada semua anggota organisasi, yaitu meliputi:

1. Pemberian Motivasi Karyawan Pada PT. Bank Jatim Cabang Malang.

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

- a. Pemberian motivasi positif.
- b. Pemberian motivasi negatif.

2. Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Bank Jatim Cabang Malang.

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Berikut ini adalah beberapa data dalam penelitian prestasi kerja adalah:

- a. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan.
- b. Tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya.
- c. Kelancaran karyawan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.
- d. Kehadiran karyawan serta kemampuan yang dimiliki karyawan dalam bidang tugasnya.
- e. Pengetahuan yang dimiliki karyawan dalam bidang tugasnya.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana peneliti menangkap keadaan sebenarnya dari obyek yang diteliti. Penelitian dilakukan terhadap karyawan pada PT. Bank Jatim Cabang Malang yang beralamat di Jalan Jaksa Agung Suprpto no. 26-28 Malang. PT. Bank Jatim Cabang Malang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa perbankan. Perusahaan ini memiliki aktivitas organisasi yang kompleks dan mempunyai sumber daya manusia (karyawan) yang cukup besar.

PT. Bank Jatim Cabang Malang berada di bawah naungan pemerintah daerah Kota Malang yang pada saat ini senantiasa berupaya untuk meningkatkan kinerjanya dalam menghadapi persaingan yang semakin tajam dengan perusahaan jasa sejenis. Kondisi tersebut menuntut perusahaan terus menerus untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan guna mendukung peningkatan kinerja perusahaan. Alasan lain pemilihan lokasi yaitu karena PT.

Bank Jatim Cabang Malang pada tahun 2012 ini akan menjadi perusahaan yang Go Public. Perusahaan ini juga akan melakukan manajemen internal serta peningkatan kinerja perusahaan yang sangat signifikan, sehingga hal tersebut dapat membuat PT. Bank Jatim semakin berkembang.

D. Jenis Data

Sumber data menurut Arikunto (2006:129) adalah “Subyek darimana data dapat diperoleh”. Sumber data yang dimaksud adalah satu organisasi yang dipilih untuk menjadi narasumber atau respon dan sebagai informan dari peristiwa yang terjadi. Dalam penelitian ini data yang akan diperoleh berdasarkan sumbernya dapat diklasifikasikan kedalam data primer dan data sekunder.

1. Data Primer, merupakan data yang diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian, diamati, dan dicatat seperti data yang diperoleh secara langsung dari hasil wawancara dengan pihak perusahaan, yaitu dari penyelia umum & SDM dan para karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang. Data yang diperoleh dari hasil wawancara dan dokumentasi ini bertujuan untuk memperoleh data gambaran umum perusahaan tentang pemberian motivasi kepada karyawan dan tentang upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan.
2. Data Sekunder, merupakan data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti, tetapi diperoleh dari perusahaan yang menjadi obyek penelitian secara resmi dalam bentuk tertulis atau

dokumen. Data sekunder ini merupakan data pendukung yang sangat diperlukan dalam penelitian ini, misalnya sejarah perusahaan, macam-macam peraturan yang berlaku, jumlah karyawan berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, status pekerjaan, struktur organisasi, pengaturan jam kerja, dan lain-lain.

E. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah kegiatan yang penting dalam penelitian. Teknik pengumpulan data yang tepat sangat diperlukan agar memperoleh data yang relevan. Menurut Sugiyono (2010:62) “bahwa pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data.” Penelitian ini merupakan usaha pengumpulan data dengan cara langsung mendatangi lokasi penelitian dan mengamati keadaan yang ada. Dalam mengumpulkan data dan keterangan yang diperlukan, maka penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. *Interview* (Wawancara), merupakan teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab langsung guna mendapatkan keterangan tentang hal-hal yang menjadi fokus penelitian dan diharapkan memperoleh gambaran tentang obyek tersebut secara luas. Dalam penelitian ini wawancara dilakukan pada pimpinan atau staf perusahaan yang berwenang.

2. Dokumentasi, merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyalin atau mengcopy data tertulis dari perusahaan. Mengadakan pencatatan dari dokumen-dokumen tertentu yang ada hubungannya dengan penelitian ini, serta mempelajari catatan atau dokumentasi perusahaan sesuai dengan karakteristik data yang diperoleh untuk dianalisis. Data tersebut berupa sejarah perusahaan, macam-macam peraturan yang berlaku, jumlah karyawan berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, status pekerjaan, struktur organisasi, pengaturan jam kerja, dan lain-lain.

F. Instrumen Penelitian

Untuk mendukung atau membantu penulis dalam melakukan pengumpulan data digunakan beberapa instrumen penelitian. Menurut pendapat Arikunto (2006:160) "Instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap, dan sistematis sehingga lebih mudah diolah.

Adapun instrumen dari penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Pedoman Wawancara (*Interview guide*), yaitu daftar pertanyaan yang dibuat peneliti sebagai panduan dalam mengumpulkan keterangan-keterangan serta informasi yang sesuai dengan fokus penelitian. Berisi daftar pertanyaan yang diajukan langsung kepada pihak-pihak yang terkait sebagai informasi sesuai permasalahan yang akan diteliti. Pihak

yang terkait adalah karyawan pada bagian *teller* sebanyak 1 (satu) orang, penyelia nasabah sebanyak 2 (dua) orang yaitu 1 (satu) orang pada bagian staff penyelia nasabah dan 1 (satu) orang karyawan *service assistant*, bagian umum & sumber daya manusia sebanyak 2 (dua) orang yaitu kepala bagian umum & sumber daya manusia dan staff bagian umum & sumber daya manusia PT. Bank Jatim Cabang Malang.

2. Pedoman Dokumentasi, berasal dari kata dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Didalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, dokumen, peraturan-peraturan dan sebagainya. Pedoman dokumentasi digunakan untuk menggali data terkait dengan PT. Bank Jatim meliputi sejarah perusahaan, macam-macam peraturan yang berlaku, jumlah karyawan berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, status pekerjaan, struktur organisasi, pengaturan jam kerja, program-program, dan dokumen lain yang dianggap penting oleh peneliti seperti struktur organisasi, uraian tugas dan mekanisme kerja (job discription), dan hal-hal lain yang terkait dengan penelitian.

G. Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif atau non statistik yang selanjutnya menggunakan pemikiran logis untuk menggambarkan dan menjelaskan tentang keadaan yang

sebenarnya kemudian ditarik kesimpulan sehingga dapat diperoleh suatu penyelesaian masalah. Menurut Bogdan dan Biklen (dalam Moleong 2010:248) Analisis Data Kualitatif adalah :

Upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensistensiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan pada orang lain.

Untuk menyusun data pada fokus tertentu dan pola tertentu sesuai konteksnya maka digunakan langkah-langkah atau proses yang ditempuh dalam penganalisaan data. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis data secara induktif yang tahapannya menurut Matthew B. Miles dan Michael Huberman (dalam Sugiyono, 2010:91-99) terdiri dari tiga alur dalam proses analisis data kualitatif, yaitu:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Proses pemilihan, pemusatan perhatian data penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Laporan lapangan oleh penulis direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting kemudian dicari tema atau polanya. Reduksi data ini berlangsung terus-menerus selama proses penelitian berlangsung.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data yaitu berupa sekumpulan informasi dalam bentuk hasil wawancara yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan melihat penyajian data kita dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan.

Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2010:95) “the most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative text”. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks bersifat naratif.

3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verivication*)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2010:99) adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Dari analisis data di atas maka dapat disimpulkan bahwa mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, mencarinya bila diperlukan. Dalam penelitian kualitatif penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya.

Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Akhir dari kegiatan analisis adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Sejak awal memasuki menganalisis dan mencari makna dari setiap data yang didapat yaitu mencari pola, tema, hubungan yang sama, hal-hal yang sering muncul, hal-hal yang jarang muncul, serta hal lainnya yang dituangkan dalam kesimpulan yang masih bersifat sementara. Dengan bertambahnya data melalui proses verifikasi yang terus-menerus akan diperoleh kesimpulan yang bersifat tetap.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Perusahaan

a. Sejarah Umum PT. Bank Jatim Cabang Malang

PT. Bank Jawa Timur (Jatim) Cabang Malang terletak di Jalan Jaksa Agung Suprpto No. 26-28 Malang, Kode Pos 65112, Telepon (0341) 321961 dan Fax (0341) 365212.

Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, yang dikenal dengan sebutan PT. Bank Jatim, didirikan pada tanggal 17 Agustus 1961 di Surabaya. Landasan hukum pendirian adalah Akte Notaris Anwar Mahajudin Nomor 91 tanggal 17 Agustus 1961 dan dilengkapi dengan Inasabhasan operasional Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor BUM.9-4-5 tanggal 15 Agustus 1961.

Selanjutnya berdasarkan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1962 tentang Ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah dan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1967 tentang Pokok-Pokok Perbankan, pada tahun 1967 dilakukan penyempurnaan melalui Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 2 Tahun 1976 yang menyangkut Status Bank Pembangunan Daerah dari bentuk Perseroan Terbatas(PT) menjadi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Secara operasional dan seiring dengan perkembangannya, maka pada tahun 1990 Bank

Pembangunan Daerah Jawa Timur meningkatkan statusnya dari Bank Umum menjadi Bank Umum Devisa, hal ini ditetapkan dengan Surat Keputusan Bank Indonesia Nomor 23/28/KEP/DIR tanggal 2 Agustus 1990.

Untuk memperkuat permodalan, maka pada tahun 1994 dilakukan perubahan terhadap Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 1992 tanggal 28 Desember 1992 menjadi Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 26 Tahun 1994 tanggal 29 Desember 1994 yaitu merubah Struktur Permodalan/Kepemilikan dengan diijinkannya Modal Saham dari Pihak Ketiga sebagai salah satu unsur kepemilikan dengan komposisi maksimal 30%.

Dalam rangka mempertahankan eksistensi dan mengimbangi tuntutan perbankan saat itu, maka sesuai dengan Rapat Umum Pemegang Saham Tahun Buku 1997 telah disetujui perubahan bentuk Badan Hukum Bank Pembangunan Daerah menjadi Perseroan Terbatas. Berdasarkan Pasal 2 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 1998 tentang Bentuk Badan Hukum Bank Pembangunan Daerah, maka pada tanggal 20 Maret 1999 Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur telah mensahkan Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 1999 tentang Perubahan Bentuk Hukum Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT) Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur.

Sesuai dengan Akte Notaris R. Sonny Hidayat Yulistyo, S.H. Nomor 1 tanggal 1 Mei 1999 yang telah ditetapkan dengan Surat Keputusan Menteri Kehakiman Nomor C2-8227.HT.01.01.Th tanggal 5 Mei 1999 dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia tanggal 25 Mei 1999 Nomor 42 Tambahan Berita Negara Republik Indonesia Nomor 3008, selanjutnya secara resmi menjadi PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur dengan sebutan PT. Bank Jatim.

PT. Bank Jatim (Persero) Cabang Malang berlokasi di Jl. Jaksa Agung Suprpto 26-28, Malang. Saat ini PT. Bank Jatim Persero Cabang Malang memiliki 2 (dua) kantor cabang pembantu dibawah koordinasi yang berlaku di Kepanjen dan Lawang, sedangkan untuk kantor kas/unit dibawah koordinasi berjumlah 12 (dua belas) unit yang tersebar diseluruh daerah Malang Raya diantaranya adalah Kantor Kas Universitas Merdeka Malang, Kantor Kas RSUD Dr. Syaiful Anwar, kantor Kas RSU Kepanjen, Kantor Kas Universitas Wisnuwardana, Kantor Kas Universitas Brawijaya, Kantor Kas Kec. Dampit, Kantor Kas Pemerintahan Kotamadya Malang, Kantor Kas Universitas Muhammadiyah Malang, Kantor kas Singosari, Kantor Kas Turen, Kantor Kas Pemkab. Malang, PP. Kantor Samsat Malang Kabupaten II.

b. Lokasi PT. Bank Jatim Cabang Malang

PT. Bank Jatim Cabang Malang berlokasi di jalan Jaksa Agung Suprpto no. 26-28 Malang. Lokasi PT. Bank Jatim Cabang Malang sangat strategis. Karena berada pada pusat kota yang lalu lintasnya cukup

padat sehingga masyarakat mudah untuk mengenalnya dan mengetahui keberadaan PT. Bank Jatim Cabang Malang. Dengan melihat lokasi yang cukup strategis tersebut, mendorong PT. Bank Jatim Cabang Malang untuk meningkatkan usahanya khususnya dibidang pelayanan nasabah. Dengan demikian melibatkan sejumlah nasabah yang ingin bergabung semakin berkembang dari hari ke hari, hal ini menimbulkan dampak positif bagi PT. Bank Jatim Cabang Malang yakni semakin diterimanya kehadiran bank tersebut ditengah-tengah masyarakat.

c. Visi dan Misi PT. Bank Jatim Cabang Malang

- Visi PT. Bank Jatim:

1. Menjadi bank yang sehat berkembang secara wajar.
2. Memiliki manajemen dan sumber daya manusia yang profesional.

- Misi PT. Bank Jatim:

1. Mendorong pertumbuhan ekonomi daerah serta ikut mengembangkan usaha kecil dan menengah.
2. Memperoleh laba optimal.

d. Motto dan Slogan PT. Bank Jatim Cabang Malang

Dalam rangka mengantisipasi perkembangan dunia perbankan saat ini dan akan datang serta ketatnya persaingan global, PT. Bank Jatim memiliki motto: “Aman Terpercaya” yang artinya Bank Jatim memiliki kemampuan melaksanakan tugas yang diamankan masyarakat dengan

penuh tanggung jawab. Slogan PT. Bank Jatim berbunyi “Bank Jatim Banknya masyarakat Jawa Timur” artinya Bank Jatim mempunyai niatan untuk mensejahterakan para pemilik, nasabah, seluruh karyawan dan masyarakat Jawa Timur pada umumnya dengan disertai tanggung jawab, dedikasi, integritas, profesionalisme yang tinggi dari masing-masing personal.

Gambar 1: Logo lama PT. Bank Jatim :



Sumber : www.bankjatim.co.id (Diakses 12 Februari 2012)

Dijelaskan, bahwa PT. Bank Jatim sebagai salah satu bagian perbankan yang sama-sama mempunyai tujuan membangun perekonomian daerah agar lebih stabil dan terus meningkat. Perubahan logo yang sekarang diharapkan memberi perubahan mendasar, khususnya pada komitmen kemajuan pertumbuhan ekonomi rakyat yang lebih baik.

PT. Bank Jatim memperkenalkan logo baru. Perkenalan logo itu kepada media dan publik dilakukan oleh Direktur Bank Jatim Hadi Sukrianto, Kamis (10/11/2011). Kini, logo Bank Jatim tampak lebih dinamis dengan memasang sayap Garuda warna merah di bagian bawah dari tulisan ‘Bank Jatim’.

Gambar 2 : Logo baru PT. Bank Jatim



Sumber : www.bankjatim.co.id (Diakses 12 Februari 2012)

Dengan adanya perubahan identitas, diharapkan perubahan logo awal, yang tadinya bergambar monumen tugu pahlawan, kini menjadi sayap burung garuda. Itu juga, sekaligus menghapus image sebagai bank pemerintah yang terkesan penuh birokrasi, kini bisa lebih fresh, friendly, dan modern, serta mudah mengadaptasikan pada kebutuhan konsumen.

Logo baru berbentuk sayap garuda berwarna merah itu dengan logo baru seperti sayap ini, kita harapkan Bank Jatim terus terbang dan berkembang untuk melayani masyarakat dalam skala yang lebih luas.

Logo baru Bank Jatim berupa sayap garuda dengan lima helai bulu. Warnanya pun mengikuti gradasi dari warna merah ke hitam. Logo ini menunjukkan semangat baru Bank Jatim untuk mewujudkan pelayanan yang trust, worthy, service, care, partnership dan professional. Sedangkan makna gradasi itu sendiri menggambarkan transformasi Bank Jatim dari BPD menjadi lebih baik. Warna merah yang tetap dominan digunakan, lebih cenderung untuk mengapresiasi perjuangan hidup, kekuatan dan kepemimpinan, dan juga melambangkan energi/semangat dengan perjuangan tiada henti.

Peluncuran logo baru yang bertepatan dengan hari pahlawan diharapkan bisa memberi semangat baru bagi karyawan, staf dan relasi bank tersebut.

Bank Jatim menyadari bahwa dengan 3 pilar dan 2 landasan yang mendasar, menjadikan bank Jatim sebagai kekuatan utama, yakni ketahanan kelembagaan, yang kuat, kemampuan sebagai agent of regional development, dan kemampuan melayani kebutuhan masyarakat, serta dua landasannya adalah good governance, dan manajemen resiko.

Dalam peluncuran logo baru itu, Bank Jatim juga memperkenalkan buku tabungan, kartu ATM, website, interior, dan eksterior gedung, serta kendaraan mobile banking Bank Jatim dalam tampilan yang baru. Peluncuran logo baru tersebut diikuti dengan pembukaan pameran perubahan bank pembangunan daerah, mulai dari informasi mengenai sejarah, prestasi, dan proses perubahan identitas Bank Jatim, berlangsung di lantai 5, gedung Bank Jatim, Surabaya.

e. Struktur Organisasi PT. Bank Jatim Cabang Malang

Pada suatu instansi baik itu pemerintah maupun swasta, struktur organisasi sangatlah penting sekali meski bentuknya tidak sama antara satu dengan yang lainnya, tergantung pada instansi atau perusahaan membentuknya sesuai dengan kebutuhan masing-masing.

Struktur organisasi merupakan suatu kerangka yang menunjukkan keterkaitan antara pimpinan dan karyawan, sehingga jelas kedudukan, wewenang dan tanggung jawab masing-masing karyawan yang

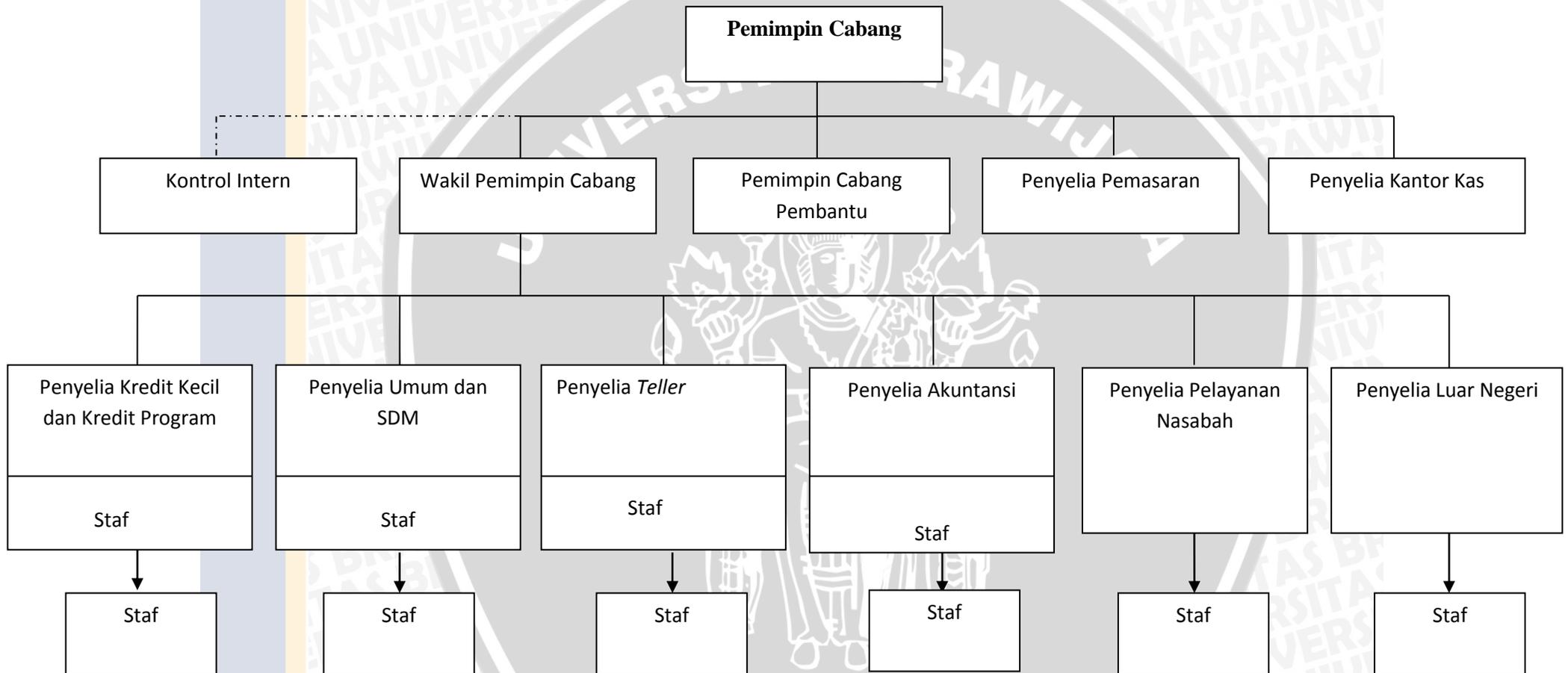
bermanfaat untuk menjamin kelancaran kegiatan dan fungsi masing-masing dalam suatu organisasi.

Fungsi dari struktur organisasi dalam suatu perusahaan adalah untuk memudahkan pengkoordinasian dalam pekerjaan pada masing-masing departemen atau bagian agar pendelegasian jabatan atau wewenang dapat dengan mudah, dengan demikian tujuan dan sasaran perusahaan menjadi optimal.

Bentuk struktur organisasi pada PT. Bank Jatim Cabang Malang dan cabang lainnya adalah bentuk organisasi garis (Lini). Dalam sistem organisasi tersebut wewenang mengalir dari atas ke bawah, sedangkan tanggung jawab mengalir dari bawah ke atas. Jadi dalam sistem organisasi ini, pimpinan memberi wewenang secara langsung pada bagian dibawahnya, sedangkan bagian yang diberi wewenang tersebut mempunyai wewenang pada bagian dibawahnya dan bertanggung-jawab atas pelaksanaan tugas dari atasannya.

Gambar 3 : Struktur Organisasi

Struktur organisasi PT Bank Jatim Cabang Malang



Keterangan : - - - - - = Garis Koordinasi

————— = Garis Komando / Perintah

Sumber : PT Bank Jatim Cabang Malang, 2012.

Fungsi masing-masing bagian dari struktur organisasi PT. Bank Jatim (Persero) Cabang Malang adalah sebagai berikut :

- a. Pemimpin Cabang (Devisa atau Non Devisa), membawahi Wakil Pemimpin Cabang, Pemimpin Cabang Pembantu, Kontrol Intern, Penyelia Pemasaran dan Penyelia Payment Point.
- b. Wakil Pemimpin Cabang (Devisa atau Non Devisa), membawahi Penyelia Teller, Penyelia Akuntansi, Penyelia Umum dan SDM, Penyelia Pelayanan Nasabah, Penyelia Kredit Kecil dan Program serta Penyelia Luar Negeri (untuk cabang yang sudah berstatus sebagai Bank Devisa).
- c. Kontrol Intern
 - 1) Melakukan pengawasan dan penelitian atas semua kegiatan di masing-masing unit kerja (penyelia) agar sesuai dengan ketentuan.
 - 2) Melakukan pencegahan timbulnya kesalahan dalam pelaksanaan tugas di masing-masing penyelia serta membuat laporan atas hasil pengamatan yang dilakukan bila dipandang perlu.
 - 3) Melayani petugas pemeriksa atau pengawas baik dari pihak intern maupun ekstern untuk keperluan pemeriksaan.
 - 4) Melaksanakan tugas dan pekerjaan lain yang masih berkaitan dengan fungsi dasar uraian dasar jabatannya yang belum dijabarkan dalam tugas-tugas pokok di atas.

d. Penyelia Pemasaran

- 1) Menghimpun dana dan mengelola dana dalam perkreditan dalam batas wewenang cabang serta memantau daftar dan daftar kredit macet yang dikeluarkan oleh Bank Jatim Indonesia.
- 2) Menganalisis permohonan kredit atau Bank Garansi di luar penawaran dan Full Cover dengan jumlah plafond sesuai dengan wewenangnya.
- 3) Melakukan koordinasi dengan kantor pusat berkaitan dengan penyaluran kredit dengan jumlah plafond tertentu yang pemrosesan permohonan kreditnya dilaksanakan oleh kantor pusat.
- 4) Mengadakan supervise dan penagihan atas kredit-kredit menengah yang tergolong lancar dan dalam perhatian khusus yang telah direalisasi.
- 5) Menyelenggarakan administrasi debitur yang telah dihapus bukukan tetapi masih tercantum dalam rekening administrasi.
- 6) Menangani masalah penyelesaian kredit yang tergolong kurang lancar, diragukan, macet dan dihapus bukukan serta mengupayakan langkah penyelematan.
- 7) Memantau aktifitas pemberian kredit dan penagihan kredit yang bermasalahan.
- 8) Melaksanakan administrasi, laporan kredit, dan mengelola serta memantau perkembangan daftar hitam dan kredit macet yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia.

- 9) Melakukan koordinasi dengan unit kerja terkait dalam melaksanakan perhitungan dan pelaporan penyisihan penghapusan aktiva produktif sesuai wewenangnya.
 - 10) Melakukan pengawasan dan penelitian atas semua kegiatan di unit kerjanya sesuai dengan ketentuan, melakukan pencegahan timbulnya kesalahan dalam pelaksanaan tugas unit kerjanya serta membuat laporan atas hasil pengamatan yang dilakukan bila dipandang perlu.
 - 11) Bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan biaya yang terjadi di bawah lingkungan wewenangnya.
 - 12) Melaksanakan tugas dan pekerjaan lain yang masih berkaitan dengan fungsi dasar uraian jabatannya yang belum tugas-tugas pokok di atas.
- e. Penyelia Kredit Kecil dan Program
- 1) Melakukan penelitian, penilaian dan analisa terhadap permohonan kredit program dan kredit yang bersifat konsumtif.
 - 2) Melaksanakan rencana definitife kebutuhan kelompok (RDKK).
 - 3) Mengelola dana dalam bentuk kredit program.
 - 4) Melakukan pengajuan penjamin definitif.
 - 5) Melakukan pengajuan klaim.
 - 6) Melaksanakan administrasi, laporan kredit kecil dan kredit program ke kantor pusat.

- 7) Melakukan peninjauan ke lapangan, pengawasan dan pembinaan kepada debitur kecil dan kredit program.
- 8) Melakukan koordinasi Tenaga Teknis Administrasi (TTA).
- 9) Mengadakan supervise dan penagihan atas kredit kecil dan kredit program yang telah direalisasi.
- 10) Menyelesaikan administrasi debitur kecil dan kredit program.
- 11) Menangani penyelesaian kredit kecil dan kredit program yang tergolong kurang lancar, diragukan, macet, dan dihapus bukukan serta mengupayakan langkah-langkah penyelamatan.
- 12) Memantau aktifitas pemberian kredit kecil dan kredit program serta melaksanakan penagihan atas kredit tersebut yang bermasalah.
- 13) Melaksanakan administrasi, laporan kredit dan mengelola serta memantau perkembangan daftar hitam kredit macet yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia.
- 14) Melakukan koordinasi dengan unit kerja terkait dalam melaksanakan perhitungan dan pelaporan penyisihan penghapusan aktiva produktif sesuai dengan wewenangnya.
- 15) Melakukan pengawasan dan penelitian atas semua kegiatan di unit kerjanya sesuai dengan ketentuan, melakukan pencegahan timbulnya kesalahan dalam pelaksanaan tugas di unit kerjanya serta membuat laporan atas hasil pengamatan yang dilakukan bila dipandang perlu.

16) Bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan biaya yang terjadi dibawah lingkungan wewenangnya.

17) Melaksanakan tugas dan pekerjaan lain yang masih terkait dengan fungsi dasar uraian jabatannya yng belum dijabarkan dalam tugas-tugas pokok di atas.

f. Penyelia Luar Negeri (hanya ada pada cabang yang telah berstatus sebagai Bank Devisa)

1) Mengadakan pelayanan, penyelesaian pembiayaan transaksi-transaksi ekspor impor dan usaha valuta asing.

2) Mengadakan kerjasama dengan bank-bank koresponden.

3) Melaksanakan semua kegiatan bidang luar negeri dan valuta asing.

4) Mengadakan pengamatan posisi valuta asing bank dan mutasi rekening valuta asing.

5) Membuat laporan-laporan ke Bank Indonesia.

6) Melakukan pengawasan dan penelitian atas semua kegiatan di unit kerjanya sesuai dengan ketentuan, melakukan pencegahan timbulnya kesalahan tugas di unit kerjanya serta membuat laporan atas hasil pengamatan yang dilakukan bila dipandang perlu.

7) Bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan biaya yang terjadi dibawah lingkungan wewenangnya.

8) Melakukan tugas dan pekerjaan lain yang masih terkait dengan fungsi dasar uraian jabatannya yang belum dijabarkan dalam tugas-tugas pokok di atas.

g. Penyelia Teller

- 1) Melayani pembayaran dan penyetoran uang nasabah dan bukan nasabah sesuai dengan wewenang yang diberikan.
- 2) Menyediakan uang kas untuk kepentingan operasional sesuai ketentuan.
- 3) Mengambil dan menyetorkan uang kas ke Bank Indonesia atau bank lainnya untuk keperluan penyediaan uang kas.
- 4) Membuat laporan pengadaan uang kas.
- 5) Menyelenggarakan kegiatan kas, kas keliling atau kas mobil, dan menyiapkan uang kas.
- 6) Melakukan pengawasan dan penelitian atas semua kegiatan di unit kerjanya sesuai dengan ketentuan, melakukan pencegahan timbulnya kesalahan dalam pelaksanaan tugas di unit kerjanya serta membuat laporan atas hasil pengamatan yang dilakukan bila dipandang perlu.
- 7) Bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan biaya yang terjadi dibawah lingkungan wewenangnya.
- 8) Melaksanakan tugas dan pekerjaan lain yang masih terkait dengan fungsi dasar uraian jabatannya yang belum dijabarkan dalam tugas-tugas pokok di atas.

h. Penyelia Akuntansi

- 1) Menyelenggarakan pembukuan atas transaksi semua aktifitas yang terjadi.

- 2) Membuat bukti-bukti pembukuan.
 - 3) Membuat neraca dan laporan rugi laba dan laporan-laporan ke Bank Indonesia.
 - 4) Mengadakan analisa dan laporan keuangan Cabang.
 - 5) Melakukan pengawasan dan penelitian atas semua kegiatan di unit kerjanya sesuai dengan ketentuan, melakukan pencegahan timbulnya kesalahan dalam pelaksanaan tugas di unit kerjanya serta membuat laporan atas hasil pengamatan yang dilakukan bila dipandang perlu.
 - 6) Bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengenali biaya yang terjadi di bawah lingkungan wewenangnya.
 - 7) Melaksanakan tugas dan pekerjaan lain yang masih terkait dengan fungsi dasar uraian jabatannya yang belum dijabarkan dalam tugas-tugas pokok di atas.
- i. Penyelia Umum dan Sumber Daya Manusia
- 1) Menyelenggarakan usaha-usaha kesekretariatan, personalia, umum dan usaha-usaha lain yang sejenis sepanjang usaha tersebut menjadi wewenang kantor cabang.
 - 2) Menyelenggarakan kegiatan perhitungan atau pembayaran gaji pegawai, pajak dan asuransi pegawai serta hak-hak pegawainya lainnya.

- 3) Mengadakan pencatatan dan pendistribusian barang-barang persediaan kepada seluruh penyelia yang membutuhkan serta membuat pertanggungjawaban setiap akhir bulan.
- 4) Mengelola barang-barang inventaris.
- 5) Menyusun laporan secara berskala atas kegiatannya.
- 6) Mengusahakan dan menyelenggarakan kas kecil yang jumlahnya disesuaikan dengan kebutuhan yang berlaku.
- 7) Melakukan pengawasan dan penelitian atas semua kegiatan di unit kerjanya sesuai dengan ketentuan, melakukan pencegahan timbulnya kesalahan dalam pelaksanaan tugas di unit kerjanya sesuai dengan ketentuan, melakukan pencegahan timbulnya kesalahan dalam pelaksanaan tugas di unit kerjanya serta membuat laporan atas hasil pengamatan yang dilakukan bila dipandang perlu.
- 8) Bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan biaya yang terjadi dibawah lingkungan wewenangnya.
- 9) Melaksanakan tugas dan pekerjaan lain yang masih terkait dengan fungsi dasar uraian jabatannya yang belum dijabarkan dalam tugas-tugas pokok di atas.

j. Penyelia Pelayanan Nasabah

- 1) Menyelesaikan permohonan nasabah dan calon nasabah dalam hubungannya dengan penjualan produk dan jasa bank.
- 2) Mengusahakan secara aktif bertambahnya nasabah-nasabah baru.

- 3) Melaksanakan pelayanan kepada nasabah dominan atau prima agar hubungan yang terjalin dapat berkesinambungan dan saling menguntungkan melalui program layanan prima.
- 4) Memberikan pelayanan permohonan referensi bank, bank garansi khusus untuk penawaran dan full cover.
- 5) Melaksanakan agenda administrasi operasi di bidang giro, deposito tabungan, kas daerah, transfer, inkaso, kliring, tagihan dan jasa perbankan lainnya.
- 6) Melaksanakan pelayanan penerimaan setoran deposito dan sertifikat deposito untuk selanjutnya dilakukan penyeteroran kepada petugas teller.
- 7) Membuat laporan ke Bank Indonesia dan pihak lainnya.
- 8) Mengelola dan memantau daftar hitam yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia dan menyelesaikan permohonan rehabilitasinya.
- 9) Melakukan pengawasan dan penelitian atas semua kegiatan di unit kerjanya sesuai dengan ketentuan, melakukan pencegahan timbulnya kesalahan dalam pelaksanaan tugas di unit kerjanya serta membuat laporan atas hasil pengamatan yang dilakukan bila dipandang perlu.
- 10) Bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan biaya yang terjadi dibawah lingkungan wewenangnya.

- 11) Melaksanakan tugas dan pekerjaan lain yang masih terkait dengan fungsi dasar uraian jabatannya yang belum dijabarkan dalam tugas-tugas pokok di atas.

k. Penyelia Kantor Kas

- 1) Menyediakan uang kas untuk kepentingan operasionalnya sesuai dengan ketentuan.
- 2) Melayani pembayaran dan penyetoran uang nasabah dan bukan nasabah sesuai dengan wewenang yang diberikan.
- 3) Mencatat semua transaksi yang terjadi dan mengumpulkan bukti-bukti transaksinya.
- 4) Membuat laporan keadaan uang kas dan laporan-laporan lainnya yang diperlukan.
- 5) Mengusahakan secara aktif bertambahnya nasabah-nasabah baru.
- 6) Meneruskan transaksi nasabah dan calon nasabah ke cabang induk dalam hubungannya dengan penjualan produk dan jasa bank.
- 7) Melakukan pengawasan dan penelitian atas semua kegiatan di unit kerjanya sesuai dengan ketentuan, melakukan pencegahan timbulnya kesalahan dalam pelaksanaan tugas di unit kerjanya serta membuat laporan atas hasil pengamatan yang dilakukan bila dipandang perlu.
- 8) Bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan biaya yang terjadi di bawah lingkungan wewenangnya.

- 9) Melaksanakan tugas dan pekerjaan lain yang masih terkait dengan fungsi dasar uraian jabatannya yang belum dijabarkan dalam tugas-tugas pokok di atas.

f. Lingkup Usaha Bank Jatim

- 1) Menghimpun dan mengelola dana, baik dalam mata uang Rupiah maupun Valuta Asing yang berasal dari masyarakat, pemerintah maupun pihak ketiga lainnya.
- 2) Membiayai transaksi perdagangan dalam negeri dan luar negeri serta membantu pengembangan usaha yang bersifat produktif melalui pemberian kredit.
- 3) Melaksanakan perdagangan valuta asing.
- 4) Menerbitkan surat berharga seperti Obligasi, Promes, Commercial Paper dan sejenisnya.
- 5) Melakukan pernyataan dalam modal perusahaan.
- 6) Mengelola keuangan pemerintah daerah.
- 7) Melakukan pembiayaan prasarana daerah dan bertindak sebagai penyalur biaya pembangunan proyek pemerintah daerah dan proyek pemerintah pusat yang ada di daerah.

g. Kantor Cabang Pembantu

Cabang Pembantu adalah kantor di bawah Kantor Cabang Induk yang kegiatan usahanya membantu Kantor Cabang Induk. Cabang Pembantu mempunyai fungsi pokok membantu kantor cabang induknya dalam melaksanakan kegiatan operasional Bank di daerah wilayah kerjanya.

PT. Bank Jatim Cabang Malang memiliki satu Kantor Cabang

Pembantu yaitu Kantor Cabang Pembantu Lawang. Untuk menyelenggarakan fungsi diatas, cabang pembantu mempunyai tugas-tugas pokok :

- Mengelola penggunaan dana dalam bentuk penyaluran kredit, penempatan dan bentuk-bentuk lainnya dalam batas-batas yang ditentukan oleh Direksi.
- Mengupayakan langkah pengerahan dana masyarakat yang meliputi Giro, Tabungan, Dposito serta dana-dana lain yang sejenis atas dasar ketentuan yang berlaku.
- Melaksanakan usaha jasa/perbankan lainnya yang meliputi :
 - a. Penerbitan Bank Referensi, bank Garansi dan lainnya yang sejenis.
 - b. Inkasso, transfer, Kliring dan penagihan lainnya & jasa-jasa perbankan.
 - c. Pelayanan pembayaran gaji dan pensiun, penerimaan setoran pajak, PDAM, PLN dan TELKOM.
- Mengolah pentusunan laporan keuangan harian Kantor Cabang pembantu dan melaporkan kekantor cabang induknya pada hari yang sama.
- Melakukan monitoring atas terselenggaranya kegiatan-kegiatan operasional.
- Menyusun laporan-laporan atas pelaksanaan tugas Kantor Cabang Pembantu baik ditujukan kepada pihak internal

maupun pihak lain yang berkepentingan

- Bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan biaya yang terjadi di lingkungan wewenangya
- Menyelenggarakan usaha-usaha kesekttaritan, personalia, umum yang menjadi wewenang Cabang Pembantu
- Menyelenggarakan penyusunan Renvana Kerja Tahunan (RKT) dan anggaran tahunan dalam rangka pelaksanaan program kerja Cabang Pembantu
- Pengawasan atas semua kegiatan kerjanya agar sesuai ketentuan.
- Melaksanakan tugas dan pekerjaan lain yang masih berkaitan dengan fungsi dasar uraian jabatan yang belum dijabarkan dalam tugas-tugas pokok diatas.

h. Kantor Kas

Kantor kas mempunyai fungsi pokok membantu Kantor Cabang Induknya dalam melaksanakan kegiatan operasional Bank di daerah wilayah kerjanya. Untuk menyelenggarakan fungsi di atas, Kantor Kas mempunyai tugas-tugas pokok :

- Mengupayakan langkah-langkah pengerahan dana masyarakat yang meliputi Giro, Tabungan, Deposito serta dana – dana lain yang sejenis atas dasar ketentuan yang berlaku.
- Menyajikan pelayanan dan informasi kepada nasabah

mengenai produk dan jasa perbankan.

- Mengelola pelayanan dan pengembangan usaha jasa perbankan.
- Mengelola penyusunan laporan keuangan harian Kantor Kas dan melaporkan ke kantor cabang induknya pada hari yang sama.
- Mengadministrasikan segala kegiatan operasional Kantor Kas.
- Memberikan layanan prima agar hubungan dengan nasabah / calon nasabah dapat saling menguntungkan dan berkesinambungan.
- Mengambil dan menyetorkan uang kas dari/ ke kantor cabang induknya untuk kepentingan operasional.
- Mengelola laporan-laporan atas pelaksanaan tugas Kantor Kas, baik untuk kepentingan intern bank maupun pihak lain yang berkepentingan.
- Bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan biaya yang terjadi di bawah lingkungan wewenangnya.
- Melakukan pengawasan dan penelitian atas semua kegiatan di unit kerjanya agar sesuai dengan ketentuan, melakukan pencegahan timbulnya kesalahan dalam pelaksanaan tugas di unit kerjanya serta membuat laporan atas hasil pengamatan yang dilakukan bila dipandang perlu.

- Melaksanakan tugas dan pekerjaan lain yang masih berkaitan dengan fungsi dasar uraian jabatannya yang belum dijabarkan dalam tugas–tugas pokok di atas.

PT. Bank Jatim Cabang Malang memiliki 13 Kantor Kas, yaitu:

1. Kantor Kas Universitas Muhammadiyah Malang
2. Kantor Kas Universitas Wisnu Wardhana Malang
3. Kantor Kas Dampit
4. Kantor Kas Pemkot
5. Kantor Kas RSSA
6. Kantor Kas Gondanglegi
7. Kantor Kas Universitas Brawijaya
8. Kantor Kas Universitas Merdeka
9. Kantor Kas Turen
10. Kantor Kas Singosari
11. Kantor Kas Pemkab
12. Kantor Kas Tumpang
13. Kantor Kas Karangploso

PT. Bank Jatim memiliki 13 kantor kas yang tersebar diberbagai wilayah yang strategis dan masing-masing kantor kas dipimpin oleh seorang pemimpin kas yang bertanggung jawab langsung kepada kepala cabang.

i. Ketenagakerjaan PT. Bank Jatim Cabang Malang

Dalam menjalankan aktivitas kerja PT. Bank Jatim Cabang Malang memiliki karyawan-karyawati sejumlah 92 orang, yang terekapitulasi berdasar jenis kelamin dengan jelas. Ditinjau dari segi kualitas karyawan-karyawati tetap PT. Bank Jatim Cabang Malang sebagian besar telah bergelar sarjana.

Sistem upah dan penggajian yang berlaku pada PT. Bank Jatim Cabang Malang adalah gaji tetap yang dibayarkan secara rutin pada tanggal 25 setiap bulannya. Besarnya disesuaikan pada setiap tugas pekerjaan dan tanggung jawab yang diembannya sesuai dengan bagian dan bidangnya masing-masing.

Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sumber daya manusia yang ada di PT. Bank Jatim Cabang Malang, maka dibuatlah peraturan mengenai absensi karyawan, dimana absensi ini terdiri dari 2 (dua) absensi yaitu pada saat datang dan meninggalkan tempat (pulang). Absensi yang digunakan oleh seluruh karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang adalah menggunakan fingerprint. Fingerprint yang digunakan oleh masing-masing karyawan ini dengan cara memasukan nip pegawai sesuai dengan nip mereka masing-masing.

1. Jumlah Karyawan

Dalam menjalani aktivitasnya PT. Bank Jatim Cabang Malang mempunyai karyawan sebanyak 92 orang. Adapun jumlah karyawan tersebut terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Jumlah Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	42	46
2	Perempuan	50	54
	Total	92	100

Sumber: Data Primer diolah (2012)

Pada data yang tampak pada tabel 1 menunjukkan bahwa karyawan dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 42 orang dengan persentase 46%. Sedangkan untuk karyawan dengan jenis kelamin perempuan diketahui sebanyak 50 orang dengan persentase 54%.

2. Kualitas Karyawan

Dengan Adanya karyawan yang berkualitas, maka diharapkan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Kualitas karyawan dapat dilihat dari tingkat pendidikan dan masa kerja karyawan. Berikut ini data karyawan berdasarkan tingkat pendidikan karyawan dan berdasarkan masa kerja karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang dilihat dari tingkat pendidikannya.

Tabel 2. Karakteristik Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMU	0	0
2	Diploma	17	19
3	Sarjana	75	81
	Total	92	100

Sumber: Data Primer diolah (2012)

Berdasarkan data yang tercantum pada tabel 2, dapat diketahui tidak ada karyawan dengan tingkat pendidikan, sedangkan untuk karyawan

dengan tingkat pendidikan Diploma sebanyak 17 orang (19%) dan 75 orang (81%) untuk tingkat pendidikan Sarjana. Hal ini menunjukkan mayoritas karyawan PT. Bank Jatim (Persero) Cabang Malang mempunyai pendidikan yang tinggi yaitu sarjana, karena yang menjadi karakteristik karyawan pada divisi umum, pelayanan nasabah, pemasaran/kredit diharuskan memiliki jenjang pendidikan minimal Diploma hingga Sarjana.

Tabel 3. Karakteristik Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1	<5 tahun	27	29
2	5-10 tahun	53	58
3	>10 tahun	12	13
Total		92	100

Sumber: Data Primer diolah (2012)

Berdasarkan data yang tercantum pada tabel 3, dapat diketahui bahwa karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang dengan masa kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 27 orang (29%), karyawan dengan masa kerja antara 5 sampai 10 tahun sebanyak 53 orang (58%), dan untuk karyawan dengan masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak (13%). Hal ini menunjukkan mayoritas karyawan PT. Bank Jatim (Persero) Cabang Malang memiliki masa kerja antara 5 tahun sampai 10 tahun.

Tabel 4. Karakteristik Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang Berdasarkan Devisi

No	Devisi / Bagian	Jumlah	Persentase
1	Umum dan SDM	28	30
2	Pelayanan Nasabah	27	29

3	Pemasaran / Kredit	25	28
4	Akuntansi	5	5
5	Teller	7	8
	Total	92	100

Sumber: Data Primer diolah (2012)

Berdasarkan data yang tercantum pada tabel 4, dapat diketahui sebanyak 28 orang (30%) bekerja pada bagian umum, 27 orang (29%) bekerja pada bagian pelayanan nasabah, 25 orang (28%) bekerja pada bagian pemasaran / kredit, 5 orang (5%) bekerja pada bagian akuntansi, 7 orang (8%) bekerja pada bagian teller.

3. Tata Tertib Kerja dan Jam Kerja Karyawan

Dalam rangka pemberian pelayanan jasa-jasa bank kepada masyarakat secara teratur dan untuk memelihara kelancaran pelaksanaan tugas pekerjaan di dalam kantor, maka perlu diadakan pengaturan mengenai hari kerja dan jam kerja.

Hari-hari kerja bank adalah 6 (enam) hari dalam satu minggu, yaitu mulai hari Senin sampai dengan hari Sabtu, dengan jam kerja sebagai berikut:

- a. Di Kantor Pusat
 - Jam kerja hari Senin sampai dengan hari Jumat pukul 08.00 WIB dan berakhir pukul 16.00 WIB dengan kesempatan untuk istirahat pada pukul 12.30 sampai dengan pukul 13.30 WIB.
 - Jam kerja untuk hari Sabtu dimulai pukul 08.00 WIB dan berakhir pukul 13.00 WIB.

b. Di Kantor Cabang

- Disesuaikan dengan kondisi masing-masing cabang, dengan ketentuan sebagai berikut:
- Jam kerja hari Senin sampai dengan Jumat adalah 8 (delapan) jam sehari dengan kesempatan untuk istirahat selama 1 (satu) jam.
- Jam kerja untuk hari Sabtu adalah 5 (lima) jam sehari, tanpa jam istirahat. Kepada pegawai diberikan giliran libur pada hari Sabtu yang diatur dalam peraturan tersendiri.
- Bank ditutup pada hari libur yang ditetapkan oleh Pemerintah.
- Pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai diluar jam kerja seperti pada hari-hari libur, diberlakukan peraturan tentang kerja lembur sesuai peraturan dan ketentuan yang berlaku.
- Setiap kepala biro, pemimpin cabang utama, pemimpin cabang dan kepala bagian bertanggung jawab atas terlaksananya dan terpeliharanya keadaan tata tertib (disiplin) pegawai yang berada di lingkungan unit kerjanya.

Tabel 5. Jam Kerja Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang

HARI	JAM KERJA
Senin – Kamis	07.30 – 12.00 12.00 – 13.00 istirahat 13.00 – 16.30
Jumat	07.30 – 11.30 11.30 – 13.00 istirahat 13.00 – 16.30

Sumber : Data Primer (2012)

j. Produk dan Jasa PT. Bank Jatim Cabang Malang

Untuk melayani kebutuhan masyarakat, baik perorangan maupun badan usaha (perusahaan). PT. Bank Jatim Cabang Malang telah menyediakan berbagai macam fasilitas produk, yaitu :

- **Dana**

Produk yang ditawarkan PT. Bank Jatim yang berupa dana terdiri dari:

1. Tabungan SIKLUS (Tradisi Keluarga Sejahtera) merupakan jenis tabungan eksklusif dengan bunga yang bersaing dan didukung fasilitas ATM, selain itu dapat digunakan jaminan kredit kepada PT. Bank Jatim.
2. Tabungan SIMPEDA merupakan salah satu jenis tabungan yang diperuntukan bagi penabung perorangan yang memiliki keistimewaan yang memberikan bunga yang bersaing, didukung dengan fasilitas ATM dan terdapat undian berhadiah yang menarik. Tabungan Simpeda dapat diikuti oleh semua lapisan masyarakat secara perorangan, yayasan, badan hukum dan lembaga lainnya.
3. Tabunganku merupakan tabungan untuk perorangan dengan persyaratan mudah dan ringan yang diterbitkan secara bersama-sama oleh bank-bank di Indonesia guna menumbuhkan budaya menabung serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan sistem tanpa potongan.
4. Rekening Giro merupakan produk simpanan bank yang sudah lama dikenal masyarakat. Produk ini banyak memberikan kemudahan dan

kenyamanan dalam setiap transaksi keuangan. Misalnya untuk transaksi sehari-hari tentu lebih aman bila tanpa harus membawa uang tunai kemana-mana.

5. Deposito Berjangka merupakan salah satu diantara jenis simpanan yang mempunyai spesifikasi yang tidak dimiliki produk simpanan lainnya. Spesifikasi inilah yang memberikan keuntungan bagi nasabah yaitu berupa pilihan jangka waktu dan suku bunga yang pasti akan sesuai dengan yang nasabah pilih.

6. Tabungan Haji merupakan untuk memudahkan para nasabah yang ingin pergi untuk menunaikan ibadah haji ke tanah suci. Tabungan Haji memiliki koneksi langsung dengan Departemen Agama dan ketika saldo mencukupi Rp 25.000.000 maka secara otomatis akan terdaftar dalam calon jemaah haji.

- **Kredit**

Produk yang ditawarkan PT. Bank Jatim yang berupa kredit terdiri dari:

1. KUR (Kredit Usaha Rakyat) kredit/pembiayaan modal kerja dan atau investasi kepada Usaha, Mikro, Kecil, Menengah/ UMKM dan koperasi dibidang usaha produktif dan layak.
2. KKP-E (Kredit Ketahanan Pangan dan Energi) adalah kredit investasi atau model kerja yang diberikan dalam rangka mendukung pelaksanaan program ketahanan pangan dan program pengembangan tanaman bahan baku bahan bakar nabati

3. KUPS (Kredit Usaha Pembibitan Sapi) adalah Kredit modal kerja kepada pelaku usaha pembibitan sapi yang memperoleh subsidi bunga dari pemerintah yang diberikan kepada perusahaan pembibitan, koperasi dan kelompok/gabungan peternak pembibitan.
4. Kredit Investasi adalah kredit jangka menengah/panjang yang diberikan kepada nasabah untuk pembelian barang modal dan jasa guna rehabilitasi, pendirian usaha baru, yang pelunasan dari hasil usaha dengan barang-barang modal yang dibiayai.
5. Kredit Modal Kerja Rekening Koran (R/C) merupakan fasilitas pembiayaan untuk membiayai modal kerja yang diberikan kepada nasabah untuk memenuhi modal kerja yang habis dalam siklus usaha dengan jangka waktu maksimal 1 tahun.
6. Konstruksi Properti adalah fasilitas kredit modal kerja yang disediakan oleh bank kepada nasabah yang sedang atau akan mengerjakan proyek properti
7. Pola Keppres merupakan fasilitas kredit modal kerja kepada kontraktor untuk menyelesaikan suatu pekerjaan berdasarkan kontrak kerja dengan plafond tertentu yang pelunasan kreditnya bersumber dari pembayaran termasuk ijin Proyek yang bersangkutan.
8. Standby Loan merupakan fasilitas kredit modal Kerja kepada kontraktor dengan plafond tertentu yang dapat dicairkan perproyek/kontrak kerja.

9. KPR (Kredit Kepemilikan Rumah) merupakan proses cepat dan mudah serta bunga yang ringan yang diberikan PT. Bank Jatim untuk membantu nasabah mewujudkan rumah yang nasabah idamkan. Kredit yang diberikan kepada masyarakat guna pembelian/pemilikan rumah (KPR).
10. Kredit Laguna merupakan Kredit yang diberikan kepada usaha mikro guna pengembangan usahanya sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan secara langsung kepada perorangan atau kelompok usaha.
11. Kredit Pundi Kencana Kredit diberikan kepada pengusaha mikro dan kecil secara perorangan agar mampu mengembangkan usahanya.

- **Layanan**

Layanan yang ditawarkan PT. Bank Jatim terdiri dari:

1. *Call Center* Bank Jatim merupakan salah bentuk layanan yang praktis melalui telepon. *Call Center* Bank Jatim dapat dilakukan dengan dial 14044. Cukup dengan sarana Telepon dan menggunakan HP nasabah bisa memperoleh informasi tentang produk-produk Bank Jatim maupun bertransaksi.
2. MEPS (*Malaysian Electronic Payment System*) merupakan sebuah perusahaan penyedia jasa pembayaran yang berpusat di Malaysia. Salah satu produknya adalah jasa jaringan ATM yang dimanfaatkan oleh beberapa bank di Malaysia yaitu Affin Bank Berhad, Maybank Berhad, Leong Bank Berhad, dan Southern Bank Berhad pada ATM

PT. Bank Jatim/ATM Bersama maupun ATM Bank yang tergabung dalam MEPS.

3. *Western Union* adalah jasa pengiriman uang/penerimaan kiriman uang secara cepat (*real time on line*) yang dilakukan lintas negara atau dalam satu negara.
4. *SMS Banking* Bank Jatim adalah layanan perbankan elektronik dari Bank Jatim untuk mengakses informasi rekening nasabah dan melakukan transaksi dengan menggunakan *handphone* (HP). Bagi nasabah Bank Jatim dapat memanfaatkan kemudahan *SMS Banking* Jatim dengan berbagai fasilitas : Informasi Saldo, Pembelian Pulsa, Informasi Transaksi, Informasi Suku Bunga, Transfer antar Rekening Bank Jatim, Pembayaran Tagihan Kartu Halo, Notifikasi tagihan Kartu Pasca Bayar
5. ATM (Anjungan Tunai Mandiri) Bank Jatim nasabah berhak untuk mendapatkan kartu ATM Bank Jatim sebagai sarana transaksi Nasabah 24 jam sehari. Kartu ATM Bank Jatim dapat digunakan untuk transaksi penarikan tunai, pembayaran telen, air, PBB, listrik, *SMS Banking* dan transfer antar rekening Bank Jatim, antar rekening sesama anggota ATM Bersama dan ATM Prima, serta Cek Saldo.

2. Data Fokus Penelitian

a. Motivasi Kerja Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang

Setiap perusahaan selalu berusaha untuk mengoptimalkan prestasi kerja karyawan yang dimiliki. PT. Bank Jatim Cabang Malang dalam meningkatkan kinerja perusahaan, bank perlu melakukan pemberian motivasi. Untuk itu motivasi diberikan kepada seluruh karyawan yang ada di PT. Bank Jatim baik itu karyawan lama maupun karyawan baru. Ini merupakan usaha dari PT. Bank Jatim Cabang Malang dalam menghadapi tuntutan perusahaan untuk meningkatkan kinerja secara cepat dan tepat. Salah satu hal yang dapat dilakukan untuk mengoptimalkan prestasi kerja karyawan adalah dengan memberikan motivasi yang akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif, sehingga dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan. Hal ini dikarenakan pemberian motivasi sebenarnya merupakan dorongan terhadap seseorang dalam organisasi untuk melaksanakan satu kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

1. Pemberian Motivasi Positif

Karyawan akan bekerja lebih baik dalam kondisi kerja yang nyaman dan mendukung. Pada dasarnya seorang karyawan bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Kebutuhan karyawan tidak hanya pemenuhan kebutuhan yang bersifat material saja, akan tetapi non material seperti adanya interaksi dari pimpinan. Adanya interaksi pimpinan kepada

karyawannya yang baik dalam suatu perusahaan sangat mendukung dan memotivasi karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Pemberian motivasi positif akan mendorong dan membantu mengarahkan karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang untuk bekerja dengan baik dan maksimal sesuai dengan BPP (Buku Pedoman Prosedur) di PT. Bank Jatim. Hal ini akan berdampak positif pada prestasi kerja karyawan yang tinggi serta perusahaan dapat mencapai kinerja yang sangat memuaskan. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Ellen selaku penyelia umum & SDM PT. Bank Jatim Cabang Malang tentang pemberian motivasi positif, pada wawancara tanggal 18 Januari 2012 pukul 15.30 WIB di area perusahaan sebagai berikut :

“Selama ini motivasi sangat membantu karyawan dalam melakukan setiap aktifitas pekerjaan, agar bekerja dengan baik sesuai dengan tujuan dan ketentuan prosedur bank.”

Salah satunya upaya yang dilakukan perusahaan dalam memberikan motivasi kepada karyawannya, menurut pendapat Ibu Ellen selaku penyelia umum & SDM PT. Bank Jatim Cabang Malang sebagai berikut:

“Adanya hubungan dan komunikasi yang terjalin baik antara atasan dengan para karyawannya, rekan kerja, keterlibatan karyawan dalam bekerja serta ikut berpartisipasi dalam aktifitas kegiatan perbankan.”

Menurut Ibu Ellen selaku penyelia umum & SDM PT. Bank Jatim Cabang Malang mengungkapkan tentang motivasi yang diberikan PT. Bank Jatim Cabang Malang kepada karyawannya yaitu:

“PT. Bank Jatim juga memberikan motivasi pada karyawannya berupa pengakuan atau penghargaan pemberian hadiah bagi karyawan atau team work yang berprestasi, kompensasi, tunjangan, insentif, asuransi yang sesuai sesuai dengan ketentuan prosedur bank.”

Berikut ini adalah data mengenai prestasi dan penghargaan pada PT. Bank Jatim Cabang Malang.

Tabel 6. Prestasi dan Penghargaan PT. Bank Jatim Cabang Malang

Tahun	Prestasi dan Penghargaan yang telah diraih
2011	<ol style="list-style-type: none"> 1. Investor Best Bank 2011 Best Bank kategori BPD Aset diatas Rp10 triliun, diberikan oleh Majalah Investor, diterima di Jakarta 01 Juni 2011. 2. The Best Of 5th BUMD of The Year diberikan oleh Harian Bisnis Indonesia atas Prestasi Kinerja BUMD. 3. Banking Service Excellence Awards 2011 5th Best Performance Overall Regional Bank, oleh MRI & Infobank, diterima di Jakarta 16 Juni 2011. 4. Trofi dan Piagam Penghargaan dari Persatuan Wartawan Indonesia Cabang Jawa Timur atas Prestasi Kinerja Keuangan. 5. Infobank Awards 2011 Predikat “Sangat Bagus ”Kategori Bank beraset 1 - 10 Triliun selama 10 tahun berturut-turut, diterima di Yogyakarta 22 Juli 2011 6. Annual Report Awards 2010 Peringkat I Kategori Perusahaan BUMN/D Keuangan Non Listed, diterima di Jakarta 14 September 2011 7. PT BPD Jatim Special Recognition for CEO in Developing Corporate Culture, diberikan oleh Harian Bisnis Indonesia.

Sumber: Data Primer diolah (2012)

Berikut ini adalah data mengenai ketentuan umum kenaikan gaji & tunjangan-tunjangan pegawai pada PT. Bank Jatim Cabang Malang.

Tabel 7. Ketentuan Umum PT. Bank Jatim Cabang Malang

Bab I	a. Pegawai tetap adalah pegawai bank yang diangkat menjadi pegawai tetap dengan surat keputusan direksi,
-------	--

Pasal 1	<p>termasuk pegawai yang ditugaskan dan sampai saat ini masih bekerja di Bank.</p> <p>b. Gaji pokok adalah gaji pokok yang ditentukan dalam daftar skala gaji pokok pegawai bank.</p> <p>c. Tunjangan keluarga adalah tunjangan yang diberikan kepada pegawai yang telah mempunyai keluarga yang terdiri dari tunjangan istri, tunjangan anak dan tunjangan suami bagi yang cacat.</p> <p>d. Gaji adalah gaji pokok ditambah tunjangan keluarga, tunjangan perbaikan penghasilan.</p> <p>e. Pendapatan adalah gaji ditambah dengan tunjangan - tunjangan lainnya.</p> <p>f. Staf adalah staf administrasi struktural bank, junior analis, junior auditor, junior sistem analis, junior sistem programmer/ yang disamakan (pegawai administratif struktural)</p>
Bab II	(1) Bank memberikan kenaikan gaji pegawai sebesar 40% dari gaji bulan Desember.
Pasal 2	<p>(2) Bank memberikan kenaikan masing-masing sebesar 40% pada tunjangan-tunjangan yang diterima pada bulan Desember.</p> <p>a. Pegawai Pemegang Jabatan terdiri: Tunjangan pelaksana, tunjangan jabatan, tunjangan transport, tunjangan listrik, tunjangan telpon, tunjangan air, tunjangan kontinjensi, tunjangan perumahan.</p> <p>b. Pegawai bukan Pemegang Jabatan (Administrasi) terdiri: Tunjangan pelaksana, tunjangan jabatan, tunjangan transport, tunjangan listrik, tunjangan telpon, tunjangan air, bantuan pemeliharaan rumah.</p>
<p>Gaji dan tunjangan-tunjangan sebagaimana dalam surat keputusan ini dikenakan pajak penghasilan sesuai dengan undang-undang, yang ditanggung oleh bank.</p>	

Sumber: Data Primer diolah (2012)

Wawancara selanjutnya dengan Bapak Suhartono selaku Kepala penyelia umum & SDM PT. Bank Jatim Cabang Malang juga menyatakan pendapatnya tentang pemberian motivasi positif, pada wawancara tanggal 18 Januari 2012 pukul 16.30 WIB di area perusahaan sebagai berikut :

“Motivasi sangat membantu karyawan untuk mengerjakan serta menyelesaikan pekerjaannya.”

Bapak Suhartono selaku Kepala penyelia umum & SDM PT. Bank Jatim Cabang Malang, menambahkan tentang motivasi yang diberikan pada karyawan sebagai berikut:

“selain dari pemenuhan kebutuhan, fasilitas dan gaji, hari libur/cuti yang sesuai prosedur ketentuan bank jatim. Perusahaan juga mengadakan program pengembangan SDM bagi karyawan yang wajib diikuti seluruh karyawan yang meliputi pendidikan dan pelatihan managerial perbankan.”

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Gwenn selaku karyawan pada bagian Teller di PT. Bank Jatim Cabang Malang menyatakan pendapatnya tentang pemberian motivasi positif, pada wawancara ke 1 tanggal 20 Januari 2012 pukul 15.00 WIB di area perusahaan. sebagai berikut:

“bahwa pemberian motivasi yang tepat dan sesuai sangat membantu kami untuk beraktifitas kerja di kantor.”

Ibu Gwenn selaku karyawan pada bagian Teller di PT. Bank Jatim Cabang Malang juga menyatakan tentang upaya yang dilakukan perusahaan dalam memberikan motivasi sebagai berikut:

“PT. Bank Jatim tidak hanya memberikan hak kami sebagai karyawan melalui fasilitas, tunjangan, gaji tetapi juga memotivasi kami dengan kegiatan pelatihan serta pengevaluasian SDM untuk karyawannya yang diselenggarakan pada setiap kantor cabang.”

“

Menurut Ibu Zaenab selaku karyawan pada bagian *Service Assistant* (SA) di PT. Bank Jatim Cabang Malang menyatakan pendapatnya tentang pemberian motivasi positif, pada wawancara ke 2

tanggal 25 januari 2012 pukul 12.00 WIB di area perusahaan sebagai berikut:

“Berbagai motivasi yang diberikan membantu dan menunjang kami dalam melakukan aktifitas kerja kami. Salah satunya adalah adanya pelatihan dan pendidikan yang diadakan untuk karyawan ini.”

Ibu Zainab selaku karyawan pada bagian *Service Assistant* (SA) di PT. Bank Jatim Cabang Malang juga menyatakan tentang upaya yang dilakukan perusahaan dalam memberikan motivasi sebagai berikut:

“Motivasi yang diberikan dapat berupa pemberian kompensasi secara adil dan layak, tunjangan, hari libur/cuti, ucapan selamat dan terima kasih atas kinerja kami dengan diberi hadiah/penghargaan.”

Tabel 8. Ketentuan Pemberian Libur atau Cuti kepada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang

Cuti Tahunan	Setiap pegawai diberikan hak cuti tahunan selama 12 (dua belas) hari kerja dan mendapatkan tunjangan cuti tahunan sebesar 1 (satu) kali penghasilan bersih.
Cuti Besar	Pegawai yang telah bekerja sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun, diberikan hak cuti besar selama 1,5 bulan (45 hari kalender), mendapatkan tunjangan cuti besar sekurang-kurangnya 30 hari kalender, dan mendapatkan penggantian sebesar 1 (satu) kali gaji bersih, cuti besar yang telah jatuh tempo tetapi tidak dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya dapat dilaksanakan pada waktu yang lain.

Sumber: Data Primer diolah (2012)

2. Pemberian Motivasi Negatif

Pemberian motivasi negatif akan mendorong dan mengarahkan karyawannya untuk bekerja sesuai dengan kontribusi kemampuannya sesuai prosedur yang ditentukan perusahaan. Hal ini akan berdampak pada peningkatan prestasi kerja karyawan dalam bekerja, sehingga perusahaan

dapat mencapai kinerja yang maksimal dengan hasil memuaskan. Proses dari pemberian motivasi negatif ini bertujuan agar karyawan dapat melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan baik dan benar serta sesuai dengan ketentuan prosedur yang telah ditetapkan oleh PT. Bank Jatim Cabang Malang. Sehubungan dengan hal tersebut maka Ibu Ellen selaku penyelia umum & SDM PT. Bank Jatim Cabang Malang menyatakan pendapatnya tentang pemberian motivasi negatif, pada wawancara tanggal 18 Januari 2012 pukul 15.30 WIB di area perusahaan sebagai berikut :

“Motivasi negatif diberikan pada karyawan, jika karyawan itu melakukan kesalahan atau terjadi pelanggaran tertentu.”

Salah satunya upaya yang dilakukan perusahaan dalam memberikan motivasi negatif kepada karyawannya, menurut pendapat Ibu Ellen selaku penyelia umum & SDM PT. Bank Jatim Cabang Malang sebagai berikut:

“Bank Jatim memberikan jenis motivasi negatif ini berupa sanksi/hukuman seperti surat peringatan bagi karyawan yang menyalahgunakan hak/wewenang dari prosedur kebijakan perusahaan.”

Menurut pendapat Ibu Ellen selaku penyelia umum & SDM PT. Bank Jatim Cabang Malang tentang motivasi negatif yang diberikan karyawan agar dapat bekerja dengan maksimal sebagai berikut:

“pemberian motivasi ini diberikan sesuai dengan situasi dan kondisi karyawan.”

Bapak Suhartono selaku Kepala penyelia umum & SDM PT. Bank Jatim Cabang Malang juga menambahkan dengan menyatakan

pendapatnya tentang pemberian motivasi negatif, pada wawancara tanggal 18 Januari 2012 pukul 16.30 WIB di area perusahaan sebagai berikut :

“iya membantu, pemberian motivasi negatif diberikan sesuai dengan situasi dan kondisi.”

Bapak Suhartono selaku Kepala penyelia umum & SDM PT. Bank Jatim Cabang Malang juga mengungkapkan sebagai berikut:

“Motivasi yang diberikan ini tidak lepas pemahaman dan penegasan tentang kebijakan-kebijakan strategi perusahaan dan nilai budaya untuk karyawan agar bekerja lebih baik dalam menggali potensi, kemampuan karyawan dalam bekerja.”

Tabel 9. Nilai Budaya PT. Bank Jatim Cabang Malang

Integrity	Mempertahankan norma-norma sosial, etika, dan organisasi; mengang teguh pelaksanaan dan prinsip-prinsip etika.
Customer Focus	Menjadikan pelanggan dan kebutuhan-kebutuhan mereka sebagai fokus utama dari tindakan seseorang; mengembangkan dan mempertahankan hubungan pelanggan yang produktif.
Impact	Menciptakan suatu kesan utama yang baik, memancarkan rasa hormat dan menarik perhatian, menunjukkan percaya diri.

Sumber: Data Primer diolah (2012)

Dari ketiga nilai budaya tersebut maka ditetapkan perilaku utama yang akan menjadi panduan bagi seluruh karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang.

Berdasarkan pendapat Ibu Gwenn selaku karyawan pada bagian Teller di PT. Bank Jatim Cabang Malang yang menyatakan tentang pemberian motivasi negatif, pada wawancara ke 1 tanggal 20 januari 2012 pukul 15.00 WIB di area perusahaan sebagai berikut:

“Menurut saya motivasi negatif yang diberikan kepada karyawan terkadang membuat karyawan takut, tapi sebenarnya baik agar tidak mengulangi kesalahan serta membantu menumbuhkan kesadaran diri pada pekerjaan dan tanggung jawab kami”

Ibu Gwenn selaku karyawan pada bagian *Teller* di PT. Bank Jatim Cabang Malang juga menyatakan tentang upaya yang dilakukan perusahaan dalam memberikan motivasi negatif sebagai berikut:

“dengan adanya pemantauan, pengevaluasian pengawasan kinerja karyawan untuk bekerja sesuai pelaksanaan dari ketentuan BPP(buku pedoman prosedur) .”

Tabel 10. Pedoman panduan Pengelolaan Kinerja Pegawai PT. Bank Jatim Cabang Malang

No	Tahap Pelaksanaan
1	Pemantauan dan Pendokumentasian Kinerja: <ul style="list-style-type: none"> • Mempertahankan keakuratan data yang menunjukkan perkembangan pencapaian sasaran. • Memberikan laporan perkembangan pencapaian sasaran kepada atasan. • Mencatatkan setiap contoh perilaku sesegera mungkin. • Menjadwalkan waktu peninjauan pencapaian pencapaian sasaran dengan atasan secara teratur.
2	Umpan Balik (<i>feedback</i>): <ul style="list-style-type: none"> • Umpan balik positif bertujuan untuk memberitahu bahwa pekerjaan telah dilakukan dengan baik, dan memberikan dorongan untuk mengulangi kinerja yang baik tersebut. • Umpan balik perbaikan bertujuan untuk memberitahu bahwa pekerjaan belum dilakukan dengan efektif, dan memberikan saran-saran untuk mengantisipasinya di masa yang akan datang.
3	Bimbingan (<i>Coaching</i>): <ul style="list-style-type: none"> • Untuk mencapai maupun melebihi sasaran yang ditetapkan sambil mengembangkan kompetensi yang dimiliki, diperlukan bimbingan (<i>coaching</i>).
4	Tinjauan Tengah Periode (<i>Interm Review</i>): <ul style="list-style-type: none"> • Ketika melakukan tinjauan tengah periode. Anda dan atasan perlu membahas mengenai kemajuan yang telah dicapai, perubahan rencana yang harus dilakukan, serta sumber daya

	atau dukungan lainnya yang dibutuhkan.
--	--

Sumber: Data Primer diolah (2012)

Berdasarkan pendapat Ibu Zaenab selaku karyawan pada bagian *Service Assistant* (SA) di PT. Bank Jatim Cabang Malang menyatakan pendapatnya tentang pemberian motivasi negatif, pada wawancara ke 2 tanggal 25 Januari 2012 pukul 12.00 WIB di area perusahaan. sebagai berikut:

“iya membantu, sehingga membuat kami selalu berusaha melaksanakan pekerjaan kami dengan baik agar dapat memenuhi target dan sesuai standart perusahaan.”

Ibu Zaenab selaku karyawan pada bagian *Service Assistant* (SA) di PT. Bank Jatim Cabang Malang juga menyatakan pendapatnya tentang pemberian motivasi negatif sebagai berikut:

“Jika kami melakukan kesalahan atau pelanggaran kami akan ditegur atasan. Beliau menegur dengan mengarahkan kami untuk bekerja sesuai dengan ketentuan pedoman prosedur bank.”

b. Prestasi Kerja Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang

Prestasi kerja karyawan merupakan sarana penentu dalam mewujudkan organisasi yang rasional (efektif dan efisien) dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Hal ini berarti bahwa tingkat keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan sangat ditentukan oleh prestasi kerja karyawannya. Oleh karena itu baik pimpinan serta bagian Umum&SDM sudah seharusnya mengupayakan agar prestasi kerja karyawannya meningkat. Keadaan prestasi kerja karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang dapat dilihat dari aspek-aspek berikut:

1) Ketepatan Waktu dalam Menyelesaikan Tugas atau Pekerjaan

Pada suatu perusahaan, prestasi kerja merupakan harapan dan keinginan bagi setiap pimpinan atau pun karyawan. Adanya upaya peningkatan prestasi kerja berarti pembinaan yang dilakukan dapat diterima dan berjalan sesuai dengan tujuan dari perusahaan. Untuk mengetahui prestasi kerja karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang, maka dapat dilihat dari ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Berkenaan dengan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas ini dijelaskan oleh Ibu Ellen selaku penyelia umum & SDM PT. Bank Jatim Cabang Malang pada tanggal 7 Februari 2012 pukul 15.30 WIB, mengatakan bahwa:

“Menurut saya, karyawan yang ada di kantor ini sudah menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu sesuai dengan masing-masing bagian pekerjaannya.”

Ibu Ellen selaku penyelia umum & SDM PT. Bank Jatim Cabang Malang juga mengungkapkan tentang kendala dari ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sebagai berikut:

“kendala pasti ada, tetapi selama ini kendala itu masih dapat kita atasi. Salah satunya jika ada gangguan sistem operasional bank, tetapi pihak Bank Jatim selama ini masih dapat mengatasi dan ini termasuk hal yang wajar.”

Menurut Ibu Zaenab selaku karyawan pada bagian *Service Assistant* (SA) PT. Bank Jatim Cabang Malang menyatakan pendapatnya tentang ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, pada wawancara ke 1 tanggal 9 Februari 2012 pukul 12.30 di area kantor sebagai berikut:

“Kami selalu berusaha mengerjakan tugas atau pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan menyelesaikan tugas atau pekerjaan kami dengan tepat waktu. Karena jika pekerjaan kami tidak selesai tepat waktu, kami bisa ditegur atasan. Ini dapat mempengaruhi penilaian kinerja kami.”

Menurut Ibu Zaenab selaku karyawan pada bagian *Service Assistant* (SA) PT. Bank Jatim Cabang Malang menyatakan kendala yang dialami dalam ketepatan waktu yaitu:

“untuk masalah ketepatan waktu itu biasanya tergantung juga dari ramainya antrian nasabah saat pelayanan dalam menjalankan sistem operasional bank. Karena itu kami harus siap sedia memberi pelayanan yang terbaik pada nasabah yang datang, meskipun terkadang ada sedikit hambatan.”

Menurut Bapak Helmy selaku karyawan pada bagian Penyelia Nasabah PT. Bank Jatim Cabang Malang menyatakan pendapatnya tentang ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, pada wawancara ke 2 tanggal tanggal 9 Februari 2012 pukul 15.00 di area kantor sebagai berikut:

“Semua pekerjaan itu sudah menjadi tanggung jawab kami sebagai karyawan dalam mengerjakan dan menyelesaikannya dengan tepat pada waktu yang telah ditentukan. Kalau masalah ketepatan waktu itu juga tergantung dari nasabah yang datang, karena kita tidak dapat memprediksi kapan dan jam berapa para nasabah itu datang.”

2) Tanggung Jawab Karyawan terhadap Pekerjaannya

Seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya seringkali tidak lepas dari kesalahan-kesalahan. Tidak setiap karyawan yang melakukan kesalahan melemparkan kesalahan yang mereka perbuat kepada orang lain. Bahkan sebaliknya banyak yang memiliki rasa tanggung jawab yang besar. Seperti yang disampaikan Ibu Ellen oleh penyelia

umum & SDM pada tanggal 7 Februari 2012 pukul 15.30 WIB, yang mengatakan bahwa:

“Mengenai tanggung jawab terhadap pekerjaannya menurut pandangan saya karyawan disini sangat loyal, karyawan juga sudah melaksanakan tanggung jawabnya sesuai fungsi dan tugasnya dengan baik serta menaati ketentuan prosedur yang berlaku.”

Keterangan yang hampir sama juga disampaikan oleh Bapak Helmy selaku karyawan pada bagian penyelia pelayanan nasabah PT. Bank Jatim Cabang Malang pada tanggal 7 Februari 2012 pukul 16.00 WIB, mengatakan bahwa :

“Para karyawan sudah mengerjakan tugas atau pekerjaannya, dengan tidak menyalahi aturan perusahaan. Itu dilakukan karena karyawan memiliki dedikasi yang tinggi untuk menyelesaikan tugasnya sampai tuntas. Karyawan yang mengerjakan sesuai dengan prosedur akan mengalami peningkatan pada penilaian kondite karyawan tersebut.”

Menurut Ibu Zaenab selaku karyawan pada bagian *Service Assistant* (SA) PT. Bank Jatim Cabang Malang menyatakan pendapatnya tentang ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan pada wawancara ke 1 tanggal 9 Februari 2012 pukul 12.30 di area kantor sebagai berikut:

“selama ini kami sudah berusaha untuk bekerja dengan baik dan tanggung jawab serta menaati peraturan yang berlaku di sini. Karena ada sanksi yang berlaku bagi karyawan bila kami melanggar peraturan tersebut dan sanksi yang diberikan bergantung dari tingkat pelanggaran yang kami lakukan.”

Menurut Bapak Helmy selaku karyawan pada bagian Penyelia Nasabah PT. Bank Jatim Cabang Malang menyatakan pendapatnya tentang tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya, pada wawancara ke 2 tanggal 9 Februari 2012 pukul 15.00 di area kantor sebagai berikut :

“Bahwa karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang ini sudah bekerja dengan baik dan penuh tanggung jawab. Ini tercipta karena adanya kerjasama *team work* yang bekerja dengan baik secara profesional. Setiap karyawan berusaha menjunjung tinggi nilai kejujuran dan memiliki tanggung jawab atas pekerjaannya.”

3) Kelancaran Karyawan dalam Melaksanakan Tugas atau Pekerjaannya

Salah satu tolak ukur untuk mencapai tingkat prestasi kerja yang diinginkan dapat dilihat dari kelancaran karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Oleh karena itu peneliti perlu melakukan penelitian terhadap karyawan dalam pelaksanaan tugas, dalam arti tidak ada kendala dalam pelaksanaan pekerjaan. Untuk mengetahui kelancaran karyawan dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaannya, berikut hasil wawancara dengan Ibu Ellen selaku penyelia umum & SDM PT. Bank Jatim Cabang Malang pada tanggal 7 Februari 2012 pukul 15.30 WIB, mengatakan bahwa :

“Pada dasarnya karyawan di kantor sudah melakukan tugasnya dengan baik. Jika terkadang terjadi kendala atau ketidaklancaran, semua itu bisa diatasi dan itu merupakan hal yang wajar. Sampai saat ini selalu lancar dan karyawan belum pernah menemui kendala dalam menyelesaikan tugasnya.

Menurut Ibu Ellen selaku penyelia umum & SDM PT. Bank Jatim Cabang Malang tentang upaya yang dilakukan untuk menunjang kelancaran karyawan sebagai berikut:

“diadakan pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan kegiatan operasional bank sesuai dengan kebijakan perusahaan, untuk dapat membantu karyawan dalam bekerja pada kantor cabang masing-masing.”

Tabel 11. Program Pendidikan dan Pelatihan untuk Karyawan sesuai Bidangnya PT. Bank Jatim Cabang Malang

No	Bidang
1	Pelayanan (<i>service</i>): Program pendidikan dan latihan bidang

	pelayanan adalah suatu seminar/lokakarya/workshop yang bermaksud memberikan bekal kepada peserta mengenai cara pelayanan yang baik terhadap nasabah.
2	Manajerial: Program pendidikan dan latihan bidang manajerial adalah suatu seminar/lokakarya/workshop yang bermaksud memberikan bekal kepada peserta mengenai manajemen, termasuk kepemimpinan, organisasi, perencanaan.
3	Perkreditan: Program pendidikan dan latihan bidang manajerial adalah pelatihan/seminar yang membahas mengenai perkreditan.
4	Marketing Perbankan: Program pendidikan dan latihan bidang marketing perbankan adalah pembahasan dititik-beratkan pada masalah bagaimana cara memasarkan produk dan jasa perbankan, termasuk ditinjau dari resikonya.
5	Sumber Daya Manusia dan Pendidikan: Pelatihan seminar ini adalah suatu pelatihan/seminar yang membahas mengenai pengembangan sumber daya manusia, yaitu kepegawaian, kepersonaliaan dan pendidikan.
6	International Banking adalah suatu pelatihan yang membahas mengenai perdagangan internasional, treasury, perdagangan valuta asing, ekspor impor.

Sumber: BPP PT. Bank Jatim

Menurut Ibu Zaenab selaku karyawan pada bagian *Service Assistant* (SA) PT. Bank Jatim Cabang Malang menyatakan pendapatnya tentang kelancaran karyawan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan pada wawancara ke 1 tanggal 9 Februari 2012 pukul 12.30 di area kantor sebagai berikut:

“Kami sudah lancar dalam melaksanakan tugas yang diberikan atasan kepada kami. Adanya pendidikan dan pelatihan bagi karyawan serta team work yang berkomitmen dan bekerja sama untuk bekerja agar mendapatkan hasil kerja yang baik.”

Pernyataan tersebut juga diungkapkan oleh Bapak Helmy selaku karyawan pada bagian Penyelia Nasabah PT. Bank Jatim Cabang Malang pada tanggal 9 Februari 2012 pukul 15.00 WIB, mengatakan tentang kelancaran karyawan dalam melaksanakan pekerjaan:

“Mulai sekarang ini kami sudah lancar dalam bekerja. Semua pekerjaan yang dikerjakan dapat terlaksana dan terselesaikan tepat waktu. Karena jika tidak terselesaikan tugas kami akan menumpuk, sehingga dapat menunda sekaligus menghambat pekerjaan kami selanjutnya.”

4) Kehadiran Karyawan serta Kemampuan yang Dimiliki Karyawan dalam Bidang Tugasnya

Apabila seorang karyawan kurang terpenuhi kebutuhan kesejahteraannya, baik kebutuhan materiil maupun spirituil, maka ada kecenderungan karyawan tersebut memenuhi kebutuhan di luar kantor pada waktu jam kerja sedang berlangsung. Karyawan tersebut akan meninggalkan kantor dan mengabaikan pekerjaannya atau menunda tugas yang dilimpahkan kepadanya. Hal tersebut akan berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan dan akan mengakibatkan terbengkalainya tugas atau pekerjaan yang dilimpahkan kepadanya. Sehubungan dengan hal tersebut akan disajikan hasil wawancara dengan Ibu Ellen selaku penyelia umum & SDM PT. Bank Jatim Cabang Malang pada tanggal 7 Februari 2012 pukul 15.30 WIB, yang mengatakan bahwa :

“Semua karyawan di kantor sudah baik dan tertib untuk absensi kehadiran di kantor. Sudah ada peningkatan terhadap tanggung jawab setiap karyawan dalam menjalankan kewajibannya. Para karyawan datang ke kantor dengan tepat waktu, absensi pun berjalan lancar dan efektif dengan menggunakan fingerprint.”

Ibu Ellen selaku penyelia umum & SDM PT. Bank Jatim Cabang Malang, juga mengungkapkan tentang kendala perusahaan akibat ketidakhadiran karyawan yaitu:

“jika ada karyawan yang tidak masuk mendadak. Hal ini dapat menyebabkan pekerjaan di kantor sedikit terhambat. Karena jumlah karyawan yang sesuai

dengan bidang tugasnya untuk melayani nasabah. Jika ada yang tidak masuk kami harus mencari karyawan pengganti itupun jika ada karyawan cadangan untuk menggantikan sementara. Agar tidak menghambat proses pada kegiatan operasional bank dan pelayanan pada nasabah.”

Berdasarkan pendapat Ibu Zaenab selaku karyawan pada bagian *Service Assistant* (SA) PT. Bank Jatim Cabang Malang PT. Bank Jatim Cabang Malang menyatakan pendapatnya tentang kepatuhan terhadap jam kerja, pada wawancara ke 1 tanggal 9 Februari 2012 pukul 12.30 WIB, sebagai berikut:

“Sebagai karyawan kami memiliki kewajiban untuk hadir di kantor dengan tepat waktu sesuai jam kerja yang ditentukan. Seandainya kami berhalangan hadir di kantor, terutama sakit kami wajib memberikan surat ijin atau surat dokter jika sakit kepada pimpinan atau pihak atasan yang diberi kewenangan.”

Menurut Bapak Helmy selaku karyawan pada bagian Penyelia Nasabah PT. Bank Jatim Cabang Malang yang menyatakan pendapatnya tentang tentang kehadiran karyawan serta kemampuan yang dimiliki karyawan dalam bidang tugasnya pada wawancara ke 2, tanggal 9 Februari 2012 pukul 15.00 WIB, yang mengatakan bahwa :

“Ada kendalanya jika salah dari karyawan atau rekan kerja lain tidak masuk secara mendadak pihak Bank Jatim pastinya harus mencari pengganti karyawan tersebut. Karena jika tidak kami pasti kewalahan dengan tugas yang menumpuk.”

5) Pengetahuan yang Dimiliki Karyawan dalam Bidang Tugasnya

Menyelesaikan suatu pekerjaan tidak akan berjalan dengan lancar, apabila tidak didukung oleh tingkat pengetahuan yang baik dan dibutuhkan pada setiap jabatan. Hal tersebut disebabkan pengetahuan yang termasuk di

dalamnya pengetahuan yang bersifat ilmiah yang merupakan dasar utama bagi karyawan agar mereka dapat melakukan suatu pekerjaan dan menyelesaikan dengan benar. Berkenaan dengan peningkatan pengetahuan karyawan, khususnya karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang setelah diberikan motivasi menunjukkan bahwa terjadi peningkatan pengetahuan pada karyawannya. Sehubungan dengan hal tersebut berikut hasil wawancara dengan Ibu Ellen selaku penyelia umum & SDM PT. Bank Jatim Cabang Malang pada tanggal 7 Februari 2012 pukul 15.30 WIB, mengatakan bahwa :

“setiap karyawan pasti punya kemampuan dalam menyelesaikan tugas sesuai jabatannya masing – masing. Kemampuan karyawan disini cukup baik karena ada pelatihan untuk karyawan sebelum dan sesudah bekerja seperti pada bagian frontliner dan backoffice.

Salah satunya adalah pelatihan dalam rangka implementasi teknologi informasi online system yang harus dimiliki setiap karyawan dalam menjalankan aktifitas operasional bank. Berikut jenis pelatihan dan materi:

Tabel 12. Pelatihan Teknologi Informasi untuk Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang

Jenis Pelatihan	Materi
Dasar-dasar komputer	Jenis-jenis komputer, perkembangan teknologi komputer, fungsi dan sistem komunikasi data berbasis komputer dalam industri perbankan.
Security and table standarisasi rekening	Penggunaan kode pengaman dan tabel-tabel dalam menu software online system: Standarisasi proses pelayanan nasabah simpanan, meliputi: data nasabah, pembukaan rekening, perubahan /penambahan data, penutupan rekening.
Proses kerja transaksi teller	User dan kewenangan, jenis-jenis transaksi, override, otorisasi dan laporan. Jenis-jenis transaksi meliputi: setoran tunai, setoran tunai valuta asing, penarikan tunai /valas, pembayaran ke teller lain, setoran dari teller lain, jual beli valas. Pelaporan: selisih kas lebih selisih kas kurang harian.

Proses kerja transaksi; giro, tabungan, kliring, titipan	Pemindahanbukuan, pendebitan dengan kode general ledger (GL). Pengkreditan dengan kode GL, pendebitan umum valas, pengkreditan umum valas, setoran kliring, transaksi titipan (warkat, pemindahbukuan, inkaso), pemeliharaan data (umum dengan kode)
Proses kerja transaksi pinjaman	User dan kewenangan, data nasabah, fasilitas pinjaman, pencairan, pembayaran angsuran, pinjaman jatuh tempo, penutupan pinjaman dan fasilitas, laporan.
Proses kerja transaksi Deposito	User dan kewenangan, data nasabah, penempatan deposito, perubahan data, pencairan/jatuh tempo deposito, laporan.
Proses akuntansi	User dan kewenangan, tabel pembukuan, transaksi, proses sistem dan laporan, pemeliharaan income/expense, kerangka neraca, kolom neraca, tabel kode group cabang.
KYCP (Know Your Customer Principles): STR dan CTR	Definisi KYCP, pelaporan suspicious transaction report, input data KYCP (perorangan/badan usaha), otorisasi data nasabah, control intern, pelaporan
PBB Online	Tata cara pembayaran pajak bumi dan bangunan (PBB) secara online melalui ATM dan counter teller Bank Jatim.
On Line Tax Payment (OLTP)	Tata cara pembayaran pajak bumi dan bangunan (PBB) secara online, flowchart OLTP, menu input OLTP, NTPP, Surat Setoran pajak/SSP, pembatalan transaksi, return-print SSP, menutup OLTP.

Sumber: PT. Bank Jatim

Begitu pula yang diungkapkan oleh Ibu Zaenab selaku karyawan pada bagian *Service Assistant* (SA) PT. Bank Jatim Cabang Malang, pada wawancara ke 1 tanggal 9 Februari pukul 12.30 WIB yang mengatakan bahwa:

“Pengetahuan kami mengalami peningkatan setelah kami mendapat pelatihan, pendidikan terutama dalam hal pengetahuan yang dapat memotivasi kami terhadap tugas/pekerjaan kami.”

Berdasarkan pernyataan diungkapkan oleh Bapak HM selaku karyawan pada bagian penyelia nasabah oleh PT. Bank Jatim Cabang Malang

pada wawancara ke 2, tanggal 9 Februari 2012 pukul 15.00 WIB, yang mengatakan bahwa :

“Sebagai karyawan, kami berusaha melaksanakan pekerjaan dengan baik sesuai dengan prosedur bank. Jika setiap karyawan mengalami peningkatan pada kemampuan, skill, dan pengetahuan dalam bekerja sesuai bidangnya, maka penilaian prestasi kerja kami juga akan meningkat. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, PT. Bank Jatim memberikan pendidikan dan pelatihan khusus pada karyawan dalam membantu pekerjaannya.”

B. Pembahasan

1. Pemberian Motivasi Kerja Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang

Dalam suatu perusahaan sukses tidaknya perusahaan tersebut sangat tergantung dari aktivitas dan kreativitas sumber daya manusia, sehingga produktivitas karyawan ini menjadi pusat perhatian para manajer dalam upayanya untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Untuk itulah penting adanya pemberian motivasi kerja pada setiap karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang dibebankan.

Motivasi kerja merupakan suatu proses yang timbul dari dalam diri seseorang atau sumber dari luar diri orang yang bersangkutan. Dimana proses ini akan mendorong seseorang untuk melakukan kemampuannya dalam bentuk keahlian, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai aktivitas jasmaniah yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu, baik yang berkaitan dengan kelangsungan hidupnya maupun dalam suatu organisasi. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau

menjadi sebab seseorang melakukan perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar.

Pada PT. Bank Jatim Cabang Malang proses pemberian motivasi itu diberikan kepada seluruh karyawan sesuai dengan situasi dan kondisi, yaitu dapat dilihat dari kebutuhan dasarnya, dimana kebutuhan dasar dari setiap karyawan Bank Jatim telah terpenuhi, misalnya diberikan gaji yang cukup bagi karyawan sesuai dengan golongan/jabatan karyawan tersebut, selain itu tersedianya fasilitas berupa perumahan dinas bagi karyawan Bank Jatim khususnya bagi karyawan tingkat officer sampai manajer.

Selain itu dilihat dari kebutuhan psikologisnya, Bank Jatim juga tidak hanya memberikan kompensasi bentuk uang saja tetapi juga berupa penghargaan, misalnya karyawan diberikan penghargaan dalam bentuk materi atau piagam/cinderamata karena memiliki disiplin kerja yang tinggi, diberikannya penghargaan berupa pujian kepada bawahan karena lebih produktif dalam bekerja.

PT. Bank Jatim Cabang Malang memberi motivasi kepada karyawannya dengan dua jenis motivasi yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi positif yaitu proses mempengaruhi orang untuk dapat menjalankan sesuatu yang diinginkan dengan cara memberi kemungkinan mendapat hadiah, sedangkan motivasi negatif yaitu proses mempengaruhi orang dengan kekuatan ketakutan. Wujud dari motivasi positif adalah uang tambahan, penghargaan dan lain-lain. Motivasi negatif bisa bewujud

ketakutan, ancaman kehilangan pekerjaan, tambahan penghasilan atau jabatan, kehilangan pengakuan.

a. Pemberian Motivasi Positif

Berdasarkan hasil penelitian ini pemberian motivasi positif pada karyawan di PT. Bank Jatim Cabang Malang membantu karyawan untuk bekerja dengan baik sehingga perusahaan akan membuat hasil kerja yang lebih produktif. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan penyelia umum & SDM PT. Bank Jatim Cabang Malang tentang pemberian motivasi positif, bahwa motivasi positif yang diberikan sangat membantu karyawan dalam melakukan aktifitas bekerja. Pemberian motivasi positif ini membuat karyawan lebih bersemangat untuk bekerja dengan baik sesuai dengan ketentuan prosedur dan tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan (2010:95), bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Pemberian motivasi positif pada karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang, dapat diberikan berupa

- pemberian gaji yaitu imbalan uang yang diterima setiap karyawan secara berkala yang dihitung berdasarkan job grade atau nilai golongan jabatan masing-masing karyawan.
- Insentif (bonus) diberikan berdasarkan hasil penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara periodik, yang ditentukan oleh

Bank Jatim dalam memberikan penilaian kinerja pada setiap karyawannya mulai dari tingkat pelaksana sampai tingkat manajer.

- Pemberian upah lembur diberikan sebagai biaya pengganti bagi karyawan yang bekerja lebih lama dari jam kerja biasa, yang dibayarkan setiap bulannya bersamaan dengan slip gaji bulanan yang diterima.
- Pada Bank Jatim mutasi dilakukan dengan cara memindahtugaskan seorang karyawan ke bagian kerja lain yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan pengalamannya kerja karyawan serta untuk menghindari kebosanan. Dalam hal ini perusahaan juga berusaha menempatkan karyawannya yang memiliki kemampuan dan keahlian tertentu pada posisi yang tepat dan diharapkan karyawan yang di mutasi dapat lebih meningkatkan kinerjanya.
- Cuti karyawan, setiap karyawan tetap berhak atas cuti yang diberikan oleh PT. Bank Jatim.
- Adanya berbagai tunjangan yang diberikan Bank Jatim

Kendala yang dihadapi PT. Bank Jatim Cabang Malang mengenai pemberian motivasi positif yaitu ketika motivasi positif itu diberikan kepada karyawan dengan berbagai cara, agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan baik sesuai prosedur. Salah satunya adalah karyawan di PT. Bank Jatim Cabang Malang ini memiliki kemampuan, skill, ketrampilan, dan pendidikan yang berbeda-beda. Untuk itu perlu adanya pengelolaan SDM dalam melaksanakan pekerjaannya. Karena keterlibatan dan kerjasama karyawan

dalam bekerja membuat pekerjaan menjadi ringan, mudah untuk dikerjakan sehingga dapat terselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu para karyawan membutuhkan motivasi dalam melakukan aktifitas kerjanya. Jika tidak, maka tugas/pekerjaan yang akan dikerjakan menjadi beban, terhambat tidak dapat terselesaikan dengan tepat waktu, sehingga akan mempengaruhi efektifitas kinerja perusahaan dan dapat mengakibatkan prestasi kerja menjadi menurun. Menurut pendapat Hasibuan (2010:99), bahwa motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik.

Dalam upayanya meningkatkan prestasi kerja karyawannya, PT. Bank Jatim memberi motivasi positif pada karyawan berupa pemberian kompensasi financial maupun non financial yang adil dan layak. Adapun bentuk kompensasi financial adalah gaji, tunjangan, jamsostek dan insentif, sedangkan untuk kompensasi non financialnya yaitu variasi tugas, identifikasi tugas, rekan kerja yang menyenangkan, kondisi kerja yang mendukung. Selain itu motivasi positif juga diberikan melalui pemberian hadiah/penghargaan untuk karyawan atau *team work* yang berprestasi, pemberian liburan/cuti, jamsostek, promosi jabatan, kenaikan pangkat/golongan kerja.

b. Pemberian motivasi negatif

Motivasi negatif ini diberikan kepada setiap karyawan yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan tujuan memotivasi karyawan agar bertindak sesuai dengan tujuan perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan penyelia umum &SDM dan karyawan, tentang pemberian motivasi negatif pada karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang dapat disimpulkan bahwa pemberian motivasi negatif ini sangat dibutuhkan karyawan agar mereka dapat berdisiplin diri dan bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan ketentuan prosedur bank. Pelaksanaan tentang pemberian motivasi negatif sampai dengan saat ini masih sangat dibutuhkan setiap karyawan untuk membantu mereka dalam melangsungkan kegiatan operasional bank dengan tepat waktu dan sesuai ketentuan prosedur.

Pemberian motivasi negatif merupakan suatu hal yang penting dalam suatu perusahaan. Karena manajer perlu memahami orang-orang yang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Agar mampu mendorong setiap karyawan untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan tepat waktu, setiap karyawan memerlukan motivasi negatif yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaan secara tanggung jawab, bersemangat, bergairah dan berdedikasi. Ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2010:99), motivasi negatif adalah manajer memotivasi bawahan dengan memberi hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik.

Bentuk motivasi negatif yang diberikan PT. Bank Jatim Cabang Malang antara lain sebagai berikut:

- Hukuman tingkat ringan, hukuman ini diberikan kepada karyawan yang melanggar peraturan dengan cara dipertanyakan terlebih

dahuluan ditanyakan alasan apa yang mengakibatkan karyawan tersebut melakukan hal demikian. Kemudian diberikan surat peringatan/teguran tertulis. Contoh: karyawan yang tidak hadir tanpa pemberitahuan dan sering terlambat.

- Hukuman tingkat sedang, hukuman ini diberikan dengan cara penurunan jabatan dan penurunan gaji. Contoh: bila terbukti menerima suap dari orang lain untuk mempermudah urusannya.
- Hukuman tingkat berat, hukuman ini diberikan kepada karyawan yang melakukan suatu tindakan yang merugikan perusahaan, seperti penyelewengan uang atau mengambil uang nasabah.

Pemberian motivasi negatif yang diberikan pada karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang ini yaitu atasan akan memberikan teguran bagi karyawan yang tidak disiplin dalam bekerja, artinya atasan/pimpinan wajib menegur karyawan yang tidak disiplin dalam bekerja. Motivasi negatif juga diberikan bagi karyawan yang kurang profesional dalam bekerja, menyalahi aturan prosedur bank atau melakukan pelanggaran, maka akan diberikan hukuman/sanksi. Sanksi itu berupa SP (surat peringatan), jika SP tersebut lebih dari tiga kali maka nantinya akan diproses lalu di tindaklanjuti langsung dari kantor pusat PT. Bank Jatim Cabang Surabaya.

Adapun kendala yang dihadapi PT. Bank Jatim Cabang Malang mengenai pemberian motivasi negatif yaitu setiap karyawan memiliki karakter yang berbeda-beda, perbedaan pemikiran antar sesama rekan kerja, selain itu pengetahuan dan ketrampilan yang berbeda. Apabila terjadi kesalahan atau

salah satu permasalahan yang dilakukan karyawan, atasan wajib menegurnya. Disinilah pemberian motivasi negatif secara efektif dan efisien akan berjalan. Akan tetapi yang menjadi kendala adalah perbedaan antara karyawan yang satu dengan yang lain dalam merespon dan menerima suatu pengarahan, saran, nasihat maupun teguran.

Oleh karena itu, atasan hendaknya menjalin komunikasi dan hubungan yang baik dengan karyawan yaitu dengan cara komunikasi yang baik melalui pertemuan-pertemuan dengan karyawan, brifing pagi sebelum aktifitas operasional bank dimulai dengan seluruh karyawan, dan adanya pengarahan, pembinaan, pelatihan kepada karyawan. Agar dalam suasana lingkungan kantor/perusahaan tercipta komunikasi dan interaksi yang baik terhadap seluruh karyawan sehingga tidak terjadi kesalahpahaman, jika pada saat motivasi negatif diberikan.

2. Prestasi Kerja Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang

a. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan

Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan dapat menunjukkan bahwa karyawan melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh dan bertanggung jawab pada tugas yang menjadi kewajibannya. Menurut wawancara dengan penyelia umum & SDM PT. Bank Jatim Cabang Malang bahwa karyawan sudah baik dalam bekerja serta menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan tepat waktu. Para karyawan sadar dan tanggung jawab pada tugasnya dan berusaha dengan maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal serupa juga disampaikan oleh beberapa karyawan di PT.

Bank Jatim Cabang Malang bahwa kami selalu berusaha mengerjakan tugas dengan sebaik-baiknya dan menyelesaikan pekerjaan kami dengan tepat waktu.

Berdasarkan hasil wawancara dengan penyelia umum & SDM serta karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang tentang ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan dapat disimpulkan bahwa karyawan sudah baik dalam menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu. Ini terwujud karena adanya pemberian motivasi pada karyawan secara efektif, sehingga karyawan sadar akan kewajibannya dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan tepat waktu sesuai dengan ketentuan prosedur yang ditetapkan perusahaan. Hal ini membuat pengelolaan kinerja perusahaan dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Kendala yang dihadapi PT. Bank Jatim Cabang Malang mengenai ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya yaitu banyaknya tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada karyawan melebihi batas waktu yang ditentukan, sehingga karyawan harus mengejar waktu untuk mengerjakan dan menyelesaikan tepat waktu. Ini dikarenakan untuk mencapai target yang telah ditentukan perusahaan yang harus sesuai dengan standar perusahaan.

Atasan atau pihak PT. Bank Jatim yang memiliki wewenang, seharusnya dapat mengatur atau mengelola pekerjaan yang akan diberikan pada karyawannya dengan baik dan seimbang. Untuk itu penting adanya suatu sistem teknologi canggih dan didukung sumber daya manusia profesional untuk membantu perusahaan dalam menangani permasalahan seperti ini.

Kantor PT. Bank Jatim Cabang Malang sudah menerapkan sistem pengelolaan dan pengembangan SDM yang baru yaitu CBHRM (*Competency Based Human Resources*). Agar pekerjaan yang diberikan sesuai dengan standar perusahaan, sehingga karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu.

b. Tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya

Sebagai karyawan di PT. Bank Jatim Cabang Malang, sudah merupakan kewajiban untuk karyawan dalam mematuhi perintah, peraturan, dan prosedur bank yang telah ditentukan. Hal tersebut dilakukan karena dapat membantu karyawan untuk memberi kemudahan dan kelancaran dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada. Selain itu kegiatan operasional bank dapat berjalan dengan baik dan lancar sesuai dengan prosedur.

Berdasarkan hasil wawancara dengan penyelia umum & SDM serta karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang tentang tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya, dapat disimpulkan bahwa karyawan sudah memikul semua pekerjaannya dengan mengerjakan tugasnya dengan tanggung jawab. Ini tercipta dari kesadaran diri serta kesungguhan karyawan dalam bekerja dan menyelesaikannya dengan tepat waktu, selain itu tugas yang diberikan tidak menjadi beban untuk karyawan dalam bekerja. Setiap karyawan berusaha menjunjung tinggi nilai kedisiplinan, kejujuran dan memiliki tanggung jawab atas pekerjaannya masing-masing. Karena dengan hal tersebut maka dapat memberikan semangat kerja serta meningkatkan kinerja seorang karyawan,

sehingga akan berdampak positif pada pengembangan karir dan prestasi kerja karyawan.

Karena dengan adanya unsur-unsur yang akan dinilai seperti yang telah diuraikan di atas, maka dapat digunakan dalam penilaian prestasi kerja karyawan untuk mengetahui kelebihan-kelebihan dan kekurangan-kekurangan yang dimiliki seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Agar dapat menjadi pedoman dan pengalaman dalam memperbaiki penilaian kinerja karyawan di masa yang akan datang.

Kendala yang dihadapi PT. Bank Jatim Cabang Malang mengenai tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya yaitu masih ada beberapa karyawan yang teledor terhadap tanggung jawabnya dalam menjalankan tugas. Hal ini disebabkan karena beberapa faktor salah satunya kelalaian karena beban pekerjaan yang menumpuk sehingga membuat pekerjaan yang penting dan harusnya selesai menjadi tertunda.

Untuk itu dalam membantu usaha karyawan untuk bekerja agar tujuan perusahaan dapat tercapai, PT. Bank Jatim memberikan petunjuk atau acuan pada setiap karyawan tentang nilai budaya kerja. Nilai budaya merupakan perilaku utama yang akan menjadi panduan seluruh karyawan Bank Jatim dalam bekerja dengan tanggung jawab. Nilai budaya itu adalah mempertahankan norma-norma sosial, etika dan organisasi memegang teguh pelaksanaan prinsip-prinsip etika tersebut serta menjunjung nilai kejujuran. Dengan nilai budaya tersebut, karyawan akan bertanggung jawab dalam setiap

pekerjaan yang dilakukan dan berani menanggung resiko dari pekerjaan yang menjadi kewajiban yang dilakukan.

c. Kelancaran karyawan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya

Berdasarkan hasil penelitian serta wawancara dengan penyelia umum & SDM serta karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang tentang kelancaran karyawan dalam melaksanakan tugas/pekerjaannya, dapat disimpulkan bahwa karyawan dikantor PT. Bank Jatim Cabang Malang sudah menjalankan tugasnya dengan lancar dan baik sesuai aturan prosedur. Karena pemberian motivasi yang tepat dan sesuai adanya program dan sistem teknologi yang membantu aktifitas kerja kepada seluruh karyawan, sehingga membuat karyawan termotivasi untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Selain itu juga didukung adanya pelatihan yang diperuntukan untuk karyawan dalam membantu mengatasi permasalahan dalam kegiatan operasional bank. Hal ini sesuai dengan pendapat Martoyo (2000:163) Disinilah sangat penting untuk disadari oleh setiap pimpinan dalam organisasi, adanya teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja karyawan antarlain memberikan motivasi kepada bawahannya agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan aturan dan pengarahan.

Hanya saja terkadang jika terjadi kendala/ketidaklancaran dalam bekerja, ini merupakan hal yang wajar. Kendala ini menurut penyelia umum & SDM masih bisa diatasi. Salah satu kendala yang dialami PT. Bank Jatim Cabang Malang adalah pada suatu sistem perencanaan, pengelolaan, dan

pengembangan SDM yang baru dengan menggunakan teknologi canggih. Hal ini terjadi karena masih ada keterbatasan pengetahuan dan skill pada karyawan dalam menggunakan sistem cara kerja yang baru. Tetapi permasalahan ini bisa diatasi dengan cara adanya pengembangan sumber daya manusia melalui program pendidikan dan pelatihan yang wajib diikuti seluruh karyawan PT. Bank Jatim, sehingga juga memudahkan & menunjang kegiatan operasional bank. Kegiatan ini dilaksanakan karena ternyata masih ada beberapa karyawan yang bingung dan membutuhkan pengarahan dalam bekerja. Untuk mengatasi hal demikian, PT. Bank Jatim telah mengadakan program pendidikan dan pelatihan untuk seluruh karyawan melalui beberapa tahapan dan training-training khusus. Program ini selain membantu karyawan dalam melakukan aktifitas perbankan, juga membantu dalam pengembangan karir karyawan ke jenjang lebih tinggi. Karena mereka sudah mendapat bekal materi, praktek dan teori tentang standart operasional prosedur selama mengikuti training. Hal ini juga didukung adanya *team work* pada masing-masing divisi, yang membantu karyawan untuk bekerja sama dalam menjalankan pekerjaan.

d. Kehadiran karyawan serta kemampuan yang dimiliki karyawan dalam bidang tugasnya

Berdasarkan hasil penelitian serta wawancara dengan penyelia umum & SDM serta karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang tentang kehadiran karyawan serta kemampuan yang dimiliki karyawan dalam bidang tugasnya, dapat disimpulkan bahwa karyawan sudah baik dan tertib untuk absensi kehadiran di kantor. Para karyawan sudah sadar dan tahu akan tanggung jawabnya untuk melakukan kewajiban bekerja di kantor. Hal ini dapat dilihat

dari semangat kerja karyawan yang dapat diukur melalui absensi /presensi karyawan ditempat kerja, tanggung jawabnya pada pekerjaan, disiplin kerja, kerja sama dengan pimpinan atau rekan sekerja dalam organisasi serta tingkat produktivitas kerjanya. Absensi yang digunakan karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang telah didukung dengan fasilitas alat presensi yaitu fingerprint. Absensi karyawan ini dilakukan dua kali yaitu pada saat datang awal masuk kantor dan pada saat akan pulang dengan cara memasukkan nip pegawai masing-masing pada tombol yang disediakan.

Kehadiran karyawan dan kemampuan yang dimiliki karyawan ini termasuk dalam penilaian kinerja karyawan, yang akan dinilai melalui pengawasan, kondisi yang dilakukan tim pengawasan dari kantor pusat setiap bulannya atau pada waktu tertentu. Proses penilaian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki masing-masing karyawan dan juga keaktifan dan kesungguhan karyawan untuk bekerja dengan baik. Kenyataan ini sesuai dengan pendapat menurut Panggabean (2002:66), bahwa penilaian prestasi merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik.

Kendala yang dihadapi PT. Bank Jatim Cabang Malang mengenai kehadiran karyawan serta kemampuan yang dimiliki karyawan dalam bidang tugasnya yaitu dari kepatuhan karyawan dalam mematuhi peraturan kerja yang berlaku, salah satunya masih ada karyawan yang terlambat masuk kerja dan karyawan yang tidak masuk kerja secara mendadak. Hal ini dapat

mempengaruhi penilaian kinerja mereka dan juga aktifitas pekerjaan di kantor terhambat atau terganggu, sehingga karyawan nantinya membutuhkan tambahan waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya. Karena kemampuan setiap orang atau karyawan itu berbeda-beda ditinjau dari segi pendidikan, keahliannya, ketrampilannya dan pengetahuannya. Untuk karyawan yang tidak masuk kantor secara mendadak dapat menghambat jalannya kegiatan operasional bank khususnya dalam melayani nasabah. Karena jika ada yang tidak masuk pihak Bank Jatim harus cepat dan segera mungkin untuk mencari pengganti karyawan tersebut. Agar tidak menghambat dan menunda pekerjaan yang lain serta kegiatan operasional bank dalam melayani nasabah tetap berjalan dengan lancar.

Maka dari itu perlu adanya peraturan yang mengikat para karyawan untuk dipatuhi dan dilaksanakan sesuai ketentuan prosedur. Agar karyawan lebih teratur, bertanggung jawab terhadap kewajiban sehingga pekerjaannya dapat berjalan lancar dan tertata rapi sesuai jadwal yang ditentukan. Untuk mengukur tinggi rendahnya semangat kerja karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang adalah melalui unsur-unsur semangat kerja tersebut yang meliputi presensi (tingkat kehadiran), disiplin kerja, kerja sama, dan tanggung jawab. Sesuai dengan pendapat menurut Manullang (2006:166), bahwa motivasi kerja adalah pendorong semangat kerja.

Presensi atau kehadiran pegawai dapat diukur melalui kehadiran karyawan ditempat kerja, ketepatan karyawan datang atau pulang, kehadiran pegawai untuk mengikuti rapat, kegiatan atau acara dalam tertentu dalam

kantor. Dengan adanya tingkat absensi yang baik maka dapat meningkatkan disiplin karyawan, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik tertulis maupun tidak.

e. Pengetahuan yang dimiliki karyawan dalam bidang tugasnya

Berdasarkan hasil wawancara dengan penyelia umum & SDM serta karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang tentang pengetahuan yang dimiliki karyawan dalam bidang tugasnya, dapat disimpulkan bahwa karyawan sudah mengalami peningkatan pada pengetahuan tentang perbankan untuk menjalankan kegiatan operasional bank sesuai dengan prosedur yang berlaku. Ini terjadi karena adanya pemberian motivasi yang tepat dan sesuai dengan kondisi pada setiap karyawan. Dalam hal ini manajemen PT. Bank Jatim Cabang Malang telah berupaya memperbaiki kemampuan organisasi dengan memfokuskan perhatiannya pada pemeliharaan organisasi untuk mengisi karyawan yang berkualitas. Tujuannya adalah agar meningkatkan prestasi kerja, produktifitas, efektifitas dan efisiensi tenaga kerja yang ada dalam rangka menyelesaikan suatu pekerjaan. Menurut Manullang (2006:85), bahwa tujuan utama daripada latihan ialah agar masing-masing pengikut latihan dapat melakukan pekerjaannya lebih efisien.

Karena itu suatu latihan dapat dinilai efisien tidaknya dari lamanya peserta yang mengikuti latihan menyelesaikan sesuatu unit pekerjaan. Apabila seseorang karyawan yang sudah mengikuti suatu cara latihan tertentu maka akan semakin sedikit waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaannya

Kendala yang dihadapi PT. Bank Jatim Cabang Malang mengenai pengetahuan yang dimiliki karyawan dalam bidang tugasnya yaitu bagaimana seorang karyawan dalam menerima, mengerti, memahami dan menangkap materi tentang perbankan dalam menjalankan kegiatan operasional dan managerial bank. Karena setiap karyawan memiliki kemampuan, ketrampilan, keahlian yang berbeda-beda sesuai dengan bidangnya. Untuk dapat menyeimbangkan dan menyelaraskan mutu pekerjaan karyawan agar cukup sesuai dengan standar yang ditentukan perusahaan.

Maka upaya tersebut dilaksanakan dengan cara diadakannya program pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan yang dapat diikuti seluruh karyawan PT. Bank Jatim. Pendidikan dan pelatihan ini sangat menunjang aktifitas karyawan dan menambah wawasan pengetahuan karyawan dalam meningkatkan kebutuhan pengelolaan usaha yang baik dan fungsi manajemen resiko yang meliputi identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian resiko bank.

Dari hasil pembahasan tentang motivasi kerja karyawan dan prestasi kerja karyawan yang telah dibahas pada pemberian motivasi dan upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan maka dapat dibuat kesimpulan pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aulia Rachmawati tentang peranan pemberian motivasi dalam meningkatkan produktifitas karyawan (Studi pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Malang) berdasarkan hasil penelitiannya hal ini terlihat dari data yang menunjukkan adanya kebutuhan-kebutuhan dan keinginan-keinginan karyawan berperan sebagai faktor

motivator kuat dalam bekerja, dibandingkan dengan penelitian saya tentang pemberian motivasi dan upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang).

Berdasarkan hasil penelitian pemberian motivasi pada seluruh karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang sangat diperlukan agar para karyawan dapat melaksanakan tugas/pekerjaan dengan baik. Pada dasarnya pelaksanaan pemberian motivasi hampir sama dengan penelitian terdahulu. Hanya saja untuk memotivasi karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang telah melaksanakan berbagai cara adalah penerapan dan pemenuhan hak yang menjadi milik karyawan sesuai dengan ketentuan prosedur. Salah satunya pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dan keinginan-keinginan karyawan yang meliputi pemberian kompensasi yang layak dan adil, program pendidikan dan pelatihan, berbagai sarana dan fasilitas yang menunjang karyawan dalam bekerja, hari libur atau cuti, berwisata atau rekreasi untuk mengurangi kejenuhan/stress, dan program pengembangan SDM yang wajib diikuti semua karyawan dalam hal untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, skill, kemampuan, dan managerial serta karier dalam perbankan. Karena hal ini akan mendukung karyawan agar bekerja maksimal sesuai harapan dan tujuan serta ketentuan prosedur untuk kemajuan perusahaan.

Sedangkan pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mohon Widhi S. Tahun 2010 tentang Peranan Pemimpin Dalam Memotivasi Kerja Karyawan (Studi pada CV. Rahmatika Malang). Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pemimpin telah berperan dalam memotivasi karyawan

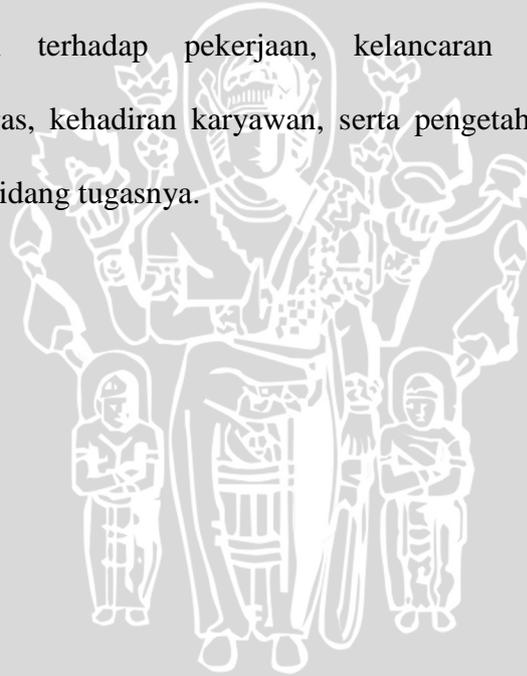
dalam setiap pelaksanaan tugasnya. Dengan adanya motivasi karyawan akan memiliki dorongan untuk bekerja lebih baik dan berusaha dengan sekuat tenaga untuk mencapai prestasi dalam bidangnya, dibandingkan dengan penelitian saya tentang pemberian motivasi dan upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang).

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pemimpin di kantor PT. Bank Jatim Cabang Malang ini sangat berperan di dalam memotivasi karyawan. Karena seorang pemimpin dalam memotivasi karyawannya perlu mengenal, memahami perilaku dari karyawannya dan juga dirinya sendiri untuk memberikan hal-hal tentang motivasi kerja yang akan diberikan. Agar para karyawan tersebut dapat lebih meningkatkan volume pekerjaannya dan mutu pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai prosedur bank.

Untuk itu faktor pemimpin yang baik, mematuhi peraturan / tata tertib (displin) dalam bekerja, tegas, bijaksana, tepat waktu akan menjadi cerminan sikap teladan bagi karyawannya. Kenyataannya, hal ini dapat memberikan motivasi kerja pada karyawan agar karyawan dapat berusaha bekerja lebih baik dalam melaksanakan tugas kewajibannya, sehingga karyawan dapat memberikan prestasi kerja yang meningkat dan hasil yang maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Bila dianalisa semua usaha yang dilakukan oleh PT. Bank Jatim Cabang Malang dalam memotivasi para karyawan, seperti dengan adanya

pendidikan dan pelatihan kerja pada karyawan secara keseluruhan dapat meningkatkan kecerdasan, pengetahuan dan kemampuan serta ketrampilan dalam efektifitas dan efisiensi kerja karyawan. Motivasi yang diberikan oleh sudah cukup baik dan memadai, dimana motivasi tersebut diterapkan secara seimbang dan pada waktu yang tepat, sehingga para karyawan terdorong untuk bekerja dan berusaha lebih baik demi kemajuan perusahaan. Upaya peningkatan prestasi kerja karyawan telah berhasil dilakukan, yang tercermin dalam ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan, tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan, kelancaran karyawan dalam melaksanakan tugas, kehadiran karyawan, serta pengetahuan yang dimiliki karyawan dalam bidang tugasnya.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan untuk mengetahui pemberian motivasi dan upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Jatim Cabang Malang, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi yang diberikan oleh PT. Bank Jatim Cabang Malang kepada karyawannya, membantu setiap karyawan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang menjadi kewajibannya. Karena motivasi ini mendorong dan mendukung perilaku karyawan agar mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Dengan adanya pemberian motivasi yang tepat dan sesuai kebutuhan karyawan, maka hal ini sangat membantu karyawan dalam bekerja agar pelaksanaan kegiatan operasional Bank Jatim dapat berjalan dengan baik, lancar, dan sesuai dengan tujuan serta ketentuan prosedur bank. Hal ini nampak dari motivasi yang diberikan oleh Bank Jatim kepada karyawannya yaitu berupa pemberian penghargaan bagi karyawan dan *team work* yang berprestasi, pemberian kompensasi yang layak dan adil pada setiap karyawannya, pemberian insentif, tunjangan, pemberian upah lembur pemberian hari libur/cuti, adanya program pendidikan dan pelatihan, mutasi, serta adanya pemberian

sanksi atau hukuman bagi karyawan yang melanggar atau menyalahgunakan hak/wewenang dari ketentuan prosedur bank yang telah ditetapkan.

2. Kinerja karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang sudah baik, hal ini terlihat dari upaya peningkatan prestasi kerja karyawan melalui kualitas kerja karyawan yang menyelesaikan seluruh tugasnya serta melaksanakan pekerjaan sesuai dengan jumlah pekerjaan yang diberikan, ketepatan waktu dalam menata rencana kerja dan ketepatan menyelesaikan tugas sudah mampu diterapkan karyawan. Tindakan karyawan yang sudah profesional dengan memberikan ide/gagasan ketika adanya permasalahan yang dihadapi. Kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan merasa tanggung jawab yang besar pada pekerjaan, serta sudah mampu menggunakan dan memanfaatkan fasilitas yang tersedia dalam menunjang untuk menyelesaikan pekerjaannya. Selanjutnya, komunikasi karyawan yang baik membuat adanya situasi dan kondisi kerja yang baik juga terlihat dari adanya interaksi antar karyawan dan saling bekerjasama dalam melaksanakan tugas.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian mengenai pemberian motivasi dan upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan pada PT. Bank Jatim Cabang Malang, maka penulis akan mengemukakan beberapa saran yang bisa menjadi bahan pertimbangan untuk melakukan pengambilan keputusan atau

kebijakan yang akan dilakukan, adapun saran – saran tersebut yang penulis sampaikan sebagai berikut:

1. Sebaiknya PT. Bank Jatim Cabang Malang mempertahankan pemberian motivasi yang telah dilakukan selama ini dan lebih meningkatkan usaha tersebut dengan memperhatikan dan menyesuaikan motivasi yang diberikan dengan kebutuhan, keinginan dan harapan karyawan agar dapat memotivasi seluruh karyawan di perusahaan. Maka dari itu PT. Bank Jatim Cabang Malang hanya perlu untuk mempertahankan pemberian motivasi tersebut, agar semuanya berjalan dengan baik.
2. Peningkatan prestasi kerja karyawan dapat lebih optimal apabila karyawan mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan kemampuannya pada bidang pekerjaan yang diberikan perusahaan. Meskipun penilaian prestasi kerja telah dilakukan perusahaan, namun pihak Bank Jatim dapat mencari alternatif lain seperti mempertimbangkan faktor pendidikan, kecakapan maupun keahlian yang dimiliki karyawan yang mampu mendukung motivasinya untuk terus berprestasi. Hal ini dapat dilakukan pada program pendidikan dan pelatihan yang konsisten dan bermutu bagi karyawan. Program ini tidak hanya diberikan kepada karyawan senior saja melainkan harus rata, seimbang dan setara dari karyawan bawahan sampai pada tingkat atasan sesuai dengan bidang dan bagian tugas pekerjaannya. Agar karyawan semakin terpacu meningkatkan prestasinya.
3. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat mengkaji lebih dalam tentang pemberian motivasi dalam upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan

pada PT. Bank Jatim Cabang Malang, agar diperoleh gambaran yang lebih lengkap lagi sehingga diharapkan hasil penelitian yang akan datang lebih sempurna dari penelitian ini.



DAFTAR PUSTAKA

- Arfida, Ishak, dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT. Grasindo Anggota Ikapi.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sutrisno, Edi. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Cetakan Ke-3. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan Kelima. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- 2010. *Organisasi dan Motivasi*. Cetakan Ketujuh. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kreitner, Robert dan Kiniky, Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Dialihbahasakan oleh Erly Suandy. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Ketujuh. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Manullang, M. dan Manullang Marihot AMH. 2006. *Manajemen Personalia*. Edisi ketiga. Cetakan ketiga. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE
- Moloeng, Lexy J. 2006. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Panggabean. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ranupandojo, Heidjarachman dan Suad Husnan. 2002. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Cetakan Keenam. Bandung:
Alfabeta

<http://www.bankjatim.co.id>, diakses pada Tanggal 12 Februari 2012



PEDOMAN WAWANCARA
PEMBERIAN MOTIVASI DAN UPAYA MENINGKATKAN PRESTASI
KERJA KARYAWAN

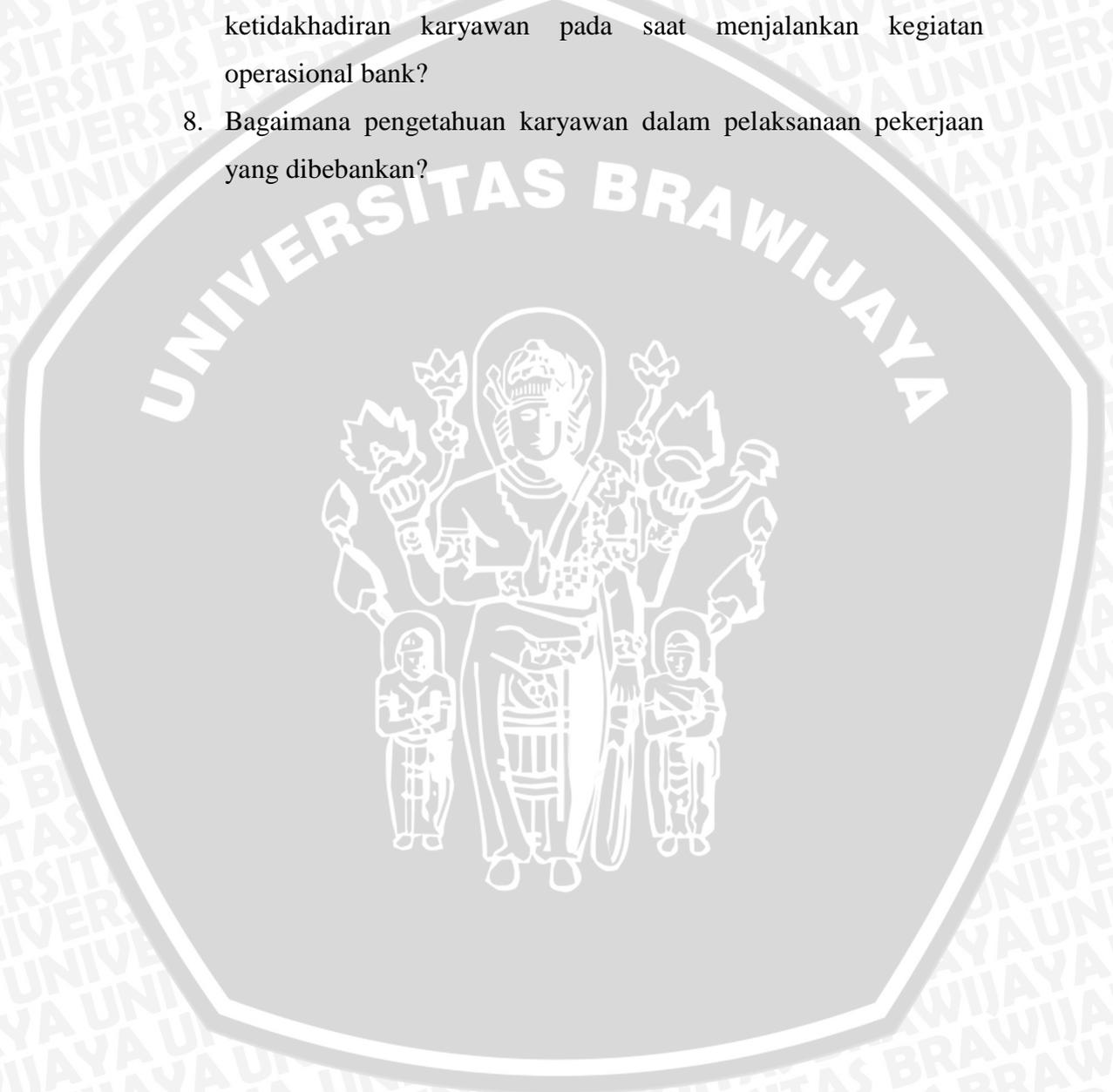
Motivasi Kerja

1. Apakah pemberian motivasi positif membantu karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang dibebankan pada karyawan?
2. Bagaimana perusahaan memberi motivasi pada karyawannya agar dapat memberikan kinerja yang baik?
3. Menurut anda apa contohnya dari motivasi positif yang diberikan pada karyawan?
4. Apakah pemberian motivasi negatif membantu karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang dibebankan pada karyawan?
5. Bagaimana perusahaan memberikan motivasi negatif pada karyawan agar dapat memberikan kinerja yang baik ?
6. Menurut anda bagaimana motivasi itu diberikan agar karyawan dapat bekerja secara maksimal?

Prestasi Kerja Karyawan

1. Bagaimana ketepatan waktu yang dilakukan karyawan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan setelah diberi motivasi, baik itu positif ataupun negatif?
2. Apakah karyawan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan dapat menyelesaikan dengan tepat waktu sesuai batas waktu yang ditetapkan ?
3. Apa kendala dalam ketepatan waktu untuk menyelesaikan tugas ?
4. Apakah karyawan bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan ?
5. Bagaimana kelancaran karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi kewajibannya ?

6. Apakah upaya yang diberikan perusahaan pada karyawan untuk menunjang kelancaran karyawan dalam menjalankan pekerjaan ?
7. Bagaimana kehadiran karyawan dalam bekerja (sesuai dengan jam kantor atau tidak), serta apa yang menjadi kendala perusahaan dari ketidakhadiran karyawan pada saat menjalankan kegiatan operasional bank?
8. Bagaimana pengetahuan karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan?



Surat Keterangan

No : 050/ 1050/UM/BPD/CML

Pimpinan Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang menerangkan
bahwa :

NAMA	: FRANSISKA PUTRI ARIATAMA
NIM	: 0810323128
JURUSAN	: BISNIS
FAKULTAS	: ILMU ADMINISTRASI
UNIVERSITAS	: UNIBRAW MALANG

telah menjalani dan melakukan penelitian Skripsi di Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Malang selama 1 bulan sejak bulan Januari – Februari 2012.
Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 21 Maret 2012

BANK JATIM
(PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH JAWA TIMUR)
KANTOR CABANG MALANG

bankjatim
CABANG MALANG


SOVIATI
Pimcapem Lawang


SUHARTONO
Penyelia Umum&SDM

KANTOR CABANG MALANG
Jl. Jaksa Agung Suprpto No. 26-28
Malang

T : 0341 321961
F : 0341 365212

E : info@bankjatim.co.id
W : www.bankjatim.co.id

CURICULLUM VITAE

Nama : Fransiska Putri Ariatama
Nomor Induk Mahasiswa : 0810323128
Tempat dan tanggal lahir : Kediri, 14 April 1990
Pendidikan : 1. SDK Santa Maria Kediri Tamat tahun 2002
2. SMP Negri 1 Kediri Tamat tahun 2005
3. SMA Negri 7 Kediri Tamat tahun 2008
4. Fakultas Ilmu Administrasi (FIA) Universitas
Brawijaya Malang tahun 2008 – 2012
5. Pelatihan DAT
6. Toefel
Pengalaman Kerja : Magang di PT. Bank Jatim Cabang Kediri
Publikasi atau Karya Ilmiah : Pemberian Motivasi dan Upaya Meningkatkan
Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan
PT. Bank Jatim Cabang Malang).

