

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

Misti hariasih, SE., MM<sup>1</sup>, Sumartik, SE., MM<sup>2</sup>

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 remedial 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., MM<sup>1</sup>, Sumartik, SE., MM<sup>2</sup>

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 software 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 remedial 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 bencana 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.	Okttober	47.300.200	14.290.780
11.	November	48.740.500	14.370.800
12.	Desember	52.300.200	15.200.400
<b>Total</b>			

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.

### 2. 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.
2. Peningkatan Kerja  
Suatu proses untuk mencapai hasil yang maksimal bagi perusahaan untuk bekerja lebih optimal dan untuk memberikan kepuasan bagi karyawan.

3. Prestasi Kerja

Suatu pencapaian hasil kerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah berikan dan dibebankan kepadanya

4. Semangat Kerja.

Perasaan seseorang yang mendorong untuk bekerja lebih baik lagi dan mendapatkan hasil yang maksimal serta mampu memberikan semangat dalam melakukan pekerjaan.

5. Balas Jasa

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa dan uang yang diterima karyawan sesuai dengan beban pekerjaan yang diberikan perusahaan

**3. Kinerja Karyawan**

Bangun (2012), kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan yang dihasilkan karyawan sesuai dengan job descriptions 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.

2. Kualitas Pekerjaan

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

3. 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
<b>Total</b>			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 Remedial
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
<b>Total</b>		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 insentif 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.

**2. Kendala pelaksanaan grading system remunerasi pada BPR Konvensional di Sidoarjo adalah pemberian insentif yang diberlakukan BPR adalah:**

- a. 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.
- b. 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.
- c. Karyawan banyak yang keluar masuk dan mengincar perusahaan lain untuk dijadikan tempat bekerja.
- d. 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 Pusata Baru Press, Yogyakarta.