

**MEKANISME PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
BMT INSAN MULIA PALEMBANG**



**Oleh:**

**Imma Septyanti**

**NIM: 12180080**

**TUGAS AKHIR**

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Raden Fatah  
Palembang Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar**

**Ahli Madya Perbankan Syariah (AMd,I)**

**PALEMBANG**

**2016**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN TUGAS AKHIR .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN .....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	x

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	5
E. Jenis dan Sumber Data.....	6
F. Teknik Pengumpulan Data.....	7
G. Teknik Analisis Data.....	7

### BAB II LANDASAN TEORI

A. <i>Baitul Maal Wa Tamwil</i> (BMT) .....	9
1. Pengertian BMT .....	9
2. Karakteristik BMT .....	10
3. Tujuan Didirikan BMT .....	11
B. Pengawasan .....	12
1. Pengertian Pengawasan .....	12
2. Jenis-jenis Pengawasan .....	13
3. Tahap-tahap dalam Proses Pengawasan .....	15
4. Teknik dan Metode Pengawasan .....	17

5. Karakteristik-karakteristik Pengawasan Efektif .....	20
6. Fungsi Pengawasan .....	21
C. Kinerja .....	22
1. Pengertian Kinerja .....	22
2. Manfaat Evaluasi Kinerja .....	23
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	24
D. Penelitian Terdahulu .....	25

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Definisi Operasional Istilah .....	31
B. Lokasi Penelitian .....	32
C. Ruang Lingkup Penelitian .....	32
D. Sejarah Singkat BMT Insan Mulia Palembang.....	32
E. Visi dan Misi BMT Insan Mulia Palembang .....	34

### **BAB IV PEMBAHASAN**

A. Mekanisme Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai BMT Insan Mulia Palembang.....	35
B. Jenis Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai yang dilakukan BMT Insan Mulia Palembang.....	38
C. Unsur Pengawasan .....	40

### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	43
B. Saran .....	44

**DAFTAR PUSTAKA .....**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN .....**

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu .....	28
--	----

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan.<sup>1</sup> Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.<sup>2</sup>

Kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan.

---

<sup>1</sup> Robbins, Stephen. *Perilaku Organisasi*. hal. 21

<sup>2</sup> Abdurrahmat Fathoni. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. hal. 10

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.<sup>3</sup>

Berkembangnya perekonomian dalam suatu masyarakat disebabkan adanya peran lembaga keuangan didalamnya yang banyak memberikan sumbangsih bagi masyarakat tersebut, salah satunya dengan keberadaan *Baitul Maal Wa Tamwil*. Hal ini dapat dilihat dari upaya yang dilakukan oleh *Baitul Maal Wa Tamwil* dengan memberikan bantuan untuk meningkatkan permodalan usaha produktif dan investasi bagi masyarakat melalui jasa pinjaman atau pembiayaan.<sup>4</sup>

*Baitul Maal Wa Tamwil* (BMT) adalah suatu badan yang bertugas mengumpulkan, mengelola, serta menyalurkan *zakat, infak, dan shodaqoh* yang bersifat *social oriented*. Dan *baitul tamwil* adalah suatu lembaga yang bertugas menghimpun, mengelola serta menyalurkan dana untuk suatu tujuan *profit oriented* (keuntungan) dengan bagi hasil (*qiradh/mudharabah, syirkah/musyarakah*), jual beli (*bai' bitsaman ajil/angsur, murabahah /tunda*) maupun sewa (*al-ijarah*).<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Budi Setiyawan. *Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang*. hal. 181-198

<sup>4</sup> Nur.S Buchari, *Koperasi Syariah*. hal. 35

<sup>5</sup> Muhammad Ridwan. *Manajemen Baitul Maal Watamwil*. hal. 16

Kemunculan BMT sebagai organisasi yang relatif baru menimbulkan tantangan besar bagi BMT itu sendiri, karena sebagian besar masyarakat telah menggunakan lembaga keuangan non syariah. Sebagai lembaga keuangan syariah, BMT harus berpegang teguh pada prinsip-prinsip syariah. Keimanan menjadi landasan atas keyakinan untuk mampu tumbuh dan berkembang.

Kinerja pegawai yang tinggi sangatlah diharapkan oleh lembaga keuangan tersebut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global.

Kinerja pegawai BMT Insan Mulia Palembang juga dapat diukur melalui penyelesaian tugasnya secara efektif dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya dan itu semua berhubungan positif bagi keberhasilan suatu perusahaan.

Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah pengawasan.

Pengawasan merupakan tindakan atau kegiatan yang dilakukan oleh manajer untuk mengetahui apakah jalannya pekerjaan dan hasilnya sudah sesuai dengan rencana. Pengawasan kerja dapat diidentifikasi sebagai proses penentuan, apa

yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar.<sup>6</sup>

Kinerja juga sangat dipengaruhi oleh tingkat pengawasan pada saat jam kerja sedang berlangsung. Pengawasan kerja yang tidak optimal dapat memungkinkan karyawan bertindak semaunya sendiri bahkan bisa melakukan pelanggaran yang bertentangan dengan aturan yang berlaku diperusahaan.<sup>7</sup>

Pengawasan merupakan salah satu faktor utama untuk menentukan kinerja pegawai. Pengawasan yang baik akan memberikan efek yang baik pula karena pegawai akan dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan target produksi. Pengawasan yang tinggi akan menciptakan pengaruh yang positif terhadap pegawai, dimana mereka mempunyai keinginan dan kesadaran yang besar untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target produksi yang telah ditetapkan.

Hasil kerja merupakan tolak ukur penilaian pimpinan terhadap pegawai, sehingga pengawasan sangat perlu dilakukan dengan tujuan untuk mengevaluasi hasil kerja pegawai/karyawan. Salah satu cara mengantisipasi agar efisiensi dan efektifitas organisasi dapat terwujud adalah dengan menekankan orientasi kerja melalui upaya pengembangan pegawai yang telah melewati proses evaluasi kinerja, sehingga kecakapan dan keahlian pegawai dapat dioptimalkan dan terjamin

---

<sup>6</sup> Malayu Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. hal.62

<sup>7</sup> Hani Handoko. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. hal. 108



kerjanya. Relevansi akan tersebut diatas, bahwa demi mewujudkan tujuan organisasi atau instansi maka aspek pengawasan (*controlling*) menjadi salah satu bagian terpenting dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, sehingga penelitian ini dilakukan untuk mengkaji “**MEKANISME PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BMT INSAN MULIA PALEMBANG**”

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah:

1. bagaimana mekanisme pengawasan terhadap kinerja pegawai pada BMT Insan Mulia Palembang?

#### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui mekanisme pengawasan terhadap kinerja pegawai pada BMT Insan Mulia Palembang.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain :

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini digunakan untuk memperoleh gelar A.Md selain itu, penelitian ini sebagai sarana untuk memperoleh pengalaman dan ilmu baru mengenai mekanisme pengawasan terhadap kinerja pegawai.

## 2. Bagi Institusi

penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan dalam memberikan acuan, informasi dan rangsangan kepada pihak lain untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

## 3. Bagi Manajemen

penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak BMT Insan Mulia Palembang dalam rangka memberikan pengawasan agar terwujudnya *good governance*.

### **E. Jenis dan Sumber Data**

#### 1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif dalam hal ini berupa serangkaian informasi yang digali dari hasil penelitian dan masih merupakan fakta-fakta verbal, ataupun keterangan-keterangan saja.<sup>8</sup>

#### 2. Sumber Data

##### a. Data Primer

Data primer merupakan data yang langsung diberikan oleh sumber data kepada pengumpul data, dimana dalam penelitian ini data didapatkan dari wawancara kepada *manager* tempat dimana penulis melakukan penelitian.

---

<sup>8</sup> Muhammad Teguh. *Metodologi Penelitian Ekonomi*. Hal. 118

## b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang tidak langsung diberikan oleh sumber data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen. Dimana dalam penelitian ini, data didapatkan dari literatur yang berhubungan dengan penelitian, buku-buku, tugas akhir atau skripsi, internet, brosur, dan sumber lain yang ada relevansinya dengan penelitian ini.

## F. Teknik Pengumpulan Data

### 1. *Interview* (Wawancara)

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara.

### 2. Teknik Dokumentasi

Yaitu suatu cara pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menganalisis data tertulis dalam dokumen-dokumen.

## G. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis kualitatif deskriptif dengan mengumpulkan data terlebih dahulu, lalu dicocokkan dengan permasalahan yang diteliti, kemudian diklasifikasikan ke dalam data yang berkaitan dengan mekanisme pengawasan *intern* terhadap kinerja pegawai.

Kemudian data tersebut dianalisa secara kualitatif deskriptif yaitu dengan menggambarkan atau menguraikan dan menjelaskan seluruh permasalahan yang ada secara jelas, dan dari penjelasan itu dikumpulkan simpulan dalam bentuk pernyataan-pernyataan bersifat umum lalu ditarik kesimpulan yang bersifat khusus , sehingga penyajiannya dapat dipahami dengan mudah dan jelas.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. *Baitul Maal Wa Tamwil* (BMT)

##### 1. Pengertian BMT

Secara harfiah/*lughawi*, *Baitulmaal* berarti rumah dana, dan *baitul tamwil* berarti rumah usaha. *Baitulmaal* ini sudah ada sejak zaman Rasulullah, berkembang pesat pada abad pertengahan. *Baitulmaal* berfungsi sebagai pengumpulan dana dan menyalurkan untuk kepentingan sosial, sedangkan *baitul tamwil* merupakan lembaga bisnis yang bermotif keuntungan (*laba*).<sup>9</sup>

*Baitul Maal Wattamwil* (BMT) merupakan suatu lembaga yang terdiri dari dua istilah, yaitu *baitulmaal* dan *baitul tamwil*. *Baitulmaal* lebih mengarah pada usaha-usaha pengumpulan dana dan penyaluran dana yang nonprofit, seperti: zakat, infaq dan sedekah. Adapun *baitul tamwil* sebagai usaha pengumpulan dan penyaluran dana komersial.<sup>10</sup>

BMT (*Baitul Maal Wat Tamwil* = Balai Usaha Mandiri Terpadu) adalah lembaga keuangan mikro yang dioperasikan dengan prinsip bagi hasil, menumbuh kembangkan bisnis usaha mikro dan kecil, dalam rangka

---

<sup>9</sup> Abdul Manan. *Hukum Ekonomi Syariah dalam Perspektif Kewenangan Peradilan Agama*. hal. 353

<sup>10</sup> Nurul Huda dan Mohamad Heykal. *Lembaga Keuangan Islam Tinjauan Teoritis dan Praktis*, Hal. 363.

mengangkat derajat dan martabat serta membela kepentingan kaum fakir miskin.<sup>11</sup>

Jadi dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa *baitul maal wa tamwil* adalah lembaga yang bergerak di bidang sosial, sekaligus juga bisnis yang mencari keuntungan yang dilakukan menurut ketentuan syariah.

## **2. Karakteristik *Baitul Maal Wa Tamwil* (BMT)**

BMT memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Staf dan karyawan BMT bertindak aktif dan dinamis, berpandangan positif dan produktif dalam menarik dan mengelola dana masyarakat.
- b. Kantor BMT dibuka pada waktu tertentu dan tunggu oleh sejumlah staf dan karyawan untuk memberikan pelayanan kepada nasabah. Sebagian lainnya terjun langsung ke lapangan mencari nasabah, menarik dan menyalurkan dana kepada nasabah, menyetorkan dana ke kas BMT, memonitor dan melakukan supervisi.
- c. BMT memiliki komitmen melakukan pertemuan dengan semua komponen masyarakat lapisan bawah melalui forum-forum pengajian, dakwah, pendidikan, dan kegiatan produktif di bidang ekonomi.
- d. Manajemen dan operasional BMT dilakukan menurut pendekatan profesional dengan cara-cara islami.

---

<sup>11</sup> Khan, Mohsin S dan Mirakhor, Abbas. *Theoretical Studies in Islamic Banking and Finance*. Islamic Publications International. p. hal. 18

### 3. Tujuan Didirikan BMT

Adapun tujuan didirikan BMT adalah meningkatkan kualitas usaha ekonomi untuk kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. BMT berorientasi pada upaya peningkatan kesejahteraan anggota dan masyarakat, diharapkan dengan menjadi anggota BMT, masyarakat dapat meningkatkan taraf hidup melalui usahanya. Dengan modal yang diberikan BMT, diharapkan juga dapat memajukan usaha yang dikelola masyarakat hingga tumbuh dan berkembang. Selain itu, BMT juga dapat berfungsi mengelola dana sosial umat diantaranya menerima titipan dana zakat, infak, sedekah dan wakaf.<sup>12</sup>

Jika dilihat dalam kerangka sistem ekonomi islam, tujuan BMT dapat berperan melakukan hal-hal berikut:<sup>13</sup>

- a. Membantu meningkatkan dan mengembangkan potensi umat dalam program pengentasan kemiskinan.
- b. Memberikan sumbangan aktif terhadap upaya pemberdayaan dan peningkatan kesejahteraan umat.
- c. Menciptakan sumber pembiayaan dan penyediaan modal bagi anggota dengan prinsip syariah.
- d. Mengembangkan sikap hemat dan mendorong kegiatan gemar menabung.

---

<sup>12</sup> *Ibid.*

<sup>13</sup> Ahmad Hasan Ridwan. *Manajemen Baitul Mal Wa Tamwil*. hal. 38

- e. Menumbuhkembangkan usaha-usaha yang produktif dan sekaligus memberikan bimbingan dan konsultasi bagi anggota di bidang usahanya.
- f. Meningkatkan wawasan dan kesadaran umat tentang sistem dan pola perekonomian Islam.
- g. Membantu para pengusaha lemah untuk mendapatkan modal pinjaman.
- h. Menjadi keuangan alternatif yang dapat menopang percepatan pertumbuhan ekonomi nasional.

## **B. Pengawasan**

### **1. Pengertian Pengawasan**

Pengawasan adalah dalam bentuk pemeriksaan untuk memastikan bahwa apa yang sudah dikerjakan adalah juga dimaksudkan untuk membuat sang manajer waspada terhadap sesuatu persoalan potensial sebelum persoalan itu menjadi serius.<sup>14</sup>

Pengawasan ialah memilih orang yang tepat untuk tiap pekerjaan, menimbulkan minat terhadap pekerjaannya pada tiap-tiap orang dan mengajarkan bagaimana ia harus melakukan pekerjaannya, mengukur dan menilai hasil kerjanya, mengadakan koreksi-koreksi bilamana perlu dan memindahkan orang kepada pekerjaan yang lebih sesuai atau memberhentikan

---

<sup>14</sup>George R. Terry. *Dasar-dasar Manajemen*. Hal. 29



mereka yang ternyata tidak dapat bekerja dengan baik, memuji bila ia selayaknya mendapat pujian dan memberi penghargaan atas kerja yang baik.<sup>15</sup>

Pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Untuk dapat merealisasikan tujuan utama tersebut, maka pengawasan pada taraf pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memeperbaikinya, baik pada waktu itu ataupun waktu-waktu yang akan datang.<sup>16</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah proses yang dilakukan untuk memantau pekerjaan yang sedang dilaksanakan, mengawasi dan menilai dengan maksud supaya pekerjaan berjalan lancar dan sesuai dengan rencana.

## **2. Jenis-jenis Pengawasan**

Ada empat macam dasar penggolongan jenis pengawasan yakni :

---

<sup>15</sup> George Hasley. *Bagaimana Memimpin dan Mengawasi Pegawai Anda*. hal. 8

<sup>16</sup> Manullang. *Dasar-dasar Manajemen*. hal. 173

a. Waktu pengawasan

Berdasarkan bila pengawasan dilakukan, maka macam-macam pengawasan itu dibedakan atas :

1. Pengawasan *preventif*, adalah pengawasan yang dilakukan sebelum terjadinya penyelewengan, kesalahan atau *deviation*. Jadi diadakan tindakan pencegahan agar jangan terjadi kesalahan-kesalahan di kemudian hari.
2. Pengawasan *repressif*, adalah pengawasan yang dilakukan setelah rencana dijalankan, dengan kata lain diukur hasil-hasil yang dicapai dengan alat pengukur standar yang telah ditentukan terlebih dahulu.

b. Objek pengawasan

Berdasarkan objek pengawasan dapat dibedakan atas pengawasan dibidang-bidang sebagai berikut:

1. Produksi, 2) Waktu, 3) Keuangan, 4) Manusia dengan kegiatan-kegiatannya

c. Subjek pengawasan

Bilamana pengawasan itu dibedakan atas dasar penggolongan siapa yang mengadakan pengawasan, maka pengawasan itu dapat dibedakan atas :

1. Pengawasan *Intern*

Pengawasan intern adalah pengawasan yang dilakukan oleh atasan dari petugas bersangkutan. Oleh karena itu, pengawasan semacam ini disebut juga pengawasan *vertikal* atau formal. Disebut sebagai

pengawasan formal karena yang melakukan pengawasan itu adalah orang-orang berwenang.

## 2. Pengawasan *Ekstern*.

Suatu pengawasan disebut pengawasan ekstern, bilamana orang-orang yang melakukan pengawasan itu adalah orang-orang di luar organisasi bersangkutan. Pengawasan jenis terakhir ini lazim pula disebut pengawasan sosial (*social control*) atau pengawasan informal.

### 3. Tahap-tahap Dalam Proses Pengawasan

#### a. Penetapan standar pelaksanaan

Tahap pertama dalam proses pengawasan adalah penetapan standar pelaksanaan. Standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai “patokan” untuk penilaian hasil-hasil.<sup>17</sup>

Tiga bentuk standar yang umum adalah:

1. *Standar-standar fisik*, meliputi kuantitas barang atau jasa, jumlah langganan atau kualitas produk.
2. *Standar-standar moneter*, yang ditunjukkan dalam rupiah dan mencakup biaya tenaga kerja, biaya penjualan, laba kotor, pendapatan penjualan, dan sejenisnya.
3. *Standar-standar waktu*, meliputi kecepatan produksi atau batas waktu suatu pekerjaan harus diselesaikan.

---

<sup>17</sup> Hani Handoko. *Manajemen*. Hal. 362

b. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan

Adalah sisa-sisa bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan nyata. Oleh karena itu tahapan kedua dalam pengawasan adalah menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan secara tepat. Karena pengawasan ditujukan kepada seluruh kegiatan yang sedang berlangsung, sering tidak mudah melakukan pengukuran hasil prestasi kerja para anggota organisasi secara tuntas dan final. Meskipun demikian melalui pengawasan harus dapat dilakukan pengukuran atas prestasi kerja, meskipun sementara sifatnya.

c. Pengukuran pelaksanaan kegiatan

Setelah frekuensi pengukuran dan system monitoring ditentukan, pengukuran pelaksanaan dilakukan sebagai proses yang berulang-ulang dan terus menerus. Berbagai cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan, yaitu: 1) pengamatan (observasi), 2) laporan-laporan, baik lisan dan tertulis, 3) metoda-metoda otomatis dan 4) inspeksi, pengujian (test) atau dengan pengambilan sampel.

d. Perbandingan pelaksanaan dengan standar dan analisa penyimpangan

Tahap kritis dari proses pengawasan adalah perbandingan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang direncanakan atau standar yang telah ditetapkan. Walaupun tahap ini paling mudah dilakukan, tetapi kompleksitas dapat terjadi pada saat menginterpretasikan adanya penyimpangan (deviasi).

e. Pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan

Tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk. Standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan.

#### 4. Teknik dan Metode Pengawasan

Pengawasan sebenarnya mengandung arti penjagaan stabilitas dan equilibrium. Untuk mencapai keseimbangan, bagaimanapun juga manajer harus selalu merubah apa yang dikerjakannya atau merubah standar yang digunakan sekarang untuk mengukur pelaksanaan. Dan teknik-teknik serta metoda pengawasan hendaknya digunakan secara simultan, tidak berdiri sendiri-sendiri.<sup>18</sup>

Metoda pengawasan terdiri atas dua kelompok, yaitu metoda bukan kuantitatif (non-quantitative) dan metoda kuantitatif.

a. Metoda Pengawasan Non-Kuantitatif

Adalah metoda pengawasan yang digunakan manajer dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen. Pada umumnya hal ini mengawasi keseluruhan (over all) “performance” organisasi.

Teknik-teknik yang sering digunakan meliputi:

---

<sup>18</sup> *Ibid.* hal. 375

1. *Personal Observation* (Peninjauan Pribadi)

Peninjauan pribadi (*personal inspection, personal observation*) adalah mengawasi dengan jalan meninjau secara pribadi sehingga dapat dilihat sendiri pelaksanaan pekerjaan.

2. *Oral Report* (Laporan Lisan)

Dengan cara ini, pengawasan dilakukan dengan mengumpulkan fakta-fakta melalui laporan lisan yang diberikan bawahan.

3. *Written Report* (Laporan Tertulis)

Laporan tertulis merupakan suatu pertanggungjawaban kepada atasan mengenai pekerjaan yang dilaksanakan, sesuai dengan instruksi dan tugas yang diberikan atasan kepadanya.

4. *Control by Exception*.

Pengawasan yang berdasarkan kekecualian adalah pengawasan yang ditujukan kepada soal-soal kekecualian. Jadi, pengawasan hanya dilakukan bila diterima laporan yang menunjukkan adanya peristiwa-peristiwa yang istimewa.

Agar kegiatan pengawasan membuahkan hasil yang diharapkan, perhatian serius perlu diberikan kepada berbagai dasar pemikiran yang sifatnya *fundamental*, beberapa diantaranya dibahas berikut ini.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Sondang Siagian. *Fungsi-fungsi Manajerial*. hal. 171

- a. Orientasi kerja dalam setiap organisasi adalah efisiensi. Bekerja secara efisien berarti menggunakan sumber yang tersedia seminimal mungkin untuk membuahkan hasil tertentu yang telah ditetapkan dalam rencana.
- b. Orientasi kedua dalam penyelenggaraan berbagai kegiatan operasional adalah efektivitas. Kalau seseorang berbicara tentang efektivitas sebagai orientasi kerja, berarti yang menjadi sorotan perhatiannya adalah tercapainya berbagai sasaran yang telah ditentukan tepat pada waktunya dengan menggunakan sumber-sumber tertentu yang sudah dialokasikan untuk melakukan berbagai kegiatan tersebut.
- c. Produktivitas merupakan orientasi kerja yang ketiga. Ide yang menonjol dalam membicarakan dan mengusahakan produktivitas ialah maksimalisasi hasil yang harus dicapai berdasarkan dan dengan memanfaatkan sumber dana dan daya yang telah dialokasikan sebelumnya

Pengawasan dilakukan pada waktu berbagai kegiatan sedang berlangsung dan dimaksudkan untuk mencegah jangan sampai terjadi penyimpangan, penyelewengan, dan pemborosan.

- b. Teknik-teknik pengawasan kuantitatif

Sebagian besar teknik-teknik pengawasan kuantitatif cenderung untuk menggunakan data khusus dan metoda-metoda kuantitatif untuk mengukur dan memeriksa kuantitas dan kualitas keluaran (output). Metoda kuantitatif terdiri dari:

1. anggaran (*budget*) Seperti a). anggaran operasi, anggaran pembelanjaan modal, anggaran penjualan, anggaran kas. b). anggaran-anggaran khusus, seperti planning programming budgeting system (PPBS), zero-base budgeting (ZBB), dan human resource accounting (HRA).
2. *Audit*, seperti a) internal audit, b) external audit, dan c) manajemen audit.
3. *Analisa break even*
4. *Analisa rasio*
5. Bagan dan teknik yang berhubungan dengan waktu pelaksanaan kegiatan, seperti a) *bagan gantt*, b) *program evaluation an review technique* (PERT), dan c) *critical path method* (CPM).

## **5. Karakteristik-karakteristik Pengawasan yang Efektif**

Untuk menjadi efektif, sistem pengawasan harus memenuhi kriteria tertentu. Karakteristik-karakteristik pengawasan yang efektif adalah sebagai berikut:

- a. Akurat, informasi tentang pelaksanaan kegiatan harus akurat. Data yang tidak akurat dari system pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang sebenarnya tidak ada.
- b. Tepat waktu, informasi harus dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera.



- c. Obyektif dan menyeluruh, informasi harus mudah dipahami dan bersifat obyektif secara lengkap.
- d. Terpusat pada titik-titik pengawasan strategic, system pengawasan harus memusatkan perhatian pada bidang-bidang dimana penyimpangan-penyimpangan dari standar paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan paling fatal.
- e. Realistik secara ekonomis, biaya pelaksanaan system pengawasan harus lebih rendah atau paling tidak sama dengan kegunaan yang diperoleh dari system tersebut.
- f. Realistik secara organisasional, system pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataan organisasi, dan lain sebagainya.

## **6. Fungsi Pengawasan**

- a. Dapat mengetahui sejauh mana program sudah dilaukan oleh staf, apakah sesuai dengan standar atau rencana kerja, apakah sumberdaya telah digunakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- b. Dapat mengetahui adanya penyimpangan pada pemahaman staf dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
- c. Dapat mengetahui apakah waktu dan sumber daya lainnya mencukupi kebutuhan dan telah dimanfaatkan secara efisien.
- d. Dapat mengetahui sebab-sebab terjadinya penyimpangan.
- e. Dapat mengetahui staf yang perlu diberikan penghargaan, dipromosikan atau diberikan pelatihan lanjutan.

## C. Kinerja

### 1. Pengertian Kinerja

Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.<sup>20</sup>

Kinerja atau *performance* mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.<sup>21</sup>

Kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>22</sup>

Kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan. Beberapa pengertian tersebut di atas, dapat dipahami bahwa kinerja adalah kemampuan yang dilakukan untuk mencapai hasil kerja yang diharapkan bersama ke arah tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan.<sup>23</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang pada suatu perusahaan dalam periode waktu tertentu.

---

<sup>20</sup> Tika, et.al. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Hal. 121

<sup>21</sup> Malayu Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hal. 160

<sup>22</sup> Prabu Anwar Mangkunegara. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Hal. 9

<sup>23</sup> *opcit.* Hal. 80

## 2. Manfaat Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Di samping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan. Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi.<sup>24</sup>

Adapun manfaat evaluasi prestasi/kinerja adalah sebagai berikut:<sup>25</sup>

a. Meningkatkan prestasi karyawan

Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaannya.

b. Memberi kesempatan kerja yang adil

Penilaian kerja yang akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

---

<sup>24</sup> Anwar Prabu Mangkunegara. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. hal. 10

<sup>25</sup> Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. hal. 265

d. Penyesuaian kompensasi

Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi dan sebagainya.

e. Keputusan promosi dan demosi

Hasil penilaian kerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.

f. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan

Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

g. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

### 3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah:

- a. Faktor kemampuan, secara umum kemampuan ini terbagi menjadi 2 yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*).
- b. Faktor motivasi, motivasi berbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi bagi karyawan sangat penting untuk mencapai visi dan misi perusahaan.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Hal. 67-68

#### **D. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu adalah deskripsi ringkas tentang kajian atau penelitian yang sudah pernah dilakukan di seputar masalah yang diteliti, sehingga terlihat jelas bahwa penelitian yang dilakukan ini bukan merupakan pengulangan atau duplikasi dari kajian atau penelitian yang telah ada. Hasil penelitian terdahulu dapat dijadikan dasar gambaran penelitian berikutnya, walaupun ada perbedaan subyek, obyek yang digunakan, variable penelitian maupun indikator yang diteliti.

Berdasarkan penelusuran penelitian terdahulu yang penulis lakukan, berikut ada beberapa penelitian yang terkait dengan permasalahan yang ada dalam penelitian ini, antara lain karya:

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Layli Hidayati mahasiswa UIN Raden Fatah Palembang pada tahun 2014 yang berjudul “Mekanisme Rekrutmen Karyawan pada Bank BNI Syari’ah Cabang Palembang” dalam penelitian tersebut membahas tentang kriteria karyawan berkualitas dan mekanisme rekrutmen karyawan pada Bank BNI Syari’ah Kantor Cabang Palembang.<sup>27</sup> perbedaan dengan penelitian ini adalah peneliti membahas mengenai mekanisme pengawasan terhadap kinerja pegawai dan tidak membahas tentang criteria karyawan berkualitas.

Selanjutnya adalah skripsi karya Risa Melyana Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Syari’ah Institut Agama Islam Negeri Raden Fatah Palembang pada

---

<sup>27</sup>Layli Hidayati, 2014. “Mekanisme Rekrutmen Karyawan pada Bank BNI Syariah Kantor Cabang Palembang”. *Tugas Akhir*. UIN Raden Fatah Palembang (tidak diterbitkan).

tahun 2012 yang berjudul “Mekanisme Control *Intern* pada PT. Bank Negara Indonesia Syari’ah Cabang Palembang”. Hasil penelitiannya adalah pengawasan diperlukan bukan karena kurang kepercayaan dan bukan pula ditujukan untuk mencari-cari kesalahan akan tetapi untuk meneliti dan memeriksa yang dianggap keliru dalam suatu pekerjaan. Yang membedakan dengan penelitian sebelumnya adalah peneliti membahas tentang mekanisme pengawasan terhadap kinerja pegawai bukan pada bidang keuangan perusahaan yang diteliti<sup>28</sup>

Selanjutnya adalah skripsi karya Lia mayangsari mahasiswa Universitas Sriwijaya pada tahun 2013 dengan judul “Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan di Departemen Penjualan PT. Pusri”. Hasil penelitiannya adalah insentif sangat berpengaruh signifikan dan positif secara parsial terhadap kinerja karyawan. Yang membedakan penelitian ini dengan penelitian yang sebelumnya adalah penelitian sebelumnya membahas tentang pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan sedangkan peneliti membahas tentang pengawasan terhadap kinerja pegawai.<sup>29</sup>

Maulidiyah Agustini dari jurusan D.III Perbankan Syari’ah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Fatah Palembang pada tahun 2015 dengan judul “Kriteria Calon Karyawan dalam Proses Seleksi dan Rekrutmen Unit Usaha Syariah pada Bank SumselBabel Syari’ah” dalam Tugas Akhir

---

<sup>28</sup>Risa Melyana, 2012, “Mekanisme control *Intern* pada PT. Bank BNI syariah Cabang Palembang”, *Skripsi*, IAIN Raden Fatah Palembang, (tidak diterbitkan).

<sup>29</sup>Lia Mayang Sari, 2013, “Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan di Departemen Penjualan PT.Pusri”, *Skripsi*, Universitas Sriwijaya, (tidak diterbitkan)

tersebut Maulidiyah juga memaparkan tentang metode yang digunakan dalam menginformasikan penarikan karyawan kepada calon karyawan. Yang membedakan dengan penelitian sebelumnya adalah peneliti membahas tentang pengawasan terhadap kinerja pegawai sedangkan penelitian sebelumnya membahas tentang proses seleksi dan rekrutmen.<sup>30</sup>

Selanjutnya adalah skripsi karya Intan Nurmasari mahasiswi Universitas Jember pada tahun 2011 dengan judul “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Kandatel Jember” hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi yang terdiri dari variabel kompetensi komunikasi, kompetensi kerjasama kelompok, kompetensi kepemimpinan, dan kompetensi pengambilan keputusan secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Yang membedakan dengan penelitian ini adalah peneliti membahas tentang mekanisme pengawasan terhadap kinerja pegawai.<sup>31</sup>

Tabel 2.1

Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Layli	2014	Mekanisme	Sama-sama	peneliti membahas

<sup>30</sup>Widia Agustina, 2014, “dampak pengawasan dan kepuasan kerja dalam mempengaruhi disiplin kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”, *Jurnal Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*. (tidak diterbitkan).

<sup>31</sup> Intan Nurmasari, 2011, “Analisis Pengaruh Persepsi Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan”, *Skripsi*, Universitas Jember, (tidak diterbitkan).

	Hidayati		Rekrutmen Karyawan pada Bank BNI Syari'ah Cabang Palembang	membahas tentang mekanisme yang ada pada sebuah perusahaan	mengenai mekanisme pengawasan terhadap kinerja pegawai dan tidak membahas tentang kriteria karyawan berkualitas.
2	Risa Melyana	2012	Mekanisme Control Intern pada PT. Bank Negara Indonesia Syari'ah Cabang Palembang	Sama-sama membahas tentang mekanisme pengawasan intern	peneliti membahas tentang mekanisme pengawasan terhadap kinerja pegawai bukan pada bidang keuangan perusahaan yang diteliti
3	Lia mayangsari	2013	Pengaruh Insentif terhadap Kinerja	Sama-sama membahas tentang suatu variabel	penelitian sebelumnya membahas pengaruh insentif terhadap



			Karyawan di Departemen Penjualan PT. Pusri	terhadap kinerja karyawan	kinerja karyawan sedangkan peneliti membahas tentang pengawasan terhadap kinerja pegawai
4	Maulidiyah Agustini	2015	Kriteria Calon Karyawan dalam Proses Seleksi dan Rekrutmen Unit Usaha Syariah pada Bank SumselBabel Syari'ah	Sama-sama membahas tentang sebuah metode	peneliti membahas tentang pengawasan terhadap kinerja pegawai sedangkan penelitian sebelumnya membahas tentang proses seleksi dan rekrutmen.
5	Intan Nurmasari	2011	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan	Sama-sama membahas tentang suatu variabel terhadap kinerja	peneliti membahas tentang mekanisme pengawasan terhadap kinerja pegawai sedangkan penelitian

			PT. Telkom Kandatel Jember	karyawan	sebelumnya membahas tentang pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan
--	--	--	----------------------------------	----------	---

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Definisi Operasional Istilah**

Definisi operasional istilah merupakan suatu definisi yang diberikan kepada suatu istilah dengan cara memberikan arti atau mendefinisikan bagaimana istilah tersebut diartikan. Adapun definisi tersebut adalah sebagai berikut:

#### 1. Pengawasan

Pengawasan kerja adalah proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Pengawasan kerja merupakan usaha sistematis untuk menentukan standar pelaksanaan dan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan yang diperlukan untuk koreksi guna menjamin bahwa sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan perusahaan

#### 7. Kinerja Pegawai

Kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan. Dapat dipahami bahwa kinerja adalah kemampuan yang dilakukan untuk mencapai hasil kerja yang diharapkan bersama ke arah tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan. Peningkatan kinerja pegawai adalah usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja baik dalam segi pengetahuan maupun keterampilan. Sedangkan kinerja adalah hasil kerja, yang dicapai dalam melaksanakan tugas.

### **B. Lokasi Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis mengambil lokasi penelitian di BMT Insan Mulia Palembang Jl. Letnan Murod No 948, Srijaya, Ilir Tim.1, Kota Palembang, Sumatera Selatan, Telp. 085103315668.

### **C. Ruang Lingkup Penelitian**

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan pembatasan masalah agar obyek penelitian lebih terfokus atau terarah dan tidak terjebak pada wilayah-wilayah penelitian yang lain. Untuk itu peneliti hanya membatasi masalah penelitian untuk melihat mekanisme pengawasan terhadap kinerja pegawai pada BMT Insan Mulia Palembang.

### **D. Sejarah Singkat BMT Insan Mulia Palembang**

*Baitul Maal Wat Tamwil* Insan Mulia Palembang awal mulanya merupakan salah satu bentuk program dibawah Divisi Madrasah Ummat Dompot Insan Mulia disingkat DSIM. BMT Insan Mulia bergerak dibidang simpanan dan pembiayaan, serta memiliki unit-unit usaha yang dikelola oleh BMT Insan Mulia.

BMT Insan Mulia berdiri pada tanggal 25 Agustus 2010 dibawah binaan Pusat Inkubasi dan Bisnis Usaha Kecil (PINBUK) Sumatera selatan. BMT Insan Mulia Berbadan hukum koperasi Syariah dengan nomor 859/BH/VII.7/2011 yang disahkan pada tanggal 02 Mei 2011/no.3/Notaris-PPAT Rizal, SH, telah memiliki akses komputerisasi dari Lembaga Komputerisasi *Microfinance* Indonesia.<sup>32</sup>

Saat ini jumlah anggota BMT Insan Mulia lebih dari 1500 orang, dengan program unggul berbasis kelompok atau komunitas yang bergabung dalam

---

<sup>32</sup> Dokumentasi BMT Insan Mulia Palembang 2014.

beberapa jenis usaha. Tidak hanya di dalam kota yang memanfaatkan layanan simpanan dan pembiayaan akan tetapi di Kecamatan Banyuasin juga telah terjamah keberadaan BMT Insan Mulia.

Adapun manfaat dari penyaluran dana tabungan BMT Insan Mulia adalah berupa pembiayaan untuk penambahan modal usaha-usaha mikro yang telah berjalan minimal satu tahun, dan bisa juga pembiayaan konsumtif. Pembiayaan ini menggunakan perjanjian *murabahah* (perjanjian jual beli) dengan keuntungan perbulan 2,5% dari margin pembiayaan kepada nasabah dengan maksimal jangka waktu cicilan 10 bulan dan perjanjian *mudharabah* (bagi hasil) dengan bagi hasil keuntungan 30% untuk BMT dan 70% untuk nasabah/anggota dengan maksimal jangka waktu cicilan 10 bulan.<sup>33</sup>

BMT Insan Mulia dikelola oleh tenaga profesional, berusaha memastikan bahwa dana seluruh anggota/nasabah yang ditabung di BMT Insan Mulia dapat dikelola melalui program-program yang mampu mensinergikan ekonomi mikro dan makro demi tercapainya pemerataan ekonomi diseluruh lapisan masyarakat, dan menjadi salah satu alternatif pilihan masyarakat untuk menabung yang ringan dan tabungannya akan termanfaatkan dengan baik.

## **E. Visi dan Misi BMT Insan Mulia Palembang**

### **a. Visi**

---

<sup>33</sup> ibid

Yaitu menjadi lembaga keuangan mikro yang sehat, berkembang dan terpercaya, yang mampu melayani anggota dan masyarakat lingkungannya. berkehidupan *salam*, penuh keselamatan, kedamaian dan kesejahteraan.

**b. Misi**

Mengembangkan BMT Insan Mulia sebagai sarana gerakan pembebasan, gerakan pemberdayaan, dan gerakan keadilan.<sup>34</sup>

**BAB IV**

**PEMBAHASAN**

---

<sup>34</sup> *ibid*

## **A. Mekanisme Pengawasan Terhadap Kinerja pegawai BMT Insan Mulia**

### **Palembang**

Pada dasarnya pegawai merupakan sumber daya manusia yang terpenting bagi organisasi dalam mencapai tujuannya. Agar tujuan dapat dicapai maka diperlukan pengawasan yang disebut dengan pengawasan intern yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya, sehingga jika terjadi kesalahan maka dapat dikoreksi secara dini yang dapat dilanjutkan dengan melakukan tindakan perbaikan.

Pengawasan pada hakekatnya mewajibkan agar setiap atasan atau pejabat pimpinan lainnya langsung mengetahui kegiatan nyata dari setiap aspek serta permasalahan pelaksanaan tugas dalam lingkungan satuan organisasi masing-masing untuk selanjutnya bilamana terjadi penyimpangan dapat langsung mengambil langkah-langkah perbaikan dan tindakan sepenuhnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya

*Baitul maal wa tamwil* selain berfungsi sebagai lembaga *intermediary* atau lembaga yang menjembatani antara pihak yang kelebihan dana dengan pihak yang membutuhkan dana, juga secara khusus mempunyai fungsi menjaga amanah. Untuk menjaga fungsi amanah tersebut perlu pengawasan yang tertanam pada setiap orang yang berada dalam organisasi atau perusahaan yang terlibat didalam aktifitas BMT berupa motivasi keagamaan maupun pengawasan melalui kelembagaan.

Orang yang ditunjuk sebagai pengawas harus bersifat *independent*, maksudnya adalah pengawasan itu berdiri sendiri, dan bertanggung jawab atas segala permasalahan yang berhubungan dengan kinerja pegawai yang ada di BMT Insan Mulia Palembang. Pengawas harus betul-betul memantau secara cermat dan menyeluruh semua kegiatan yang dilakukan oleh pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian di BMT Insan Mulia Palembang, diperoleh informasi bahwa mekanisme pengawasan yang diterapkan di BMT Insan Mulia Palembang mempunyai kesamaan dengan mekanisme pengawasan yang diterapkan lembaga keuangan pada umumnya. Untuk melakukan pengawasan diperlukan waktu berbulan bulan. Untuk itu BMT harus menerapkan mekanisme pengawasan yang bersifat menyeluruh (*multi layers control*), dengan tiga prinsip utama, yaitu prinsip: pencegahan dini (*early warning system*), prinsip pengawasan melekat (*built in control*) dan prinsip pemeriksaan internal.

Mekanisme pengawasan terhadap kinerja pegawai pada BMT Insan Mulia Palembang, dilakukan dengan tiga prinsip berikut:

1. Pencegahan Dini (*early warning system*)

Pencegahan dini adalah pengawasan yang dilakukan dengan cara menciptakan struktur pengendalian internal yang andal. Hal ini dilakukan sebagai alat pencegahan yang mampu meminimalkan peluang-peluang penyimpangan, sehingga dapat diluruskan kembali, serta struktur pengendalian internal ini harus diterapkan pada semua tahap proses pengawasan di BMT Insan Mulia Palembang.



## 2. Pengawasan Melekat (*built in control*)

Seperti yang tercantum dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 46 Tahun 2004 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pengawasan Melekat, dijelaskan bahwa pengawasan melekat merupakan salah satu bentuk pengendalian pada setiap instansi dan satuan organisasi dalam meningkatkan mutu kinerja di dalam lingkungan tugasnya masing-masing agar tujuan instansi/organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Pengawasan melekat dapat diwujudkan melalui kegiatan pemantauan, pemeriksaan dan penilaian yang dilakukan pimpinan kepada para bawahannya.

## 3. Pemeriksaan internal

Pengawasan juga harus dilengkapi dengan audit internal terhadap semua aspek yang telah dilakukan. Audit internal merupakan upaya lanjutan dalam pengawasan pada BMT Insan Mulia Palembang. fungsi audit internal ini dijalankan untuk kegiatan yang bersifat *independen*. Selain hal yang sudah disebutkan diatas BMT Insan Mulia Palembang harus memiliki pegawai yang jujur dan bertanggung jawab.<sup>35</sup>Dari prosedur tata kerja suatu organisasi apakah telah ada pemisahan wewenang secara jelas. Sehingga dapat diketahui siapa yang berwenang dan bertanggung jawab dalam suatu bidang tertentu di BMT. Karena dalam suatu lembaga keuangan harus ada system pengawasan intern

---

<sup>35</sup> Wawancara dengan manager BMT Insan Mulia Palembang: Hermawati. 7 september 2016. Pukul 10.30-11.30.

yang baik sehingga dapat terhindar dari adanya kekeliruan dalam pembukuan maupun kemungkinan adanya penyelewengan.

## **B. Jenis Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai yang dilakukan BMT Insan Mulia Palembang**

Dua jenis pengawasan terhadap kinerja pegawai yang dilakukan BMT Insan Mulia Palembang adalah sebagai berikut:

### 1. Pengawasan aktif (pengawasan dekat)

Dilakukan dengan cara pengawasan *on the spot*, yaitu pengawasan yang dilaksanakan ditempat kegiatan yang berlangsung. Sehingga secara langsung dapat diketahui segala masalah yang timbul.

### 2. Pengawasan pasif (pengawasan jauh)

Adalah pengawasan yang dilakukan melalui pelitian dan pengujian terhadap surat-surat pertanggungjawaban yang disertai dengan bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran. Di sisi lain, pengawasan berdasarkan pemeriksaan kebenaran formil menurut hak (*rechmatigheid*) adalah “pemeriksaan terhadap pengeluaran apakah telah sesuai dengan peraturan, tidak kadaluarsa, dan hak itu terbukti kebenarannya.” Sementara, hak berdasarkan pemeriksaan kebenaran materil mengenai maksud tujuan pengeluaran (*doelmatigheid*) adalah “pemeriksaan terhadap pengeluaran

apakah telah memenuhi prinsip ekonomi, yaitu pengeluaran tersebut diperlukan dan beban biaya yang serendah mungkin.”<sup>36</sup>

Fungsi pengawasan adalah sebagai sarana atau alat yang dijadikan peran utama dalam manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dan mengarahkan agar pegawai bekerja sesuai dengan keterampilan dan kemampuannya masing-masing.

Berikut adalah syarat-syarat yang harus dipenuhi untuk menjadi seorang pengawas di BMT Insan Mulia Palembang. Agar pengawasan dapat berjalan secara efektif dan efisien perlu adanya system yang baik dari pengawasan itu sendiri. Antara lain:

- a. Pengawasan harus memperhatikan atau disesuaikan dengan sifat dan kebutuhan organisasi.
- b. Pengawas harus mempunyai keahlian dalam bidang pengawasan
- c. Pengawas harus paham tentang tehnik atau cara pengawasan
- d. Pengawas harus bisa menyampaikan hasil pengawasan dengan baik.
- e. Pengawas harus tahu petunjuk-petunjuk yang ada di perusahaan.

Apabila seorang pengawas telah memenuhi kriteria tersebut maka kemungkinan untuk berbuat kesalahan atau pelanggaran dapat teratasi dan hasil pemeriksaannya dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya.<sup>37</sup>

Secara umum bahwa tingkat kinerja para Pegawai di BMT secara

---

<sup>36</sup> *ibid*

<sup>37</sup> *ibid*

kuantitatif maupun kualitatif dipengaruhi oleh bermacam-macam faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi dua kelompok utama yakni faktor yang datang dari dalam diri manusia itu sendiri dan faktor yang datang dari luar diri manusia.

### **C. Unsur Pengawasan**

Unsur pengawasan intern terdiri dari berbagai hal sebagai berikut:

#### 1. Organisasi

Memberikan kejelasan tentang kedudukan, fungsi, wewenang, tanggung jawab, dan pembagian tugas terhadap setiap pegawai.

#### 2. Kebijakan

Dalam rangka pelaksanaan tugas, satuan kerja wajib menyusun kebijakan pelaksanaan sebagai pegangan bagi setiap unit pelaksanaan, sifatnya mengarahkan, membimbing, mendorong dan membatasi.

#### 3. Prosedur

Urutan-urutan langkah dalam melaksanakan kegiatan yang sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.

#### 4. Personalia

Menghasilkan pegawai yang berprestasi tinggi, bermental baik, berkemampuan dan berdedikasi tinggi terhadap perusahaan.

#### 5. Perencanaan

Rancangan yang realistis atas dasar keterbatasan sumber daya dan memberikan kejelasan tentang tujuan sasaran indikator dan keberhasilan cara pelaksanaan.

## 6. Akuntansi dan pelaporan

Akuntansi merupakan metode pengendalian *financial* untuk berbagai kegiatan dalam menggunakan sumber daya. Pelaporan akan memberikan informasi yang aktual sebagai bahan pengambilan keputusan maupun bahan untuk melakukan tindakan koreksi.

## 7. Pemeriksaan intern

Merupakan fungsi penting dalam suatu perusahaan yang dipergunakan dalam mengendalikan dan mengarahkan aktivitas perusahaan serta untuk membantu dan memperkuat usaha pengendalian.

Untuk mengantisipasi suatu keadaan yang diuraikan diatas, para pengawas didalam melaksanakan tugas pengawasannya serta dalam membuat suatu keputusan harus mempunyai hal-hal berikut:

### a. Mempunyai keberanian

Seorang pengawas harus berani melaporkan kenyataan yang sebenarnya ia hadapi dalam pemeriksaan, apapun resiko yang akan ia hadapi nantinya.

### b. Mempunyai rasa tanggung jawab

Seorang pengawas yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab yang besar, dengan demikian bukan saja berani mempertanggung jawabkan seluruh temuan yang tercantum dalam laporan pemeriksaan yang ia buat, tetapi juga mempunyai kesadaran tentang tanggung jawab dalam mencapai tujuan sebagai seorang pengawas.

### c. Mempunyai kebijaksanaan

Yang dimaksud kebijaksanaan adalah suatu sikap yang dilandasi atas dasar semua pihak yang akan dihadapi dalam pemeriksaan, yang seperti halnya dirinya sebagai manusia dengan segala kelebihan dan kekurangannya dalam mencapai tujuan yang sama. Sifat seorang pengawas yang bijaksana akan dapat menumbuhkan suasana saling mengerti dan menghormati antar yang diperiksa dengan dirinya sebagai orang yang bertugas memeriksa. Apabila hal tersebut telah tercipta maka pelaksanaan pengawasan akan dapat berjalan dengan lancar, serta akan memperkecil resiko yang ditimbulkan oleh kesalahan pahaman terhadap yang diperiksa.

Berdasarkan ketentuan-ketentuan yang telah diuraikan diatas, maka dapat dipahami bahwa pengawasan merupakan suatu usaha untuk mengamankan hasil-hasil yang dicapai, serta pengawasan diperlukan untuk menilai apakah cara pelaksanaannya sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku, serta apakah tujuan yang dijadikan sasaran sudah tercapai.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Masih banyaknya pelanggaran yang dilakukan oleh para pegawai yang disebabkan oleh kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh atasan langsung sehingga mengakibatkan banyaknya pelanggaran yang terjadi. Hal ini menuntut para pimpinan untuk melakukan pengawasan terhadap para pegawai untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dan juga untuk kemajuan perusahaan.

Dengan adanya mekanisme pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan atau atasan langsung dapat mengurangi terjadinya pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai dimana pada setiap pelanggaran yang dilakukan dapat langsung dikenakan sanksi baik lisan ataupun tulisan yang dapat dijadikan pembelajaran bagi pegawai tersebut dan rekannya.

Hambatan-hambatan yang terdapat dalam pelaksanaan pengawasan di BMT Insan Mulia Palembang antara lain dipengaruhi oleh faktor eksternal dan faktor internal dimana mempengaruhi kondisi kinerja pegawai yang akan berdampak pada kinerja secara keseluruhan. Untuk meningkatkan pelaksanaan pengawasan di BMT Insan Mulia Palembang telah dilakukan beberapa pendekatan antara lain : pembinaan pegawai pada segi operasional, pengawasan secara langsung maupun secara fungsional dan hal ini dimaksudkan untuk mencegah timbulnya berbagai penyimpangan yang dilakukan oleh para pegawai. Dengan demikian, adanya pengawasan diharapkan dapat mengurangi penyimpangan ataupun keteledoran dalam bekerja yang mungkin terkesan kaku

dalam pelayanan masyarakat dan lain sebagainya. Oleh karena itu diperlukan sifat dan sikap disiplin dalam jiwa pegawai.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah dilakukan maka saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini yaitu:

### 1. Bagi perusahaan

- a. Dalam meningkatkan kinerja pegawai hendaknya perusahaan tidak hanya menitikberatkan pada satu jenis pengawasan saja namun harus memperhatikan aspek lain dan menyeluruh.
- b. Hendaknya ada sanksi tegas yang dijatuhkan oleh pimpinan terhadap pegawai apabila melakukan pelanggaran kerja

### 2. Bagi penelitian selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya diharapkan membahas mekanisme pengawasan terhadap kinerja pegawai yang studi kasusnya bukan di lembaga keuangan non bank, melainkan lembaga keuangan bank sehingga dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*,. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Buchori, Nur S. 2009. *Koperasi Syariah*. Sidoarjo: Masmedia Buana Pustaka
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Guntur, Muhammad., dkk. 2005. *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Makassar: FEIS UNM
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia edisi 2*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta
- \_\_\_\_\_. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi 2*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu S.P 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasley D. George. 2003. *Bagaimana Memimpin dan Mengawasi Pegawai Anda*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Hidayati, Layli. 2014. *Mekanisme Rekrutmen Karyawan pada Bank BNI Syariah Kantor Cabang Palembang*. Tugas Akhir Tidak Diterbitkan.
- Huda, Nurul dan Mohamad Heykal. 2012. *Lembaga Keuangan Islam Tinjauan Teoritis dan Praktis*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Manan, Abdul. . *Hukum Ekonomi Syariah Dalam Perspektif Kewenangan Peradilan Agama*. :
- Mangkunegara, Prabu, Anwar. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- \_\_\_\_\_. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

- Melyana,Risa. 2012. Mekanisme control Intern pada PT. Bank BNI syariah Cabang Palembang. Skripsi. Tidak Diterbitkan.
- Nurmasari, Intan. 2011. Analisis Pengaruh Persepsi Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan. Skripsi. tidak diterbitkan.
- Ridwan, Muhammad. 2004. *Manajemen baitul maal wa tamwil*. Yogyakarta. UII Pres
- Sari, Lia Mayang. 2013. Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan di Departemen Penjualan PT.Pusri. Skripsi. Tidak Diterbitkan
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Supranto, J. 2008. *Statistik Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Erlangga
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D.*. Bandung: Alfabeta
- \_\_\_\_\_. 2005. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta