

**PENINGKATAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN  
PADA PT BPR BKK DEMAK (PERSERODA)  
KABUPATEN DEMAK MELALUI INSENTIF DAN  
PENDEKATAN JOB DESIGN**

**Skripsi**

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Mencapai Derajat Sarjana S1 Manajemen

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :

**ADHELIA AMY SAFITRI**

NIM : 30401900012

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEMARANG 2023**

## HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

SKRIPSI

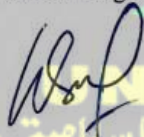
### PENINGKATAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA PT BPR BKK DEMAK (PERSERODA) KABUPATEN DEMAK MELALUI INSENTIF DAN PENDEKATAN JOB DESIGN

Disusun Oleh :  
Adhelia Amy Safitri  
NIM : 30401900012

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya  
dapat diajukan ke hadapan sidang panitia ujian Skripsi  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

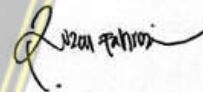
Semarang, Februari 2023

Dosen Pembimbing Lapangan,



Sri Wahyuni Ratnasari, SE,M.Bus  
NIK. 210498041

Dosen Supervisor,



Ahmad Rizal Fahrozi, S.H  
NIP. 14.920107

**HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI**

**SKRIPSI**

**PENINGKATAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA PT BPR BKK  
DEMAK (PERSERODA) KABUPATEN DEMAK MELALUI INSENTIF  
DAN PENDEKATAN JOB DESIGN**

Disusun oleh:

Adhelia Amy Safitri

NIM : 30401900012

Telah dipertahankan di depan penguji  
pada tanggal 16 Februari 2023

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing,



Sri Wahyuni Ratnasari, SE., M.Bus

NIDN. 0629127101

Penguji I



Dr. Sri Hartono, SE, MSi.

NIDN. 0626086701

Penguji II



Zaenudin, SE, MM

NIDN. 0604036303

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana manajemen

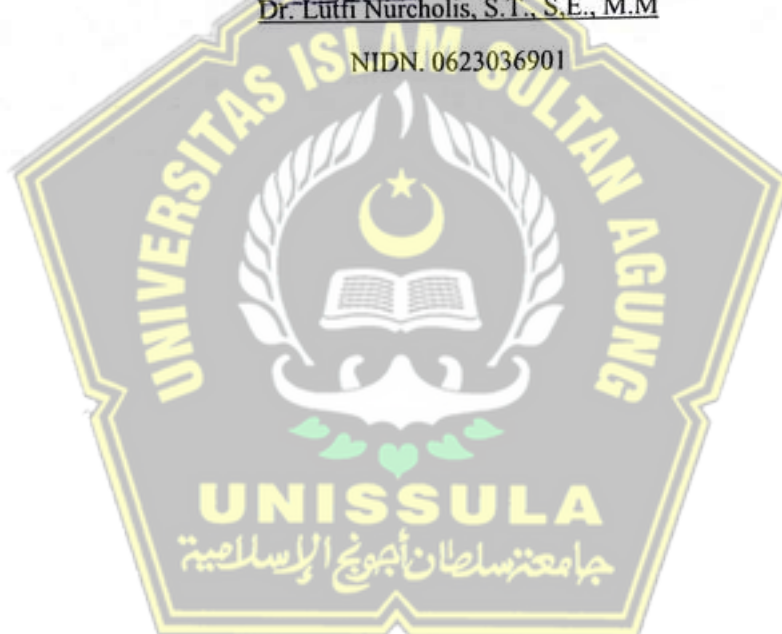
Semarang, 21 Februari 2023

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M

NIDN. 0623036901



## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : ADHELIA AMY SAFITRI  
NIM : 30401900012  
Prodi : S1 Manajemen  
Jurusan : Manajemen Pemasaran

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi yang berjudul “Peningkatan Motivasi Kerja Karyawan Pada PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kabupaten Demak Melalui Insentif Dan Pendekatan *Job Design*” ini merupakan hasil tulisan sendiri, bukan hasil plagiarisme atau duplikasi karya orang lain. Pendapat orang lain yang dimuat dalam Skripsi ini dikutip berdasarkan etika ilmiah. Apabila pernyataan keaslian skripsi ini terbukti plagiat dari tulisan orang lain, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang , 18 Februari 2023

Yang menyatakan,



Adhelia Amy Safitri

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi berbasis Laporan Magang program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MB-KM) dengan judul “Peningkatan Motivasi Kerja Karyawan Pada PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kabupaten Demak Melalui Insentif Dan Pendekatan *Job Design*” senantiasa tercurah kepada Rasulullah SAW beserta para keluarga dan para sahabat yang telah menjadi suri tauladan bagi seluruh umat Islam. Skripsi berbasis laporan Magang MB-KM ini disusun untuk menjadi salah satu syarat menyelesaikan Program Sarjana Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Selama penyusunan Laporan Magang MB-KM ini tentunya tidak terlepas dari dukungan berbagai pihak yang telah memberi bimbingan dan bantuan, baik secara moral maupun spiritual. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Diri sendiri, Adhelia Amy Safitri yang selama ini telah berjuang dan berusaha survive dalam menjalani hidup yang tidak selalu indah.
2. Kedua orang tua, Ayahanda tercinta Arif Setiawan dan Ibunda tersayang Nurma Imrowati yang telah memberikan kasih sayang dan dukungan baik moral maupun materil dan doa yang tiada henti kepada penulis.

3. Fira Aulia Listi dan Radja Ashof Saputra selaku adik penulis dan segenap keluarga yang telah memberikan kasih sayang, semangat, motivasi, bantuan, dan doa kepada penulis.
4. Ibu Sri Wahyuni Ratnasari, SE., M.Bus selaku Dosen Pembimbing dan Bapak Ahmad Rizal Fahrozi, S.H selaku Dosen Supervisor yang telah memberikan bimbingan, motivasi, ilmu, dan pengetahuan, serta saran dalam penulisan Laporan Magang MB-KM.
5. Bapak Prof, Dr. H. Heru Sulistyoo., S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
6. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, ST., S.E., M.M selaku Kepala Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan motivasi kepada penulis.
8. Seluruh Staf Karyawan dan Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan arahan dalam penyusunan Laporan Magang MB-KM.
9. Keluarga besar PT BPR BKK DEMAK ( PERSERODA ) KABUPATEN DEMAK yang selama ini telah mendoakan, memberi semangat, motivasi, arahan, serta pelajaran dan pengalaman yang berharga.

10. Teman-teman *kelas A* ( terutama : Alivia Inayatul Khusna, Afiatunnisa, Ade Chofifah, dan Alya Farida Rahman ) yang telah memberikan dukungan dan bantuan dalam penyusunan Laporan Magang MB-KM.
11. Seluruh teman-teman yang telah memberi warna dalam hidup penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa Skripsi Berbasis Laporan Magang MB-KM ini masih jauh dari kata sempurna, karena segala keterbatasan yang ada. Maka dari itu, penulis sangat mengharapkan segala bentuk dukungan baik berupa kritik maupun saran yang bersifat membangun, demi kesempurnaan Skripsi Berbasis Laporan Magang MBKM.



Semarang, 18 Februari 2023

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Adhelia Amy Safitri', written over a white rectangular background.

Adhelia Amy Safitri



## ABSTRAK

Laporan ini bertujuan untuk mendapatkan solusi dari permasalahan/urgensi, yang peneliti temukan di PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak terkait kurangnya motivasi kerja karyawannya. Namun setelah diberikan penawaran Insentif untuk menaikkan motivasi kerja karyawan, Insentif masih belum terserap secara maksimal. Oleh sebab itu maka target target yang ditetapkan belum didapat secara maksimal. Solusi yang penulis berikan berdasarkan oleh teori yang berkaitan dengan permasalahan yang dihadapi. Penelitian ini menggunakan teknik deskriptif kualitatif, dimana penelitian yang menggambarkan fenomena di lapangan. Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan: wawancara, observasi, dan dokumentasi. Lokasi penelitian dilaksanakan di kantor pusat PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak, dan yang digunakan sebagai informan dalam penelitian yaitu karyawan kantor. Hasil dari penelitian menemukan indikasi masalah yang muncul pada PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak yaitu masih kurangnya motivasi kerja karyawan setelah diberlakukannya sistem pemberian Insentif kerja karena faktor utama yaitu belum tercapaian target penilaian kantor. Digunakan teori penerimaan insentif dan teori *Job design* (desain kerja) untuk menyelesaikan permasalahan tersebut.

Kata Kunci : *insentif, desain kerja, motivasi*

## ABSTRACT

This report aims to get a solution to the problem/urgency, which researchers found at PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak related to the lack of motivation of its employees. However, after being offered incentives to increase employee motivation, incentives have not been fully absorbed. Therefore, the targets set have not been maximized. The solution that the author provides is based on a theory related to the problem at hand. This study uses a qualitative descriptive technique, where research describes phenomena in the field. In collecting data, the authors use: interviews, observation, and documentation. The research location was carried out at the head office of PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak, and those used as informants in the research were office employees. The results of the study found indications of problems that arose at PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak, namely the lack of employee motivation after the implementation of the work incentive system was implemented due to the main factor, namely the office appraisal target had not been achieved. Incentive acceptance theory and job design theory are used to solve the problem.

Keywords: *incentives, work design, motivation*

## DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI .....	iv
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	v
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK .....	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Tujuan.....	5
1.3 Sistematika Laporan.....	5
BAB II .....	8
PROFIL ORGANISASI DAN AKTIFITAS MAGANG .....	8
2.1 Profil Organisasi .....	8
2.1.1 Sejarah Pendirian .....	8
2.1.2 Identitas Perusahaan .....	9
2.1.4 Produk PT BPR BKK Demak ( perseroda )Kab Demak .....	10
2.1.5 Syarat Penerimaan Insentif Pada Karyawan Non AO PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kab Demak :.....	13
2.2 Aktivitas Magang.....	14
IDENTIFIKASI MASALAH .....	16
3.1 Identifikasi Permasalahan.....	16
3.1.1 Bidang Pemasaran .....	16
3.1.2 Bidang Sumber Daya Manusia (SDM).....	17
3.1.3 Layout .....	18

3.1.4 Operasional.....	18
3.2 Permasalahan Utama.....	19
<b>BAB IV.....</b>	<b>22</b>
<b>KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>22</b>
4.1 Motivasi Kerja.....	22
4.2 Insentif .....	25
4.3 <i>Job Design</i> .....	33
<b>METODA PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA .....</b>	<b>38</b>
5.1 Jenis Penelitian.....	38
5.3 Jenis Data.....	42
5.4 Metode Analisis Data.....	42
<b>ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>44</b>
6.1 Analisis Permasalahan utama.....	44
6.2 Pembahasan.....	53
6.2.1 Motivasi kerja.....	53
6.2.2 Pemberian Insentif kerja.....	54
6.2.3 <i>Job Design</i> ( <i>Desain kerja</i> ).....	59
<b>KESIMPULAN DAN REKOMENDASI.....</b>	<b>65</b>
7.1 Kesimpulan.....	65
7.1.1 Insentif .....	65
7.1.2 <i>Desain kerja</i> .....	66
7.2 Rekomendasi .....	66
<b>BAB VIII.....</b>	<b>69</b>
<b>REFLEKSI DIRI .....</b>	<b>69</b>
8.1 Hal Positif dari Perkuliahan yang Bermanfaat terhadap Pekerjaan Selama Magang .....	69
8.2 Manfaat Magang.....	70
8.2.1 Manfaat Kegiatan Magang terhadap Pengembangan Softskill penulis....	70
8.2.2 Kekurangan Softskill yang Belum Didapat Penulis selama Magang .....	70
8.3 Manfaat magang terhadap Pengembangan Kemampuan Kognitif Mahasiswa .....	71
8.4 Kunci Sukses Bekerja .....	71
8.5 Rencana Pengembangan Diri.....	72

<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>73</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>75</b>

## **DAFTAR GAMBAR**

<b>Gambar 3. 1 gambar Lemari pengarsipan PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kabupaten Demak .....</b>	<b>18</b>
<b>Gambar 6. 1 gambar bentuk balas jasa yang diberikan PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak.....</b>	<b>56</b>

## **DAFTAR TABEL**

<b>Tabel 1. 1 Penerimaan insentif bulanan 63 karyawan PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kabupaten Demak bulan April 2022 .....</b>	<b>4</b>
<b>Tabel 2. 1 syarat Penerimaan Insentif Pada Karyawan PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kab Demak. ....</b>	<b>14</b>
<b>Tabel 3. 1 Tabel Jumlah Rekening Tabungan Dan Deposito Bulan April Dan Mei 2022 PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kab Demak .....</b>	<b>17</b>
<b>Tabel 3. 2 Tabel Karyawan Pada PT BPR BKK Demak(Perseroda) Kab Demak .....</b>	<b>20</b>
<b>Tabel 3. 3 Tabel Penerimaan insentif kinerja 64 karyawan PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kabupaten Demak bulan february, maret, april 2022..</b>	<b>21</b>
<b>Tabel 4. 1Tabel Bentuk-bentuk insentif.....</b>	<b>29</b>
<b>Tabel 6. 1 Tabel syarat penerimaan insentif karyawan .....</b>	<b>45</b>
<b>Tabel 6. 2 tabel wawancara 1 (Kepala bagian SDM).....</b>	<b>46</b>
<b>Tabel 6. 3 Tabel wawancara 2 (karyawan).....</b>	<b>49</b>
<b>Tabel 6. 4 Tabel Besarnya insentif.....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>Tabel 6. 5 Tabel penerima hak pinjaman kendaraan dinas .....</b>	<b>58</b>

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Identitas Peserta Magang.....	75
Lampiran 2: Daftar Hadir Peserta Magang.....	77
Lampiran 3 :Log Book Peserta Magang.....	87
Lampiran 4: Proses Pembimbingan Laporan Magang Dosen Pembimbing Lapangan .....	104
Lampiran 5 : Formulir Permohonan Magang.....	105
Lampiran 6 : Surat Persetujuan Permohonan Magang.....	106
Lampiran 7: Lembar Surat Revisi Seminar Proposal MBKM.....	107
Lampiran 8: dokumentasi kegiatan .....	108
Lampiran 9: Lampiran revisi Skripsi MB-KM .....	110
Lampiran 10 : Lampiran Proses Bimbingan Skripsi MB-KM.....	111



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Bank adalah badan hukum yang mempunyai misi menghimpun simpanan dari masyarakat dalam bentuk giro, tabungan, dan simpanan serta menyalurkannya kepada pihak yang membutuhkan melalui kredit dan/atau sarana lainnya. Meningkatkan kualitas hidup rakyat biasa untuk mencapai masyarakat yang berkeadilan berdasarkan UUD 1945. (Simatupang, 2019). Berdasarkan UU Perbankan No. 10 Tahun 1998, bank dibagi menjadi dua prinsip. Prinsip syariah dan prinsip konvensional. Peran bank syariah dan bank tradisional pada dasarnya sama: menghimpun dan menyalurkan dana. Perbedaan antara kedua prinsip tersebut adalah profitabilitas. Sementara prinsip-prinsip tradisional menghasilkan pendapatan bunga, prinsip-prinsip syariah menghasilkan keuntungan melalui sistem pembagian keuntungan dan kerugian yang mereka jalankan. Selanjutnya penyaluran dana dalam perbankan syariah disebut peminjaman dan dalam perbankan tradisional disebut kredit. (Maya Syafriana Effendi, 2021).

Perbankan sudah menjadi suatu sektor yang bisa menunjang pertumbuhan perekonomian nasional sekaligus berperan besar dalam pembangunan nasional karena telah berkontribusi besar Sebagai jaminan simpanan warga negara Indonesia, kami memberikan pinjaman kepada warga negara Indonesia, termasuk pinjaman untuk UKM dan usaha lainnya. Juga, bank adalah lembaga keuangan tempat individu, badan swasta,

perusahaan milik pemerintah, dan bahkan lembaga pemerintah menyimpan dananya. Melalui pinjaman mereka dan berbagai layanan yang mereka tawarkan, bank melayani kebutuhan pembiayaan mereka dan memulai mekanisme sistem pembayaran untuk semua sektor ekonomi. Dengan demikian, lembaga perbankan merupakan inti dari sistem keuangan Indonesia.

Pada Saat ini persaingan usaha di Indonesia termasuk lembaga keuangan sudah semakin ketat apalagi setelah berlakunya normal baru di Indonesia. Setiap perusahaan dan lembaga keuangan pastinya saling bersaing ketat dalam upaya peningkatan motivasi kerja karyawannya. Masyarakat akan lebih memilih mana lembaga jasa keuangan yang dapat dipercaya. Motivasi kerja karyawan menjadi poin penting yang menunjang kesuksesan perusahaan dalam mencapai target-target yang ditetapkan. Sebuah perusahaan dan lembaga keuangan juga memiliki metodenya sendiri dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawannya.

Tingkat persaingan yang tinggi antar lembaga keuangan menyebabkan karyawan harus bekerja ekstra untuk mencapai target kerja mereka. Namun pada PT BPR BKK Demak sebelum diberikannya apresiasi dalam bentuk Insentif kinerja bulanan karyawan atas upaya kerja keras yang telah dilakukan, menyebabkan motivasi kerja karyawan pada PT BPR BKK Demak menjadi rendah dan menurun. Sehingga hal ini dicermati oleh PT BPR BKK Demak dimana berdasarkan informasi dari Kepala Bagian SDM, salah satu upaya yang diterapkan oleh PT BPR BKK Demak (Perseroda)



Kab Demak untuk dapat meningkatkan motivasi karyawannya adalah dengan pemberian Insentif kinerja bulanan untuk para karyawan, akan tetapi insentif kinerja yang ditawarkan kepada karyawan belum terserap secara maksimal.

Insentif merupakan imbalan yang diberikan langsung kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditetapkan perusahaan dan bersifat tidak tetap (Hazmanan, 2020). Insentif kinerja diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan motivasi mereka.

Pada sistem pemberian insentif kinerja PT BPR BKK Demak (perseroda) Kab Demak, penerima insentif kinerja bulanan belum Terserap dengan maksimal sebab masih terdapat beberapa pegawai yang belum mendapatkan insentif kinerja, dikarenakan belum memenuhi syarat-syarat penerimaan insentif kinerja, hal tersebut dapat dilihat melalui data penerimaan insentif kinerja bulan April terhadap 63 karyawan PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kab demak pada tabel di bawah ini :

No	Kantor Unit	umlah Lolos	Jumlah Tidak Lolos
00	Kantor Pusat	0	19
01	Kantor Pusat Operasional	0	6
02	Kantor Cabang Karangtengah	0	5
03	Kantor Cabang Karangawen	4	0
04	Kantor Cabang Wedung	4	0

05	Kantor Cabang Wonosalam	4	0
06	Kantor Cabang Mijen	4	0
07	Kantor Cabang Sayung	7	0
08	Kantor Cabang Gajah	0	5
09	Kantor Cabang Mranggen	5	0

**tabel 1. 1 Penerimaan insentif bulanan 63 karyawan non AO PT**

### **BPR BKK Demak (Perseroda) Kabupaten Demak bulan April 2022**

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan penerimaan insentif belum diserap secara maksimal, oleh sebab itu perlu mengkaji lebih mendalam terkait faktor-faktor yang menyebabkan belum terserapnya pemberian insentif. Karena apabila insentif belum terserap secara baik oleh karyawan dapat diartikan bahwa belum ada peningkatan motivasi karyawan setelah diberikan penawaran insentif. Salah satu pendekatan yang dilakukan ialah dengan pendekatan Insentif dan *Job design*. Menurut Sulipan (2000), *Job design* atau desain pekerja dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk secara sistematis menjadwalkan aktivitas kerja individu atau kelompok. Terdapat 3 metode dalam *job design* atau desain pekerjaan diantara adalah *job rotation*, *job enlargement*, dan *job enrichment*.

Dengan latar belakang permasalahan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai “Peningkatan Motivasi Kerja Karyawan Pada PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kabupaten Demak Melalui Insentif Dan Pendekatan *Job Design*”

## 1.2 Tujuan

Tujuan penulisan laporan ini ialah mengetahui solusi untuk dapat Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Pada PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kabupaten Demak Melalui Insentif Dan Pendekatan *Job Design*

## 1.3 Sistematika Laporan

Beberapa Bab dan Sub Bab yang terdapat dalam laporan magang yaitu sebagai berikut:

### Bab I Pendahuluan

Berisikan latar belakang ng menjelaskan urgensi dari topik yang dipilih, keunikan dari topik yang dipilih, serta menguraikan tujuan penulisan. Dan sistematika laporan.

### Bab II Profil organisasi & aktivitas magang

Menjelaskan mengenai profil organisasi (mencakup karakteristik organisasi, struktur organisasi, proses bisnis, ketentuan / peraturan terkait dan lain lain nya) dan juga berisikan aktivitas magang yaitu menjelsakan seluruh aktivitas yang dilakukan selama magang berlangsung.

### Bab III Identifikasi Masalah

Berisikan berbagai permasalahan di perusahaan dan memilih permasalahan yang paling penting untuk dipecahkan dan diangkat sebagai topik dalam laporan magang. Permasalahan yang penulis kaji sebagai topik laporan magang yaitu mengenai masih

kurang nya motivasi kerja karyawan setelah diberlakukannya sistem pemberian Insentif kinerja.

#### Bab IV Kanjian Pustaka

Berisikan penjelasan dan uraian teori yang berkaitan dengan topik yang akan diangkat dalam skripsi berbasis laporan magang MBKM. Beberapa teori yang diangkat adalah : teori motivasi kerja, teori insentif, dan teori *job design*.

#### Bab V Metode Pengumpulan Dan Analisis Data

Pada bab ini berisi tentang metode pengumpulan, metode analisis, serta jenis data penelitian yang didapat selama melaksanakan magang di PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kab Demak

#### BAB VI Analisis dan Pembahasan

Pada bab ini, penulis menguraikan kembali secara singkat kasus/masalah penting yang menjadi topik pembahasan. Kemudian penulis menganalisis kasus menggunakan teori yang relevan, akan tetapi pembahasan tidak terdapat pada teori tersebut.

#### BAB VII Kesimpulan dan Rekomendasi

Berisi terkait penulis yang memberikan kesimpulan dari kasus/masalah yang dianalisis. Kemudian menguraikan

rekomendasi terkait kasus/masalah dan hal-hal yang mungkin perlu diperbaiki untuk perusahaan.

## BAB VIII Refleksi Diri

Dalam bab ini, penulis membahas hasil positif yang diperoleh, manfaat magang dalam hal perkembangan kognitif dan defisit kognitif, mengidentifikasi kunci sukses kerja berdasarkan pengalaman magang, dan pengembangan diri, karir dan pendidikan lanjutan.



## BAB II

### PROFIL ORGANISASI DAN AKTIFITAS MAGANG

#### 2.1 Profil Organisasi

##### 2.1.1 Sejarah Pendirian

Perseroan Terbatas Bank Perkreditan Rakyat Badan Kredit Kecamatan Demak disingkat PT BPR BKK DEMAK (Perseroda) Kab. Demak Merupakan entitas sektor perbankan milik Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dan Pemerintah Kabupaten Demak yang berlokasi di Jalan Raya Demak-Kudus RT 5 RW 9 Kel. bintro, demak. SK Gubernur Provinsi Jawa Tengah Dsa.G226/1969-8/2/4, 4 September 1969 Jo. DSA No. G.323/1970-12/19/24 dan Peraturan Daerah Jawa Tengah No. 11 Tahun 1981. Kemudian, sebagaimana diubah dengan Peraturan Daerah No. 2 Tahun 1988, perubahan status komite kredit distrik untuk melanjutkan operasi disamakan dengan Volkskreditbank. (BPR). Pendirian PT BPR BKK DEMAK (Perseroda) Kab.Demak disetujui oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia berdasarkan Keputusan No.1064/KM.00/1988 tanggal 27 Oktober 1988. Keputusan Menteri Keuangan RI berdasarkan Keputusan No. Kep./318/KM.13/1991 tanggal 8 Oktober 1991.

Dengan berkembangnya perekonomian Jawa Tengah, maka perkembangan bisnis PT BPR BKK DEMAK (Perseroda) Kab menjadi jelas. Masyarakat Kabupaten Demak semakin merasakan manfaat dari Demak. , SK No.7/16/KEP.Dpg/ Wakil Gubernur Senior Bank Indonesia Tahun 2005 dan Surat Keputusan Gubernur Provinsi Jawa Tengah: 503/74/2005, Keputusan Penerbitan Izin Penggabungan Usaha. Sembilan cabang dan satu kantor pusat : Kantor Pusat Operasional PT BPR BKK Demak, Cabang Karangtengah, Cabang Karangawen, Cabang Wedung, Cabang Wonosalam, Cabang Mijen, Cabang Sayung, Kantor Kas Cabang Sayung, Cabang Gajah, Cabang Mranggen, Kantor Pusat Demak.

### 2.1.2 Identitas Perusahaan

**PT BPR BKK DEMAK (Perseroda) KAB DEMAK** Didirikan dengan tujuan mendukung dan mendorong pertumbuhan ekonomi dan pembangunan daerah dalam segala bidang untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat sebagai sumber pendapatan daerah. Juga bertindak sebagai perantara di bidang keuangan dan beroperasi sebagai lembaga kredit mikro sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

### 2.1.3 Visi, Misi, dan Budaya Perusahaan

#### 1. Visi perusahaan

“Menjadi BPR yang memiliki reputasi kualitas pelayanan baik, sehat, aman, dipercaya dan cepat dalam melayani seluruh lapisan masyarakat” Visi diatas memiliki arti bahwa PT BPR BKK DEMAK (Perseroda) Kab. Demak bercita-cita untuk menjadi bank perkreditan rakyat yang memiliki citra bagi masyarakat sekitarnya dengan kualitas pelayanan baik, sehat, aman, dipercaya dan cepat dalam melayani seluruh lapisan masyarakat wilayah Demak.

#### 2. Misi perusahaan

Untuk tercapainya visi perusahaan, berikut ini adalah langkah, bentuk atau cara serta bagaimana perusahaan dalam mewujudkan visinya:

1. Memberikan layanan prima berbasis teknologi informasi kepada mitra bisnis dan masyarakat.
2. Membangun kerjasama dengan semua instansi dan masyarakat dengan pola kemitraan sejajar.
3. Membangun citra sebagai BPR yang berkembang dengan sehat, ramah, dan dipercaya sebagai mitra bisnis.

### 2.1.4 Produk PT BPR BKK Demak ( perseroda )Kab Demak

#### 1. Produk Tabungan



PT BKK Demak (Perseroda) Kab. Demak menawarkan 4 jenis produk tabungan, antara lain:

➤ Tamades

Tamades merupakan produk tabungan yang diperuntukkan bagi penabung perorangan, kelompok, perusahaan, lembaga ataupun yang lainnya dengan segmentasi pasar utama masyarakat baik di perdesaan maupun perkotaan.

➤ Tabungan Kredit BKK

Tabungan kredit BKK merupakan produk tabungan yang digunakan untuk menampung angsuran kredit.

➤ Tabungan Mitra BKK

Tabungan mitra BKK merupakan produk tabungan yang diperuntukkan nasabah, perorangan, kelompok, dan badan hukum.

➤ Tabungan siswa (BKK TAWA)

Tabungan siswa merupakan produk tabungan yang diperuntukkan bagi siswa sekolah.

## 2. Produk Deposito

Deposito BKK merupakan produk simpanan berjangka yang diperuntukkan untuk masyarakat umum dalam mata uang rupiah dengan nominal tertentu dan dengan jangka waktu tertentu.

3. Produk Produk kredit yang disediakan PT BPR BKK Demak  
(Perseroda) Kab. Demak antara lain:

➤ Kredit Mikro BKK (KMB)

Kredit mikro BKK (KMB) Produk kredit untuk semua jenis usaha mikro dan hanya dapat digunakan untuk keperluan modal kerja di bidang usaha produktif seperti pengolahan, laundry, jasa perbengkelan, peternakan dan takeout.

➤ Seni Industri Kreatif (SINDEN)

Seni Industri Kreatif (SINDEN) Produk kredit yang ditujukan bagi para pelaku usaha di bidang seni dan industri kreatif berbasis perkembangan budaya dan teknologi di bidang industri, perdagangan dan jasa, yang dapat digunakan untuk modal kerja dan investasi.

➤ JOGLO

Joglo adalah produk kredit perumahan atau real estate untuk masyarakat umum, tersedia untuk individu dan kelompok.

➤ KORPORASI

Badan hukum adalah pinjaman kepada perusahaan atau lembaga yang bergerak di bidang industri, perdagangan dan jasa dengan menggunakan badan hukum sebagai modal atau investasi..

➤ Badan Usaha Milik Desa (BUMDES)

Badan Usaha Milik Desa adalah produk pinjaman usaha milik desa yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan modal kerja dan

investasi bagi pengembangan dan peningkatan usaha lokal untuk meningkatkan perekonomian masyarakat pedesaan..

➤ Kredit Kolektif Karyawan (K3)

Kredit Kolektif Pegawai adalah produk kredit bagi pegawai pemerintah, BUMN BUMD dan perusahaan swasta untuk kepentingan konsumen.

➤ Kredit Umum BKK (KUB)

Kredit umum BKK merupakan kredit yang diperuntukkan bagi perorangan, kelompok, perusahaan, Yayasan untuk kepentingan modal kerja, investasi dan konsumsi.

➤ Musiman

Musiman merupakan kredit dengan metode pembayaran bunga setiap bulan dan pembayaran pokok pada saat jatuh tempo.

### 2.1.5 Syarat Penerimaan Insentif Pada Karyawan Non AO PT

#### BPR BKK Demak (Perseroda) Kab Demak :

No	Syarat Kelompok (kantor)	Syarat Individu
1	Pemberian insentif Berdasarkan perhitungan 5 aspek <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendapatan : bobot 40</li> <li>• Laba : bobot 20</li> <li>• Kredit : bobot 20</li> <li>• Dana : bobot 15</li> </ul>	1. Insentif tidak diberikan apabila tidak masuk kerja tanpa alasan 1 kali atau lebih dalam 1 bulan.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• NPL : bobot 5</li> </ul> <p>Dan nilai akhirnya adalah hasil dari penjumlahan ke 5 aspek di atas dengan maksimal nilai 100</p> <p>Untuk capaian Nilai dihitung berdasarkan :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>\geq 90</math> s/d 100 diberi nilai 100%</li> <li>• <math>&gt; 80</math> s/d 90 diberi nilai 90%</li> <li>• <math>&gt; 70</math> s/d 80 diberi nilai 80%</li> <li>• <math>&gt; 60</math> s/d 70 diberi nilai 70%</li> <li>• <math>&gt; 50</math> s/d 60 diberi nilai 60%</li> </ul> <p>Nilai tersebut dikalikan dengan penghasilan yang diterima pada bulan yg bersangkutan</p>	<p>2. Terlambat masuk atau pulang kerja lebih awal tanpa alasan sebanyak 3 kali atau lebih dalam 1 bulan</p> <p>3. Tidak absen sidik jari pada sistem tanpa alasan yang jelas sebanyak 3 kali atau lebih dalam 1 bulan.</p>
---	---

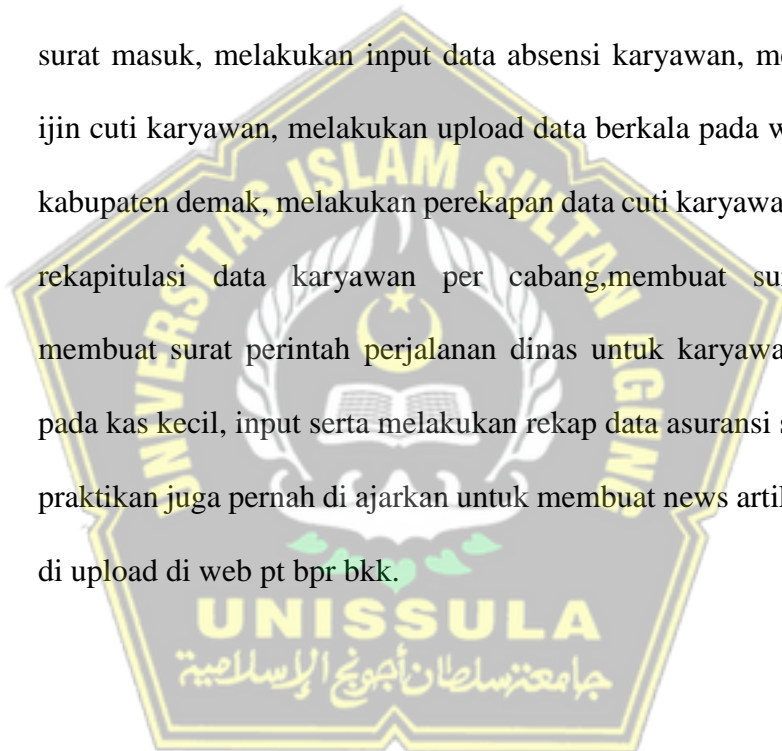
**tabel 2. 1** syarat Penerimaan Insentif Pada Karyawan Non AO PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kab Demak.

## 2.2 Aktivitas Magang

Penulis melaksanakan Kegiatan magang program MBKM di PT BPR BKK Demak ( Perseroda ) Kab Demak kantor pusat, tepatnya di Jalan Raya Demak – Kudus RT 05 RW 09 Bintoro, Kecamatan Demak, Kabupaten Demak, Jawa Tengah, Indonesia. Kegiatan magang dilaksanakan mulai 14 Februari 2022 hingga 18 Juni 2022 yang dilakukan oleh praktikan dengan sistem minggu pertama enam hari kerja dan minggu ke 2 lima hari kerja dan seterusnya berulang. Jam kantor

yang telah diberlakukan yaitu pukul 07.45 – 15.00, dengan jam istirahat selama satu jam yaitu pukul 12.00 – 13.00 WIB.

Aktivitas yang dilakukan oleh praktikan selama magang bersifat menetap pada satu bidang, tepatnya di bagian *SUB Bidang Umum*. Adapun tugas yang dilakukan oleh praktikan sebagai bagian dari Sub bidang umum adalah : melakukan pengarsipan berkas, mendisposisi surat masuk, melakukan input data absensi karyawan, mengurus surat ijin cuti karyawan, melakukan upload data berkala pada web open data kabupaten demak, melakukan perekapan data cuti karyawan, melakukan rekapitulasi data karyawan per cabang, membuat surat prakerin, membuat surat perintah perjalanan dinas untuk karyawan, input data pada kas kecil, input serta melakukan rekap data asuransi sinarmas, dan praktikan juga pernah di ajarkan untuk membuat news artikel yang akan di upload di web pt bpr bkk.



## **BAB III**

### **IDENTIFIKASI MASALAH**

#### **3.1 Identifikasi Permasalahan**

Pada setiap pengelolaan sesuatu lembaga, timbulnya bermacam permasalahan ialah sesuatu perihal yang tidak bisa dihindari serta wajib dihadapi. Permasalahan tersebut dapat berasal dari bermacam bagian, seperti Pemasaran, Sumber Daya Manusia (SDM), Keuangan, Operasional, Akuntansi, Manajemen, Teknologi Informasi, termasuk pula penataan layout kantor. Pada bab ini, penulis hendak mengidentifikasi masalah-masalah yang penulis temukan sepanjang aktivitas magang berlangsung serta memilah satu kasus yang sangat berarti buat dipecahkan.

Permasalahan yang terjadi pada PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kab Demak ialah suatu permasalahan yang kompleks. Setelah melakukan observasi dan wawancara dengan kepala SDM PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kab Demak, ada beberapa permasalahan yang penulis temukan yang menarik untuk dikaji. Berikut beberapa permasalahan pada PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kab. Demak :

##### **3.1.1 Bidang Pemasaran**

Pada bidang pemasaran, permasalahan utama yang dihadapi adalah jumlah nasabah deposito lebih sedikit dibandingkan dengan nasabah penabung.

**Data Jumlah Rekening Tabungan Dan Deposito Bulan April Dan  
Mei 2022 PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kab Demak**

No	Kantor Cabang	Jumlah Rekening Tabungan		Jumlah Rekening Deposito	
		April	Mei	April	Mei
01	KPO	4.555	4.557	170	176
02	Karangtengah	4.018	4.036	83	86
03	Karangawen	5.639	5.639	90	86
04	Wedung	2.608	2.612	37	39
05	Wonosalam	1.477	1.478	13	13
06	Mijen	2.515	2.505	71	68
07	Sayung	3.851	3.870	83	84
08	Gajah	2.525	2.546	32	34
09	Mranggen	1.980	1.994	35	34
Total Jumlah Rekening		29.168	29.237	614	620

**Tabel 3. 1 Tabel Jumlah Rekening Tabungan Dan Deposito Bulan April Dan Mei 2022 PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kab Demak**

Dari data tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa minat nasabah untuk menabung lebih besar dibandingkan minat deposito, sehingga perlu ditingkatkan lagi promosi terhadap produk deposito.

### 3.1.2 Bidang Sumber Daya Manusia (SDM)

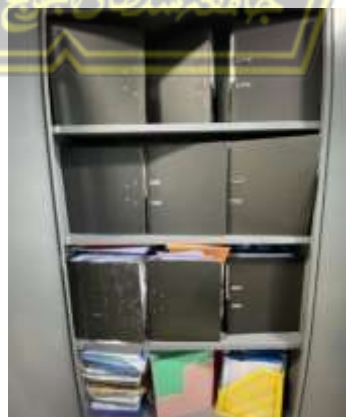
Pada bidang SDM, dari hasil pengamatan selama magang permasalahan yang kerap sekali dihadapi adalah sering terjadi error pada sistem absensi milik PT BPR BKK Demak (perseroda) Kab Demak. Sehingga menyebabkan pegawai pada bagian SDM perlu mengabsenkan secara manual melalui sistem satu per-satu sehingga menghabiskan waktu dan kurang efisien.

### 3.1.3 Layout

Ruangan pada bagian pemasaran terlalu sempit dan Layout pada ruangan pemasaran juga terlalu berhimpitan antara meja karyawan satu dengan yang lainnya sehingga ketika seluruh karyawan bagian pemasaran sedang berada di ruangan, ruangan terasa sesak, penuh, dan panas. Karena terlalu sempitnya ruangan bagian pemasaran sehingga hal tersebut juga dapat mengganggu kenyamanan para karyawannya, ruang gerak untuk beraktifitas juga jadi sempit, selain itu juga jadi tidak ada privasi antara karyawan satu dengan yang lain karena tidak ada sekat.

### 3.1.4 Operasional

Pada bidang operasional permasalahan utama yang terjadi adalah kurangnya lemari arsip, sehingga menyebabkan berkas-berkas penting yang ada di lemari pengarsipan kurang tertata secara rapi dan tertumpuk tumpuk, hal tersebut mengakibatkan sulitnya pencarian berkas ketika berkas tersebut seketika hendak digunakan kembali.



Gambar 3. 1 gambar Lemari pengarsipan

PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kabupaten Demak



### 3.2 Permasalahan Utama

Berdasarkan uraian pada latar belakang pada bab 1, diketahui bahwa PT BPR BKK Demak telah melakukan upaya untuk dapat meningkatkan motivasi kerja karyawannya melalui pemberian Insentif kinerja bulanan karyawan dengan beberapa persyaratan penerimaan insentif yang sudah di jabarkan pada profil perusahaan. Namun diketahui bahwa penerimaan insentif bulanan pada karyawan belum terserap secara maksimal karena masih terdapat beberapa karyawan yang belum menerima insentif sebab tidak memenuhi syarat yang di tentukan, hal tersebut tentunya di perkuat dengan adanya data penerimaan insentif karyawan.

Dibawah ini merupakan karyawan PT BPR BKK (Perseroda) Kab Demak yang berhak menerima insentif kinerja bulanan yaitu :

NO	Karyawan Non AO PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kab Demak	Total Karyawan
1	SKAI	1
2	Bidang umum	1
3	Bidang pemasaran	1
4	Bidang manajemen resiko	1
5	Bidang akuntansi, pelaporan, dan TI	1
6	Sub bidang perencanaan dan pengembangan	1
7	Auditor madya	1
8	Sub bidang SDM dan sekretariat	1
9	Sub bidang kredit	1
10	Sub bidang NPL	1
11	Sub bidang dana	1
12	Staf seksi pelayanan	1
13	Staf bidang akuntansi pelaporan dan TI	1
14	Staf SKAI	1
15	Staf sub bidang akuntansi, pelaporan, dan TI	1
16	Staf sub bidang kredit	1

17	Staf manajemen resiko	1
18	Staf sub bidang SDM dan sekretariat	1
19	Satpam	1
20	Office boy	1
21	Driver	3
22	Pemimpin kantor pusat operasional	1
23	Administrasi dan pemroses kredit	9
24	Customer service	3
25	Teller	9
26	Staf pelayanan	1
27	Pemimpin Cabang	8
28	Seksi pelayanan	7
29	Kepala kantor kas	1
30	Teller kantor kas sayung	1
31	Office girl	1

**Tabel 3. 2 Tabel Karyawan yang berhak menerima insentif kinerja bulanan PT BPR BKK Demak(Perseroda) Kab Demak**

Dibawah ini merupakan data yang penulis dapat dari kepala bidang SDM, yaitu data mengenai penerimaan insentif kinerja 64 karyawan PT BRP BKK Demak (Perseroda) Kab Demak pada bulan Februari, Maret, dan April 2022 :

No	Kantor Unit	Jumlah Lolos (mendapat insentif)			Jumlah Tidak Lolos (tidak mendapatkan insentif)		
		Februari	Maret	April	Februari	Maret	April
00	Kantor Pusat	21	22	0	1	0	19
01	Kantor Pusat Operasional	0	5	0	5	0	6
02	Kantor Cabang Karangtengah	0	0	0	5	5	5
03	Kantor Cabang Karangawen	3	4	4	1	0	0
04	Kantor Cabang Wedung	4	4	4	0	0	0
05	Kantor Cabang Wonosalam	0	4	4	4	0	0
06	Kantor Cabang Mijen	4	4	4	0	0	0
07	Kantor Cabang Sayung	6	6	7	1	1	0
08	Kantor Cabang Gajah	4	5	0	1	0	5

09	Kantor Cabang Mranggen	4	4	5	0	0	0
Total Karyawan Lolos dan Tidak Lolos		46	58	28	18	6	35

**Tabel 3. 3 Tabel Penerimaan insentif kinerja 64 karyawan bagian non AO PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kabupaten Demak bulan februari, maret, april 2022**

Terdapat perbedaan jumlah karyawan pada periode bulan Februari, Maret dibandingkan dengan bulan april dikarenakan pada bulan April terjadi rotasi jabatan. Dapat dilihat dari data data di atas bahwasannya penerima insentif belum di dapatkan secara maksimal oleh karyawan karena beberapa karyawan blm memenuhi persyaratan penerimaan insentif, dan terjadi penurunan penerimaan insentif yang drastid pada bulan april 2022.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa Insentif yang diberikan oleh PT BPR BKK Demak, belum berpengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja karyawannya. Sehingga perlu diperkuat lagi fungsi dari penawaran insentif yang diberikan. ialah dengan mengetahui faktor apa saja yang menyebabkan karyawan kesulitan dalam memenuhi persyaratan yang diberikan untuk dapat menerima Insentif kinerja bulanan. Karena dengan memaksimalkan fungsi Insentif akan turut serta meningkatkan motivasi kerja karyawan agar dapat mencapai target-target perusahaan yang sebelumnya belum bisa dicapai secara maksimal. Penulis ingin menaikkan motivasi kerja karyawan PT BPR BKK Demak melalui pemaksimalan fungsi penerimaan insentif dan melalui pendekatan job design.

## BAB IV

### KAJIAN PUSTAKA

#### 4.1 Motivasi Kerja

##### A. Definisi Motivasi Kerja

Motivasi merupakan faktor penting dalam bagaimana karyawan melakukan pekerjaan mereka. Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan (drive energy) yang ada pada diri seseorang untuk melakukan tindakan guna mencapai apa yang diimpikannya. Motivasi merupakan masalah yang kompleks bagi organisasi karena setiap anggota organisasi memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda. Masalah ini berbeda untuk setiap anggota organisasi Anda. Demikian pula, semua anggota organisasi adalah unik secara biologis dan psikologis, karena mereka tumbuh melalui berbagai proses pembelajaran Huda (2020). Sedangkan teori Motivasi yang didefinisikan (Mangkunegara,2001) Ini adalah kondisi yang menggerakkan orang menuju tujuan tertentu. Sebaliknya, berkenaan dengan lingkungan kerja, Cormick (2001) mengusulkan bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang mempengaruhi perhatian, konsentrasi, dan pemeliharaan perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Simamora (2007) menerangkan bahwa motivasi merupakan keadaan psikologis yang terletak dalam diri seorang yang mendesak guna melaksanakan sesuatu aktivitas dengan baik,

sehingga menggapai tujuan yang telah diharapkan. Motivasi adalah kemauan individu untuk melakukan banyak upaya untuk mencapai tujuan organisasi. (Robbins, 2006). Dari beberapa penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja ialah suatu dorongan, hasrat atau keinginan yang ada pada diri seseorang yang dapat membangkitkan semangat seseorang dalam bekerja dan mencapai tujuan.

Hasibuan (2000) Menyatakan bahwa Ada dua jenis motivasi kerja: Motivasi positif ini meningkatkan semangat mereka untuk bekerja untuk bawahan mereka. Selain itu, manajer motivasi negatif memotivasi bawahan dengan menetapkan standar dan menghukum bawahan ketika mereka melakukan kejahatan. Motivasi negatif ini meningkatkan moral bawahan jangka pendek. Mereka takut dihukum, tetapi mereka bisa dihukum dalam jangka panjang hasil yang tidak menguntungkan.

## **B. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Miftahul, Sugiyanto (2010) Beranggapan bahwa Motivasi meliputi antara lain faktor-faktor yang berkaitan dengan isi karya. Pekerjaan itu sendiri, kinerja, peluang pengembangan, tanggung jawab, kemajuan dan pengakuan. Aspek motivasi ini adalah:

1. Tantangan di tempat kerja itu sendiri adalah besarnya tantangan yang dialami karyawan sehubungan dengan pekerjaan mereka.

2. Hasil adalah kesempatan bagi karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik.
3. Luasnya kesempatan untuk bertumbuh, yaitu kesempatan untuk meningkatkan keterampilan karyawan.
4. Tanggung jawab adalah tingkat tanggung jawab yang dialami karyawan sehubungan dengan pekerjaannya.
5. Promosi adalah sejauh mana seorang karyawan dapat maju dalam karirnya.
6. Pengakuan adalah tingkat pengakuan yang diberikan kepada karyawan yang sukses.

Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja yang tinggi meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

### **C. Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik**

Menurut Tambunan (2015), motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik merupakan jenis motivasi berbasis sumber. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik meliputi:

1. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari diri sendiri. Motivasi ini biasanya timbul dari suatu harapan, tujuan, atau keinginan akan sesuatu dan keinginan untuk mencapainya.

2. Motif ekstrinsik adalah motif yang diharapkan berasal dari luar diri. Motivasi ini biasanya berupa nilai-nilai material. Misalnya imbalan berupa uang atau insentif lain atas usaha yang dilakukan.

## **4.2 Insentif**

### **A. Pengertian Insentif**

Manajer telah mencoba berbagai metode untuk memotivasi karyawan agar memberikan yang terbaik dan upaya untuk mencapai tujuan industri atau perusahaan. Mobilisasi berarti mendorong karyawan untuk bekerja dengan motivasi kerja yang tinggi. Sudah menjadi rahasia umum bahwa siapa pun yang bekerja, baik di sektor swasta maupun instansi pemerintah, pasti mengharapkan imbalan atau reward atas kerja keras, otak dan waktu yang dicurahkan. bidang. Salah satu cara yang dapat digunakan organisasi untuk mencapai tujuannya adalah dengan menaikkan tingkat kualitas kerja para karyawannya. Pemberian insentif merupakan salah satu cara atau upaya organisasi untuk meningkatkan kualitas pegawai. Pemberian insentif oleh organisasi dapat menjadi upaya untuk memenuhi kebutuhan karyawan. Ketika sebuah organisasi memperhatikan dan memenuhi kebutuhan karyawannya yang berwujud dan tidak berwujud, karyawan organisasi tersebut lebih bersedia, terlibat, dan bekerja sesuai dengan harapan organisasi.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, insentif diartikan sebagai penghasilan tambahan (uang, barang, dan lain-lain) yang diberikan untuk meningkatkan kepuasan kerja, atau disebut uang insentif. Dalam pengertian lain, insentif adalah sistem penghargaan terkait kinerja yang berwujud dan tidak berwujud yang dapat

memotivasi atau mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan lebih keras, sehingga pada akhirnya mencapai tujuan. Kinerja atau hasil kerja karyawan meningkat. dapat (Rochmatetal, 2013). Menurut Nafrizal (2012), insentif adalah pemberian insentif kepada karyawan yang dimaksudkan untuk memotivasi mereka agar bertindak dan melakukan sesuatu terhadap tujuan perusahaan. Di sisi lain, Moehariono (2012) mendefinisikan insentif sebagai penghargaan yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan sebagai pengakuan atas kinerja karyawan tersebut. Profesor Sinambela (2016) juga berpendapat bahwa insentif adalah elemen atau penghargaan, tidak tetap atau variabel, tetapi bergantung pada kinerja karyawan. Intens adalah salah satu pendorong utama yang menginspirasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Insentif diharapkan dapat mendorong karyawan untuk lebih berpartisipasi dalam menyelesaikan tugas-tugas organisasi. Dari beberapa definisi di atas, insentif diartikan sebagai pemberian yang dilakukan dengan sengaja oleh suatu industri atau unit usaha untuk memotivasi dan memotivasi para pekerjanya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan industri atau bisnis. mencapai satuan.

## **B. Pembagian Insentif**

Menurut Sinambela (2016), Insentif biasanya datang dalam empat jenis berbeda, dan setiap organisasi menerapkannya secara berbeda. Keempat jenis insentif tersebut dapat diuraikan sebagai berikut.



## 1. Insentif penting

Insentif penting yang ditawarkan oleh organisasi harus dipertimbangkan: waktu kerja (waktu kerja adalah sejumlah gaji tetap yang dibayarkan setiap bulan kepada karyawan yang disesuaikan dengan jam kerja mereka saat bekerja untuk organisasi) kinerja (dinyatakan dalam bentuk Dibayar berdasarkan hasil kerja dalam suatu organisasi), total jam kerja dan kinerja mewakili kombinasi jam kerja dan kinerja yang dihasilkan karyawan selama periode waktu tertentu. Secara umum, jenis insentif penting yang ditawarkan organisasi atau perusahaan kepada karyawannya adalah sebagai berikut:

### a) Uang

Insentif moneter yang signifikan dapat diberikan dalam beberapa cara.

(1) Bonus (uang yang dibayarkan sebagai remunerasi atau sebagai hasil dari pekerjaan yang dilakukan, diberikan secara selektif dan khusus (tanpa komitmen masa depan) (2) Komisi: Komisi Suatu jenis bonus yang dibayarkan kepada orang yang menciptakan pekerjaan Bagian dari penjualan, dikreditkan ke pekerjaan penjualan dan kemudian dikreditkan ke gaji masing-masing karyawan (4) Kompensasi yang Ditangguhkan: Ada dua skema kompensasi yang berbeda yang melibatkan pembayaran yang ditangguhkan, yaitu pensiun dan pembayaran kontraktual, artinya jaminan sosial dan ekonomi harus diberikan setelah pensiun. Pembayaran situasional adalah dilakukan setelah masa bakti berakhir. Sejumlah uang dibayarkan kepada organisasi atau pegawai yang telah menjadi pegawai dalam jangka waktu tertentu.

(5) jaminan sosial, insentif material dalam bentuk jaminan sosial, biasanya diberikan secara kolektif; Tidak ada kontes atau unsur persaingan dan semua karyawan menerima hadiah yang sama dan otomatis. Ada berbagai bentuk jaminan sosial. Ini termasuk penyediaan perumahan umum, perawatan medis gratis, berlangganan koran dan majalah gratis, cuti sakit berbayar dan cuti melahirkan, pemberian tugas belajar (pendidikan dan pelatihan) dan pemberian pembayaran awal. , kemungkinan pembayaran cicilan oleh karyawan yang membeli barang dari koperasi.

## 2. Insentif yang lebih kecil

Insentif tidak berwujud dapat berupa pemberian gelar formal, pemberian penghargaan, pemberian ijazah, pemberian kenaikan pangkat, pemberian atribut dan hak menggunakan fasilitas organisasi, hingga pemberian pujian atau penghargaan formal maupun informal sebagaimana ditentukan dalam bentuk skema insentif dapat diterapkan pada hampir semua profesi, mulai dari pekerja sementara hingga spesialis dan manajer.

Sedangkan Menurut Mukaram (2000) terdapat beberapa jenis insentif yang sering dijumpai dalam beberapa badan usaha atau perusahaan seperti pada tabel di bawah ini :

No	Bentuk	Keterangan
1	Bonus produksi (production bonus)	Insentif yang dibagikan kepada karyawan melebihi target kinerja yang ditentukan. Karyawan biasanya menerima gaji pokok. Jika Anda dapat menghasilkan lebih dari standar, Anda mendapatkan bonus. Ukuran rata-rata bonus ditentukan di bawah persentase

		produktivitas per unit. Anda juga dapat memberikan bonus produktif kepada karyawan yang dapat bekerja lebih sedikit.
2	Upah per keluaran (piece work)	Sistem insentif yang memberi penghargaan kepada karyawan untuk setiap unit output. Gaji harian Harga mingguan merupakan hasil perkalian jumlah produksi dengan harga satuan.
3	Kurva kematangan (maturity curve)	Bentuk insentif ini diberikan untuk mengakomodir karyawan yang berprestasi atau berpengalaman dalam hal produktivitas.
4	Komisi (commissions)	Insentif ini diberikan berdasarkan jumlah unit yang terjual. Skema ini biasanya berlaku untuk karyawan seperti perwakilan penjualan.
5	Insentif nonmateri (nonmonetary incentives)	Insentif ini diberikan sebagai penghargaan atas kinerja karyawan, saran dan komitmen kepada masyarakat. Misalnya, banyak organisasi memiliki program penghargaan seperti plakat, sertifikat, liburan, liburan, dan insentif non-moneter lainnya.
6	Upah kontribusi (merit raises)	Penghasilan atau kenaikan gaji setelah tinjauan kinerja. Peningkatan ini biasanya ditentukan oleh manajer langsung karyawan tersebut, seringkali bekerja sama dengan manajemen yang lebih senior.
7	Insentif eksekutif (executives incentives)	Bentuk insentif manajemen termasuk penghargaan tunai, opsi saham, dan kinerja objektif.

**Tabel 4. 1Tabel Bentuk-bentuk insentif**

### 3. Asuransi Tenaga Kerja

Menurut Rianto (2012), asuransi adalah suatu mekanisme yang melindungi seorang tertanggung dalam menghadapi risiko di masa depan dengan membayar sejumlah premi dan menerima ganti rugi dari perusahaan asuransi. Latumaerissa (2011), di sisi

lain, mendefinisikan asuransi sebagai pengaturan di mana tertanggung membayar premi kepada penanggung untuk mendapatkan kompensasi atas klaim, kerusakan, atau kehilangan keuntungan yang diharapkan di masa depan. . Dari sini dapat disimpulkan bahwa asuransi merupakan pengganti kerugian di masa mendatang atau potensi kerugian yang mungkin dialami oleh karyawan.

Lijan (2016) mengungkapkan bahwa : Organisasi mengasuransikan karyawan mereka sehingga mereka dapat mengantisipasi kejadian buruk yang mungkin terjadi pada mereka. Asuransi ketenagakerjaan pada dasarnya adalah asuransi jiwa untuk kematian (jiwa), cacat (kecelakaan) dan penyakit (kesehatan). Di bawah asuransi tenaga kerja ini, organisasi dan karyawan membayar kontribusi bulanan sebesar 2,5% dari upah atau pendapatan yang dibayarkan. Pembayaran premi asuransi ditanggung oleh organisasi dan karyawan sendiri. Misalnya, sebuah organisasi menggunakan rasio 1,5% dibayar oleh organisasi dan 1% dibayar oleh karyawan. Tawaran asuransi pengangguran dapat memberikan kedamaian dan ketenangan bagi pekerja tentang peristiwa-peristiwa tertentu yang tidak baik bagi mereka dan memastikan bahwa mereka dilindungi dan bahwa keluarga mereka akan dibantu dan diyakinkan ketika mereka masuk.

Rianto (2012) menunjukkan bahwa asuransi memiliki beberapa manfaat bagi karyawan. Dengan kata lain, asuransi memberikan ketenangan pikiran dan perlindungan, polis dapat digunakan sebagai jaminan untuk mendapatkan kredit, distribusi biaya dan manfaat yang lebih merata, dan peningkatan kontribusi. Untuk kegiatan bisnis, asuransi dapat berfungsi sebagai alat berbagi risiko.

#### 4. Jasa-Jasa Kepegawaian Lainnya

Organisasi menyediakan berbagai fasilitas yang dapat meningkatkan taraf hidup karyawannya agar dapat bekerja lebih lama di organisasi tersebut dan untuk mengantisipasi harapan lain seperti peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan serta pelayanan. Organisasi percaya bahwa suasana tempat kerja dan kondisi ruangan yang menyenangkan juga dapat digunakan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan.

Menurut Lijan (2016), ada beberapa contoh layanan sumber daya manusia yang ditawarkan dan dapat ditawarkan oleh organisasi untuk meningkatkan kesejahteraan dan motivasi kerja karyawan.

##### A. daerah perumahan

Penyediaan rumah dinas, kantin atau asrama yang disediakan organisasi kepada karyawannya merupakan salah satu solusi dari permasalahan yang banyak membantu karyawan dalam masalah perumahan. Selain itu, karyawannya masih baru di kawasan tersebut dan belum memiliki apartemen. Menyediakan pilihan

tempat tinggal dapat memberikan ketenangan bagi karyawan sehingga dapat bekerja lebih optimal.

b.kesehatan

Tawarkan manfaat perawatan kesehatan yang dapat digunakan untuk perawatan oleh dokter yang ditunjuk organisasi, izinkan karyawan menerima perawatan rumah sakit atas biaya organisasi, atau mengganti biaya pengobatan.

c. kendaraan antar jemput

Organisasi menyediakan semacam biaya transportasi untuk pemungutan suara.

yaitu untuk makan siang

Penyediaan fasilitas katering tidak ditawarkan oleh semua organisasi, tetapi hanya oleh organisasi tertentu. Tujuannya adalah untuk mengurangi jumlah karyawan yang terlambat ke kantor setelah jam istirahat.

e) Perpanjangan Kredit

Pinjaman kepada karyawan dikoordinasikan secara langsung oleh organisasi atau diteruskan kepada karyawan itu sendiri oleh manajemen. Misalnya, melalui koperasi simpan pinjam yang terorganisir.

f.lembaga pendidikan

Organisasi juga dapat menawarkan beasiswa kepada karyawannya untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian mereka.

#### g. Pemulihan

Karyawan membutuhkan istirahat karena pekerjaannya membosankan atau melelahkan. Rekreasi dapat mengurangi kebosanan dan stres kerja bagi karyawan.

### C . Fungsi Serta Tujuan Pemberian Kompensasi dan Insentif

Kawiana (2020) menunjukkan bahwa tujuan umum pemberian penghargaan dan insentif adalah untuk membantu industri mencapai tujuan keberhasilan strategi industri dan memastikan peningkatan ekuitas internal dan eksternal. Keadilan eksternal memastikan bahwa pekerjaan diberi insentif yang adil dengan meratakan pasar tenaga kerja untuk pekerjaan yang setara. Dalam beberapa kasus, tujuan ini dapat bertentangan dan kompromi harus dibuat. Misalnya, untuk mempertahankan karyawan dan memastikan keadilan, analisis Upah dan Penghasilan merekomendasikan membayar jumlah yang sama untuk pekerjaan yang sama.

Berikut ini adalah beberapa tujuan pemberian penghargaan dan insentif kepada karyawan yang dapat bekerja secara efektif: Efisiensi manajemen.

### 4.3 Job Design

#### A. Definisi *Job Design*

*Desain pekerjaan atau job design merupakan faktor penting dalam manajemen karena berkaitan tidak hanya dengan produktivitas tetapi juga dengan tenaga kerja yang menjalankan bisnis perusahaan. Desain pekerjaan adalah alat*

untuk memotivasi dan menantang karyawan Anda. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan sistem kerja yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien, mendorong karyawan bekerja lebih produktif, mengurangi kebosanan dan meningkatkan kepuasan kerja. Desain pekerjaan terkadang digunakan untuk mengatasi stres kerja yang dialami karyawan (Sulipan, 2000).

Dessler (2004) menjelaskan bahwa desain kerja adalah pernyataan tertulis tentang apa yang harus dilakukan karyawan, bagaimana mereka akan melakukannya dan seperti apa kondisi kerja. Herjanto (2001), sebaliknya, berpendapat bahwa desain pekerjaan adalah rincian tugas dan bagaimana tugas atau kegiatan itu akan dilakukan, termasuk siapa yang akan melakukan tugas itu, bagaimana tugas itu akan dilakukan, di mana tugas itu akan dilakukan, dilakukan, dan apa yang diharapkan. Ini digambarkan sebagai berikut.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa desain pekerjaan adalah proses penentuan pekerjaan apa yang perlu dilakukan oleh posisi tersebut, bagaimana tugas tersebut diselesaikan, dan bagaimana kaitannya dengan pekerjaan lain.



## B. Tujuan Job Design

(Sunarto, 2005), work design atau desain kerja memiliki beberapa tujuan.

1. Efisiensi operasional, produktivitas, dan kualitas layanan dioptimalkan.
2. Fleksibilitas dan kemampuan mengeksekusi proses bisnis secara horizontal dan hierarkis.
3. Minat, tantangan dan prestasi dioptimalkan.
4. Tanggung jawab tim didefinisikan untuk meningkatkan kerja tim dan efektivitas.
5. Integrasi kebutuhan individu karyawan dan kebutuhan organisasi

## D . Metode Job Design

Bergantung pada departemennya, organisasi dan perusahaan memiliki cara mereka sendiri dalam mengatur pekerjaan untuk setiap karyawan. Karena desain kerja dan proses komunikasi tidak dapat dipisahkan dalam suatu organisasi, komunikasi antara atasan dan bawahan harus diperhitungkan saat merancang lingkungan kerja (Snarto, 2005).

(Herjanto, 2008) ada tiga metode yang dapat diperhatikan dalam mendesain karya.

### 1. Perpanjangan Pekerjaan

Ini melibatkan pengalihan tugas yang lebih besar secara horizontal, dengan tugas tambahan yang memiliki tingkat keterampilan dan tanggung jawab yang sama dengan tugas aslinya.

## 2. Pemenuhan pekerjaan

Ini melibatkan penambahan tugas yang lebih bertanggung jawab seperti perencanaan dan administrasi.

## 3. Rotasi pekerjaan

Dengan kata lain, bertukar tugas antar karyawan secara teratur untuk menghindari seseorang melakukan tugas yang sama secara monoton setiap hari. Rotasi pekerjaan ini memberi pekerja kesempatan untuk mendapatkan pengalaman dan memungkinkan satu pekerja untuk menggantikan pekerja lain yang tidak hadir.

Hasibuan (2007) mengemukakan tujuan rotasi pekerjaan sebagai berikut: insentif untuk memotivasi karyawan mengejar karir yang lebih tinggi, menegakkan sanksi atau hukuman atas pelanggaran yang dilakukan karyawan, mengakui atau memberi penghargaan kepada karyawan atas prestasi mereka, bekerja melalui persaingan terbuka, sebagai sarana motivasi. Dorongan

## E. Manfaat *Job Design*

Desain tempat kerja merupakan faktor penting dalam manajemen, khususnya manajemen operasi, karena tidak hanya terkait dengan produktivitas, tetapi juga mempengaruhi tenaga kerja yang menjalankan aktivitas perusahaan (Sulipan, 2000).

Desain kerja milik setiap perusahaan. Karena mendesain pekerjaan adalah tentang mengintegrasikan serangkaian tugas ke dalam pekerjaan, membuatnya fokus dan jelas. Menurut (Sunarto, 2005), desain pekerjaan memiliki keunggulan sebagai berikut: Efisiensi operasional, produktivitas, dan kualitas layanan dioptimalkan; fleksibilitas dan kemampuan untuk melaksanakan proses kerja secara horizontal dan hierarkis; minat, tantangan, dan hasil dioptimalkan; cara untuk meningkatkan produktivitas, mengintegrasikan kebutuhan individu karyawan dan kebutuhan organisasi.



## BAB V

### METODA PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA

#### 5.1 Jenis Penelitian

##### Penelitian kualitatif deskriptif

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian kualitatif. Metode penelitian menggunakan metode kualitatif dan pendekatan deskriptif. Penelitian deskriptif kualitatif mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena yang ada, baik yang bersifat alamiah maupun yang dapat dijelaskan. Selanjutnya, penelitian deskriptif menggambarkan kondisi sebagaimana adanya, bukan menawarkan perlakuan, manipulasi, atau perubahan variabel yang diteliti. Satu-satunya perlakuan yang diberikan adalah penelitian itu sendiri, dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi (Sukumadinata, 2011).

##### 5.2 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis bertujuan untuk memperoleh informasi yang diperlukan untuk memperkuat pokok bahasan yang dibahas dalam laporan magang ini. Metode pengumpulan data yang digunakan oleh penulis sendiri adalah:

##### A. Metode Wawancara

Slamet (2011) mendefinisikan wawancara sebagai suatu cara yang digunakan untuk memperoleh informasi melalui kegiatan interaksi sosial antara peneliti dan subjek penelitian, sedangkan menurut Edi (2016): Wawancara adalah proses percakapan yang dilakukan oleh seorang pewawancara dan orang yang diwawancarai untuk tujuan tertentu yang dilakukan. keluar. Ada dua jenis wawancara: wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur.

Penulis melakukan pengambilan data dengan cara menanyakan kepada beberapa responden terkait topik yang menjadi permasalahan utama yaitu belum tercapainya target penerimaan insentif. Wawancara dilakukan secara tatap muka dan juga melalui telpon/WA call sesuai dengan kesepakatan dengan responden. Wawancara akan dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara. Adapun wawancara akan melibatkan dosen supervisor bapak Ahmad Rizal Fahrozi, S.H selaku kepala Bagian SDM dan sekretariat pada PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak. Selain itu wawancara juga akan dilakukan dengan 4 orang karyawan baik yang sudah pernah mendapatkan insentif dan juga yang belum untuk mendapatkan data yang objektif.

Beberapa instrumen pertanyaan pada wawancara yang saya lakukan dengan pimpinan PT BPR BKK dalam hal ini diwakili oleh Kepala bidang SDM PT BPR BKK Demak :

- Menurut anda apa kendala kendala yang ditemui dalam mengelola insentif karyawan ?

- Menurut anda apa alasan yang menyebabkan karyawan masih kurang maksimal dalam memenuhi persyaratan dalam penerimaan insentif ?
- Selama ini usaha usaha apa yang sudah ditempuh untuk mendorong karyawan agar termotivasi untuk memenuhi persyaratan penerimaan insentif ?

Beberapa instrumen pertanyaan pada wawancara yang saya lakukan dengan beberapa karyawan yaitu :

- Se jauh mana anda memahami tentang kebijakan insentif yang diberikan oleh perusahaan ?
- Se jauh mana anda tertarik untuk mendapatkan insentif yang ditawarkan perusahaan ?
- Apakah anda sudah pernah mendapatkan insentif ?
  - a) Jika sudah pernah, apa kiat kiat yang anda lakukan untuk dapat memenuhi syarat dalam mendapatkan insentif, terutama dalam memenuhi target pendapatan perusahaan ?
  - b) Jika belum, apa kendala kendala yang anda hadapi dalam memenuhi syarat mendapatkan insentif ?
- Apa saran yang dapat anda berikan kepada perusahaan agar karyawan dapat Bersama sama meningkatkan pendapatan perusahaan guna terserapnya penerimaan insentif ?

## B. Metode Observasi

Disamping menggunakan wawancara dalam pengambilan data penulis juga melakukan metode observasi untuk memperkuat topik permasalahan yang dipilih. Metode pengumpulan ini dilakukan dengan pengamatan langsung, karena penulis melaksanakan program magang MBKM di lokasi pengambilan data yaitu pada PT BPR bkk Demak (Perseroda) KAB Demak, mengamati dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang terjadi di kantor. Penulis ditempatkan pada Sub Bidang umum dan MSDM. Tujuan observasi adalah untuk memahami lingkungan tempat magang penulis, memahami aktifitas aktifitas yang terjadi selama proses magang penulis pada perusahaan, serta mengamati apakah terdapat permasalahan yang terjadi pada lokasi magang penulis yang nantinya akan di analisa dan di bantu mencari solusi dari permasalahan yang terjadi.

## C. Metode Dokumentasi

Penulis juga menggunakan metode dokumentasi dalam pengambilan data, Menurut Sugishirono (2015), dokumentasi adalah cara memperoleh data dan informasi berupa buku, arsip, dokumen, gambar dan gambar terdokumentasi, laporan dan laporan yang dapat mendukung penelitian dan masalah yang dibahas, memberikan informasi. penulis menggunakan metode dokumentasi untuk memperkuat topik permasalahan yang dibahas di dalam laporan.

Dokumentasi yang digunakan penulis yaitu dalam bentuk gambar atau foto. Jumlah Karyawan, dan Struktur Organisasi.

### **5.3 Jenis Data**

#### **A. Data primer**

Penulis menggunakan data primer. Data primer adalah: Data diperoleh langsung dari sumbernya. Data yang diperoleh tersedia dalam bentuk data dari hasil wawancara yang dilakukan. Yaitu tentang masalah atau hambatan yang dihadapi, atau faktor yang mendukung penerimaan insentif.

#### **B. Data sekunder**

Penulis juga menggunakan data sekunder. Data sekunder adalah data yang ada yang dikumpulkan oleh lembaga penelitian dan organisasi. Data kuat yang penulis terima adalah data sejarah, profil perusahaan, kegiatan pelayanan yang dilakukan dalam perusahaan dan insentif yang diterima di PT BPR BKK Demak (Perseroda) Kabupaten Demak.

### **5.4 Metode Analisis Data**

Penulis menggunakan analisis deskriptif komparatif sebagai alat dalam melakukan analisis data nantinya. Dalam hal ini penulis membandingkan pelaksanaan di lapangan terkait dengan penyelesaian masalah dengan kondisi ideal berbasis teori yang digunakan. Nantinya penulis akan mengaitkan permasalahan yang terjadi di perusahaan dengan teori yang sudah ada dan membantu dalam pencarian solusi berdasarkan teori teori yang sudah ada. Beberapa teori yang akan digunakan dalam pemecahan



masalah adalah teori insentif kinerja, teori motivasi kerja insentif dan job work. Penelitian ini menggunakan metode penelitian analisis deskriptif komparatif. Peneliti menggunakan metode penelitian analisis deskriptif komparatif agar peneliti dapat menganalisis dan menjelaskan fenomena penelitian secara utuh dan runtut berdasarkan data yang diperoleh, sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan penelitian yang bermakna.



## BAB VI

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### 6.1 Analisis Permasalahan utama

PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak telah melakukan upaya untuk meningkatkan motivasi kerja karyawannya melalui pemberian insentif kinerja bulanan yang diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan tercapainya target yang ditetapkan oleh perusahaan, dengan menetapkan beberapa syarat penerimaan insentif yang diberlakukan seperti berikut ini :

No	Syarat Kelompok (kantor)	Syarat Individu
1	<p>Pemberian insentif Berdasarkan perhitungan 5 aspek</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendapatan : bobot 40</li> <li>• Laba : bobot 20</li> <li>• Kredit : bobot 20</li> <li>• Dana : bobot 15</li> <li>• NPL : bobot 5</li> </ul> <p>Dan nilai akhirnya adalah hasil dari penjumlahan ke 5 aspek di atas dengan maksimal nilai 100</p> <p>Untuk capaian Nilai dihitung berdasarkan :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>\geq 90</math> s/d 100 diberi nilai 100%</li> <li>• <math>&gt; 80</math> s/d 90 diberi nilai 90%</li> <li>• <math>&gt; 70</math> s/d 80 diberi nilai 80%</li> <li>• <math>&gt; 60</math> s/d 70 diberi nilai 70%</li> </ul>	<p>1. Insentif tidak diberikan apabila tidak masuk kerja tanpa alasan 1 kali atau lebih dalam 1 bulan. Contohnya : seorang karyawan sengaja tidak masuk kerja tanpa mengambil cuti sebelumnya atau tidak memberikan surat ijin ke kantor sehingga dianggap tidak masuk kerja tanpa alasan.</p> <p>2. Terlambat masuk atau pulang kerja lebih awal tanpa alasan sebanyak 3 kali atau lebih dalam 1 bulan. Contohnya : karyawan pulang lebih awal tanpa ijin atau tanpa melapor alasan yang pasti kepada pihak SDM. Ketika karyawan berangkat terlambat karena urusan kerja di kantor cabang lain maka dapat melapor ke pihak SDM</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• &gt; 50 s/d 60 diberi nilai 60% Nilai tersebut dikalikan dengan penghasilan yang diterima pada bulan yg bersangkutan.</li> </ul>	<p>melalui whatsapp atau absen tulis tangan pada absensi yang telah di sediakan di masing masing kantor PT BRP BKK Demak.</p> <p>3. Tidak absen sidik jari pada sistem tanpa alasan yang jelas sebanyak 3 kali atau lebih dalam 1 bulan.contohnya : seorang karyawan lupa absen sidik jari pada pagi hari namun tidak melapor pada hari itu atau paling lambat melapor pada hari selanjutnya ke pihak SDM</p>
--	---	---

**Tabel 6. 1** Tabel syarat penerimaan insentif karyawan

Namun dalam proses penerapannya, berdasarkan data karyawan yang berhak menerima insentif kinerja PT BRP BKK Demak bulan Februari, Maret, dan April 2022 masih terdapat 59 karyawan yg belum menerima insentif. Hal ini karena kantor cabang tempat karyawan tersebut bekerja tidak memenuhi target yang ditetapkandan, sehingga menyebabkan persyaratan kelompok (kantor) tidak terpenuhi dan otomatis tidak dapat menerima insentif. Dengan belum maksimalnya sistem penerimaan Insentif maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi dan kinerja pegawai PT BPR BKK Demak belum meningkat dengan baik setelah diberikannya penawaran insentif bulanan. Oleh karena itu menurut saya perlu dimaksimalkan kembali penyerapan insentif karyawan oleh PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak. Dengan memaksimalkan penerimaan insentif akan meningkatkan motivasi serta kinerja karyawan dan mendorong terpenuhinya target perusahaan yang telah ditetapkan oleh PT BPR BKK

Demak. Untuk memaksimalkan sistem penawaran insentif yang diberikan oleh PT BPR BKK Demak maka perlu diketahui faktor apa saja yang mungkin menyebabkan karyawan masih belum termotivasi dengan insentif yang diberikan. Hal tersebut dapat diketahui melalui wawancara dibawah ini :

### Tabel wawancara 1

Wawancara dibawah ini dilakukan secara langsung dengan kepala bidang SDM di PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak sebagai berikut:

No	Pertanyaan	Responden 1 (Kepala Bidang SDM PT BPR BKK Demak)
1	Menurut anda apakah kendala yang ditemui dalam mengelola insentif karyawan ?	Ketika melakukan rekapitulasi akhir absensi, masih banyak karyawan yang terlambat melakukan konfirmasi alasan ketika datang terlambat, padahal hal tersebut seharusnya dilakukan maksimal hari selanjutnya ketika mereka datang terlambat. sehingga hal tersebut menghambat proses rekapitulasi absensi.
2.	Menurut anda apa alasan yang menyebabkan karyawan masih kurang maksimal dalam memenuhi persyaratan dalam penerimaan insentif ?	Alasan utama yang menyebabkan karyawan kurang maksimal dalam menerima insentif adalah belum tercapainya penilaian atas target yang telah ditetapkan
3.	Selama ini usaha apa yang sudah ditempuh untuk mendorong karyawan agar termotifasi untuk memenuhi persyaratan penerimaan insentif ?	Sudah selalu mengingatkan kembali untuk selalu bekerja sama antar rekan kerja satu kantor dalam memenuhi target yang telah di tetapkan karena salah satu persyaratan penerimaan insentif berasal dari penilaian target tersebut.

Tabel 6. 2 tabel wawancara 1 (Kepala bagian SDM)

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan kepala bidang SDM PT BPR BKK Demak yaitu bapak Ahmad Rizal Fahrozi,SH. Dapat diketahui beberapa hal yaitu :

1. Kendala yang ditemui oleh bidang SDM dalam mengelola insentif adalah karyawan-karyawan yang sering terlambat konfirmasi alasan keterlambatan absensi sehingga menghambat ketika rekapitulasi absen dan membuat penghitungan insentif jadi terlambat juga.
2. Menurut kepala SDM PT BPR BKK Demak faktor utama yang menyebabkan kurang maksimalnya penyerapan insentif karena memang belum tercapainya target kantor tempat karyawan tersebut bekerja sehingga otomatis tidak dapat melanjutkan ke persyaratan yang berikutnya yaitu absensi, Sehingga akhirnya tidak dapat menerima insentif yang telah ditawarkan oleh PT BPR BKK Demak.
3. Usaha yang telah dilakukan oleh bagian SDM dalam mendorong karyawan agar terus termotivasi untuk menerima insentif adalah dengan selalu mengingatkan kembali agar terus semangat dalam bekerja sama antar rekan kerja satu kantor untuk memenuhi target yang telah di tetapkan untuk persyaratan penerimaan insentif

## **Tabel Wawancara 2**

Wawancara dibawah ini dilakukan secara langsung dengan 4 karyawan PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak, diantaranya 2 karyawan yang sudah

pernah menerima insentif dan 2 karyawan lain yang belum pernah menerima insentif.

NO	Pertanyaan	Responden 1 (Bidang pemasaran Kantor pusat)	Responden 2 (customer service Kantor pusat operasional)	Responden 3 (Seksi pelayanan K.C karangtengah)	Responden 4 (Teller K.C Karangtengah)
1	Sejauh mana anda memahami tentang kebijakan insentif yang diberikan oleh perusahaan ?	Sudah sangat paham, terutama mengenai point point penilaian.	Sudah paham dengan persyaratan persyaratan yang diberikan agar dapat menerima insentif	Sudah cukup paham dengan apa saja yang menjadi syarat diterimanya insentif	Tentunya Sudah paham dan mengerti apa yang harusnya dilakukan agar menerima insentif
2	Sejauh mana anda tertarik untuk mendapatkan insentif yang ditawarkan perusahaan ?	Tentunya sangat tertarik, Karena jumlahnya juga lumayan	Tertarik dengan penawaran insentif	Tertarik dengan insentif yang ditawarkan oleh perusahaan	Sangat tertarik pastinya.
3	Apakah selama periode bulan februari, maret, dan april tahun 2022 anda sudah pernah mendapatkan insentif? a. Jika sudah pernah, apa kiat yang anda lakukan untuk dapat memenuhi syarat dalam mendapatkan insentif, terutama dalam memenuhi	Sudah pernah 2 kali menerima insentif. Pada dasarnya kunci dari keberhasilan kantor pusat terhadap target target yang dicapai adalah kerjasama yang baik antar rekan kerja, saling mengingatkan	Sudah pernah 1 kali menerima insentif. menurut saya sendiri kiat utama agar terpenuhinya target yg di tetapkan adalah dengan tekun dan ikhlas serta saling suport antar rekan kerja tanpa iri atas tanggung jawab yang di pegang oleh	belum pernah menerima insentif dikarenakan kantor cabang tempat saya bekerja dalam 3 bulan tersebut belum pernah memenuhi target yang ditetapkan oleh perusahaan, sejujurnya kendala yang kantor cabang karang tengah adalah	Belum pernah menerima insentif karena belum mencapai target dalam penilaian insentif. Kendala yang saya rasakan adalah kurangnya tim yang paham dengan

	target pendapatan perusahaan ? b. Jika belum, apa kendala kendala yang anda hadapi dalam memenuhi syarat mendapatkan insentif ?	n juga membantu. menyesuaikan diri dengan jabatan dan tanggung jawab yang baru	sesama rekan kerja.	karena memang minat untuk pinjaman oleh warga sekitar sangat sedikit	manajemen resiko.
4	Apa saran yang dapat anda berikan kepada perusahaan agar karyawan dapat bersama sama meningkatkan pendapatan perusahaan guna terserapnya penerimaan insentif ?	Ditambah lagi pelatihan pelatihan untuk meningkatkan skill karyawan	Ditekankan lagi bahwa seharusnya semua karyawan menguasai bidang bidang yang ada dalam perusahaan dan mengerti betul tanggung jawab yang dibawa	Target mungkin bisa dibedakan berdasar minat masyarakat pada masing masing kantor cabang	Diberikan karyawan bagian menris di masing masing cabang

**Tabel 6. 3** Tabel wawancara 2 (karyawan)

Wawancara di atas saya lakukan secara langsung dengan 4 karyawan PT BPR BKK Demak yang merupakan 2 karyawan yang sudah pernah menerima insentif dan 2 karyawan yang belum pernah menerima insentif, 2 karyawan yang sudah pernah menerima insentif merupakan karyawan kantor pusat (karyawan bidang pemasaran(R1)) dan kantor pusat operasional (customer servive (R2)), Sedangkan 2 karyawan yang belum pernah menerima insentif merupakan karyawan kantor cabang karantengah (karyawan seksi pelayanan (R3) dan teller (R4)). Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui bahwa :

A. Pertama, terkait dengan kebijakan penerimaan insentif diketahui bahwa karyawan sudah memahami kebijakan tersebut dengan baik. Tetapi tingkat pemahamannya masih berbeda-beda ada yang cukup paham dan sangat paham. Dengan kondisi tersebut PT BPR BKK Demak perlu melakukan upaya-upaya untuk memberikan informasi secara lebih rutin tentang kebijakan insentif kepada karyawannya. Upaya yang terus dilakukan oleh pihak SDM adalah dengan selalu mengingatkan secara individual kepada masing-masing karyawan, hal tersebut berdampak positif terhadap keinginan karyawan dalam memenuhi persyaratan insentif. Namun lebih baik lagi apabila hal tersebut dilakukan secara bersamaan melalui sosialisasi rutin.

B. Kedua, diketahui bahwa seluruh responden tertarik dan sangat tertarik dengan penawaran insentif yang diberikan oleh PT BPR BKK Demak.

C. Dari hasil wawancara dengan responden karyawan PT BPR BKK Demak dipadukan dengan observasi dan dokumentasi yang sudah dikumpulkan selama magang. Terkait dengan kendala dan kiat dalam memenuhi persyaratan insentif diketahui bahwa ada perbedaan antara karyawan yang sudah pernah menerima insentif dan mereka yang belum pernah.

Karyawan yang belum pernah menerima insentif menyebutkan bahwa kendala yang dihadapi adalah karena kantor cabang tempat mereka bekerja kesulitan dalam memenuhi target disebabkan minat nasabah yang rendah, seperti di daerah Karang Tengah dibandingkan dengan daerah yang lainnya (R3). Dari 9 kantor unit milik PT BPR BKK Demak masing



masing memiliki potensi pasar yang berbeda- beda. Kendala lainnya adalah kurangnya karyawan atau tim yang paham terkait manajemen resiko(R4). Manajemen resiko yang baik sangat penting dalam hal mengelola target-target yang di tentukan oleh perusahaan untuk meminimalisir adanya resiko kredit yang bermasalah kedepannya.

Sedangkan Karyawan yang sudah pernah menerima insentif menyebutkan bahwa kiat-kiat yang berguna untuk memenuhi persyaratan penerimaan insentif adalah : kerjasama yang baik antar rekan kerja,saling mengingatkan juga membantu sesama rekan kerja (R1). komunikasi yang baik, konsisten serta ikhlas dalam bekerja(R2). 2 hal tersebut merupakan faktor yang mendukung karyawan dalam bekerja sama untuk mencapai target kantor yang telah di tetapkan oleh perusahaan.

D. Dari hasil wawancara dengan responden karyawan PT BPR BKK Demak dipadukan dengan observasi dan dokumentasi yang sudah dikumpulkan selama magang, beberapa saran disampaikan untuk meningkatkan kesempatan mendapatkan insentif, yaitu:

(1) perusahaan perlu menambah kembali pelatihan-pelatihan untuk lebih meningkatkan skill karyawan (R1). selama ini beberapa pelatihan sudah dilakukan oleh PT BPR BKK kepada karyawannya namun untuk pelatihan manajemen resiko biasanya di khususkan untuk bagian manajemen resiko, bagian pemasaran, dan bagian SKAI (satuan kerja audit intern).

(2) mengintensifkan kegiatan sosialisasi terkait mekanisme penerimaan insentif kepada semua karyawan sehingga mereka benar-benar paham tentang tugas dan tanggung jawab mereka (R2), selama ini bagian SDM sudah rutin mengingatkan kepada karyawan-karyawan PT BPR BKK Demak namun secara individu (kepada perorangan).

(3), menyesuaikan target berdasarkan daerah masing-masing kantor cabang (R3). Dari 9 unit kantor PT BPR BKK Demak, masing-masing mempunyai potensi pasar yang berbeda, ada daerah yang dekat dengan pasar, pabrik dan kegiatan ekonomi yang lain ada juga daerah yang potensinya masih belum berkembang seperti kantor cabang karangtengah yang potensinya lebih sedikit. Hal ini menjadikan target perlu disesuaikan.

(4) perusahaan perlu menugaskan karyawan yang dapat menangani manajemen risiko di masing-masing kantor cabang. Dari yang sudah diterapkan pada kantor pusat manajemen risiko sangatlah penting untuk meminimalisir adanya kredit yang bermasalah.

Berbagai teori yang berisi mengenai motivasi kerja mulai dari motivasi intrinsik dan ekstrinsik, insentif kerja, serta *Job design* (desain kerja) dilakukan untuk memecahkan permasalahan tersebut.

Berdasarkan analisis permasalahan PT BPR BKK Demak (Persero) KAB Demak telah melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan motivasi kerja

karyawannya mulai dari melakukan pendekatan teori motivasi, pengaplikasian Job design (desain kerja) dan juga pemberian insentif.

## **6.2 Pembahasan**

### **6.2.1 Motivasi kerja**

Simamora (2007) Motivasi adalah keadaan psikologis batin yang mendorong seseorang untuk berhasil melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Motivasi adalah kemauan seseorang untuk melakukan upaya yang besar untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins, 2006). Dari definisi-definisi para ahli tentang motivasi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan, keinginan atau keinginan yang ada dalam diri seseorang yang menimbulkan semangat kerja dan memungkinkannya untuk mencapai tujuannya.

Pada PT BPR BKK Demak diketahui bahwa motivasi kerja karyawannya masih relatif rendah, sehingga turut serta berdampak terhadap pencapaian target-target yang ditetapkan oleh perusahaan. Sedangkan upaya yang dilakukan oleh PT BPR BKK Demak untuk dapat meningkatkan motivasi karyawan agar turut serta mencapai target yang ditetapkan perusahaan adalah dengan memberikan penawaran insentif yang dibebankan berdasarkan 5 syarat pokok penilaian kantor dan 3 syarat pokok penilaian individu yang disamakan antar seluruh kantor cabang. 5 syarat pokok penilaian kantor dan 3 syarat pokok penilaian individu sudah dibahas pada tabel 6.1 pada bab 6.

### 6.2.2 Pemberian Insentif kerja

Insentif adalah item atau hadiah yang ditawarkan yang tetap atau tidak bervariasi berdasarkan kinerja karyawan. Fokus merupakan salah satu kunci penggerak yang menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih maksimal (Sinambela, 2016). Insentif diharapkan dapat membuat karyawan lebih terlibat dalam menyelesaikan tugas dan tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Pada PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak sendiri telah menerapkan teori di atas, contohnya : PT BPR BKK Demak telah memberikan penawaran insentif bulanan kepada para karyawannya dengan beberapa persyaratan atas kelompok maupun individu yang sudah ditetapkan ketentuannya oleh perusahaan. Diharapkan hal tersebut bisa meningkatkan motivasi karyawan dan mendorong tercapainya target yang ditetapkan oleh perusahaan. Dengan begitu maka PT BPR BKK telah menerapkan sistem pemberian insentif agar karyawannya mampu berpartisipasi lebih tinggi dalam melaksanakan tugas dan target yang ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut Sinambela (2016), insentif umumnya terdiri dari empat jenis yang berbeda dan setiap organisasi menerapkannya secara berbeda. Keempat jenis insentif tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### a. Insentif material

Pada umumnya, jenis insentif material yang diberikan oleh organisasi atau badan usaha untuk pegawainya seperti : Uang,

bonus, komis, pembagian keuntungan, insentif bulanan, insentif triwulanan, dan jaminan sosial.

Berdasarkan uraian di atas PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak telah menerapkan poin dalam teori insentif material, yaitu dalam hal pemberian insentif bulanan. Pemberian insentif bulanan karyawan dalam bentuk uang akan diberikan melalui beberapa persyaratan yang telah di tetapkan.

b. Insentif Nonmaterial

Insentif nonmaterial dapat mengambil berbagai bentuk, termasuk pemberian gelar formal, pemberian hadiah, pemberian ijazah, pemberian promosi, pemberian atribut dan hak untuk menggunakan fasilitas organisasi, dan pujian atau penghargaan formal atau informal. PT BPR BKK Demak telah memberikan apresiasi dalam bentuk insentif nonmaterial seperti yang dijelaskan di atas yaitu dalam bentuk pemberian promosi apabila kinerja seorang karyawan tersebut sangat baik, konsisten, cakap dan selalu memotivasi karyawan yang lainnya serta pernah ditugaskan untuk memegang tugas yang lebih besar dari tanggung jawabnya, lalu berhasil dalam menjalankan amanah yang diberikan, Contohnya ketika staf bagian SDM yang di promosikan lalu dinaikkan jabatannya menjadi kepala bidang SDM dalam waktu yang cukup relatif cepat karena kegigihan serta konsistensinya selama bekerja di PT BPR BKK Demak.

Selain itu dari poin insentif non material, PT BPR BKK Demak juga memberikan hak untuk mempergunakan suatu atribut serta sarana organisasi, Contohnya : PT BPR BKK memfasilitasikaryawan dalam menggunakan mobil kantor untuk tujuan dinas.

Berdasarkan poin dalam teori insentif non material, PT BPR BKK Demak juga melakukan pemberian balas jasa untuk mengapresiasi kerja keras para karyawannya beberapa kali ketika kantor dapat mencapai target yang diinginkan perusahaan. Balas jasa tersebut diberikan dalam bentuk makan makan bersama para karyawan seperti foto yang ada di bawah ini :



**Gambar 6. 1 gambar bentuk balas jasa yang diberikan PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak**

Sedangkan pemberian insentif non material berupa piagam penghargaan belum diterapkan oleh PT BPR BKK Demak.

- c. Asuransi tenaga kerja

Lijan (2016) menunjukkan bahwa organisasi mengasuransikan karyawannya sehingga mereka dapat mengantisipasi kejadian buruk yang mungkin terjadi pada mereka. Asuransi ketenagakerjaan ini pada dasarnya adalah asuransi jiwa yang berkaitan dengan kematian (life), cacat (disaster) dan sakit (health).

Berdasarkan poin asuransi tenaga kerja di atas PT BPR BKK Demak juga telah memberikan asuransi tenaga kerja kepada para karyawannya, Contohnya dalam bentuk BPJS ketenagakerjaan, selain itu PT BPR BKK juga membayarkan premi atas fasilitas motor dan mobil yang diberikan terhadap karyawan selama karyawan tersebut masih menjabat.

d. Jasa-jasa Kepegawaian lainnya

Menurut Lijan (2016) terdapat beberapa contoh dari jasa-jasa kepegawaian yang dapat diberikan dan disediakan oleh organisasi untuk meningkatkan kesejahteraan dan motivasi kerja pegawainya, Seperti: perumahan (Tempat tinggal, mess dll), kendaraan yang digunakan selama bekerja, makan siang, pemberian kredit, fasilitas pendidikan, dan rekreasi.

Berdasarkan penjelasan pada poin jasa-jasa kepegawaian lainnya di atas PT BPR BKK Demak telah menerapkan insentif dalam bentuk jasa-jasa kepegawaian lainnya yaitu dengan memberikan fasilitas kendaraan. Contohnya berupa motor atau

mobil yang diberikan kepada karyawan selama mereka menduduki jabatan yang difasilitasi kendaraan tersebut. Karyawan karyawan yang menerima hak fasilitas tersebut yaitu :

NO	Jabatan	Jumlah karyawan	Kendaraan Yang Dipinjamkan
1	Direktur 1	1	Mobil
2	Direktur 2	1	Mobil
3	Kepala SKAI (satuan kerja kredit intern)	1	Motor
4	Kepala SDM	1	Motor
5	Kepala Pemasaran	1	Motor
6	Kepala manajemen resiko	1	Motor
7	Kepala cabang	8	Motor
8	Kepala bidang dana dan keuangan	1	Motor

**Tabel 6. 4 Tabel karyawan penerima fasilitas kendaraan dinas**

Kawiana (2020) menunjukkan bahwa tujuan umum pemberian penghargaan dan insentif adalah untuk membantu industri mencapai tujuannya dari strategi industri yang sukses dan memastikan ekuitas internal dan eksternal. . Lijan (2016) menunjukkan bahwa kompensasi yang tepat memastikan keadilan di antara karyawan dalam suatu organisasi. Kompensasi juga terkait dengan keadilan internal dan eksternal. Oleh karena itu, kompensasi yang dikelola dengan baik membantu organisasi mencapai tujuannya dan menarik, mempertahankan, dan melindungi karyawannya dengan benar.

Dalam proses penerapan pemberian Insentif pada PT BPR BKK Demak pada dasarnya sudah berjalan dengan baik pada beberapa poin, namun masih terdapat satu poin yang belum diterapkan dan apabila



diterapkan poin tersebut dapat lebih meningkatkan motivasi kerja karyawannya. Hal tersebut ada pada poin pemberian insentif non material dalam bentuk pemberian piagam penghargaan. Penerapan pemberian insentif berdasarkan observasi yang saya lakukan sangat berdampak positif untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam mengejar target-target yang ada. Contohnya yang sudah saya lihat langsung pada kantor pusat PT BPR BKK Demak. Sehingga apabila lebih dimaksimalkan kembali fungsi dari penerimaan insentif pada kantor-kantor cabang yang lainnya maka target perusahaan juga akan tercapai secara menyeluruh di semua kantor cabang PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak.

### **6.2.3 Job Design ( Desain kerja )**

Dessler (2004) menjelaskan bahwa desain kerja adalah pernyataan tertulis tentang apa yang harus dilakukan karyawan, bagaimana mereka akan melakukannya dan seperti apa kondisi kerja. Herjanto (2001), sebaliknya, berpendapat bahwa desain pekerjaan adalah rincian tugas dan bagaimana tugas atau kegiatan itu akan dilakukan, termasuk siapa yang akan melakukan tugas itu, bagaimana tugas itu akan dilakukan, di mana tugas itu akan dilakukan, dilakukan, dan apa yang diharapkan. Ini digambarkan sebagai berisi hasil. Lebih jauh lagi, desain kerja sebenarnya merupakan kombinasi antara konten pekerjaan dan metode kerja yang digunakan dalam suatu perusahaan (Durai, 2010). Menurut definisi lain, desain pekerjaan adalah “kemampuan untuk mengalokasikan tugas, tugas dan tanggung jawab kepada unit kerja organisasi” (Ali dan Aroosiya, 2012).

PT BPR BKK Demak telah menerapkan poin definisi diatas dalam bentuk pemberian *JOB Desk* ( deskripsi tugas kerja dan tanggung jawab karyawan ) yang diberikan di awal masa jabatan kepada masing masing karyawan sesuai dengan jabatannya masing masing. Berisikan tentang apa saja tugas kerja, tanggung jawab pekerjaan serta deskripsi pekerjaan yang akan dilakukan oleh karyawan kedepannya tergantung oleh jabatannya saat itu, yang selanjutnya harus di tanda tangani oleh masing masing karyawan sehingga perlu di pahami betul oleh karyawan, bahwa yg tertera pada lembar tersebut adalah benar benar tugas dan tanggung jawab yang akan dibawanya. Nantinya lampiran berisi job desk tersebut akan dimasukkan ke dalam lemari pengarsipan PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak dan nantinya ketika terdapat hal hal yang tidak di inginkan perjanjian *JOB Desk* tersebut dapat ditunjukkan kepada karyawan yang bersangkutan.

Organisasi dan perusahaan memiliki cara untuk membuat desain kerja yang unik untuk setiap karyawan, tergantung pada departemennya. Desain tempat kerja harus mempertimbangkan komunikasi antara atasan dan bawahan. Hal ini dikarenakan desain tempat kerja dan proses komunikasi dalam suatu organisasi tidak dapat dipisahkan (Sunarto, 2005). Sedangkan Manfaat dari desain kerja yaitu peningkatan kepuasan kerja dan motivasi karyawan (Armstrong, 2003; Durai, 2010) dan meningkatkan keterampilan karyawan (Morrison et al., 2005). Manfaat tersebut tentunya juga dirasakan oleh karyawan pada PT BPR BKK Demak.

Dalam pengaplikasian teori pada poin di atas mengenai komunikasi yang baik, PT BPR BKK sering melakukan pertemuan antara ketua-ketua kantor cabang dengan direktur dalam maksud agar komunikasi dalam perusahaan selalu berjalan dengan baik dan meminimalisir kesalahpahaman. Contoh yang diterapkan pada PT BPR BKK Demak adalah pada setiap hari jumat secara rutin setiap seminggu sekali dilakukan rapat bersama antara direktur dengan kepala-kepala kantor cabang untuk membahas hal hal penting contohnya seperti solusi untuk memecahkan kredit bermasalah pada kantor cabang, sharing sharing terkait kendala kendala yang dihadapi selama minggu tersebut.

Menurut (Herjanto, 2008) terdapat 3 metode yang dapat di pertimbangkan dalam pembuatan Job design atau desain kerja, yaitu :

a. Perluasan tugas (*job enlargement*)

ialah suatu rencana untuk menjadikan suatu pekerjaan menjadi "lebih besar" atau "lebih luas" dengan menambah jumlah pekerjaan yang harus dilakukan oleh setiap orang. Perluasan pekerjaan mencegah karyawan menjadi bosan dalam pekerjaannya karena diberi tugas baru meskipun memiliki keterampilan/kesulitan yang sama (Wells, 2010) dan sesuai dengan pekerjaan aslinya.

Pada PT BPR BKK Demak hal ini hanya dilakukan oleh bagian SDM saja, contohnya : Seperti membuat dan mengupload news artikel terkait dengan pencapaian baru PT BPR BKK

Demak seperti ketika upload kemenangan tim voli PT BPR BKK dalam perlombaan daerah. Seharusnya penerapan job enlargement ini bisa diperluas untuk unit kerja yang lain.

b. Pengayaan tugas (*job enrichment*)

Ini melibatkan pengambilan tugas yang lebih bertanggung jawab seperti perencanaan dan administrasi. Pengayaan pekerjaan berarti meningkatkan tanggung jawab karyawan dan kontrol atas pekerjaan mereka untuk memotivasi mereka. Karena setiap karyawan yang bekerja mengetahui bahwa mereka ditentukan oleh atasan mereka dan bahwa pekerjaan mereka dirancang untuk kepuasan dan keuntungan semua orang. Pengayaan pekerjaan memotivasi karyawan untuk menggunakan keterampilan mereka untuk mencapai kepuasan kerja (Francisca, 2012)

PT BPR BKK Demak beberapa kali menerapkan poin ini, contohnya ketika kepala cabang kantor mijen sakit dan butuh waktu lama untuk pulih dan kembali bekerja, Pimpinan menunjuk Kepala bidang SDM untuk menggantikan secara sementara, keputusan tersebut diambil pimpinan berdasarkan beberapa pertimbangan seperti kepala bidang SDM dulunya pernah bekerja di kantor cabang tersebut sehingga mengerti kondisi daerah serta kantor tersebut, karena tidak ada wakil

kepala cabang oleh karena itu digantikan oleh kepala bidang SDM kantor pusat.

c. Perputaran tugas (*job rotation*)

Ialah sistem yang memungkinkan karyawan untuk melakukan rotasi dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dengan cara yang ditentukan (Durai, 2010). Pembagian tugas antar karyawan secara rutin dapat menghindari kebosanan melakukan tugas yang sama setiap hari. Rotasi pekerjaan ini memberi pekerja kesempatan untuk mendapatkan pengalaman dan memungkinkan satu pekerja untuk menggantikan pekerja lain yang tidak hadir.

Hasibuan (2007:102) mengemukakan tujuan rotasi pekerjaan sebagai berikut: penegakan sanksi atau hukuman atas pelanggaran yang dilakukan pegawai. Pengakuan atau penghargaan atas prestasi mereka. Membuka. Sebagai motor penggerak untuk meningkatkan semangat kerja melalui kompetisi.

PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak sudah menerapkan teori *job rotation* karena diharapkan agar karyawan PT BPR BKK Demak dapat menguasai semua bagian dalam lingkup kerja Perbankan.

Contoh penerapannya adalah : PT BPR BKK Demak telah melakukan job rotation untuk beberapa jabatan tertentu dalam 6

bulan sekali namun untuk kenaikan jabatan yang lebih tinggi seperti : kepala cabang dan kepala bidang, biasanya dilakukan selama periode 2 tahun. Namun dalam praktiknya, menurut kepala bagian SDM job rotation ini dianggap oleh karyawan terlalu cepat sehingga ada timbul rasa jenuh pada karyawan karena terlalu cepatnya job rotation yang diberlakukan setiap 6 bulan. selain itu karena terlalu cepatnya job rotation membuat karyawan belum sepenuhnya menyesuaikan diri dengan daerah kantor dan nasabah kantor yang baru tetapi sudah keburu di rotasi kembali.



## BAB VII

### KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

#### 7.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya tentang belum maksimalnya penyerapan Insentif oleh karyawan PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

##### 7.1.1 Insentif

Insentif diberikan oleh PT BPR BKK Demak dengan tujuan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawannya agar dapat mencapai target-target yang telah ditetapkan. Namun insentif yang diberikan diketahui belum dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan secara maksimal, karena beberapa kantor cabang PT BPR BKK Demak belum mencapai target yang ditetapkan sehingga karyawan pada kantor cabang tersebut secara otomatis tidak dapat menerima insentif. PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak sudah menerapkan beberapa teori pemberian insentif yang benar. Mulai dari insentif material, non material, asuransi tenaga kerja dan jasa jasa kepegawaian lainnya. Insentif non material dalam bentuk piagam penghargaan, belum di terapkan pada PT BPR BKK Demak. Sedangkan salah satu hal yang perlu disesuaikan kembali adalah insentif material yang diberikan oleh PT BPR BKK Demak yaitu dalam hal 5 aspek komponen penilaian yang menjadi persyaratan penerimaan insentif. syarat insentif yang diberlakukan perlu disesuaikan lagi agar dapat

memaksimalkan fungsi penerimaan insentif untuk tujuan peningkatan motivasi kerja karyawan.

### 7.1.2 Desain kerja

Pada bagian desain kerja PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak secara keseluruhan sudah menerapkan teori desain kerja dengan baik. PT BPR BKK Demak telah mengaplikasikan beberapa poin dalam teori desain kerja yaitu : *Job enlargement* (perluasan tugas secara horizontal) yang telah diberlakukan untuk bagian SDM. *Job enrichment* (pengayaan tugas) Dalam bentuk penambahan tugas dengan tanggung jawab yang lebih tinggi. *Job rotation* (Perputaran tugas) Dalam bentuk melakukan penukaran tugas antar pekerja secara periodik. PT BPR BKK Demak menerapkan job rotation agar para karyawannya tidak bosan dengan pekerjaan yang monoton dan menjadi lebih termotivasi untuk semangat dalam bekerja. Namun dalam proses penerapan job rotation dirasakan oleh para karyawan terlalu cepat periode rotasi yang diberlakukan oleh PT BPR BKK Demak sehingga menjadi kurang efektif.

### 7.2 Rekomendasi

Dari beragam problematika di atas, hal yang bisa dilakukan Untuk memaksimalkan penerimaan insentif agar tercapainya target perusahaan secara maksimal adalah :

- A. Pertama, karena pemahaman yang berbeda-beda antar karyawan terkait syarat penerimaan insentif oleh karena itu perlu dilakukan sosialisasi rutin setiap satu bulan sekali atau setiap dilakukannya



pertemuan karyawan. Agar karyawan selalu ingat dan semakin termotivasi dengan insentif yang ditawarkan

B. Kedua, memberikan penghargaan untuk karyawan, hal tersebut dapat di realisasikan melalui : pemberian piagam penghargaan kepada karyawan terbaik setiap 3 bulan sekali atau mungkin bisa dalam bentuk bonus tambahan di luar dari insentif bulanan karyawan. upaya tersebut diharapkan dapat lebih memotivasi karyawan dalam berkompetisi untuk tercapainya target perusahaan.

C. Ketiga, dari 9 unit kantor PT BPR BKK Demak memiliki potensi pasar dan minat nasabah yang berbeda-beda, oleh sebab itu target yang di tentukan perusahaan untuk masing masing unit kantor juga perlu disesuaikan kembali berdasarkan potensi daerah unit kantor tersebut. Saran yang saya berikan adalah untuk dapat menyesuaikan kembali 5 syarat penilaian penerimaan insentif ( pendapatan, laba, kredit, dana dan NPL) sebaiknya dirancang kriteria penilaian berdasar cluster, dimana pengelompokkan kantor PT BPR BKK Demak didasarkan pada potensi wilayah yang berbeda-beda. (seperti contohnya : unit Karang Tengah yang peminat tabungannya rendah dibandingkan kredit sehingga prosentase bobot penilaian lebih diperbesar untuk aspek kreditnya.

D. Keempat, dalam teori desain kerja (*Job design*) dalam poin *job rotation* (perputaran kerja) perlu diperkuat lagi pengaplikasiannya. PT BPR BKK Demak, Sebelumnya sudah menerapkan job rotation

yaitu dilakukan rotasi kerja dalam 6 bulan sekali. Namun berdasarkan wawancara yang saya lakukan dengan responden, dalam proses penerapan *job rotation* yang dilakukan kurang efektif karena karyawan merasa belum cukup memahami tentang situasi pasar, kondisi daerah kantor, dan nasabah kantor tersebut, namun sudah terlanjur dipindah ke unit kantor yang lain. Saran saya mungkin perlu diperpanjang lagi periode dalam rotasi kerja karyawan PT BPR BKK Demak. Sebaiknya dilakukan rotasi selama 1 tahun sekali agar karyawan dapat paham betul dengan tugas dari jabatan yang baru, serta paham betul kondisi kantor juga nasabah unit kerja mereka yang baru. Sehingga ketika karyawan sudah paham dengan kondisi kantor tempat mereka bekerja. Mereka menjadi lebih termotivasi dan dapat mengatur strategi apa yang dapat mereka gunakan, untuk meningkatkan minat nasabah pada daerah tersebut. Dengan begitu hal tersebut ikut membantu karyawan dalam mengejar target yang telah ditetapkan oleh PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak.

## BAB VIII

### REFLEKSI DIRI

#### 8.1 Hal Positif dari Perkuliahan yang Bermanfaat terhadap Pekerjaan Selama Magang

Selama pelaksanaan magang di PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak, saya merasa ilmu yang saya dapatkan selama perkuliahan sangat bermanfaat dan berguna, diantaranya adalah pembelajaran yang berkaitan MSDM, perpajakan dan materi manajemen waktu sehingga semua pekerjaan dapat saya selesaikan dengan tepat waktu. Dengan bekal pengalaman ketika berkelompok dan berkusi dengan teman kelas selama masa perkuliahan menjadikan penulis lebih mudah untuk berbaur dan bekerjasama dengan karyawan yang ada di kantor pusat PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak. Dengan ilmu yang sudah didapatkan selama perkuliahan, penulis dapat menerapkannya saat melaksanakan kegiatan magang dan dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu bekal pendidikan islami dan karakter yang saya dapatkan selama perkuliahan menjadi alasan penulis bisa berkomunikasi dengan baik dan sopan santun terhadap karyawan di perusahaan. Dengan adanya program magang ini, penulis diberikan kesempatan untuk mempelajari hal-hal baru tentang dunia pekerjaan yang tidak didapatkan dalam bangku perkuliahan. Tugas yang diberikan selama magang menjadikan penulis lebih bertanggungjawab atas apa yang penulis kerjakan. Melalui program magang MB-KM ini membuat penulis lebih bertanggungjawab dengan apa yang penulis kerjakan dan

mampu bekerjasama dengan baik antar sesama teman magang dari universitas lain dan karyawan di PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak.

## **8.2 Manfaat Magang**

### **8.2.1 Manfaat Kegiatan Magang terhadap Pengembangan Softskill penulis**

- a. Membantu dalam mengembangkan Skill dalam pengelolaan sumber daya karyawannya secara terstruktur dan efisien waktu.
- b. Melatih diri dalam Kedisiplinan waktu ketika menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan.
- c. Membangun kesadaran diri dalam bekerjasama baik dengan sesama teman magang maupun karyawan PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak.

### **8.2.2 Kekurangan Softskill yang Belum Didapat Penulis selama Magang**

- a. Belum sepenuhnya mendapatkan jiwa kepemimpinan yang baik, kepemimpinan yang selama ini didapatkan memimpin diri sendiri agar tugas dapat dikerjakan dengan baik dan tepat waktu.
- b. Masih sering ragu ketika akan menyampaikan ide/gagasan kreatif secara langsung, perlu waktu untuk menyampaikan pendapat.

### 8.3 Manfaat magang terhadap Pengembangan Kemampuan

#### Kognitif Mahasiswa

Selama kegiatan magang banyak sekali manfaat yang didapat oleh penulis dari pengalaman magang di PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak. Pengembangan kemampuan kognitif yang didapatkan penulis:

- a. Penulis mengetahui dan memahami lebih dalam tentang produk PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak.
- b. Berkembangnya kemampuan public speaking penulis untuk melakukan interaksi dan komunikasi yang baik dengan rekan kerja selama program magang berlangsung.
- c. Memiliki skala prioritas dalam menjalankan magang dan menyelesaikan tanggungjawab dengan baik.
- d. Meningkatkan kemampuan penulis dalam hal disiplin waktu.
- e. Membuat penulis lebih sadar dan paham dengan dunia kerja yang sesungguhnya, khususnya dalam perbankan.

#### 8.4 Kunci Sukses Bekerja

Selama melaksanakan kegiatan magang di PT BPR BKK Demak (Perseroda) KAB Demak, penulis mengamati bahwa kunci sukses dalam bekerja diantaranya adalah jujur, konsisten, disiplin waktu, pentingnya komunikasi, attitude, bertanggungjawab, memiliki rasa ingin belajar serta berkembang, dan mampu bekerja sama dan memiliki keterampilan dengan bidang pekerjaannya.

### 8.5 Rencana Pengembangan Diri

Dalam mengatasi masalah yang ada pada saat magang, penulis ingin melakukan pengembangan diri terhadap karir penulis dimasa yang akan datang. Rencana pengembangan diri yang akan dilakukan penulis yaitu kemampuan berpikir secara kritis dan tenang dalam menghadapi suatu masalah dan mencari jalan keluar paling efektif. Ingin terus mengembangkan jiwa kepemimpinan, peka terhadap sekitar sehingga mampu memanfaatkan peluang yang ada dan Fokus dengan apa yang sedang dikerjakan juga ikhlas dalam menjalaninya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Dhiona Ayu Nani<sup>1</sup>, C. A. (2020). EFEKTIVITAS PENERAPAN SISTEM INSENTIF BAGI MANAJER DAN KARYAWAN. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, Vol. 06, No. 01, 44-54.
- Dr. H. Bukman Lian, M. M. (2017). *KEPEMIMPINAN DAN KUALITAS KINERJA PEGAWAI* (Vol. 1). (D. W. Nuzulia, Penyunt.) Palembang: NoerFikri Offset.
- Edi, F. R. S. (2016). *teori wawancara Psikodignostik*. Penerbit LeutikaPrio.
- Kawiana, I. G. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia "MSDM" Perusahaan*. Denpasar-Bali: (UNHI) Press Kampus Universitas Hindu Indonesia.
- Nurul Huda, S. M. (2020). *Manajemen SDM (Analisis Kinerja Karyawan pada Perusahaan)*. Sumatra Barat: CV INSAN CENDEKIA MANDIRI.
- Rahadi, D. D. (2010). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. MALANG: TUNGGAL MANDIRI PUBLISHING.
- Ruslan Efendi, J. L. (2020). PENGARUH UPAH DAN INSENTIF KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MILANO PANAI TENGAH. *JURNAL ECOBISMA*, 7 NO 2, 1-11.
- Simatupang, H. (2019). PERANAN PERBANKAN DALAM MENINGKATKAN PEREKONOMIAN INDONESIA. *Jurnal Riset Akuntansi Multiparadigma (JRAM)*, 136-146.

Sinambela, P. D. (2016). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Jakarta:

PT Bumi Aksara.

Suseno1, M. N. (2010). Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediator Motivasi Kerja. *JURNAL PSIKOLOGI*, 94-109.

