

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum BMT Makmur Mandiri**

##### **1. Sejarah Singkat**

BMT Makmur Mandiri awal mulanya didirikan oleh 21 orang terdiri dari petani, buruh, karyawan dan pengusaha di Kudus, yang mempunyai pemikiran sepaham dan kepedulian untuk ikut serta membangun kesejahteraan anggota dan masyarakat di lingkungan sekitarnya. BMT Makmur Mandiri sudah beroperasi sejak tahun 2008 dengan nama terdahulu Lembaga Keuangan Syari'ah Al Makmur yang mempunyai kantor di Perum Puri Asri Gondang Manis Bae Kudus, dan sampai saat ini ditahun 2017 BMT Makmur Mandiri mempunyai anggota dan calon anggota sebanyak 1.557 yang tersebar di beberapa kabupaten diantaranya kabupaten Kudus, kabupaten Demak, kabupaten Jepara dan kabupaten Pati. Kini BMT Makmur Mandiri hadir lebih professional untuk mengembangkan usaha dan siap untuk menjalin kerjasama dengan anggota, masyarakat atau lembaga, selalu berusaha dan mengedepankan prinsip-prinsip sesuai syari'at Islam menuju kemakmuran dan kesejahteraan anggota.<sup>1</sup>

##### **2. Legalitas BMT Makmur Mandiri**

- a. Akta Pendirian / Badan Hukum BMT Makmur Mandiri No: 503/267/BH/10/2011
- b. Tanda Daftar Perusahaan (TDP) No: 11.25.2.65.00206
- c. Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) No: 510/005/11.25/PK/25.03/2012
- d. NPWP BMT MAKMUR MANDIRI No: 31.435.684.1-506.000<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Hasil Dokumentasi BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 03 Agustus 2017 jam 14.00.

<sup>2</sup> Hasil Dokumentasi BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 03 Agustus 2017 jam 14.00.

### 3. Letak geografis BMT Makmur Mandiri

- a. Alamat Kantor Pusat BMT Makmur Mandiri  
Jl. Kudus-Purwodadi Km. 06, Rt 04 Rw 03 Desa Ngemplak  
Kecamatan Undaan Kabupaten Kudus (Timur pasar Ngemplak  
100m) Telp. 0291-2911 084
- b. Alamat Kantor Cabang Pembantu Kas (KCPK) Mejobo  
Jl. Budi Utomo, Pasar Jepang Mejobo Kudus / utara SMPN 1  
Mejobo Kudus, Telp. 0811 275 0333
- c. Email: [bmt.makmurmandiri@gmail.com](mailto:bmt.makmurmandiri@gmail.com), [csbmtmm@gmail.com](mailto:csbmtmm@gmail.com)
- d. Fb: bmt makmur mandiri, Twitter : @bmt\_mm.<sup>3</sup>

### 4. Syarat Menjadi Anggota (Reguler) BMT Makmur Mandiri

- a. Mempunyai KTP/SIM/Pasport.
- b. WNI Pria atau Wanita.
- c. Sehat jasmani dan rohani
- d. Membayar Simpanan Pokok Rp. 50.000 (sekali seumur hidup & garansi 100% kembali)
- e. Membayar iuran Simpanan Wajib atau menabung Rp 10.000,- setiap bulan. (garansi 100% kembali)<sup>4</sup>

### 5. Visi, Misi dan Tagline BMT Makmur Mandiri

#### a. Visi

“Bertekad untuk mengembangkan diri agar menjadi BMT berbasis syari’ah yang unggulan di Indonesia dan menjadi uswah (teladan) bagi microfinance lainnya.

#### b. Misi

1. Mensosialisasikan sistem Lembaga Keuangan Syari’ah secara komprehensif dengan menawarkan produk-produk yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat.

---

<sup>3</sup> Hasil observasi di lingkungan BMT Makmur Mandiri Ngemplak Undaan Kudus, pada tanggal 03 Agustus 2017 jam 14.00.

<sup>4</sup> Hasil Dokumentasi BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 03 Agustus 2017 jam 15.00.

2. Secara sistematis dan berkesinambungan melakukan penyempurnaan dalam pengelolaan produk untuk pencapaian pelayanan yang berkualitas dan bernilai syari'ah.
3. Meningkatkan kesejahteraan dan taraf hidup anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.
4. Mengembangkan Sumber Daya Insani yang berkualitas dengan etos kerja dan integritas tinggi, disiplin dan dinamis didukung penguasaan teknologi informasi, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
5. Melaksanakan bisnis dengan pendampingan dan pemberdayaan usaha kecil dan menengah yang berbasis komunitas untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas usaha.
6. Melaksanakan sosialisasi akan pentingnya Zakat, Infaq, Shodaqoh dan Wakaf sekaligus menjadi pengelolanya.
7. Menjadi gerakan ekonomi rakyat serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional.

**c. Tagline**

“Bersama Meraih Makmur dan Mandiri”<sup>5</sup>

**6. Produk BMT Makmur Mandiri**

**A. Simpanan Syariah**

**1. Simpanan Makmur (Harian)**

Simpanan makmur adalah simpanan untuk anggota atas dasar akad Wadi'ah Yadh Adh-Dhamanah yang dapat disetor dan ditarik setiap waktu pada jam buka kas.

**a) Persyaratan Umum**

- 1) Pembukaan rekening atas nama perorangan lembaga.
- 2) Foto copy KTP/SIM.
- 3) Setoran awal Rp 10.000,-
- 4) Setoran selanjutnya minimal Rp 5.000,-
- 5) Saldo minimal Rp 10.000,-

---

<sup>5</sup> Hasil Dokumentasi BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 03 Agustus 2017 jam 15.00.

**b) Fasilitas dan Keuntungan**

- 1) Antar jemput setoran dan penarikan oleh petugas BMT Makmur Mandiri.
- 2) Bebas biaya administrasi.
- 3) Profit keuntungan bagi hasil berdasarkan saldo rata-rata harian.
- 4) Aman didunia dan diakhirat, halal dan InsyaAllah terhindar dari riba.

**2. Simpanan berjangka mandiri (Deposito)**

Simpanan ini berdasarkan akad mudharabah dengan jangka waktu yang ditetapkan mulai dari 36, dan 12 bulan. Besarnya bagi hasil ditentukan BMT Makmur Mandiri dengan nisbah yang disepakati diawal.

**a) Persyaratan umum**

- 1) Pembukaan rekening atas nama perorangan.
- 2) Foto copy KTP/SIM.
- 3) Setoran minimal Rp 1.000.000,-

**b) Fasilitas dan keuntungan**

- 1) Bebas biaya administrasi.
- 2) Dapat digunakan sebagai jaminan pembiayaan.
- 3) Dapat perpanjangan otomatis maupun non otomatis.

**3. Simpanan (simpanan masa depan)**

Simpanan ini untuk anggota BMT Makmur Mandiri merencanakan masa depan anggota dan keluarga. Dengan akad Wadi'ah Yadh-Dhamanah.

Besar awal setoran Rp 50.000,- selanjutnya mulai Rp 20.000,- setiap bulan, tanggal setoran sesuai permintaan. Dengan jangka waktu 5 tahun anggota akan mendapatkan berbagai manfaat dan insentif yang menarik. Adapun manfaat diantaranya untuk tambahan biaya menikah, bea siswa pendidikan, melahirkan dan rawat inap.

#### **4. Simpanan Berhadiah (si Berkah)**

Siberkah18 adalah simpanan dana berjangka yang penyetornya dilakukan secara rutin dengan nominal tertentu. Program simpanan ini menggunakan wadi'ah yad adh-dhamanah, yaitu simpanan dana yang diamanahkan oleh peserta kepada BMT Makmur Mandiri. Dana tersebut disalurkan kepada anggota dalam bentuk pembiayaan yang memenuhi prinsip syari'ah. Sebagian keuntungan yang diperoleh BMT akan diberikan kepada peserta dalam bentuk hadiah.

##### **a) Manfaat dan nilai lebih**

- 1) Mendukung terciptanya jalinan kerjasama ekonomi yang sesuai dengan ketentuan syari'ah islam.
- 2) Menyimpan dana lebih aman dan bermanfaat.
- 3) Memperoleh hadiah yang penuh berkah.
- 4) Mendapat prioritas pembiayaan/pinjaman dari BMT Makmur Mandiri.

##### **b) Ketentuan program**

- 1) Pelaksanaan secara berkelompok.
- 2) Setiap kelompok minimal terdiri atas 30 orang peserta.
- 3) Setiap peserta wajib menyetorkan simpanan sebesar Rp 100.000,- (seratus ribu rupiah) setiap bulan selama 18 bulan berturut-turut, dan simpanan tersebut akan dikembalikan pada bulan ke-19 sebesar Rp 1.800.000,- (satu juta delapan ratus ribu rupiah).
- 4) Sebagai bentuk ucapan terima kasih kepada anggota kelompok, BMT Makmur Mandiri menyediakan hadiah-hadiah yang akan diundi kepada anggota kelompok bersangkutan berupa:
  - a) 2 Kulkas
  - b) 1 Sepeda Santai
  - c) 3 Magic Com
  - d) 5 Blender

- e) 5 Setrika
- f) 18 Undian hadiah uang senilai Rp 1.800.000,-
- g) 12 Hadiah uang senilai Rp1.200.000,-
- h) Puluhan hadiah menarik senilai Rp 1.000.000,-
- i) Makan bersama dengan seluruh anggota kelompok dihari pengundian.<sup>6</sup>

## **B. Pembiayaan Syariah**

Produk pembiayaan BMT Makmur Mandiri pada dasarnya berdasarkan konsep Syari'ah akad jual beli dan akad bagi hasil dengan tempo pembiayaan musiman, bulanan dan mingguan.

### **1. *Ba'i Bitsaman Ajil***

Adalah pembiayaan yang diberikan untuk pembelian suatu barang yang diperlukan anggota, dan anggota akan membayar harga tersebut secara mengangsur ditambah dengan jumlah keuntungan yang diberikan kepada BMT Makmur Mandiri.

### **2. *Murabahah***

Adalah pembiayaan yang diberikan untuk pembelian suatu barang atau modal yang diperlukan anggota dan anggota akan membayar secara tanggung pada waktu yang telah disepakati dengan kesepakatan pembagian margin/keuntungan.

### **3. *Mudharabah***

Adalah pembiayaan yang dilakukan untuk membiayai seluruh modal yang diperlukan anggota. Dan atas keuntungan yang diperoleh anggota disepakati bagiannya dengan BMT Makmur Mandiri. Modal yang dimanfaatkan anggota dikembalikan sesuai jangka waktu yang telah ditetapkan.

### **4. *Musarakah***

Adalah pembiayaan untuk mengelola suatu usaha dimana BMT Makmur Mandiri dan secara anggota bersama-sama mengelola usaha tersebut, pembagian keuntungan atas kesepakatan bersama.

---

<sup>6</sup> [www.bmtmakmurmandiri.com](http://www.bmtmakmurmandiri.com).

**a) Persyaratan pembiayaan**

- 1) Menjadi anggota aktif di BMT Makmur Mandiri.
- 2) Pembiayaan diperuntukan bagi usaha-usaha produktif.
- 3) Mengisi formulir pembiayaan disertai foto copy KTP/SIM Suami istri/keluarga, kartu keluarga dan agunan.
- 4) Bersedia disurvei.
- 5) BMT Makmur Mandiri berhak untuk menyetujui/memberitahukan alasannya kepada anggota.
- 6) Agunan akan diminta apabila permohonan anggota disetujui.

**b) Fasilitas & Keuntungan Menjadi Anggota**

- a. Mendapat hasil/ untung dari simpanan-simpanan.
- b. Mendapat kalender tahunan secara gratis.
- c. Mengikuti RAT tahunan.
- d. Mendapat prioritas Pembiayaan.
- e. Mendapat info tentang produk dan program kegiatan Koperasi.
- f. Adanya Fasilitas Antar Jemput Simpanan.
- g. Adanya fasilitas pembayaran PLN, PDAM, Pembelian Voucher Listrik, Telepon dan Transfer Uang.<sup>7</sup>

**7. Struktur Organisasi BMT Makmur Mandiri**

Organisasi penting artinya bagi sebuah lembaga. Dengan adanya pengorganisasian berarti terjadi pembagian tugas dan wewenang serta tanggung jawab untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Adapun struktur organisasi yang ada di BMT Makmur Mandiri Ngemplak Undaan Kudus dapat dilihat sebagai berikut:<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> [www.bmtmakmurmandiri.com](http://www.bmtmakmurmandiri.com).

<sup>8</sup> Hasil Dokumentasi BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 03 Agustus 2017 jam 15.00.

**PENGAWAS**

1. Haryono Sigit
2. Aris Andriyanto
3. Anwar Soleha

**PENGURUS**

Ketua : Jarwanto  
Sekretaris : Sugiarto  
Bendahara : Istiqomah

**MANAJER**

Nur Sholichin S.E. Sy.

**BAG. PEMASARAN**

1. Arif Dermawan S.E. Sy.
2. Ika Yuliasuti S.E. Sy.
3. Asmi Widiastuty S.E.Sy.
4. Ansori
5. Anita Syafaatun S.E.Sy.
6. Sulikhah S.E.Sy.
7. Nurul Istiqomah S.E. Sy.
8. Solehah S.E.Sy.
9. Mifthakhudin S.Pd.I.

**PEMBUKUAN**

Sulistyowati S.E.

**TELLER**

Anik Kurniawati

## **B. Deskripsi Data Penelitian**

### **1. Pelaksanaan Disiplin Preventif Dan Disiplin Korektif**

Upaya untuk menerapkan disiplin preventif dan disiplin korektif yang mampu memberikan acuan bagi karyawan tidak terlepas dari persepsi karyawan tentang keadilan tersebut.

Dengan adanya peraturan disiplin yang jelas dan terarah, karyawan dapat memberikan loyalitasnya terhadap organisasi kemudian organisasi mendapatkan keuntungan dari diterapkannya peraturan disiplin preventif dan disiplin korektif yaitu organisasi mendapatkan prestasi kerja yang baik dan mendapatkan hasil kerja karyawan yang memuaskan.

#### **a. Pelaksanaan Disiplin Preventif**

Pada umumnya disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan. Karena disiplin preventif mempunyai tujuan sangat penting bagi kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil di lapangan dengan melalui wawancara pada responden didapatkan bahwa:

Bapak Nur Sholichin mengatakan:

“Disiplin berorganisasi sangat diperlukan untuk menunjang prestasi kerja karyawan. Oleh karena itu setiap pelanggaran akan dikenakan sanksi dan setiap mematuhi peraturan akan mendapatkan bonus.”<sup>9</sup>

Kedisiplinan di lingkungan BMT Makmur Mandiri sangat di prioritaskan untuk menunjang prestasi kerja karyawan. Sehingga setiap pendisiplinan akan mendapatkan imbalan yang sesuai. Ketika karyawan disiplin melaksanakan pekerjaan dengan benar sesuai prosedur dan tidak pernah melakukan pelanggaran kerja maka karyawan berhak mendapatkan apresiasi dari perusahaan. Namun sebaliknya jika karyawan melakukan indiscipliner didalam bekerja

---

<sup>9</sup> Wawancara dengan Bapak Nur Sholichin selaku Manajer BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 08 Agustus 2017 jam 15.30

maka karyawan wajib membayar denda sesuai dengan yang telah ditentukan.

Bapak Arif Dermawan mengatakan:

”peraturan kedisiplinan sudah jelas tertulis dan semua karyawan sudah mengetahui peraturan tersebut, apabila karyawan lalai dan melanggar peraturan itu tak jarang karena ada kendala yang membuat karyawan melakukan pelanggaran. Contohnya ketika ada karyawan yang telat masuk kerja, mereka telat dikarenakan ada masalah keluarga yang harus diselesaikan terlebih dahulu atau mungkin pada saat perjalanan ke kantor ada kendala motor trouble ban bocor atau mesin macet. Jadi tindakan indisipliner seperti itu terpaksa dilakukan karena tanpa *disengaja*.”<sup>10</sup>

Berbagai aturan kedisiplinan di lingkungan BMT Makmur Mandiri sudah dilakukan dengan baik oleh semua karyawan. Namun masih terdapat beberapa kendala yaitu telat masuk kerja karena ada masalah keluarga. Beberapa standar dasar disiplin berlaku bagi semua pelanggaran aturan, apakah besar atau kecil semua tindakan disipliner perlu mengikuti prosedur minimum, aturan komunikasi dan ukuran pencapaian. Tiap karyawan perlu memahami kebijakan organisasi serta mengikuti prosedur secara penuh.

Adapun hak dan kewajiban karyawan BMT Makmur Mandiri adalah<sup>11</sup>:

#### 1. **Kewajiban Karyawan**

- a) Setiap karyawan wajib mentaati segala peraturan BMT Makmur Mandiri dan segala peraturan perundang-undangan yang berlaku serta mentaati kode etik profesi masing-masing
- b) Setiap karyawan wajib mematuhi perintah atasan yang berkaitan dengan pekerjaan, dengan penuh dedikasi, kesadaran dan tanggung jawab.
- c) Untuk melaksanakan tugas yang dimaksud ayat (2) pasal ini, karyawan selain melaksanakan tugas yang ditetapkan, dapat

---

<sup>10</sup> Wawancara dengan Bapak Arif Dermawan selaku marketing BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 10 Agustus 2017 jam 11.00

<sup>11</sup> Hasil Dokumentasi BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 09 Agustus 2017 jam 13.00

pula ditugaskan melaksanakan kerja lembur, perjalanan dinas, pekerjaan di luar tempat kedudukannya, mutasi dan rotasi.

- d) Setiap karyawan wajib hadir, memulai bekerja dan mengakhiri bekerja pada jam yang telah di tentukan.
- e) Setiap karyawan wajib mencatatkan kehadirannya pada daftar hadir yang disediakan BMT Makmur Mandiri baik pada jam datang maupun pada waktu pulang.
- f) Setiap karyawan wajib memajukan perkembangan BMT Makmur Mandiri
- g) Setiap karyawan wajib memelihara hubungan kerja yang harmonis
- h) Setiap karyawan wajib menjaga rahasia BMT Makmur Mandiri
- i) Setiap karyawan wajib menjaga ketertiban keamanan, kebersihan dan keselamatan kerja di tempat kerja.
- j) Setiap karyawan wajib menjaga dan memelihara dengan sebaik-baiknya semua peralatan milik BMT Makmur Mandiri dan hanya menggunakan untuk kepentingan BMT Makmur Mandiri.
- k) Setiap karyawan wajib mengganti kerusakan dan kehilangan semua peralatan milik BMT Makmur Mandiri akibat kecerobohan atau kesengajaan yang bersangkutan.
- l) Setiap karyawan wajib mengganti kerugian yang disebabkan tindakan melawan hukum atau melalaikan kewajibannya atas tugas yang dipertanggungjawabkan kepadanya, baik langsung ataupun tidak langsung telah menimbulkan kerugian bagi BMT Makmur Mandiri.
- m) Setiap karyawan wajib berpakaian rapi atau memakai seragam yang telah ditentukan.
- n) Setiap karyawan perempuan wajib berbusana muslimah (memakai jilbab).

- o) Setiap karyawan wajib melaksanakan ketentuan syariat Islam dalam kehidupan sehari-hari serta menjauhi perbuatan-perbuatan yang tidak sesuai dengan syariat Islam.
- p) Setiap karyawan wajib menjaga keselamatan yang telah disediakan oleh BMT Makmur Mandiri sesuai dengan prosedur yang berlaku.
- q) Setiap karyawan wajib melapor kepada atasannya bila mengetahui ada tindakan karyawan lain yang merugikan BMT Makmur Mandiri.
- r) Setiap karyawan wajib melapor kepada atasannya bila menemukan hal-hal yang dapat membahayakan keselamatan karyawan dan BMT Makmur Mandiri.
- s) Setiap karyawan wajib melengkapi data personalia yang diperlukan oleh BMT Makmur Mandiri beserta perubahannya.

## **2. Hak Karyawan**

- a) Setiap karyawan berhak memperoleh gaji atau penghasilan yang sah sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawabnya.
- b) Setiap karyawan berhak atas cuti, liburan dan izin tidak masuk kerja.
- c) Setiap karyawan berhak mendapatkan tunjangan, intensif dan fasilitas dari BMT Makmur Mandiri
- d) Setiap karyawan berhak mendapatkan kesempatan yang sama dalam pengembangan diri, sesuai dengan prioritas dan ketentuan yang ditetapkan oleh BMT Makmur Mandiri
- e) Setiap karyawan berhak mendapatkan penilaian dan penghargaan atas prestasi kerjanya.
- f) Setiap karyawan berhak mengundurkan diri
- g) Setiap karyawan berhak mengemukakan kritik dan saran kepada atasan serta kebijakan BMT Makmur Mandiri.

h) Setiap karyawan berhak mengajukan keluhan dan pengaduan menurut tata tertib yang diatur BMT Makmur Mandiri baik lisan maupun tulisan kepada atasan.

Ibu Anik Kurniawati mengatakan:

*“disiplin adalah untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab atas apa yang sudah kita lakukan untuk organisasi sehingga kita bisa bekerja dengan maksimal dan mendapatkan hasil yang memuaskan”*<sup>12</sup>

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi dan karyawan. Oleh karena itu setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai rasa disiplin yang baik. Seseorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya jika para bawahannya berdisiplin yang baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Bapak Nur Sholichin mengatakan:

“BMT Makmur Mandiri menggunakan sistem reward dan punishment, dimana penghargaan (reward) merupakan salah satu kebutuhan pokok bagi karyawan. Jika karyawan lalai dalam menjalankan tugasnya maka hanya mendapatkan potongan insentif berupa uang transport dan uang makan sebesar Rp 18.000/hari, sebaliknya jika karyawan disiplin, berperilaku sopan, mampu melebihi target dan berprestasi maka akan mendapatkan reward (bonus dan insentif) berupa uang transport dan uang makan, absensi, komisi dari simpanan dan pembiayaan”<sup>13</sup>

Manajer BMT Makmur Mandiri merancang sebuah peraturan yang jelas dan disertai dengan beberapa pencapaian yang akan diterima karyawan, salah satunya adalah reward/intensif. yaitu

---

<sup>12</sup> Wawancara dengan Ibu Anik Kurniawati selaku Teller BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 09 Agustus 2017 jam 11.00

<sup>13</sup> Wawancara dengan Bapak Nur Sholichin selaku Manajer BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 08 Agustus 2017 jam 15.30

karyawan yang taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercaya termasuk melakukan pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawabnya dan tidak melanggar job description maka perusahaan akan memberikan reward kepada karyawan yang disiplin tersebut. Sedangkan karyawan yang tidak disiplin dan sering melanggar job description akan diberikan punishment.

#### 1. Reward bagi karyawan yang disiplin

Reward adalah penghargaan atau upah atau hadiah bisa dalam bentuk materi yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan. Pemberian reward agar karyawan menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau mempertinggi kinerja yang telah dicapainya dan merupakan suatu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan dan perilaku seseorang sehingga dapat mempercepat pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan dan pada akhirnya target atau tujuan yang ingin dicapai dapat terlaksana dengan baik.

#### 2. Punishment bagi karyawan yang kurang disiplin

Punishment adalah hukuman atau sanksi atau tindakan yang dijatuhkan kepada seseorang secara sadar dan sengaja diberikan kepada seseorang yang berada dibawah pengawasan kita dengan maksud supaya hukuman itu betul-betul dirasakannya untuk menuju kearah perbaikan sehingga menimbulkan rasa jera, dan dengan adanya jera itu orang yang bersangkutan menjadi sadar akan perbuatannya dan berjanji di dalam hatinya untuk tidak mengulanginya.

Reward dan punishment salah satu jenis penghargaan dan hukuman yang diberikan agar karyawan lebih disiplin dan digunakan untuk mendorong karyawan dalam memperbaiki kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Karena fungsi utama reward dan punishment adalah guna memberikan tanggung jawab dan dorongan kerja atau motivasi kepada karyawan. Reward dan

punishmentmenjamin bahwa karyawan akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasiyaitu meningkatkan kinerja karyawan. Sistem reward dan punishment yang efektif dapat mengukur usaha kerja karyawan dan penghargaan yang distribusikan secara adil.

Ini Sesuai dengan tabel di bawah ini:<sup>14</sup>

**Tabel 4.1**  
**Bonus/Insentif**

NO	JENIS GAJI	NOMINAL
1.	Gaji pokok	Rp 390.000/bln
2.	Uang makan + Transport	Rp 18.000/hari
3.	Absensi	Rp 25.000/bln
4.	Simakmur	Rp 2.500/nasabah
5.	Siberkah	Rp 25.000-Rp 50.000
6.	Simapan	5% - 10%
7.	Berjangka Mandiri	0,5% - 1%
8.	Pembiayaan	0,5%

Dari tabel diatas adalah upah yang akan diterima karyawan jika karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan sesuai target perusahaan. Namun apabila karyawan bekerja tidak sesuai prosedur dan tindak sesuai target maka karyawan hanya akan mendapatkan potongan insentif berupa uang transport dan uang makan sebesar Rp 18.000/hari.

Disiplin preventif benar-benar memainkan peran penting dalam membentuk tingkah laku karyawan di BMT Makmur Mandiri untuk mengurangi kelalaian dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Seperti halnya penghargaan yang efektif dalam memotivasi orang, disiplin jika digunakan secara tepat maka dapat

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan Bapak Nur Sholichin selaku Manajer BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 08 Agustus jam 15.30

sama-sama efektif. Manajer merancang peraturan disiplin kerja secara teliti agar karyawan merasa bahwa setiap apa yang dilakukan untuk memajukan organisasi selalu dihargai dan mendapatkan balas jasa sesuai dengan harapan guna mengayomi kesejahteraan karyawan sesuai dengan slogan BMT Makmur Mandiri “Bersama Meraih Makmur dan Sejahtera”.

#### **b. Pelaksanaan Disiplin Korektif**

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar di dalam sebuah organisasi.

Bapak Nur Sholichin mengatakan:

*“membentuk tim yang berkarakter berintegritas dan bersinergi masih susah, masih banyak faktor intern dan ektern yang masih menjadi hambatan. Kendala yang dihadapi manajer yaitu kurangnya kesadaran karyawan dalam menaati peraturan yang telah ditentukan.”*<sup>15</sup>

Setiap manajer harus dapat memastikan bahwa karyawan tertib dalam melaksanakan tugas. Dalam konteks disiplin, makna keadilan harus dirawat dengan konsisten. Jika karyawan menghadapi tantangan tindakan disipliner, pemberi kerja harus dapat membuktikan bahwa karyawan yang terlibat dalam kelakuan yang tidak patut dihukum. Di sini para manajer perlu berlatih bagaimana cara mengelola disiplin dengan baik. Untuk mengelola disiplin diperlukan adanya standar disiplin yang di gunakan untuk menentukan bahwa karyawan telah diperlakukan secara wajar.

---

<sup>15</sup> Wawancara dengan Bapak Nur Sholichin selaku Manajer BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 08 Agustus 2017 jam 15.30

BMT Makmur Mandiri mempunyai standart peraturan sanksi yang akan diterima jika karyawan ijin tidak masuk kerja/meninggalkan pekerjaan.

1. Izin tidak masuk kerja dengan ketentuan sebagai berikut :

- |   |          |
|---|----------|
| a) Pernikahan karyawan                          | = 4 hari |
| b) Suami/istri meninggal dunia                  | = 3 hari |
| c) Anak meninggal dunia                         | = 2 hari |
| d) Orang tua/mertua meninggal dunia             | = 2 hari |
| e) Kakak/adik meninggal                         | = 1 hari |
| f) Kakak/adik menikah                           | = 1 hari |
| g) Menikah anak                                 | = 2 hari |
| h) Rumah banjir atau kebakaran                  | = 2 hari |
| i) Musibah lainnya                              | = 1 hari |
| j) Ujian/wisuda                                 | = 1 hari |
| k) Khitanan anak                                | = 1 hari |
| l) Istri melahirkan                             | = 2 hari |
| m) Ijin lainnya yang sesuai syar'i dan rasional | = 1 hari |

Apabila permasalahan di atas berada di luar kota dengan radius lebih dari 100 km, maka diberi ijin tambahan selamanya 2 (dua) hari, dengan memperhatikan kasusnya.

2. Mangkir

- a) Apabila karyawan tidak masuk kerja tanpa izin atasan dan tanpa alasan-alasan yang dapat diterima oleh BMT Makmur Mandiri maka karyawan tersebut dianggap mangkir.
- b) Sanksi bagi karyawan yang mangkir, selain mendapatkan teguran dan mengurangi penilaian prestasi kerja, juga akan dipotong gajinya secara proporsional dengan jumlah hari mangkir karyawan yang bersangkutan.
- c) Karyawan yang mangkir selama 6 hari kerja berturut-turut maka karyawan tersebut dianggap telah mengundurkan diri dari BMT Makmur Mandiri.

Ibu Ika Yuliasuti mengatakan:

“Setiap karyawan yang melakukan pelanggaran pasti mendapatkan sanksi dari atasan. terkadang karyawan juga melakukan kesalahan yang sama namun tanpa disengaja, contohnya telat masuk kerja ataupun tidak memakai seragam yang telah *ditentukan.*”<sup>16</sup>

Disiplin harus dilaksanakan secara adil dan konsisten. Setiap karyawan yang terlibat dalam tingkah laku yang tidak tepat harus diperlakukan sama. Yang terpenting, setiap insiden dari tingkah laku yang disepakati harus dibicarakan. Kunci bagi disiplin yang efektif adalah mengomunikasikan kebijakan sejak awal. Para karyawan harus betul-betul memahami kebijakan tersebut. Hal ini harus disertakan dalam ‘Buku Pedoman Karyawan’ yang dibagi kepada semua karyawan. Proses disiplin sangat penting untuk ditulis dan diterima oleh setiap karyawan. Para karyawan sering diminta untuk menandatangani pernyataan bahwa mereka telah menerima buku pedoman karyawannya. Ini merupakan langkah perlindungan bagi organisasi agar dapat membuktikan bahwa mereka memang telah mendistribusikan kebijakan kepada para karyawan.

BMT Makmur Mandiri selalu memberikan yang terbaik untuk semua karyawannya tanpa pandang bulu dan selalu memberikan sesuatu untuk karyawannya sesuai dengan kinerja karyawan. Pengenaan disiplin korektif pada karyawan yang melakukan pelanggaran adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh manajer untuk mengurangi pelanggaran-pelanggaran kerja selanjutnya dan memberikan efek jera kepada karyawan yang melanggar. Sehingga secara tidak langsung karyawan yang lain akan merasakan efek dari kelalaian disiplin kerja.

---

<sup>16</sup> Wawancara dengan Ibu Ika Yuliasuti selaku customer service BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 09 Agustus 2017 jam 12.00

## 2. Data Kinerja Karyawan di BMT Makmur Mandiri Menurut Peraturan Manajemen

Kinerja karyawan dalam menjalankan fungsinya tidak bisa berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan, besarnya imbalan yang didapatkan dan prestasi karyawan.

Setiap karyawan mempunyai kemampuan yang berbeda-beda, namun karyawan juga mempunyai kepribadian, sikap, perilaku yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Maka dari itu kinerja seseorang harus didasarkan pada standar kinerja yang telah ditentukan.

### a. Standar Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil di lapangan dengan melalui wawancara pada responden didapatkan bahwa:

Bapak Nur Sholichin mengatakan:

*“Karyawan BMT Makmur Mandiri harus jujur dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya”*

*“Sedangkan standar kinerja karyawan, meliputi:*

- 1) Disiplin kerja.  
Dalam tingkat kedisiplinan karyawan harus bisa dengan baik dalam bekerja, karena kedisiplinan bisa memperlancar jalannya kerja dengan baik, tingkat kedisiplinan bisa dilihat dari absensi atau kehadiran karyawan yang merupakan faktor penting dalam penilaian kerja, taat peraturan dan disiplin dalam menjalankan tugas.
- 2) *Berpenampilan rapi sesuai standar syar’i.*  
Harus menjaga penampilan saat bekerja yang disesuaikan dengan standar syar’i.
- 3) Kemampuan individu karyawan (prestasi kerja)  
Prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
- 4) Pencapaian target  
Dan target yang ditentukan dapat di capai sesuai dengan kontrak sejak awal dan rencana yang disepakai sejak awal. Target setiap bulannya 100 simpanan dan 50 juta pembiayaan.
- 5) Berakhlaq (perilaku) baik.
- 6) Menjaga kesopanan.

7) Kerjasama baik dengan kelompok kerja.<sup>17</sup>

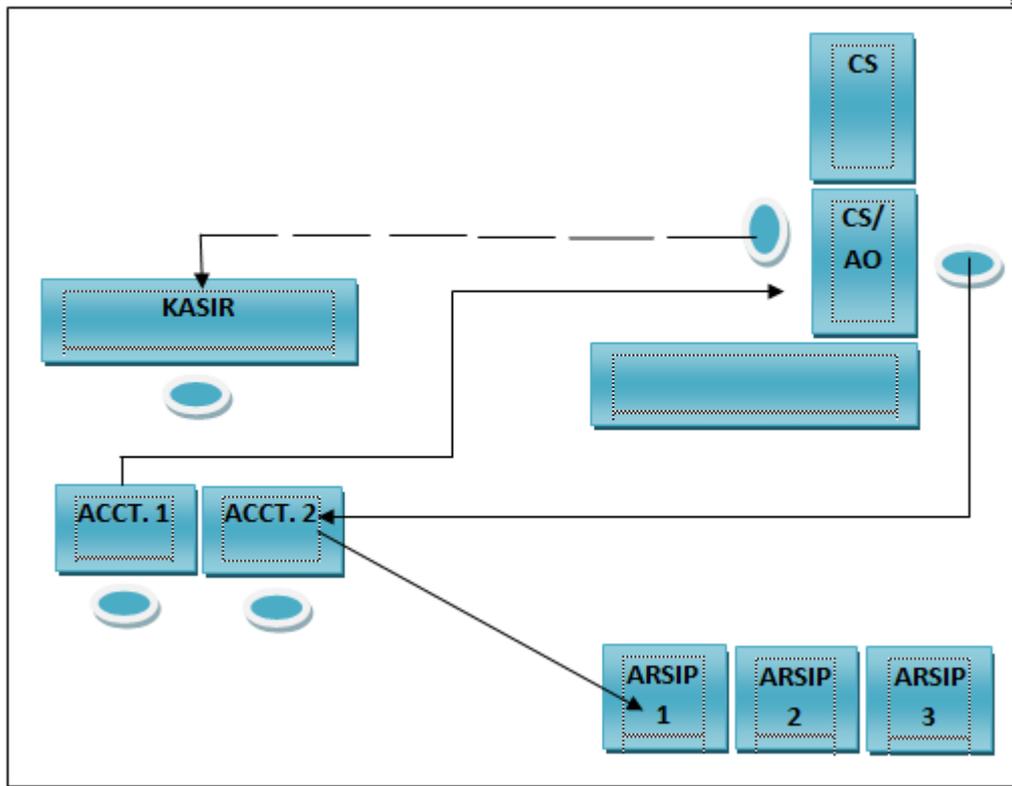
Kinerja Karyawan BMT Makmur Mandiri harus sesuai dengan standar kinerja yang telah ditentukan dan disepakati bersama, meliputi disiplin kerja, berpakaian sesuai dengan standar syar'i, prestasi karyawan, pencapaian target, berakhlak baik, menjaga kesopanan dan dapat bekerjasama baik dengan kelompok kerja. Dan dituntut harus mengedepankan kejujuran, karena dalam lembaga keuangan syariah sangat diperlukan kejujuran dalam bekerja dimana karyawan tersebut dipercaya untuk melakukan tanggung jawab dan tugas-tugasnya sebagai karyawan BMT Makmur Mandiri.

Sebelum melakukan penilaian kinerja karyawan, langkah utama adalah menentukan job description agar mengetahui tugas dan tanggungjawab masing-masing karyawan. Dengan adanya skema diatas yang menjelaskan tentang tanggungjawab karyawan maka secara langsung karyawan tersebut mampu bahkan bisa melebihi target yang ditetapkan BMT Makmur Mandiri.

---

<sup>17</sup> Wawancara dengan Bapak Nur Sholichin selaku manajer BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 08 Agustus 2017 jam 15.30

**Gambar 4.1**  
**Job Description Karyawan**  
**SOP Pencairan Pembiayaan<sup>18</sup>**



**Keterangan :**

1. ACCT. 1 Membuat Akad-akad pencairan pembiayaan, kartu angsuran, materai, dll. Kemudian di serahkan ke AO/CS.  
 ACCT. 1 mencocokkan, mencatat data-data ke buku pembiayaan sesuai nomor rekening anggota.
2. AO/CS menyerahkan akad-akad yang telah ditandatangani anggota ke ACCT. 2 untuk diperiksa.
3. Anggota mencairkan pembiayaan ke kasir/teller.
  - a. Kasir menghitung uang sebelum diberikan.
  - b. Anggota menghitung uang pembiayaan sebelum meninggalkan kantor.

<sup>18</sup> Hasil Dokumentasi BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 09 Agustus 2017 jam 13.00.

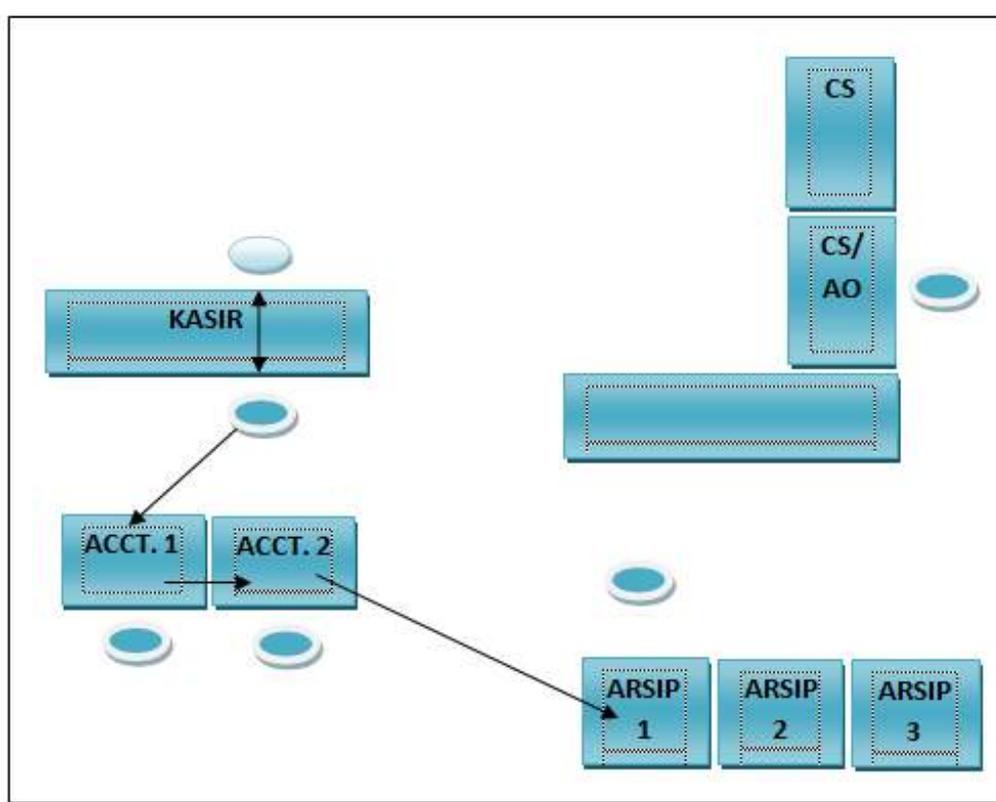
4. ACCT. 2 mengarsipkan ke brankas 1

Sebelumnya harus:

- a. Memeriksa nomor rekening pembiayaan, alamat, nomor telepon, agunan.
- b. Menulis data-data anggota ke buku pembiayaan bulanan.
- c. Nomor telepon anggota ditulis di kartu angsuran dan buku data pembiayaan.
- d. BPKB diberi label.

**Gambar 4.2**

**Job Description Karyawan**  
**SOP Setoran Simpanan dan Angsuran<sup>19</sup>**



<sup>19</sup> Hasil Dokumentasi BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 09 Agustus 2017 jam 13.00

**Keterangan:**

1. Kasir/teller menerima setoran angsuran dan simpanan anggota
  - a. Kasir menghitung uang angsuran, setoran tersebut. Hati-hati (UV, uang palsu, diteliti sobek atau tidak).
  - b. Kasir mencocokkan, mengisi buku simpanan dan kartu angsuran.
  - c. Kasir memvalidasi slip-slip yang digunakan dan memberikan ke anggota
  - d. Kasir mencatat transaksi-transaksi ke buku besar/CF
2. Kasir memberikan slip-slip transaksi ke ACCT. 1
  - a. ACCT. 1 memeriksa kembali slip-slip, buku simpanan, kartu angsuran tersebut.
  - b. ACCT. 1 mencocokkan saldo, mencatat ke buku data simpanan dan buku pembiayaan sesuai nomor rekening anggota.
3. ACCT. 1 memberikan slip-slip tersebut ke ACCT. 2  
ACCT. 2 mencatat, memasukkan transaksi-transaksi slip tersebut ke kartu angsuran, kartu BHL, dll.
4. ACCT. 2 mengarsipkan ke brankas 1

Ibu Anik Kurniawati mengatakan:

*“Pertama melihat absensi kemudian menjalankan wewenang dan tanggungjawab sesuai job description yang ditetapkan BMT Makmur Mandiri. Jadi secara tidak langsung mengetahui kinerja saya sesuai standar kinerja apa tidak”*<sup>20</sup>

Bapak Arif Dermawan mengatakan:

*“Untuk mengetahui kinerja yang dilakukan sudah memenuhi standar kinerja atau belum, yaitu dengan cara melihat sistem absensi data dari kantor dan juga melihat laporan bulanan yang diberikan dari pimpinan atau teller”*<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Wawancara dengan Ibu Anik Kurniawati selaku Teller BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 09 Agustus 2017 jam 11.00

<sup>21</sup> Wawancara dengan Bapak Arif Dermawan selaku marketing BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 10 Agustus 2017 jam 11.00

## **b. Evaluasi dan Metode Penilaian Kinerja Karyawan**

Melakukan penilaian kinerja yang berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini atau di masa lalu relatif terhadap standar kerjanya. Untuk melakukan penilaian harus menguasai metode-metode dalam penilaian kerja, metode yang pantas diterapkan organisasi.

Evaluasi kinerja merupakan cara yang paling adil dalam memberikan imbalan atau penghargaan kepada karyawan. Tujuannya agar karyawan mengetahui tingkat pencapaian sasaran di BMT tersebut.

Ibu Anik Kurniawati mengatakan:

“Evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh karyawan. Evaluasi kinerja dilakukan 1 bulan sekali untuk menghitung keuntungan dan adanya pandangan yang lebih jelas tentang konteks pekerjaan”<sup>22</sup>

Bapak Nur Sholichin mengatakan:

“Kinerja di ukur dan dievaluasi setiap 1 bulan sekali atau 3 bulan sekali. Metode penilaian kinerja di BMT Makmur Mandiri menggunakan metode penilaian grafis dimana formulir yang berisi tentang hasil kerja yang harus dinilai. Beliau juga menyatakan bahwa tidak ada yang namanya “Pembeda” disini, semua karyawan di nilai dan di kategorikan sesuai dengan apa yang telah dicapainya”<sup>23</sup>

Evaluasi kinerja karyawan di BMT Makmur Mandiri dilakukan 1 bulan sekali untuk menghitung keuntungan BMT dan adanya pandangan yang lebih jelas mengenai pekerjaan setiap karyawan. Sedangkan metode penilaian kinerja karyawan menggunakan metode penilaian grafik, karena metode ini bentuk evaluasi kinerja karyawan yang terdiri dari diskripsi kinerja

---

<sup>22</sup> Wawancara dengan Ibu Anik Kurniawati selaku Teller BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 09 Agustus 2017 jam 11.00

<sup>23</sup> Wawancara dengan Bapak Nur Sholichin selaku manajer BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 08 Agustus 2017 jam 15.30

karyawan yang dinilai dengan skala berdasarkan job description dan produktifitas masing-masing karyawan.

Ibu Ika Yuliasuti mengatakan:

*“Yang terpenting dalam pengukuran kinerja karyawan lebih mengedepankan absensi yang rutin dan produktifitas karyawan tetapi karyawan BMT Makmur Mandiri sebagian ada yang belum sesuai dengan standar kinerja contohnya dalam absensi dan pemenuhan target.*

*“Manfaat penilaian kinerja karyawan adalah:”*

- 1) Meningkatkan motivasi
- 2) Meningkatkan kepuasan hidup.
- 3) Adanya kejelasan standard hasil yang diterapkan terhadap mereka.
- 4) Umpan balik dari kinerja masa lalu yang kurang akurat dan konstruktif.
- 5) Pengetahuan tentang kekuatan dan kelemahan menjadi lebih besar.
- 6) Meningkatkan hubungan yang harmonis dan aktif dengan atasan.<sup>24</sup>

Paling utama dalam pengukuran kinerja karyawan adalah dengan melihat absensi atau daftar hadir dan produktifitas karyawan. Karena produktifitas karyawan khususnya prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut. Oleh sebab itu penilaian kinerja karyawan sangat diperlukan untuk meningkatkan motivasi, meningkatkan kepuasan hidup, adanya kejelasan standar hasil yang diterapkan terhadap karyawan, umpan balik dari kinerja masa lalu yang kurang akurat dan konstruktif, pengetahuan tentang kekuatan dan kelemahan menjadi lebih besar, meningkatkan hubungan yang harmonis dan aktif dengan atasan.

---

<sup>24</sup> Wawancara dengan Ibu Ika Yuliasuti selaku customer service BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 09 Agustus 2017 jam 12.00

**Tabel 4.2**  
**Evaluasi Kinerja Karyawan**

BULAN	NIK	NAMA	KK	TGL 1/1/2017 S/D 6/30/2017								
				A	K	P	KS	KI	PDF	JMLH	RATA2	SMBL
				1	2	3	4	5	6	7	8	9
6/30/2017	02 0001	NUR SHOLICHIN	T	90	80	80	90	90	85	515	85.83	B
6/30/2017	02 0002	SULISTYOWATI	T	80	80	80	80	80	85	485	80.83	C
6/30/2017	02 0003	ANIK KURNIAWATI	T	85	80	80	80	80	85	490	81.67	B
6/30/2017	02 0008	IKA YULIASTUTI	T	80	80	80	80	80	85	485	80.83	C
6/30/2017	02 0012	ANSORI	T	80	80	80	75	80	85	490	81.67	B
6/30/2017	02 0014	ARIF DERMAWAN	T	90	80	80	85	80	85	500	83.33	B
6/30/2017	02 0016	ASMI WIDIASTUTI	T	85	80	80	85	85	85	500	83.33	B
6/30/2017	02 0006	ANITA SYAFAATUN	F	60	80	80	70	75	65	430	71.67	C
6/30/2017	02 0009	SULIKHAH	F	60	80	80	70	85	80	455	75.83	C
6/30/2017	02 0010	MIFTAKHUDIN	F	60	80	80	65	70	60	415	69.17	D
6/30/2017	02 0017	NURUL ISTIQOMAH	F	60	80	80	70	75	75	440	73.33	C
6/30/2017	02 0018	SOLEHAH	F	60	80	80	65	70	70	425	70.83	C

**Keterangan:**

- A : Absensi  
 K : Kerapian  
 P : Perilaku  
 KS : Kerja Sama  
 KI : Kemampuan Individual  
 PDF : Produktifitas  
 SMBL : Simbol

**Predikat**

- Nilai 91-100 : A (Sangat Baik)  
 Nilai 81-90 : B (Baik)  
 Nilai 71-80 : C (Cukup)  
 Nilai > 70 : D (Kurang Baik)

Dalam tabel evaluasi kinerja karyawan yang dijelaskan diatas, Bapak Nur Sholichin mengatakan:

*“Penilaian kinerja karyawan dilihat dari absensi, produktifitasnya, dan perilaku karyawan. Sama dengan standar kinerja di BMT Makmur Mandiri.”<sup>25</sup>*

Evaluasi kinerja karyawan yang diterapkan di BMT Makmur Mandiri tentang penilaian kinerja karyawan disesuaikan dengan absensi, kerapian, perilaku kerjasama, kemampuan individual dan produktifitas sama halnya dengan standar kinerja. Perhitungannya dari nilai 6 point tersebut dijumlah dan dirata-rata kemudian dimasukkan sesuai kategori yang ditetapkan.

Bapak Anshori mengatakan:

*“Kinerja karyawan ada yang belum sesuai dengan standar kinerja BMT Makmur Mandiri. Dari keseluruhan rata-rata yang didapat hanya 5 karyawan yang dikatakan baik”<sup>26</sup>*

Ibu Ika Yuliasuti mengatakan:

*“Kriteria penilaian kinerja karyawan dibagi dalam empat kategori yaitu sangat baik, baik, cukup dan kurang baik. Dalam penilaian tersebut semua karyawan dinilai berdasarkan kinerja masing-masing atau person to person bukan secara tim/kelompok”<sup>27</sup>*

Ada 4 kategori dalam evaluasi kinerja karyawan yaitu sangat baik, baik, cukup, dan kurang baik. Hasil kinerja karyawan di BMT Makmur Mandiri ada 5 karyawan yang mendapat nilai 81-91 dengan kategori baik “B”, 6 karyawan yang mendapatkan nilai 71-80 dengan kategori cukup “C”, dan 1 karyawan yang mendapatkan nilai kurang dari 70 dengan kategori kurang baik “D”. Dinilai berdasarkan kinerja masing-masing atau person to person bukan secara tim/kelompok.

---

<sup>25</sup> Wawancara dengan Bapak Nur Sholichin selaku manajer BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 09 Agustus 2017 jam 15.30

<sup>26</sup> Wawancara dengan Bapak Anshori selaku marketing BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 11 Agustus 2017 jam 14.00

<sup>27</sup> Wawancara dengan Ibu Ika Yuliasuti selaku customer service BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 09 Agustus 2017 jam 12.00

### **3. Peran Disiplin Preventif dan Disiplin Korektif dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BMT Makmur Mandiri**

Salah satu cara peningkatan prestasi kerja adalah dengan tindakan pendisiplinan yang tepat, sesuai dan adil tanpa membeda-bedakan karyawan. Dimana aturan yang sudah tertulis harus benar-benar dilaksanakan dengan sungguh-sungguh oleh semua karyawan. Dan setiap pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan harus di tindak lanjuti oleh manajer agar menjadikan karyawan lebih baik dalam melaksanakan pekerjaan sehingga tercapai karyawan yang berprestasi.

Disiplin preventif dan disiplin korektif sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu manajer selalu berusaha memberikan servis yang baik untuk semua karyawan.

Bapak Nur Sholichin mengatakan:

*“Perkembangan perusahaan lebih cepat ketika semua karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepada mereka, jika karyawan lalai dalam melaksanakan tugas maka kinerja yang dihasilkan karyawan juga kurang memuaskan. Berbanding sebaliknya jika karyawan melakukan pekerjaan dengan kedisiplinan tinggi maka karyawan dapat melakukan pekerjaan sesuai target yang telah ditentukan perusahaan. Sehingga karyawan berhak mendapatkan reward dari perusahaan berupa bonus yang akan diterima saat penerimaan gaji bulanan.”<sup>28</sup>*

Dengan kedisiplinan yang tinggi para karyawan di BMT Makmur Mandiri maka perkembangan BMT semakin cepat dalam arti keuntungan yang didapatkan sepadan dengan yang dikerjakan masing-masing karyawan. Hal ini menjadikan beban atau acuan dan tanggung jawab yang harus diselesaikan karyawan agar karyawan semakin termotivasi dan semangat dalam menjalankan pekerjaannya. Sehingga prestasi karyawan meningkat dan target kerjapun tercapai.

---

<sup>28</sup> Wawancara dengan Bapak Nur Sholichin selaku manajer BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 08 Agustus 2017 jam 15.30

Bapak Arif Dermawan mengatakan:

“Kedisiplinan karyawan adalah faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin preventif dengan aturan-aturan perusahaan yang sudah jelas, dan disiplin preventif di perusahaan yang sudah jelas akan memberikan teguran kepada karyawan yang melakukan tindakan indisipliner, Maka dari itu kedisiplinan dalam melakukan pekerjaan sangat berpengaruh dalam membangun kinerja karyawan.”<sup>29</sup>

Kedisiplinan adalah faktor utama dalam menentukan kinerja karyawan. Aturan-aturan yang jelas dan sanksi-sanksi pelanggaran yang jelas akan menimbulkan sikap karyawan selalu bekerja sesuai prosedur. Karena setiap pelanggaran yang mereka lakukan akan mendapatkan sanksi dari atasan. Salah satu peran kedisiplinan preventif dan korektif adalah untuk menentukan kinerja karyawan. Sehingga manajer mengetahui seberapa besar kinerja seorang karyawan.

Ibu Anik Kurniawati mengatakan:

“Disiplin preventif dan disiplin korektif sangat berperan sekali dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena disiplin adalah hal yang paling penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin yang baik adalah tingkah laku karyawan yang dilakukan sesuai dengan peraturan organisasi secara ikhlas tanpa ada beban yang berat, karena disiplin berorganisasi adalah wajib hukumnya dalam menentukan kinerja karyawan.”<sup>30</sup>

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Dengan disiplin kerja pegawai yang tinggi maka akan mampu mencapai kinerja karyawan yang maksimal, baik itu disiplin waktu, tata tertib atau peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan maka semangat kerja, moril kerja, efisiensi dan kinerja karyawan akan meningkat.

---

<sup>29</sup> Wawancara dengan Bapak Arif Dermawan selaku marketing BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 10 Agustus 2017 jam 11.00

<sup>30</sup> Wawancara dengan Ibu Anik Kurniawati selaku Teller BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 09 Agustus 2017 jam 11.00

Bapak Anshori mengatakan:

“Peraturan perusahaan tentang disiplin kerja sudah tertulis jelas. mau tidak mau semua karyawan harus mematuhi aturan tersebut. Jika karyawan melakukan sesuatu yang bertentangan dengan aturan perusahaan maka manajer yang akan turun langsung untuk menyelesaikan pelanggaran yang telah dilakukan oleh karyawan. Karena manajer sangat peduli tentang integritas dan pencapaian yang dihasilkan oleh karyawan. Jika karyawan melakukan pekerjaan dengan benar tanpa kesalahan maka hasil yang akan didapatkan juga akan memuaskan.”<sup>31</sup>

Berdasarkan wawancara dengan karyawan BMT Makmur Mandiri tentang disiplin preventif dan disiplin korektif dalam meningkatkan kinerja karyawan, dihasilkan bahwa disiplin preventif dan disiplin korektif adalah hal yang paling penting dalam menentukan kinerja karyawan. Karena pencapaian karyawan yang baik sangat diperlukan kedisiplinan yang tinggi.

### **C. Analisis dan Pembahasan**

#### **1. Analisis Penerapan Disiplin Preventif dan Disiplin Korektif di BMT Makmur Mandiri**

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku. Sebagai contoh, beberapa karyawan terbiasa terlambat untuk bekerja, mengabaikan prosedur keselamatan, melalaikan pekerjaan detail yang diperlukan untuk pekerjaan mereka, tindakan yang tidak sopan ke pelanggan, atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Disiplin karyawan memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Penegakan disiplin karyawan biasanya dilakukan oleh penyelia. Sedangkan kesadaran adalah sikap

---

<sup>31</sup> Wawancara dengan Bapak Anshori selaku marketing BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 11 Agustus 2017 jam 11.00

seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Sehingga seorang karyawan yang dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi jika yang bersangkutan konsekuen, konsisten, taat asas, bertanggung jawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya.

Dalam kaitannya dengan peraturan pendisiplinan di BMT Makmur Mandiri menunjukkan ada beberapa hal dalam menerapkan disiplin kerja karyawan. Data yang penulis sajikan selanjutnya akan dianalisis satu persatu.

#### **a. Analisis Disiplin Preventif**

Keberhasilan penerapan kedisiplinan preventif di lingkungan BMT Makmur Mandiri terletak pada disiplin pribadi para anggota organisasi. Akan tetapi agar disiplin itu semakin kokoh, paling sedikit ada tiga hal yang perlu mendapat perhatian dari manajemen<sup>32</sup>:

1. Para anggota organisasi perlu didorong agar mempunyai rasa memiliki organisasi, karena secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang merupakan miliknya. Berarti perlu ditanamkan perasaan kuat bahwa keberadaan mereka adalah “anggota keluarga besar” organisasi yang bersangkutan. Sesuai dengan observasi dilapangan peneliti melihat ada beberapa karyawan yang sangat berhati-hati dalam menggunakan fasilitas yang ada di kantor BMT Makmur mandiri.
2. Para karyawan diberikan pengetahuan tentang berbagai aturan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Penjelasan yang dimaksud sebaiknya disertai dengan informasi lengkap mengenai latar belakang berbagai ketentuan yang bersifat normatif tersebut.

---

<sup>32</sup> Sondang P siagian, Manajemen Sumber Daya manusia, PT Bumi Aksara, Jakarta, 2014, Hlm. 306.

Sesuai pernyataan diatas dan yang peneliti lihat langsung dilapangan, maka itu sesuai dengan yang ada dilapangan. Karena papan informasi sudah jelas terlihat aturan-aturan hak dan kewajiban karyawan yang harus ditaati oleh seluruh karyawan.

3. Para karyawan didorong untuk menentukan sendiri cara-cara kedisiplinan diri dalam kerangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.

Manajer BMT Makmur Mandiri memberikan kebebasan kepada seluruh karyawan untuk ber ekspresi dalam bekerja.

Disiplin preventif di BMT Makmur Mandiri selalu mengutamakan integritas dan loyalitas karyawan. Karena tujuan dari peraturan organisasi adalah untuk meminimalisir pelanggaran sehingga karyawan mampu bersaing secara sehat dan dapat memenuhi target yang telah ditentukan oleh organisasi. Manajer BMT Makmur sendiri masih mencari cara untuk lebih mengoptimalkan kinerja karyawan karena manajer sadar peraturan tidak selamanya akan dipatuhi dan bisa diterapkan di masa yang akan datang. Sehingga yang dilakukan karyawan harus sejalan dengan standar kinerja yang ditetapkan.

Disiplin perlu untuk mengatur tindakan kelompok, dimana setiap anggotanya mengendalikan dorongan hatinya dan bekerja sama demi kebaikan bersama. Dengan kata lain mereka harus secara sadar tunduk pada aturan perilaku yang diadakan oleh kepemimpinan organisasi, yang ditujukan pada visi dan misi perusahaan. Dalam pelaksanaan disiplin kerja hendaknya peraturan dan ketetapan perusahaan hendaknya harus masuk akal dan sesuai dengan kemampuan para karyawannya. Selain itu, peraturan harusnya dikomunikasikan sehingga para karyawan tahu apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak. (Ranupandoyo & Masnan, 1992.

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi.<sup>33</sup>

a. Tujuan dan kemampuan.

Tujuan BMT Makmur Mandiri adalah menjalankan visi dan misi BMT Makmur Mandiri. Sedangkan kemampuan organisasi dalam menjalankan visi dan misi sudah mendapatkan perhatian dari manajer.

b. Teladan pimpinan.

Dari hasil observasi dilapangan diketahui bahwa manajer selalu memberikan teladan yang baik dengan contoh menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan sikap menghormati terhadap customer.

c. Balas jasa.

BMT Makmur mandiri memberikan balas jasa terhadap karyawannya dengan memberikan gaji pokok, bonus intensif, tunjangan, dan kompensasi

d. Keadilan.

Keadilan manajer dalam menindaklanjuti permasalahan yang ada di organisasi terlihat jelas dengan pemberian sanksi korektif terhadap setiap karyawan yang melanggar aturan organisasi.

e. Waskat (pengawasan melekat)

Manajer selalu mengawasi karyawan di dalam organisasi maupun pada saat melakukan kerja lapangan.

f. Sanksi hukuman.

Sanksi hukuman terlihat jelas dengan diterapkannya punishment atau hukuman yang akan diterima karyawan jika melakukan pelanggaran.

---

<sup>33</sup> Abdurrahmat fathoni, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT Rineka Cipta, Jakarta, 2006, Hlm. 127

g. Ketegasan.

Ketegasan pimpinan terlihat jelas dengan berjalannya berbagai aturan-aturan kedisiplinan di lingkungan BMT Makmur Mandiri.

h. Hubungan kemanusiaan.

Setiap karyawan di BMT Makmur Mandiri diwajibkan saling menghormati antar karyawan agar tercipta organisasi yang harmonis.

Jadi menurut penulis penerapan disiplin preventif di BMT Makmur sudah memenuhi standar disiplin kerja karena adanya aturan kedisiplinan kerja secara tertulis serta transparan dalam menyampaikan aturan kedisiplinan. Jika peraturan tersebut dilakukan karyawan dengan sungguh-sungguh dan dengan kesadaran yang tinggi maka bukan tidak mungkin perusahaan akan cepat dalam berkembang dan menjadikan organisasi perbankan yang besar dan sukses. Dan juga sebaliknya jika karyawan masih ada yang melakukan pelanggaran kerja maka perusahaan akan sulit dalam mengembangkan usahanya. Karena faktor kedisiplinan karyawan mempunyai pengaruh yang sangat besar bagi perkembangan perusahaan. Dengan diterapkan aturan yang jelas diharapkan karyawan dapat membantu organisasi mewujudkan tujuan-tujuan strategisnya.

Dari tabel 4.2 bisa di simpulkan bahwa karyawan akan mendapatkan bonus/intensif dari perusahaan jika karyawan melakukan pekerjaan sesuai standart organisasi dengan rincian gaji pokok Rp 390.000/bulan, uang makan dan transport Rp 18.000/hari, absensi Rp 25.000/ bulan, Simakmur Rp 2.500/nasabah, Siberkah Rp 25.000-Rp 50.000, Simapan 5%-10%, Berjangka mandiri 0,5%-1%, pembiayaan 0,5%. Namun sebaliknya jika karyawan melakukan pelanggaran kerja maka karyawan akan mendapatkan hukuman.

**b. Analisis Disiplin Korektif**

Hal yang penting dalam kedisiplinan adalah disiplin korektif. Karena semua permasalahan pendisiplinan yang terjadi akan di selesaikan melalui disiplin korektif dengan cara memberikan teguran atau sanksi kepada karyawan yang melakukan tindakan indiscipliner.

Sasaran-sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya positif, bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan karyawan yang berbuat salah. Maksud pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan di masa lalu. Pendekatan negatif yang bersifat menghukum biasanya mempunyai berbagai pengaruh sampingan yang merugikan, seperti hubungan emosional terganggu, absensi meningkat, apatis atau kelesuan, dan ketakutan pada penyelia. Berbagai sasaran tindakan pendisiplinan, secara ringkas, adalah sebagai berikut:<sup>34</sup>

1. Untuk memperbaiki pelanggaran

Tujuan hukuman yang dilakukan manajer BMT Makmur Mandiri adalah agar karyawan tidak melakukan pelanggaran yang berlebihan.

2. Untuk menghalangi para karyawan yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa.

Tujuan hukuman yang dilakukan manajer BMT Makmur Mandiri adalah agar karyawan tidak melakukan pelanggaran-pelanggaran yang serupa supaya karyawan tidak terbiasa dalam melakukan pelanggaran.

3. Untuk menjaga berbagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif

Pendisiplinan di lingkungan BMT Makmur Mandiri adalah untuk menjaga karyawan tetap konsisten dalam melakukan pekerjaan yang sudah menjadi tanggungjawabnya.

---

<sup>34</sup> Tani Handoko, Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia, BPFE Yoyakarta, 2013, Hlm. 209

Jika ada karyawan yang nyata-nyata melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal dalam memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya akan dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya tergantung pada bobot pelanggaran yang telah dilakukan. Pengenaan sanksi biasanya mengikuti prosedur yang sifatnya hierarki. Artinya pengenaan sanksi diprakarsai oleh atasan langsung karyawan yang bersangkutan, diteruskan kepada pimpinan yang lebih tinggi dan keputusan akhir pengenaan sanksi tersebut diambil oleh pejabat pimpinan yang memang berwenang dalam hal itu. Prosedur tersebut ditempuh dengan dua maksud. Yaitu bahwa pengenaan sanksi dilakukan secara obyektif dan bahwa sifat sanksi sesuai dengan bobot pelanggaran yang telah dilakukan. Ini sesuai dengan pernyataan Ibu Ika Yuliasuti yaitu: Setiap karyawan yang melakukan pelanggaran pasti mendapatkan sanksi dari atasan.

Pengenaan sanksi korektif diterapkan dengan memperhatikan tiga hal yaitu:

1. Karyawan yang dikenakan sanksi harus diberi tahu pelanggaran atau kesalahan apa yang telah diperbuatnya.
2. Kepada yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri.
3. Dalam hal ini pengenaan sanksi terberat, yaitu pemberhentian. Perlu dilakukan wawancara keluar pada waktu mana dijelaskan antara lain, mengapa manajemen mengambil tindakan sekeras itu.

Disiplin korektif di lingkungan BMT Makmur Mandiri sangat jelas terlihat dengan adanya tindakan punishment/hukuman oleh manajer BMT Makmur Mandiri. Penerapan disiplin korektif di lingkungan organisasi bertujuan untuk 1. memperbaiki pelanggaran karyawan. 2. Menghindari pelanggaran selanjutnya. 3. Agar karyawan tetap konsisten dalam melakukan pekerjaan yang sudah menjadi tanggungjawabnya.

Jadi tingkat disiplin preventif dan disiplin korektif di BMT Makmur Mandiri sudah berjalan meskipun masih terjadi pelanggaran yang sama yang dilakukan karyawan.-aturan.

## **2. Analisis Kinerja Karyawan di BMT Makmur Mandiri**

Kinerja merupakan tanggungjawab setiap individu terhadap pekerjaan, tujuannya adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik.<sup>35</sup>

Sebelum menentukan standar kinerja karyawan harus melakukan kesepakatan kinerja. Kesepakatan kinerja merupakan kontrak kinerja antara karyawan dengan manager, anantara manager dan karyawan harus sepakat tentang tujuan dan sasaran kinerja yang akan dicapai. Kontrak kinerja merupakan dasar penting untuk melakukan penilaian kinerja karyawan.

Untuk mengetahui kinerja karyawan manager harus menentukan standar kinerja. Tujuannya adalah yang pertama membimbing perilaku karyawan untuk menyelesaikan standar yang telah ditetapkan. Apabila manager menciptakan standar kinerja dengan karyawan maka manager akan mengetahui apa yang diharapkan dari karyawannya begitu juga manager akan mendapat timbal balik dari apa yang dikerjakan oleh karyawannya. Yang kedua untuk mempermudah penilaian kinerja karyawan secara efektif dan jujur. Seperti yang dijelaskan Bapak Nur Sholichin selaku manager BMT Makmur Mandiri tentang standar kinerja diantaranya:

- 1) Disiplin kerja
- 2) Berpenampilan rapi sesuai standar syar'i
- 3) Kemampuan individu karyawan (prestasi kerja)
- 4) Pencapaian target

---

<sup>35</sup> Wibowo, Manajemen Kinerja, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2013, hlm. 48.

- 5) Berakhlaq (perilaku) baik
- 6) Menjaga kesopanan
- 7) Kerjasama baik dengan kelompok kerja.<sup>36</sup>

Setelah penulis analisis standar kinerja di BMT Makmur Mandiri sudah baik, karena karyawan diuntut agar mampu menjalankan apa yang telah disepakati dan ditetapkan sebelumnya. Karena standar kinerja harus jelas dan mudah dipahami baik bagi manajer maupun karyawan. Oleh sebab itu dapat dihindari perbedaan interpretasi antara manajer dan karyawan. Perbedaan interpretasi dapat menimbulkan penilaian yang dirasakan kurang adil. Dengan adanya standar kinerja, maka karyawan dapat mengetahui dengan jelas tugas dan tanggung jawabnya sebagai karyawan di BMT Makmur Mandiri.

Penilaian kinerja merupakan penilaian yang dilakukan oleh manajer dalam melakukan sebuah evaluasi dalam menentukan tingkat kinerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan timbal balik berkenaan dengan prestasi mereka. Jika kinerja karyawan di BMT Makmur Mandiri tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Dalam penilaian kompensasi karyawanpun tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja (prestasi kerja), kedisiplinan, dan produktifitas karyawan.

Berdasarkan data lapangan penilaian kinerja BMT Makmur Mandiri menggunakan metode penilaian grafis dan metode penilaian dengan menggunakan point. Karena metode ini sangat sederhana, mudah mempersiapkannya, tidak sulit untuk mengisinya, dan dapat digunakan untuk menilai banyak karyawan sekaligus. Kriteria penilaian kinerja karyawan dibagi dalam empat kategori yaitu sangat baik, baik, cukup dan

---

<sup>36</sup> Wawancara dengan Bapak Nur Sholichin selaku manajer BMT Makmur Mandiri, pada tanggal 11 Mei 2016 jam 16.00

kurang baik. Dalam penilaian tersebut semua karyawan dinilai berdasarkan kinerja masing-masing atau person to person bukan secara tim/kelompok.

Jadi menurut penulis sistem penilaiannya tidak teralalu sulit dan gampang dimengerti. Begitu juga karyawan-karyawan BMT Makmur Mandiri mengakui bahwa manager dalam menilai kinerja karyawan tidak membanding-bandingkan atau mungkin memanipulasi data penilaian kinerja, karena penilaian kinerja karyawan berdasarkan prestasi karyawan, absensi dan produktifitas karyawan.

Sedangkan evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim atau individu. Evaluasi kinerja akan memberikan umpan balik terhadap tujuan dan sasaran kinerja, perencanaan dan proses pelaksanaan kinerja. Dan dapat juga dilakukan terhadap proses penilaian, review dan pengukuran kinerja.<sup>37</sup>

Beberapa organisasi menuntut agar evaluasi kinerja formal ini dilakukan secara lebih sering, tetapi akan lebih baik apabila tidak terlalu berlebihan menekankan formalitas dari proses evaluasi yang berkelanjutan. Karena untuk merangkum kesimpulan yang didapatkan pada evaluasi-evaluasi sebelumnya dan memberikan dasar yang kuat bagi kesepakatan kinerja yang baru.<sup>38</sup>

Sebagaimana dikutip oleh Bernadin dan Russell metode evaluasi karyawan ada 2 yaitu 1) Metode kuantitatif, yang sering dipakai adalah perbandingan faktor dan point faktor. 2) Metode non kuantitatif, evaluasi seluruh seluruh karyawan yang berhubungan dengan karyawan lain atau pada deskripsi karyawan umum dalam suatu organisasi.<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup> Wibowo, Op. Cit., hlm. 261.

<sup>38</sup> Surya Dharma, Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2005, hlm. 122.

<sup>39</sup> Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, Manajemen Sumber Daya Manusia, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2003, hlm. 211.

BMT Makmur Mandiri mengevaluasi kinerja karyawan setiap satu bulan sekali untuk mengetahui seberapa tinggi atau rendah kinerja yang dilakukan karyawan selama satu bulan dan evaluasi sebelumnya digunakan sebagai bahan untuk memperbaiki standar kinerja tanpa merubah standar kinerja secara keseluruhan.

Ada 4 kategori dalam evaluasi kinerja karyawan:<sup>40</sup>

- 1) Sangat memuaskan  
Output yang sangat memuaskan dari pekerjaan yang berkualitas tinggi.
- 2) Memuaskan  
Tingkat output dan upaya yang memuaskan.
- 3) Cukup  
Menyelesaikan kurang dari jumlah pekerjaan efektif rata-rata.
- 4) Kurang  
Output yang rendah dan pekerja yang buruk.

Berdasarkan dari data di atas dapat dikatakan kinerja karyawan di BMT Makmur Mandiri cukup dalam memenuhi standar kinerja karyawan terlebih dalam hal pencapaian target, target yang harus dipenuhi setiap bulan harus mendapatkan nasabah 100 orang serta 50 juta pembiayaan berlaku untuk semua karyawan. Selain itu, dari hasil evaluasi kinerja karyawan setiap bulan menunjukkan kinerja karyawan mendapatkan nilai 71-81 sebanyak 6 karyawan dengan kategori cukup “C”.

Dengan pencapaian nilai 71-81 dapat dikatakan kinerja karyawan BMT Makmur Mandiri standar, dalam arti prestasi yang didapatkan belum mencapai nilai teratas dan mendapatkan nilai tengah. Seharusnya manajer lebih semangat dalam mengevaluasi karyawannya agar prestasi dan produktifitas karyawan semakin meningkat dengan nilai yang lebih baik lagi.

---

<sup>40</sup> Surya Dharma, Op. Cit., hlm. 4-5.

### **3. Analisis Peran Disiplin Preventif Dan Disiplin Korektif Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BMT Makmur Mandiri**

Disiplin preventif dan disiplin korektif merupakan suatu cara memberikan dorongan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Dengan cara tersebut maka organisasi mampu untuk menentukan target yang harus dilakukan waktu mendatang. Karena dengan kedisiplinan yang tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat yang berdampak pada pendapatan organisasi. Sudah banyak diketahui bahwa setiap organisasi sudah pasti memanfaatkan sumber daya manusia dalam pengelolaannya, namun ketikan pengelolaan itu terhambat oleh permasalahan keidisiplinan karyawan yang kurang maka yang terjadi adalah kurangnya pencapaian perusahaan yang akan mengakibatkan pendapatan perusahaan menurun. Untuk itu perusahaan dalam pemanfaatan sumber daya manusia harus mempertimbangkan motivasi karyawannya, agar didalam pelaksanaan kegiatannya tidak mengalami hambatan-hambatan yang dapat menjadi permasalahan yang imbasnya dapat menghambat kegiatan didalam organisasi.

- Suatu program disiplin yang konstruktif harusnya dikembangkan disekitar elemen-elemen penting sebagai berikut:
- a. Rumusan ketetapannya jelas, aturannya masuk akal, dipublikasikan, dan dijalankan secara hati-hati.
  - b. Pelaksanaannya adil dengan menggunakan peringatan dan hukum yang dimaklumkan, dengan tujuan memberi koreksi, seimbang dengan pelanggaran, tidak keras pada permulaan, dan ditetapkan secara seragam.
  - c. Kepemimpinan penyeliaan yang disesuaikan pada aturan-aturan pendisiplinan dan prosedur-prosedur, penuh pengertian tetapi teguh dalam menangani masalah pendisiplinan, dan kepemimpinan penyeliaan itu sendiri merupakan suatu contoh bagi perilaku karyawan.

d. Pelaksanaan yang adil dan seragam untuk penyelidikan pelanggaran yang tampak, dimana pelaksanaannya tergantung pada tingkat manajemen yang lebih tinggi, termasuk cara minta banding terhadap putusan pendisiplinan yang dianggap tidak adil.

Hal diatas sesuai dengan pernyataan Bapak Anshori salah satu karyawan BMT Makmur Mandiri yaitu:

Peraturan perusahaan tentang disiplin kerja sudah tertulis jelas. mau tidak mau semua karyawan harus mematuhi aturan tersebut. Jika karyawan melakukan sesuatu yang bertentangan dengan aturan perusahaan maka manajer yang akan turun langsung untuk menyelesaikan pelanggaran yang telah dilakukan oleh karyawan. Karena manajer sangat peduli tentang integritas dan pencapaian yang dihasilkan oleh karyawan. Jika karyawan melakukan pekerjaan dengan benar tanpa kesalahan maka hasil yang akan didapatkan juga akan memuaskan.

Berdasarkan wawancara dengan karyawan BMT Makmur Mandiri tentang peran disiplin preventif dan disiplin korektif dalam meningkatkan kinerja karyawan, dihasilkan bahwa disiplin preventif dan disiplin korektif adalah hal yang paling penting dalam menentukan kinerja karyawan. Karena pencapaian karyawan yang baik sangat diperlukan kedisiplinan yang tinggi.

Dalam melaksanakan proses kedisiplinan didalam pekerjaan maka yang dibutuhkan organisasi adalah rasa kesadaran karyawan terhadap tanggung jawab yang telah diberikan organisasi kepadanya. Pemberian reward dan punishment oleh organisasi adalah agar karyawan bekerja dengan semangat dan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Tentulah suatu organisasi menginginkan adanya timbal balik yang diberikan oleh karyawan untuk organisasi, salah satunya dengan meningkatkan pendapatan.

Begitu juga pada BMT Makmur Mandiri, pemberian reward dan punishment untuk karyawan adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga hal itu akan berdampak terhadap pendapatan

organisasi. Singodimedjo (2002), Mengatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian perusahaan.

Bapak Nur Sholichin mengatakan bahwa disiplin preventif dan disiplin korektif sangat berperan penting dalam membangun kinerja karyawan karena perkembangan perusahaan lebih cepat ketika semua karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepada mereka, jika karyawan lalai dalam melaksanakan tugas maka kinerja yang dihasilkan karyawan juga kurang memuaskan. Berbanding sebaliknya jika karyawan melakukan pekerjaan dengan kedisiplinan tinggi maka karyawan dapat melakukan pekerjaan sesuai target yang telah ditentukan perusahaan. Sehingga karyawan berhak mendapatkan reward dari perusahaan berupa bonus yang akan diterima saat penerimaan gaji bulanan. Jadi kedisiplinan adalah faktor utama dalam menentukan kinerja karyawan.

Bapak Nur Sholichin mengatakan:

Karyawan BMT Makmur Mandiri harus jujur dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Sedangkan standar kinerja karyawan, meliputi:

a. Disiplin kerja.

Dalam tingkat kedisiplinan karyawan harus bisa dengan baik dalam bekerja, karena kedisiplinan bisa memperlancar jalannya kerja dengan baik, tingkat kedisiplinan bisa dilihat dari absensi atau kehadiran karyawan yang merupakan faktor penting dalam penilaian kerja, taat peraturan dan disiplin dalam menjalankan tugas.

b. Berpenampilan rapi sesuai standar syar'i.

Harus menjaga penampilan saat bekerja yang disesuaikan dengan standar syar'i.

c. Kemampuan individu karyawan (prestasi kerja)

Prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

d. Pencapaian target

Dan target yang ditentukan dapat di capai sesuai dengan kontrak sejak awal dan rencana yang disepakai sejak awal. Target setiap bulannya 100 simpanan dan 50 juta pembiayaan.

e. Berakhlaq (perilaku) baik.

f. Menjaga kesopanan.

g. Kerjasama baik dengan kelompok kerja.

Kinerja Karyawan BMT Makmur Mandiri harus sesuai dengan standar kinerja yang telah ditentukan dan disepakati bersama, meliputi disiplin kerja, berpakaian sesuai dengan standar syar'i, prestasi karyawan, pencapaian target, berakhlaq baik, menjaga kesopanan dan dapat bekerjasama baik dengan kelompok kerja. Dan dituntut harus mengedepankan kejujuran, karena dalam lembaga keuangan syariah sangat diperlukan kejujuran dalam bekerja dimana karyawan tersebut dipercaya untuk melakukan tanggung jawab dan tugas-tugasnya sebagai karyawan BMT Makmur Mandiri.

Peran sistem disiplin preventif dan disiplin korektif tidak akan maksimal jika dalam kepemimpinan manajer tidak melakukan pendisiplinan dengan tegas dan seimbang. Namun sesuai kenyataan di BMT Makmur Mandiri sudah terlihat jelas peran dari disiplin preventif dan disiplin korektif antara lain: 1. Disiplin preventif dan disiplin korektif adalah hal yang paling penting dalam menentukan kinerja karyawan. Karena pencapaian karyawan yang baik sangat diperlukan kedisiplinan

yang tinggi. 2. Karyawan tetap konsisten dalam melakukan pekerjaan yang sudah menjadi tanggungjawabnya. 3. terciptanya keadilan yang dilakukan manajer untuk tetap menegakan aturan sesuai dengan yang telah ditentukan perusahaan. Berdasarkan data di atas jadi disiplin preventif dan disiplin korektif sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karena dengan disiplin preventif dan disiplin korektif karyawan mempunyai motivasi untuk menegakan kedisiplinan dalam bekerja.