***Implementation of the Remuneration Grading System on Employee Performance through Employee Incentives for Conventional Bank in Sidoarjo***

*Misti hariasih, SE., MM1, Sumartik, SE., MM2*

*Faculty of Economics and Business, Muhammadiyah University of Sidoarjo*

*Jalan Majapahit 666B Sidoarjo*

*Email: mistihariasih @ umsida.ac.id / sumartik @ umsida.ac.id*

*Abstract*

*This study aims to (1) analyze the implementation of the remuneration system grading on employee performance through the provision of employee incentives at Conventional Banks in Sidoarjo, (2) to identify constraints in implementing the remuneration system grading in Conventional Banks in Sidoarjo. This study uses mixed methods (quantitative and qualitative) research methods. The quantitative research design used a questionnaire and analyzed with the SPSS statistical software program, while the qualitative research design was descriptive, using group discussion forums (FGD) and document review, data validity using credibility, confirmability, transferability, dependability. Data analysis techniques use data collection, data reduction, data display and conclusion. The important respondents or informants in this study are the Directors; Managing Director and Compliance, Operations Head, Manager, Supervisor, Admin, Marketing and Billing. The results obtained from the implementation of the remuneration system grading on employee performance through the provision of incentives showed that marketing and supervisor incentives were 82.70% of the total provision of overall incentives, and collector and remidial incentives of 17.30% of the total incentives given to BPR Buduran Delta Purnama. The constraints in the implementation of the remuneration system grading at Conventional Banks in Sidoarjo is that the incentives applied by BPR are the same for all employees regardless of tenure but results in the operational month, so that employees with high levels of achievement in BPR can be achieved by all employees even at the lowest level. and emphasizes the importance of obtaining large numbers of customers so that incentives for marketing and supervisors are greater in number so that they can envy other employees and move to other companies.*

*Keywords: Remuneration, Incentive, Employee Performance, BPR*

***Implementasi Grading System Remunerasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Pemberian Insentif Karyawan pada BPR Konvensional di Sidoarjo***

*Misti hariasih, SE., MM1, Sumartik, SE., MM2*

*Fakultas ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo*

*Jalan Majapahit 666B Sidoarjo*

*Email: mistihariasih@umsida.ac.id/sumartik@umsida.ac.id*

## *Abstrak*

*Penelitian ini bertujuan untuk (1) menganalisis implementasi grading system remunerasi terhadap kinerja karyawan melalui pemberian insentif karyawan pada BPR Konvensional di Sidoarjo, (2) untuk mengidentifikasi kendala pelaksanaan grading system remunerasi pada BPR Konvensional di Sidoarjo. Penelitian ini menggunakan metode penelitian mixed methods (kuantitatif dan kualitatif). Desain penelitian kuantitatif menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan program sofware statistik SPSS, sedangkan desain penelitian kualitatif deskriptif, dengan menggunakan forum group discussions (FGD) dan telaah dokumen, keabsahan data menggunakan credibility, confirmability, transferability, dependability. Teknik analisis data menggunakan data collection, data reduction, data display dan conclusion. Responden atau Informan penting dalam penelitian ini adalah Direksi; Direktur Utama dan Kepatuhan, Kepala Operasional, Manajer, Supervisor, Admin, Marketing dan Penagihan. Hasil yang diperoleh implementasi grading system remunerasi terhadap kinerja karyawan melalui pemberian insentif menunjukkan bahwa insentif marketing dan supervisor sebesar 82,70% dari total pemberian insentif keseluruhan, dan insentif collector dan remidial sebesar 17,30% dari total pemberian insentif pada BPR Buduran Delta Purnama. Adapun kendala pelaksanaan grading system remunerasi pada BPR Konvensional di Sidoarjo adalah pemberian insentif yang diberlakukan BPR adalah sama terhadap semua karyawan tanpa memandang masa jabatan tetapi hasil pada bulan operasional, sehingga karyawan dengan tingkat prestasi yang tinggi di BPR dapat diraih semua karyawan meskipun di level yang terendah dan lebih menitikberatkan kepentingan untuk memperoleh nasabah dalam jumlah besar sehingga insentif untuk marketing dan supervisor lebih besar jumlahnya sehingga dapat menimbulkan iri hati karyawan bagian lainnya dan berpindah pada perusahaan lain.*

*Kata Kunci : Grading System Remunerasi, Insentif, Kinerja Karyawan, Bank Perkreditan Rakyat*

**PENDAHULUAN**

Perkembangan Bank Perkreditan Rakyat di Sidoarjo mulai berkembang meskipun sempat merosot di tahun 2006 yang disebabkan becana lumpur Lapindo. Berkembangnya keberadaan BPR mampu menopang perekonomian yang ada di Sidoarjo baik industri kecil UMKM maupun industri kreatif. Upaya BPR agar terus bertahan selain diversifikasi produk BPR yaitu *funding* dan *lending* juga terus meningkatkan kesejahteraan karyawan melalui pemberian insentif yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dalam bentuk perhatian kepada karyawan, bentuk perhatian yang diberikan oleh BPR yaitu memberikan insentif sesuai aturan yang ditetapkan. Implementasi *grading* sistem remunerasi melalui pemberian insentif merupakan faktor penting yang harus diterapkan BPR Konvensional di Sidoarjo karena pemberian insentif merupakan daya tarik yang kuat dari karyawan untuk meningkatkan semangat kerja dan kinerja karyawan. Panggabean (2002) mengemukakan bahwa insentif sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Pada PT. BPR Buduran Delta Purnama Sidoarjo, grading sistem remunerasi melalui pemberian insentif bulanan kepada karyawan hanya diberikan pada jabatan tertentu yaitu *marketing*, *supervisor marketing, collektor* dan *remidial, manajer area dan direksi*. Besarnya pemberian insentif kepada karyawan tergantung pada besarnya kredit yang diberikan dan besarnya permasalahan kredit yang diselesaikan pada bulan operasional. Adapun kegiatan tersebut dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1. Jumlah Kredit yang diberikan BPR Buduran Delta Purnama Sidoarjo tahun 2017

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Bulan** | **Kredit yang diberikan** | **Penyelesaian Kredit (Baki Debet Outstanding)** |
| 1. | Januari | 35.446.700 | 11.700.200 |
| 2. | Februari | 38.000.500 | 14.360.400 |
| 3. | Maret | 46.323.729 | 12.800.600 |
| 4. | April | 42.300.800 | 18.400.200 |
| 5. | Mei | 44.700.500 | 16.000.900 |
| 6. | Juni | 46.348.729 | 14.200.300 |
| 7. | Juli | 45.300.200 | 16.700.650 |
| 8. | Agustus | 45.600.500 | 17.800.700 |
| 9. | September | 46.800.700 | 18.450.500 |
| 10. | Oktober | 47.300.200 | 14.290.780 |
| 11. | November | 48.740.500 | 14.370.800 |
| 12. | Desember | 52.300.200 | 15.200.400 |
| **Total** | |  |  |

**Sumber data : PT.BPR Buduran Delta Purnama Sidoarjo.**

Berdasarkan pada jumlah kredit yang diberikan kepada nasabah besarnya bersifat fluktuatif, begitu juga dengan penyelesaian kredit yang terjadi pada bulan operasional, maka dapat dikatakan bahwa grading system remunerasi melalui pemberian insentif mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam hal tersebut sehingga kami ingin melakukan penelitian dengan judul ***Implementasi Grading System Remunerasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Pemberian Insentif Karyawan pada BPR Konvensional di Sidoarjo***

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Remunerasi**

Remunerasi adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan dalam hal ini Bank Perkreditan Rakyat kepada semua karyawan yang telah berjasa kepada BPR dalam mencapai tujuan perusahaan.

Adapun tujuan dari remunerasi, yang diantaranya:

* Mendorong terciptanya sumber daya yang potensial dan berkualitas..
* Menjaga karyawan agar tidak berpindah ke perusahaan lainnya.
* Dengan sistem remunerasi akan tercipta persaingan yang sehat di dalam perusahaan.
* Menghasilkan keuntungan yang besar dengan modal yang kecil.
* Meningkatkan kesejahteraan karyawan yang berdampak pada produktivitas tenaga kerja
* Menciptakan tata keola perusahaan yang baik.

1. **Insentif**

Faktor-faktor yang mempengaruhi Insentif

Menurut Sinambela (2017) Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya

insentif, yaitu:

1. Jabatan.

2. Kinerja.

3. Laba Perusahaan.

Adapun indikator insentif menurut Rivai maupun Hariadja dalam

Kadarisman (2012) antara lain:

1. Imbalan

Sesuatu yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan frekuensi rasa puas

seseorang pegawai.

1. Peningkatan Kerja

Suatu proses untuk mencapai hasil yang maksimal bagi perusahaan untuk

bekerja lebih optimal dan untuk memberikan kepuasan bagi karyawan.

1. Prestasi Kerja

Suatu pencapaian hasilnkerja yang dihasilkan olehnsetiap karyawan dalam

melaksanakanntugas-tugasnyang telah berikan dan dibebankan kepadanya

1. Semangat Kerja.

Perasaan seseorang yang mendorong untuk bekerja lebih baik lagi dan

mendapatkan hasil yang maksimal serta mampu memberikan semangat dalam

melakukan pekerjaan.

1. Balas Jasa

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa dan uang yang diterima karyawan

sesuai dengan beban pekerjaan yang diberikan perusahaan

1. **Kinerja Karyawan**

Bangun (2012), kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan yang dihasilkan karyawan sesuai dengan job discriptions dari pekerjaan karyawan yang bersangkutan. Beberapa indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

* 1. Jumlah pekerjaan.

Karyawan harus mampu menentukan seberapa besar jumlah pekerjaan yang dihasilkan dan menjadi standar dari pekerjaan.

* 1. Kualitas Pekerjaan

Karyawan memiliki kinerja yang baik apabila dapat menghasilkan dan menyelesaikan pekerjaan berdasarkan kualitas pekerjaan yang dituntut oleh perusahaan.

* 1. Ketepatan waktu

Jenis pekerjaan yang harus diselesaikan secara tepat waktu karena adanya ketergantungan dengan pekerjaan yang lain dalam perusahaan tersebut.

**METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan *mixed methods* (kuantitatif dan kualitatif). Desain penelitian kuantitatif adalah data nominatif insentif karyawan BPR Buduran Delta Purnama Sidoarjo pada tahun 2017, sedangkan penelitian kualitatif menggunakan desain deskriptif melalui focus group discussion (FGD) Informan tersebut dipilih dengan mengacu pada prinsip kesesuaian karena terkait dengan substansi dan sesuai dengan kebutuhan penelitian. Partisipan FGD adalah para direksi utama dan direksi kepatuhan, admin kredit, marketing, supervisor marketing, collector, remedial, manajer area, direksi, pengamat dan pemerhati serta peneliti BPR Konvensional. Lokasi penelitian yaitu PT. BPR Buduran Delta Purnama di Jalan Garuda no.35 Sidoarjo

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

1. **Implementasi Grading System Remunerasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Pemberian Insentif Karyawan pada BPR Konvensional di Sidoarjo**

Tabel 2. Grading sistem Remunerasi melalui pemberian insentif

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Bulan** | **Kredit yang diberikan** | **Jumlah nasabah** | **Jumlah kasus kredit KL** | **Jumlah kasus kredit D/M** | **Penyelesaian Kredit (Baki Debet Outstanding)** |
| 1. | Januari | 35.446.700 | 63 | 42 | 5 | 11.700.200 |
| 2. | Februari | 38.000.500 | 67 | 48 | 4 | 14.360.400 |
| 3. | Maret | 46.323.729 | 72 | 52 | 8 | 12.800.600 |
| 4. | April | 42.300.800 | 71 | 58 | 6 | 18.400.200 |
| 5. | Mei | 44.700.500 | 74 | 62 | 4 | 16.000.900 |
| 6. | Juni | 46.348.729 | 76 | 66 | 7 | 14.200.300 |
| 7. | Juli | 45.300.200 | 75 | 54 | 12 | 16.700.650 |
| 8. | Agustus | 45.600.500 | 78 | 46 | 4 | 17.800.700 |
| 9. | September | 46.800.700 | 84 | 58 | 7 | 18.450.500 |
| 10. | Oktober | 47.300.200 | 98 | 72 | 9 | 14.290.780 |
| 11. | November | 48.740.500 | 122 | 84 | 12 | 14.370.800 |
| 12. | Desember | 52.300.200 | 148 | 96 | 14 | 15.200.400 |
| **Total** | |  | 1.028 | 738 | 92 |  |

**Sumber data : PT.BPR Buduran Delta Purnama Sidoarjo.**

Tabel 3. Pemberian insentif

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Bulan** | **Insentif Marketing** | **Insentif Spv** | **Insentif Colector** | **Insentif Remidial** |
| 1. | Januari | 18.900.000 | 18.900.000 | 4.200.000 | 3.000.000 |
| 2. | Februari | 20.100.000 | 20.100.000 | 4.800.000 | 2.400.000 |
| 3. | Maret | 21.600.000 | 21.600.000 | 5.200.000 | 4.800.000 |
| 4. | April | 21.300.000 | 21.300.000 | 5.800.000 | 3.600.000 |
| 5. | Mei | 22.200.000 | 22.200.000 | 6.200.000 | 2.400.000 |
| 6. | Juni | 22.800.000 | 22.800.000 | 6.600.000 | 4.200.000 |
| 7. | Juli | 22.500.000 | 22.500.000 | 5.400.000 | 7.200.000 |
| 8. | Agustus | 23.400.000 | 23.400.000 | 4.600.000 | 2.400.000 |
| 9. | September | 25.200.000 | 25.200.000 | 5.800.000 | 4.200.000 |
| 10. | Oktober | 29.400.000 | 29.400.000 | 7.200.000 | 5.400.000 |
| 11. | November | 36.600.000 | 36.600.000 | 8.400.000 | 7.200.000 |
| 12. | Desember | 44.400.000 | 44.400.000 | 9.600.000 | 8.400.000 |
| **Total** | | **308.400.000** | **308.400.000** | **73.800.000** | **55.200.000** |

**Sumber data : PT.BPR Buduran Delta Purnama Sidoarjo.**

Berdasarkan hasil analisis diatas, maka dapat diberikan gambaran bahwa BPR Buduran Delta Purnama membagi kegiatan lendingnya menjadi dua, yaitu proses penyaluran kredit melalui realisasi kredit dan proses penyelesaian kredit bermasalah, sejalan dengan pembagian tugas dan tanggung jawab pekerjaan maka dapat disimpulkan bahwa pemberian insentif juga berdasarkan jumlah perolehan nasabah yang berhasil melakukan kegiatan realisasi dan jumlah penyelesaian kredit bermasalah kategori kurang lancar, diragukan dan macet. Adapun grading sistem remunerasi melalui pemberian insentif diketahui bahwa insntif penyaluran kredit untuk marketing dan supervisor yaitu Rp. 300.000,00 per nasabah dan insentif untuk collector sebesar Rp. 100.000,00 per nasabah serta insentif untuk remidial sebesar Rp. 600.000,00 per kasus kredit. Pemberian Insentif tersebut menunjukkan bahwa insentif marketing dan supervisor sebesar 82,70% dari total pemberian insentif keseluruhan, dan insentif collector dan remidial sebesar 17,30% dari total pemberian insentif pada BPR Buduran Delta Purnama Sidoarjo.

1. **Kendala pelaksanaan grading system remunerasi pada BPR Konvensional di Sidoarjo adalah pemberian insentif yang diberlakukan BPR adalah:**
2. Perasaan iri hati antar karyawan dengan masa jabatan yang tidak sama khususnya marketing, insentif diberikan terhadap semua karyawan tanpa memandang masa jabatan tetapi hasil pada bulan operasional, sehingga karyawan dengan tingkat prestasi yang tinggi di BPR dapat diraih semua karyawan meskipun di level yang terendah dan dengan masa jabatan yunior.
3. Grading sistem remunerasi pada BPR Buduran Delta Purnama yang lebih menitikberatkan kepentingan untuk memperoleh nasabah dalam jumlah besar, sehingga insentif yang besar hanya terdapat pada posisi jabatan yang berhubungan dengan proses realisasi kredit yaitu marketing dan supervisor.
4. Karyawan banyak yang keluar masuk dan mengincar perusahaan lain untuk dijadikan tempat bekerja.
5. Secara tidak langsung banyak karyawan yang tidak berhasil pada bulan tertentu merasa minder dan keluar dari pekerjaan, karena dengan sistem ini, hanya menonjolkan kinerja karyawan yang rajin dan produktif dalam bekerja.

**KESIMPULAN**

1. Pemberian Insentif tersebut menunjukkan bahwa insentif marketing dan supervisor sebesar 82,70% dari total pemberian insentif keseluruhan, dan insentif collector dan remidial sebesar 17,30% dari total pemberian insentif pada BPR Buduran Delta Purnama Sidoarjo.
2. Kendala pelaksanaan grading system remunerasi pada BPR Konvensional di Sidoarjo adalah pemberian insentif yang diberlakukan BPR adalah lebih menitikberatkan kepentingan untuk memperoleh nasabah dalam jumlah besar sehingga insentif untuk marketing dan supervisor lebih besar jumlahnya sehingga dapat menimbulkan iri hati karyawan bagian lainnya dan berpindah pada perusahaan lain.

**DAFTAR PUSTAKA**

Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* PT Gelora Aksara Pratama. Penerbit Erlangga. Jakarta.

Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program Spss.* Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.

Kasmir. 2011. *Dasar-Dasar Perbankan****,*** Cetakan Ke- 9. PT. Raja Grafindo Persada.Jakarta.

Khafidhoh, Siti. 2015. *Pengaruh Insentif dan Jaminan Sosial terhadap produktivitas Kerja Karyawan Kantor pada PT. REA Kaltim Plantations*

*di Samarinda*. E-journal Ilmu Administrasi Bisnis. Universitas Mulawarman.

Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif.* PT Remaja Rosdakarya Offset, Bandung

Mudrajad, Kuncoro dan Suhardjono. 201. *Manjemen Perbankan Teori & Aplikasi*. BPFE Yogyakarta. Yogyakarta

Nitisemito, A.S. 2007. *Manajemen Personalia dan Operasi ( Manajemen Sumber Daya Manusia ).* Prestasi Publisher Indonesia. Jakarta

Nugraha, Gilang. 2013. Pengaruh Insentif Finansial Dan Insentif Non Finansial Terhadap Motivasi Dan Semangat Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank Negara Indonesia Persero Tbk. Kantor Cabang Utama Madura), (online) *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, *Vol. 6, No. 2* (<http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/> diakses pada tanggal 16 November 2017 pukul 21.20 WIB)

Nurwanto, Slamet. 2014. Pengaruh Insentif terhadap Produktivitas Kerja di Kantor

(Representatif Office) PT. Asuransi Tafakul Keluarga Cipulir. E-journal manajemen. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif, dan R&D.*Cetakan kedelapan belas. Penerbit CV Alfabeta, Bandung.

Sujarweni, Wiratna V. 2016. *Penelitian Akuntansi Dengan SPSS*. Penerbit Pusataka Baru Press, Yogyakarta.