

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Paparan Data**

##### **1. Profil Lembaga**

###### **a. Sejarah Berdirinya Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Pembantu Ponorogo**

Berdirinya BMI KCP Ponorogo tidak terlepas dari sejarah berdirinya BMI pertama kali di Indonesia. PT Bank Muamalat Indonesia Tbk (“Bank Muamalat Indonesia”) memulai perjalanan bisnisnya sebagai Bank Syariah pertama di Indonesia pada 1 November 1991 atau 24 Rabiul Tsani 1412 H. Pendirian Bank Muamalat Indonesia digagas oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI), Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) dan pengusaha muslim yang kemudian mendapat dukungan dari Pemerintah Republik Indonesia. Sejak resmi beroperasi pada 1 Mei 1992 atau 27 Syawal 1412 H.

Pada 27 Oktober 1994, Bank Muamalat Indonesia mendapatkan izin sebagai Bank Devisa dan terdaftar sebagai perusahaan publik yang tidak listing di Bursa Efek Indonesia (BEI). Pada tahun 2003, Bank dengan percaya diri melakukan Penawaran Umum Terbatas (PUT) dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu (HMETD) sebanyak 5 (lima) kali dan merupakan lembaga perbankan pertama

di Indonesia yang mengeluarkan Sukuk Subordinasi Mudharabah. Aksi korporasi tersebut semakin menegaskan posisi Bank Muamalat Indonesia di peta industri perbankan Indonesia.<sup>1</sup>

Dalam rangka memperluas jaringan, BMI membuka kantor cabang di seluruh Indonesia. Salah satu kantor cabang yang telah didirikan adalah Kantor BMI Cabang Kediri. Tidak hanya di kota besar saja, akan tetapi di kota kecil termasuk Ponorogo. Atas pertimbangan untuk memperluas jaringan dan menyiarkan dakwah Islam, BMI telah berdiri di kota Ponorogo sebagai Kantor Cabang Pembantu (KCP). BMI KCP Ponorogo memiliki berdiri di tempat strategis dan mulai beroperasi pada akhir bulan Desember 2009.

**b. Lokasi BMI KCP Ponorogo**

Adapun lokasinya berada di JL. Soekarno Hatta Kav 36 dan 37 No 224-226, Banyudono, Kec. Ponorogo, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur. Bangunan yang menghadap ke jalan searah dari jalan searah di JL. Soekarno Hatta tersebut, tepat berada di sebelah selatannya Masjid Muhammadiyah Darul Hikmah. Dan seberang jalan dari kantor BMI KCP Ponorogo (sedikit menyerong kekanan) terdapat pula kantor perbankan lain, yakni kantor Bank BRI.

**c. Struktur Organisasi BMI KCP Ponorogo**

Sub Branch Manager : Sugiono

---

<sup>1</sup> Laporan Tahunan Bank Muamalat Indonesia 2016 hlm.52

Sub Branch Operation Supervisor	: Anang Priambowo
Branch Collection Back End	: 1. Fadhil Wafa 2. Nindya Ratnasari
Relationship Manager Funding	: 1. Desi Ika Liyanawati 2. Chrisna Faradilla
Customer Service	: 1. Achir Joko Yulianto 2. Aprilia
Teller	: Erly Nuryana
Security	: Sukis Rianto
Driver	: Heru
Cleaning Service	: Widi Panut Pranoto

## B. Temuan Penelitian

### 1. Kompensasi yang Layak Bagi Karyawan Sesuai dengan Kewajiban yang Dijalankan dalam Perusahaan

Kontribusi tenaga kerja atau karyawan dalam perusahaan menjadi kewajiban dalam *job desk* masing-masing setelah mendapatkan hak yang didapatkan dari perusahaan. Maka pemberian kompensasi yang layak kepada karyawan merupakan hal yang harus dilakukan oleh perusahaan sebagai bentuk apresiasi atas pekerjaan yang sudah dilakukan oleh karyawannya. Apresiasi berupa penghasilan layak kepada karyawan, sebagaimana disampaikan oleh Fadhil, salah satu karyawan di BMI KCP Ponorogo.

*“Kalau saya pribadi, di Bank Muamalat kalau hidupnya di kota kecil, ya hidupnya sudah sesuai dengan standart penggajian menurut kebijakan pemerintah. Pendapatan yang diterima gaji karyawan yang mereka hidup di kota kecil, sudah cukup bagus. Bila mengacu di UMR Ponorogo. Karena saat ini wilayah jatim UMR yang paling rendah setelah ngawi kalau nggak salah.”<sup>2</sup>*

Hal serupa juga disampaikan oleh kepala pimpinan cabang BMI KCP Ponorogo, Sugiono.

*“Kalau karyawan masuk di Bank Muamalat itu kalau standart gaji, awal masuk sama. Ketika dia satu angkatan, gajinya sama. Tapi ketika berjalannya waktu bisa jadi berbeda dia. Karena kinerjanya dia kan setiap periodik, setiap tahun, kan ada evaluasi tahunan. Kalau kinerjanya dia bagus, bisa jadi gajinya dia naik.*

---

<sup>2</sup> Hasil wawancara dengan Fadhil Wafa selaku *Branch Collection Back End* BMI KCP Ponorogo pada 02 Mei 2018

*Bisa jadi satunya enggak. Jadi berjenjang nanti, naik grade, naik gaji, dia akan mengikuti gajinya.”<sup>3</sup>*

Desi Ika selaku *Relationship Manager Funding* juga menguatkan pernyataan dari Fadhil dan Sugiono terkait penggajian yang layak bagi karyawan.

*“Kalau awal masuk itu biasanya gajinya standart, itu baru pertama masuk. Cuma kan dengan semakin lama dia bekerja di muamalat, nanti ada perbedaan dengan karyawan lain. bisa karena kinerjanya dia karena prestasinya bagus. Nanti juga mempengaruhinya ke gaji atau insentifnya.”<sup>4</sup>*

Selain dari kinerja yang sesuai dengan *job desk* sebagaimana dijelaskan oleh 3 narasumber di atas, Sugiono menambahkan bahwa prestasi kerja yang dicapai juga mempengaruhi kenaikan gaji bagi karyawan. Namun, Sugiono belum memahami betul terkait pendidikan karyawan yang memiliki jenjang lebih tinggi dari umumnya karyawan yang bekerja di lembaga perbankan. Bukan dari jenjang pendidikan, melainkan dari prestasi dan pengalaman kerja.

*“Iya, prestasinya juga.”*

*“Kalau tingkat pendidikan, saya belum terlalu detail ya. Kalau di kita itu berpengakaman atau tidak. Bisa jadi berbeda, mungkin dia sebelumnya di sudah expert di bidang tertentu, di lembaga*

---

<sup>3</sup> Hasil wawancara dengan Sugiono selaku *Sub Branch Manager BMI KCP Ponorogo* pada 02 Mei 2018

<sup>4</sup> Hasil wawancara dengan Desi Ika Liyanawati selaku *Relationship Manager Funding BMI KCP Ponorogo* pada 02 Mei 2018

*perbankan yang sama. Kemudian dia ingin di Bank Muamalat, bisa jadi gajinya berbeda.”<sup>5</sup>*

Berkaitan dengan jenjang pendidikan karyawan, bukan menjadi patokan utama dalam memberikan insentif yang layak kepada karyawan. Melainkan dari prestasi, penguatan ini seperti yang disampaikan oleh Fadhil.

*“Setau saya perbankan ini adalah pendidikannya rata-rata adalah S1 ya. Jadi layak tidaknya atau reward yang diberikan perusahaan itu bukan dari pendidikan. Tapi dari prestasi kerjanya. Dari prestasi kerjanya dimana dia bisa berkontribusi lebih kepada perusahaan maka dia akan mendapatkan reward, atau kenaikan gaji, atau bonus, atau promosi grade, atau palah. Jadi semacam itu. Jadi itu bukan lagi bicara pendidikan tinggi atau rendahnya.”<sup>6</sup>*

Akan tetapi, tidak semua karyawan mengetahui hal ini. Bagian *Customer Service* (pelayanan) kurang mengetahui persoalan jenjang pendidikan yang mempengaruhi pemberian kompensasi layak kepada karyawan. Yang ia tahu dari prestasi kerja dan pengalaman.

*“Kurang tahu, bisa ditanyakan ke pimpinan. Kalau prestasi dan pengalaman, bisa di rekomendasikan untuk bisa kenaikan jabatan. Otomatis nanti gajinya nanti menyesuaikan.”<sup>7</sup>*

---

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan Sugiono selaku *Sub Branch Manager* BMI KCP Ponorogo pada 02 Mei 2018

<sup>6</sup> Hasil wawancara dengan Fadhil Wafa selaku *Branch Collection Back End* BMI KCP Ponorogo pada 02 Mei 2018

<sup>7</sup> Hasil wawancara dengan Achir Joko selaku *Customer Service* BMI KCP Ponorogo pada 02 Mei 2018

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti dalam penelitiannya mengenai kompensasi layak kepada karyawan, BMI KCP Ponorogo sudah cukup menerapkan. Pemberian kompensasi dilihat dari *job desk* karyawan. Selain itu, prestasi kerja juga cukup berpengaruh dalam pemberian kompensasi. Kedudukan pendidikan yang ditempuh oleh setiap karyawan tidak cukup berpengaruh dalam pemberian kompensasi layak. Pasalnya, pertama kali menjadi karyawan dalam perbankan khususnya di BMI KCP Ponorogo mendapatkan gaji yang sama, setara dengan gaji training. Lantas, karyawan yang menjalankan tugas melebihi jam kerja juga akan mendapatkan kompensasi sesuai dengan jam lembur yang mereka kerjakan. Namun, yang paling berpengaruh dalam pemberian kompensasi kepada karyawan adalah prestasi kerja yang dicapai oleh masing-masing karyawan.

## **2. Pendidikan dan Pelatihan Bagi Karyawan Sebagai Pengembangan *Skill***

Lembaga perbankan tidak mengharuskan karyawannya lulusan dari disiplin ilmu yang linear dengan perekonomian, perbankan, maupun semacamnya. Namun semua lini jurusan pendidikan dan semua disiplin ilmu dapat menjadi karyawan perbankan. Dengan syarat mengikuti pendidikan tambahan untuk menambah wawasan dunia perbankan, khususnya perbankan syariah.

*“Ada IPB, sarjana ekonomi juga ada, sarjana pendidikan juga ada, sarjana syariah juga ada. Nah itu nanti penerimaan di bank*

*muamalat, dari berbagai fakultas itu nanti akan di training khusus tentang perbankan syariah. Jadi nanti akan di training khusus, akan di ngertikan tentang operasional, prosedur dengan sistem operasional kan.”<sup>8</sup>*

Hal ini didukung oleh pernyataan Desi Ika dan Achir Joko.

*“di awal sebelum masuk, sebelum kerja, itu biasanya memang ada pelatihannya dulu dek. Ya ada trainingnya dulu gitu loh. Misalnya dia penempatan di apa. Ya nanti dia akan diberikan pelatihan sesuai dengan nanti penempatan dia dimana, seperti itu. Misalkan dia teknik atau dia ekonomi apa dia pertanian misalnya ya itu ya tetep nanti dia dapat pelatihan dulu.”<sup>9</sup>*

*“Iya pasti. Jadi karyawan baru, ataupun yang lama akan di training terus. Kalua karyawan baru misalnya terkait service. Kalua jurusan beda itu gak harus jurusan perbankan syariah. Jadi di training itu, kita dikasih tau apa itu perbankan syariah. Setahun biasanya minimal 2 kali.”<sup>10</sup>*

Pengembangan *skill* karyawan juga perlu diasah untuk menunjang pekerjaannya dalam perusahaan agar dapat dijalankan dengan baik dan tepat guna. Perusahaan berhak memberikan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan sebagai bagian dari serangkaian dari pemenuhan hak karyawan.

*“Semua karyawan itu akan memperoleh training, seminar, workshop. Apalagi terkait perbankan syariah. Pasti dapat dia. Karena hampir di kita itu karyawan yang bekerja di Bank Muamalat itu SI-nya tidak dari perbankan syariah, atau ekonomi secara umum. Setelah masuk di Bank Muamalat, dia akan mendapatkan training, pelatihan, untuk knowledge-nya tentang perbankan syariah, ekonomi syariah, juga akan di tempa disana.*

---

<sup>8</sup> Hasil wawancara dengan Fadhil Wafa selaku *Branch Collection Back End* BMI KCP Ponorogo pada 02 Mei 2018

<sup>9</sup> Hasil wawancara dengan Desi Ika Liyanawati selaku *Relationship Manager Funding* BMI KCP Ponorogo pada 02 Mei 2018

<sup>10</sup> Hasil wawancara dengan Achir Joko selaku *Customer Service* BMI KCP Ponorogo pada 02 Mei 2018

*Dan itu gratis, karyawan tidak wajib bayar. Karena masih bagian dari haknya dia”<sup>11</sup>*

Semua karyawan yang menjadi bagian dari BMI KCP Ponorogo, khususnya, umumnya untuk semua BMI diseluruh Indonesia akan mendapatkan pelatihan dan pendidikan terlebih dahulu. Hal ini didapatkan oleh semua karyawan yang sudah lolos dalam seleksi perekrutan dan diterima di perusahaan, tanpa terkecuali. Baik dari jurusan yang linear (jurusan perbankan syariah, ekonomi syariah, dan lain sebagainya) maupun non-linear akan mendapatkan pendidikan dan pelatihan seputar perbankan maupun ekonomi syariah.

### **3. Wadah Kesejahteraan Karyawan Melalui Serikat Pekerja**

Tenaga kerja merupakan komponen perusahaan yang ikut andil dalam memajukan perusahaan. Sehingga kesejahteraan dan perlindungan pekerja perlu ada wadah untuk menampung segala aspirasi dan keluhan yang dialami. Salah satunya dengan adanya serikat pekerja. Serikat Pejuang Muamalat (SPM) menjadi wadah karyawan Bank Muamalat yang hendak berorganisasi.

*“Kita ada namanya serikat pejuang muamalat. Ini gambarannya, Ittifaq muamalat. Ini perjanjian kerjasama antara Muamalat dengan Serikat Pejuang Muamalat. Ini disini sangat detail sekali. Semua diatur disini, ini acuan kita. Acuan perusahaan, acuan karyawan, hak dan kewajiban karyawan.”<sup>12</sup>*

---

<sup>11</sup> Hasil wawancara dengan Sugiono selaku *Sub Branch Manager* BMI KCP Ponorogo pada 02 Mei 2018

<sup>12</sup> Hasil wawancara dengan Sugiono selaku *Sub Branch Manager* BMI KCP Ponorogo pada 02 Mei 2018

Hal ini juga didukung oleh beberapa karyawan lain. Bahwasanya, Bank Muamalat juga mendukung adanya serikat pekerja yang menampung aspirasi serta ketidaksejahteraan karyawan dengan sistem maupun peraturan yang ada di perusahaan.

*“Karyawan diperbolehkan ikut. Dan SPM menjadi wadah karyawan yang mengalami ketidaksejahteraan dalam perusahaan. Perserkata buruh itu ada dek di Muamalat. Tapi aku gak begitu paham, tapi ada. Tapi aku gak ikut. Kayaknya legal dek. Perusahaan tetap mendukung.”<sup>13</sup>*

Selain memberikan aturan yang jelas terkait perlindungan karyawan, hendaknya perusahaan juga memberikan wadah kesejahteraan kepada pekerjanya.

*“Ada, Serikat Pejuang Muamalat. Itu wadah karyawan yang mengajukan aspirasi, pengen, kok habis digaji mereka kok merasa kurang. Misalkan ada karyawan yang seperti itu. Atau mungkin mereka punya masalah dengan perusahaan. Pengen diselesaikan. Kan susah nih kita langsung ke direksi, ke pimpinan. Nanti ada SPM itu sebagai perantaranya.”<sup>14</sup>*

---

<sup>13</sup> Hasil wawancara dengan Desi Ika Liyanawati selaku *Relationship Manager Funding* BMI KCP Ponorogo pada 02 Mei 2018

<sup>14</sup> Hasil wawancara dengan Achir Joko selaku *Customer Service* BMI KCP Ponorogo pada 02 Mei 2018

Keberadaan Serikat Pejuang Muamalat (SPM) menjadi bukti bahwa Bank Muamalat Indonesia pada umumnya mendukung adanya serikat pekerja kepada karyawannya. SPM sebagai wadah aspirasi para pekerja, sekaligus sebagai tempat untuk berorganisasi bagi yang berkeinginan. Selain itu, dalam SPM juga mencantumkan peraturan-peraturan yang menjadi hak dan kewajiban antara karyawan dan perusahaan. Tidak hanya itu, bagi karyawan yang mengalami ketidaksejahteraan atas sistem maupun peraturan perusahaan, dapat mengadukan ke SPM. Sehingga keberadaan SPM menjadi perantara karyawan untuk mediasi maupun penyelesaian persoalannya dengan perusahaan. Hal ini akan memudahkan mereka untuk segera menyelesaikan problem yang dihadapi seputar pekerjaannya.

#### **4. Disiplin Kerja Sebagai Peraturan Karyawan dalam Menjalankan Tugasnya Agar Tepat Guna**

Penerapan disiplin kerja menjadi peraturan tertulis dalam perusahaan. Terkait peraturan ini, Bank Muamalat Indonesia sudah mencatatnya dalam *ittifaq* muamalat. Selain hak dan kewajiban karyawan, segala peraturan termuat disana, termasuk disiplin kerja.

*“Terkait kedisiplinan, kita nasional. Mengindikanya dari pusat, segala sesuatunya sudah diatur. Hal yang sederhana keterlambatan hadir, itu juga diatur. Terlambat 5 menit, 10 menit, 15 menit, 30 menit, itu sudah diatur. Punishment nya sudah ditentukan. Bisa jadi dapat surat teguran, surat peringatan, itu sudah diatur.”<sup>15</sup>*

---

<sup>15</sup> Hasil wawancara dengan Sugiono selaku *Sub Branch Manager* BMI KCP Ponorogo pada 02 Mei 2018

Cuti dalam lembaga perbankan, umumnya selalu ada. Meskipun pada beberapa lembaga beda penyebutannya. Seperti cuti yang sifatnya wajib dan cuti yang sifatnya sunnah. Artinya, cuti wajib adalah cuti yang harus diambil. Seandainya tidak diambil, justru akan mendapatkan surat peringatan. Berbeda dengan cuti yang sifatnya sunnah, cuti ini boleh diambil dan boleh tidak.

*“Regular, biasanya kalau diluar 12 hari. Ya kalau ibu-ibu itu ada cuti melahirkan. Ya banyak kategori cuti, kalau ntuk perempuan ada cuti melahirkan itu.”<sup>16</sup>*

Perkara waktu, sudah menjadi bagian dari peraturan. Sehingga untuk karyawan yang ingin mengajukan cuti, jumlah hari atau waktu maksimal sudah menjadi ketentuan dalam peraturan. Pada saat kapan waktu tersebut akan digunakan, itu menjadi kewenangan masing-masing karyawan.

*“Sudah ada. Masa periodenya itu ada. Jatah cutinya itu ada. Setahun misalnya 12 hari atau 13 hari, Cuti melahirkan 3 bulan, cuti pernikahan 3 hari, tinggal karyawan yang kapan mau mengambil cutinya.”<sup>17</sup>*

Persoalan waktu cuti, sebagaimana pula diungkapkan oleh Desi Ika dan Achir Joko.

*“Cuti sudah ditentukan, tidak bisa lebih. Kalau jatah cutinya habis, berarti kita tidak bisa ngambil cuti. 15 hari diluar cuti haid,*

---

<sup>16</sup> Ibid

<sup>17</sup> Ibid

*melahirkan. Cuti melahirkan kan tidak setiap tahun dek. Tapi jatahnya setiap tahun pasti ada.”<sup>18</sup>*

*“Semuanya sama, dapat cuti tahunan. 10 hari, boleh diambil maupun endak. 5 hari cuti wajib. Kalau tidak diambil bisa mendapat peringatan. Kalau cuti perempuan, mendapat cuti melahirkan 3 bulan. Cuti haid itu ada, kalau gak salah satu hari.”<sup>19</sup>*

Serangkaian cuti karyawan perempuan, selain cuti melahirkan dan menyusui ada cuti haid. Karena kondisi haid perempuan yang mengalami gangguan kesehatan (nyeri, mual, maupun gangguan kesehatan lainnya) terkadang mempengaruhi emosional. Sehingga hal ini dikhawatirkan akan mempengaruhi hasil pekerjaannya menjadi tidak maksimal.

*“Cuti haid kalau sampai saat ini kok belum ada ya. Belum ada peraturannya. Setahu saya kok belum ada ya.”<sup>20</sup>*

Cuti merupakan hak yang wajib didapatkan oleh karyawan. Maka dari itu, pemenuhan atas gaji karyawan tidak boleh dikurangi oleh perusahaan selama ia mengambil jatah cuti.

*“Ya kalau cuti melahirkan dia tetep, tetep mendapatkan gaji. Selama cuti itu kita dapat, ataupun sakit, cuti itu tetap digaji penuh. Kecuali tunjangan prestasi.”<sup>21</sup>*

Hal ini juga dibenarkan oleh Fadhil.

---

<sup>18</sup> Hasil wawancara dengan Desi Ika Liyanawati selaku *Relationship Manager Funding BMI KCP Ponorogo* pada 02 Mei 2018

<sup>19</sup> Hasil wawancara dengan Achir Joko selaku *Customer Service BMI KCP Ponorogo* pada 02 Mei 2018

<sup>20</sup> Hasil wawancara dengan Sugiono selaku *Sub Branch Manager BMI KCP Ponorogo* pada 02 Mei 2018

<sup>21</sup> Ibid

*“Kalau cuti itu tidak akan mengurangi yang namanya gaji karyawan. Karena itu hak. Karena cuti itu memang diberikan, jadi termasuk daripada fasilitas itu ya.”<sup>22</sup>*

Disiplin kerja merupakan peraturan yang selalu ada dalam setiap perusahaan. Tidak akan bisa berjalan sistematis jika tidak ada penerapan disiplin kerja. Demikian juga dalam BMI KCP Ponorogo, disiplin kerja sangat ditekankan. Hal yang paling kecil adalah pada kehadiran karyawan, mereka harus datang tepat waktu. Sebab, absensi karyawan sudah tersistem, sehingga tidak akan mungkin bisa berbohong. Sebagaimana absensi yang tersistem, jatah cuti juga sudah ada dalam peraturan. Seperti cuti tahunan untuk setiap karyawan sama, cuti haid, cuti melahirkan dan menyusui untuk perempuan. Untuk cuti tahunan, bahkan ada hari yang waib diambil oleh karyawan. Apabila tidak, justru akan mendapatkan Surat Peringatan (dalam hal ini artinya masuk dalam pelanggaran).

Sayangnya cuti haid masih belum terbukti jelas adanya. Pasalnya, pihak pimpinan bank belum mengetahui secara pasti, sedangkan salah satu karyawan perempuan BMI KCP Ponorogo belum pernah mengambil hak cuti tersebut. Selain itu, pihak BMI KCP Ponorogo tidak menunjukkan jelas dalam peraturannya. Sekedar memberitahukan peraturan secara umum yang membahas hak dan kewajiban karyawan saja. Maka dari itu, disiplin kerja dan cuti sangat

---

<sup>22</sup> Hasil wawancara dengan Fadhil Wafa selaku *Branch Collection Back End* BMI KCP Ponorogo pada 02 Mei 2018

berpengaruh terhadap tugas yang dibebankan karyawan agar tepat guna. Artinya, karyawan akan dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik dan tepat sesuai dengan *job desk*.

## 5. *Punishment* Karyawan dalam *Indisipliner* Kerja

Bagi karyawan yang melakukan pelanggaran maupun tindakan yang tidak disiplin (*indisipliner*) akan mendapatkan hukuman sesuai dengan peraturan yang sudah tertulis dalam Standart Operasional Perusahaan (SOP).

*“Ada. Biasanya kan kita ada surat peringatan. Yang paling ringan SP 1, 2, 3. Tergantung kesalahan misalkan kesalahan atau misalnya marketing tidak hanya kesalahan, bila dibawah target dia bisa kena peringatan. Bisa juga langsung SP 3 kalau berat. Tapi aku gak paham ya tapi, langsung SP 3 atau gimana.”<sup>23</sup>*

Hal ini dikuatkan oleh Pimpinan Bank Muamalat Indonesia KCP Ponorogo.

*“Ada. Jadi kita ada namanya kode etik Muamalat itu ada dampaknya. Misalkan terlambat, itu SP 1. Kalau misalkan cukup berat, bolos, nggak masuk kerja tanpa ijin mungkin bisa langsung SP 2. Yang lebih berat, misalnya gelapin uang nasabah, atau pinjem uang nasabah tanpa ngomong dulu ke nasabahnya, itu bisa langsung SP 3. Atau malah bisa langsung dikeluarkan.”<sup>24</sup>*

Sebagaimana pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan, hukumannya juga akan menyesuaikan tingkatan kesalahan yang dilakukan. Tidak selalu melalui prosedur Surat Peringatan (SP) satu.

<sup>23</sup> Hasil wawancara dengan Desi Ika Liyanawati selaku *Relationship Manager Funding* BMI KCP Ponorogo pada 02 Mei 2018

<sup>24</sup> Hasil wawancara dengan Sugiono selaku *Sub Branch Manager* BMI KCP Ponorogo pada 02 Mei 2018

*“Sesuai. Iya, selalu. Jadi misal batasnya hanya dapat ukuran SP 1, bagian pelayanan sehingga merugikan finansial, kalau SP 2 ya dapat SP 2.”<sup>25</sup>*

Pada jenjang kesalahan, hampir semua aktifitas lembaga perbankan mengandung makna *punishment* atau hukuman. Baik mengenai kehadiran maupun prestasi kerja.

*“Artinya karyawan ini dikasih beban tugas untuk menyelesaikan target, misalkan dalam satu bulan. Ternyata tidak sampai target, jadi ada angka minimal agar karyawan itu selamat dalam punishment semacam SP ya, Surat Peringatan. Kalau fatal bisa langsung SP 3 dan PHK kan ya. Kemudian punishment lainnya ada tindakan *froud*. Tindakan yang merugikan perusahaan. Itu sanksinya langsung PHK ya, jadi tidak ada istilah SP-SP tidak. Begitu karyawan ketahuan melakukan *froud* langsung di PHK, itu ada pengecualian. Punishment yang level drive itu langsung kena PHK.”<sup>26</sup>*

Begitu pula sebaliknya, tingkatan hukuman juga merujuk pada tingkatan kesalahan yang dilakukan oleh karyawan.

*“Ya dilihat dari case, nya, kesalahannya, kalau punishment. Karena kita semua tersistem. Terlambat hadir kan ndak mungkin dibohonginkan. Karena absensinya lewat sistem. Titip absen itu sangat fatal di kita. Bisa di PHK kalau di kita.”<sup>27</sup>*

*Punishment* tidak akan jauh dari yang namanya disiplin kerja. Apabila karyawan melakukan *indiscipliner* kerja, maka akan mendapatkan hukuman sesuai dengan peraturan yang ada dalam perusahaan. Baik dalam hal performa kerja maupun dalam tugas yang dibebankan.

---

<sup>25</sup> Hasil wawancara dengan Achir Joko selaku *Customer Service* BMI KCP Ponorogo pada 02 Mei 2018

<sup>26</sup> Hasil wawancara dengan Fadhil Wafa selaku *Branch Collection Back End* BMI KCP Ponorogo pada 02 Mei 2018

<sup>27</sup> Hasil wawancara dengan Sugiono selaku *Sub Branch Manager* BMI KCP Ponorogo pada 02 Mei 2018

Sudah sesuai target atau belum, itu akan menjadi perhitungan tingkat kesalahan yang dilakukan oleh karyawan. Tingkatan hukuman akan menyesuaikan kesalahan yang dilakukannya. Jika kesalahan masih dalam ambang rendah (misalnya terlambat datang), bisa jadi hanya mendapatkan Surat Peringatan (SP) 1 atau 2. Tetap, apabila sudah masuk tindakan yang merugikan perusahaan (*froud*), seperti menggelapkan uang nasabah, maka bisa langsung mendapatkan SP 3 atau bahkan langsung Pemutusan Hubungan Kerja (PHK).

Namun kembali lagi kepada tingkatan kesalahannya, karyawan tidak selalu mendapatkan punishment PHK. Akan tetapi tingkatan hukuman juga menyesuaikan kesalahan yang dilakukan.