

**IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN PADA BMT MASLAHAH SIDOGIRI
KC GONDANGWETAN PASURUAN**

SKRIPSI



Oleh :

INNAKE NABILATUL MAULIDIYAH

NIM : 18510078

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2021**

**IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN
PADA BMT MASLAHAH SIDOGIRI KC GONDANGWETAN
PASURUAN**

SKRIPSI

Diajukan Kepada :
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh :
INNAKE NABILATUL MAULIDIYAH
NIM : 18510078

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2021**

LEMBAR PERSETUJUAN

**IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN
PADA BMT MASLAHAH SIDOGIRI KC GONDANGWETAN
PASURUAN**

SKRIPSI

Oleh :

INNAKE NABILATUL MAULIDIYAH

NIM : 18510078

Telah disetujui 14 Juni 2021
Dosen Pembimbing



Zaim Mukaffi, SE., M.Si
NIP. 19791124 200901 1 007



LEMBAR PENGESAHAN

**IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN
PADA BMT MASLAHAH SIDOGIRI KC GONDANGWETAN
PASURUAN**

SKRIPSI

Oleh :

INNAKE NABILATUL MAULIDIYAH
NIM : 18510078

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)


Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Ketua
Sugeng Ali Mansur, S.S., M.Pd
NIP. 197809 29201411 1001

()

2. Dosen Pembimbing/Sekretaris
Zaim Mukaffi, S.E., M.Si
NIP. 197911 24200901 1 007

()

3. Penguji Utama
Setiani, S.E., M.M
NIP. 199009 18201801 2002

()

Disahkan oleh :
Ketua Program Studi,


Agus Sucipto, MM
NIP. 19670816 200312 1 001

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Innake Nabilatul Maulidiyah
NIM : 18510078
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa "Skripsi" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul :

IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA BMT MASLAHAH SIDOGIRI KC GONDANGWETAN PASURUAN

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Dewikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 18 Mei 2021

Hormat saya,



Innake Nabilatul Maulidiyah
NIM : 18510078

Karya ilmiah ini ku persembahkan untuk kedua orang tuaku,
Mama Asiyatuz Zahro dan Ayah Abd.Muhit S.Ag., M.Pdi, Yang tak pernah lelah
memberi do'a, dukungan dan kepercayaan hingga aku berada di jenjang ini.
Terima kasih mama dan ayah selalu berada dalam lindungan-Nya.
A Parents Love is Whole, No Matter How Many Times Divided

MOTTO

“ Apabila anda berbuat kebaikan kepada orang lain, maka anda telah berbuat baik terhadap diri sendiri ”

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat, dan Hidayah-Nya sehingga penyusunan skripsi ini yang berjudul “Implementasi Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada BMT Masalah Sidogiri Cabang Gondangwetan Pasuruan” dapat terselesaikan. Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kehadiran baginda Nabi besar Muhammad SAW, yang dengan ajaran-ajarannya kita dapat menghadapi kehidupan yang semakin menglobal ini dengan terbekali iman islam.

Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan skripsi ini. Dengan segala kerendahan hati dan rasa hormat ucapan terimakasih penulis dihaturkan kepada :

1. Prof. Dr. Abdul. M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulan Malik Ibrahim Malang
3. Drs. Agus Sucipto, MM., CRA. selaku ketua Jurusan Manajemen
4. Zaim Mukaffi, SE., M.Si selaku Wali Dosen
5. Zaim Mukaffi, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing
6. Para Dosen Fakultas Ekonomi yang telah mengajarkan berbagi ilmu pengetahuan serta memberikan nasehat-nasehat kepada penulis selama studi di Universitas ini beserta seluruh staf Faultas Eknomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

7. Orang tua saya Bapak Abd Muhit S.Ag., M.Pdi dan Ibu Asiyatuz Zahro yang selalu mendoakan dan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Keluarga terutama saudara kandung saya Nila Qurrotul A'yun dan Fiki Farach Qoni'atillah yang selalu memberi semangat dan dukungan dalam penyelesaian skripsi ini.
9. Rekan-rekan mahasiswa Fakultas Ekonomi jurusan Manajemen angkatan 2015 yang telah banyak membantu serta dukungan dan sumbangsih pemikiran dalam memperlancar penulisan skripsi ini.
10. Rekan – rekan mahasiswa Fakultas Ekonomi transfer D-III ke Manajemen
11. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu-satu yang telah membantu terselesaikan skripsi ini.

Penulis mengucapkan terimakasih atas segala motivasi dan dukungannya, serta berdo'a semoga Allah SWT melipat gandakan pahala kebaikan kalian semua. Penulis menyadari, bahwa dalam penyusunan skripsi ini banyak mengalami kekurangan mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki. Untuk itu saran dan kritik dari semua pihak yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Akhir kata, penulis berharap semoga penulisan skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis maupun pembaca.

Malang, 03 Juni 2021

Penulis

Innake Nabilatul Maulidiyah

DAFTAR ISI

| | |
|---|-----------|
| HALAMAN SAMBUNG DEPAN | |
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN | iii |
| HALAMAN PERNYATAAN | iv |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | v |
| HALAMAN MOTTO | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR ISI | ix |
| DAFTAR TABEL | xi |
| DAFTAR GAMBAR | xii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xiii |
| ABSTRAK | xiv |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Konteks Penelitian | 1 |
| 1.2 Fokus Penelitian | 10 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 11 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 11 |
| 1.4.1 Manfaat Teoritis | 11 |
| 1.4.2 Manfaat Praktis | 11 |
| 1.5 Batasan Penelitian | 12 |
| BAB II KAJIAN TEORI | 13 |
| 2.1 Penelitian Terdahulu | 13 |
| 2.2 Kajian Teoritis | 21 |
| 2.2.1 Kepemimpinan | 21 |
| 2.2.1.1 Pengertian Kepemimpinan | 21 |
| 2.2.1.2 Sifat Kepemimpinan | 22 |
| 2.2.1.3 Gaya Kepemimpinan | 23 |
| 2.2.1.4 Pedoman Kepemimpinan | 24 |
| 2.2.1.5 Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam | 27 |
| 2.2.2 Kinerja | 30 |
| 2.2.2.1 Pengertian Kinerja | 30 |
| 2.2.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja | 30 |
| 2.2.2.3 Tujuan Penilaian Kinerja | 31 |
| 2.2.2.4 Pedoman Kinerja | 34 |
| 2.2.2.5 Kinerja Dalam Perspektif Islam | 36 |
| 2.3 Kerangka Berfikir | 37 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 38 |
| 3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian | 38 |
| 3.2 Lokasi Penelitian | 38 |
| 3.3 Subyek Penelitian | 39 |
| 3.4 Data dan Jenis Data | 40 |

| | |
|---|-----------|
| 3.5 Teknik Pengumpulan Data | 41 |
| 3.6 Pedoman Wawancara | 42 |
| 3.7 Analisis Data | 46 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | 48 |
| 4.1 Paparan data..... | 48 |
| 4.1.1 Latar Belakang Perusahaan | 48 |
| 4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan | 50 |
| 4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan | 51 |
| 4.1.4 Produk dan Layanan Perusahaan | 59 |
| 4.1.5 Lokasi Perusahaan | 61 |
| 4.2 Pembahasan Hasil Penelitian..... | 61 |
| BAB V PENUTUP | 81 |
| 5.1 Kesimpulan | 81 |
| 5.2 Saran | 82 |

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

| | |
|--------------------------------------|----|
| Tabel 1.1 Jumlah Nasabah | 8 |
| Tabel 1.2 Aset Koperasi | 9 |
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu | 17 |
| Tabel 4.2 Informasi Informan | 62 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--------------------------------------|----|
| Gambar 2.3 Kerangka Berfikir | 37 |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi | 51 |

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara

Lampiran 2 Hasil Wawancara

Lampiran 3 Dokumentasi

Lampiran 4 Bukti Konsultasi

Lampiran 5 Biodata Peneliti

ABSTRAK

Maulidiyah, Innake Nabilatul. 2021, SKRIPSI. Judul: “Implementasi Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada BMT Masalah Sidogiri kantor Cabang Gondangwetan Pasuruan ”

Pembimbing : Zaim Mukaffi, SE., M.Si

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan

Perkembangan dan pertumbuhan dalam dunia ekonomi maupun dalam perusahaan kini semakin banyak dan semakin bertambah persaingan antara perusahaan satu dengan perusahaan yang lain. Di tengah persaingan usaha yang ketat, setiap perusahaan dituntut untuk selalu memperbaiki manajemennya agar tetap bertahan dan terus berjalan. Pemimpin yang baik juga berpengaruh terhadap sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi. Gaya-gaya kepemimpinan yang berbeda dari setiap perusahaan mempengaruhi kemajuan perusahaan itu sendiri. Dengan gaya kepemimpinan yang lebih baik, diharapkan seluruh karyawan dalam perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya. Tujuan penelitian ini yang pertama adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan di BMT Masalah Sidogiri Kantor Cabang Gondangwetan Pasuruan yang kedua bagaimana kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya diperusahaan.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan teknik dokumentasi. Informan sebanyak 5 orang yang terdiri dari 1 orang kepala cabang, 1 orang staff AO (*account officer*), 1 orang staf RO (*remidial officer*), 1 orang staff CS (*customer service*), 1 orang staf teller.

Hasil dari penelitian berkaitan dengan gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan yang diterapkan adalah gaya demokratis yaitu pemimpin selalu memotivasi karyawan dan melakukan pembinaan untuk meningkatkan semangat kinerja kerja karyawan serta hasil penelitian berkaitan dengan kinerja kerja karyawan menunjukkan hasil kinerja karyawan sudah sesuai dengan *job description* yang telah ditentukan oleh perusahaan. Inovasi-inovasi yang dilakukan pemimpin untuk mencapai tujuan perusahaan membuat para karyawan terpacu untuk berlomba-lomba melaksanakan tugasnya, sehingga memberikan yang karyawan dapat meningkatkan kualitas kerja yang maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

ABSTRACT

Maulidiyah, Innake Nabilatul. 2021, THESIS. Title: "Implementation of Leadership Style in Improving Employee Performance At BMT Maslahah Sidogiri Branch Office Gondangwetan Pasuruan "

Supervisor : Zaim Mukaffi, SE., M.Si

Keywords : Leadership Style, Performance

Development and growth in the world of economics and in the company is now more and more competition between companies with each other. Good organizational leaders also affect the human resources in the organization. The different leadership styles of each company influence the progress of the company itself. The purpose of this research is the first is to know the leadership style applied in BMT Maslahah Sidogiri Branch Office Gondangwetan Pasuruan the second how employees perform in carrying out their duties in the company.

This research uses qualitative research method, with data collection techniques through interviews, observations, and documentation techniques and the focus of research is with the Head of branch and some employees concerned and with analysis to process good data by means of data collection, data reduction and conclusions.

The results of the research related to leadership style shows that the implementation of leadership applied is a democratic style that is the leader always motivates employees and conducts coaching to improve the spirit of employee work performance and the results of research related to employee work performance shows the results of employee performance is in accordance with the job description that has been determined by the company. Innovations made by leaders to achieve the company's goals make employees encouraged to compete to carry out their duties, so that employees can improve the maximum quality of work to achieve the company's goals.

مستخلص البحث

الموليدية، إنك نبيلة. ٢٠٢١، بحث جامعي. العنوان : "تطبيق شكل الرئاسة في ترقية إجراء الموظفين في بيت المال والتمويل لمصلحة سيدوغيري إدارة شعبية غونداغويتان باسوروان"

المشرف : زعيم مكافي الماجستير
الكلمات الرئيسية : شكل الرئاسة وإجراء الموظفين

التطور والنمو في عالم الاقتصاد أو الشركة كان أكثر وتزداد منافسته بين شركة وشركة أخرى. في أثناء منافسة المحاولة، كل شركة تطلب لإصلاح إدارتها لتثبت وتسير دائما. الرئيس الجيد يؤثر إلى المصادر البشرية في تلك المنظمة. أشكال الرئاسة المختلفة من كل شركة تؤثر إلى تقدم تلك الشركة. بشكل الرئاسة الجيدة، ترجى لكل موظفي الشركة ترقيةهم في الإجراء. هدف هذا البحث أولا لمعرفة شكل الرئاسة المثبة في بيت المال التمويل مصلحة سيدوغيري إدارة شعبية غونداغويتان باسوروان، ثانيا كيف إجراء الموظفين في تنفيذ وظائفهم في الشركة.

يستخدم هذا البحث المنهج الكيفي بأسلوب جمع البيانات من خلال المقابلة والملاحظة والوثائق. عدد المخبر ٥ أشخاص الذين تتكون من رئيس إدارة الشعبة وموظف الحساب الإداري وموظف الإصلاح الإداري وموظف خدمة المستخدمين وموظف الصندوق.

نتيجة هذا البحث الذي يتعلق بشكل الرئاسة تدل على أن تطبيق الرئاسة المثبتة هو شكل الديمقراطية وهو الرئيس يشجع إلى الموظفين ويقوم بالبناء لترقية تشجيع عمل الموظفين ونتيجته تتعلق بإجراء الموظفين وهي أن عمل الموظفين قد وافق بأوصاف الأعمال التي تعينها الشركة. الإبداعات التي فعلها الرئيس للوصول إلى هدف الشركة يجعل الموظفين متنافسين في عمل وظائفهم، حتى يكون الموظفون يرقون جودة عملهم الجيدة لنيل هدف الشركة.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Konteks Penelitian

Perkembangan dan pertumbuhan dalam dunia ekonomi maupun dalam perusahaan kini semakin banyak dan semakin bertambah persaingan antara perusahaan satu dengan perusahaan yang lain. Setiap perusahaan tentu memiliki strategi untuk mampu bersaing dengan perusahaan yang lain. Setiap perusahaan tentu memiliki strategi untuk mampu bersaing dengan perusahaan yang lain, strategi tersebut tentu tidak jauh dari sumber daya manusia.

Gaya kepemimpinan merupakan tolak ukur dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi, untuk meningkatkan pelayanan publik maka perlu adanya motivasi yang diberikan pimpinan kepada pegawai agar mendukung terwujudnya kinerja yang baik.

Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki kemampuan dalam arti mampu untuk mempengaruhi perilaku orang lain dan kelompok tanpa menghiraukan bentuk alasannya. Seorang manajer adalah seorang pemimpin walaupun seorang pemimpin belum tentu seorang manajer, karena manajer melaksanakan fungsinya dalam kaitan suatu birokrasi itu sendiri, sedangkan seorang pemimpin tidak perlu dibatasi aturan-aturan birokrasi Sihotang, (2007:257) karena pemimpin merupakan salah satu sumber daya manusia yang ikut serta dalam meningkatkan kinerja karyawannya.

Selain pemimpin, kualitas dan kinerja karyawan juga berperan penting untuk memajukan mutu perusahaan tersebut. Kerjasama antara pemimpin dan karyawan sangat dibutuhkan bagi organisasi maupun perusahaan, dalam dunia bisnis sering

kali adanya persaingan yang tidak sehat sehingga setiap organisasi ataupun perusahaan membutuhkan pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang bisa memajukan kualitas perusahaan tersebut atau meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. perusahaan membutuhkan pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang bisa memajukan kualitas perusahaan tersebut atau meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Pemimpin organisasi yang baik juga berpengaruh terhadap sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi. Menurut Riva'i dan Mulyadi (2011:2) kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat mengarahkan seluruh sumber daya manusia yang ada dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama. Kepemimpinan merupakan hal yang mutlak yang dapat mempengaruhi seluruh sistem dalam organisasi. Gaya-gaya kepemimpinan yang berbeda dari setiap perusahaan mempengaruhi kemajuan perusahaan itu sendiri. Pada era modern ini sumber daya manusia tidak hanya mengandalkan keahlian dan kemampuannya saja, dengan kemampuan yang sama, memahami dan mampu menggunakan sebuah sistem yang ada dalam sebuah perusahaan juga sangat di pertimbangkan terutama dalam hal kinerja SDM tersebut. Menurut

Wirawan (2009:5), konsep kinerja merupakan singkatan dari “ ketetika energi kerja” yang dalam Bahasa Inggris adalah *performance energy*.

Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Robbins dalam Poltak, (2012:5) mengemukakan bahwa kinerja diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kinerja yang telah ditetapkan bersama. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut menurut Simamora dalam Mangkunegara (2007:14) ada tiga faktor antara lain pertama faktor individu yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, Latar belakang, Demografi, kedua faktor psikologis yang terdiri dari, Persepsi, *Attitude*, Personaliti, Pembelajaran, Motivasi ketiga faktor organisasi yang terdiri dari Sumber daya, Kepemimpinan, Penghargaan, Struktur, *Job design*.

Sistem dalam sebuah perusahaan akan berjalan dengan baik apabila sumber daya di dalamnya juga baik. Individu-individu yang ada di dalam organisasi harus memiliki tujuan yang sama agar sesuai dengan apa yang di harapkan dalam sebuah organisasi. Beberapa hal yang harus diperhatikan sebagai individu atau anggota organisasi yang baik yakni adalah sikap dan perilaku, kedisiplinan, keuletan, semangat kerja yang tinggi, sikap toleran dan hubungan kerja antar sesama karyawan atau anggota organisasi. Beberapa cara bisa dilakukan guna menjadikan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan atau organisasi menjadi sumber daya manusia yang baik yakni dengan melakukan rekrutmen dan seleksi yang baik, memberikan pelatihan tak luput dengan sikap kepemimpinan yang baik dan juga pemberian kompensasi yang layak dan cukup bagi sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

Salah satu lembaga keuangan syariah yang saat ini sedang berkembang adalah *Baitul Maal Wat Tamwil* (BMT). *Baitul Maal Wat Tamwil* adalah lembaga keuangan mikro (LKM) yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah, lembaga ini telah mengalami perkembangan yang cukup pesat, di tambah lagi dalam operasionalnya, BMT dapat menjalankan berbagai jenis kegiatan usaha, baik yang berhubungan dengan keuangan berupa berbagai macam simpanan seperti simpanan pokok, simpanan wajib dan sukarela maupun non-keuangan seperti mengembangkan usaha dalam bidang sektor riil.

Baitul Mal wa al-Tanwil (BMT) merupakan lembaga keuangan bersifat mikro dan dalam kegiatan operasinya dengan menjalankan prinsip syari'ah dan bagi hasil. BMT didirikan dengan maksud menumbuh kembangkan bisnis usaha mikro guna mengangkat derajat dan martabat serta membela kaum fakir dan miskin. *Baitul Mal Wat Tamwil* (BMT) balai usaha gabungan terpadu yang isinya berintikan dengan kegiatan mengembangkan, usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas kegiatan ekonomi pengusaha kecil bawah dan kecil, dengan mendorong untuk menabung atau mengajukan pembiayaan untuk kegiatan ekonominya. Selain itu BMT juga bisa menerima titipan zakat, infak, sodaqoh dan sumber-sumber dana sosial yang lain serta menyalurkannya sesuai dengan peraturan dan amanatnya.

Faktor figur dan kepemimpinan. Para pengurus terutama pengawas syariah koperasi di Sidogiri merupakan figur dan tokoh yang terpecaya, di segani dan memiliki karisma yang kuat. Para pengurus Kopontren Sidogiri, Koperasi BMT Masalah Sidogiri dan Koperasi BMT UGT Sidogiri pada umumnya masih memiliki hubungan kekerabatan dan memiliki hubungan baik dengan Majelis

Keluarga Pondok Pesantren Sidogiri. Mereka itu sangat di hormati dan di taati oleh para santri, alumni dan masyarakat.

Ketaatan kepada pengurus merupakan modal untuk menjalankan organisasi secara efektif dan efisien. Kebijakan yang di buat oleh pengurus koperasi dapat secara efektif dan efisien dijalankan oleh paran anggota dan karyawan koperasi. Berbagai masalah yang muncul pun dapat mudah dipecahkan tanpa gejolak, baik dari karyawan maupun anggota. Karena itu, Ketua Pengurus Kopontren Sidogiri pernah berkelakar “Saya ini hanya di jadikan sebagai jimat saja.” Maksud dari “jimat” adalah sesuatu yang di hargai, di patuhi dan di hormati, sehingga keberadaan tokoh tersebut di hargai, di patuhi dan di hormati oleh komunitasnya.

SDM yang memiliki karakter STAF yaitu karakter Nabi Muhammad SAW yaitu *Siddiq*, *Tabligh*, *Amanah* dan *Fathanah*. Ketiga karakter itulah yang dikembangkan dan pada gilirannya sangat menunjang kesuksesan tiga koperasi di Sidogiri. Menurut H. Mahmud Ali Zain, secara individual pengelola koperasi di Sidogiri harus memiliki karakter *siddiq* dan *amanah*, sedang secara kelembagaan harus memiliki karakter *tabligh* dan *fathanah*.

Siddiq berarti “jujur”. Maka seluruh pengelola koperasi mulai dari jajaran pengurus, pengawas, direksi, manajer, kepala cabang dan karyawan harus jujur dalam melaksanakan tugasnya. Karena itu, pengelola yang *siddiq* harus jujur dalam perkataan dan perilakunya, tidak pernah cacat di masyarakat dalam hal keuangan dan menepati janji. Kemudian *amanah* yang berarti “dapat dipercaya”. Karakter *amanah* sangat terkait dengan karakter *siddiq*. Orang-orang yang *siddiq* pada gilirannya akan memperoleh kepercayaan (*amanah*) dari masyarakat.

Tabligh itu berarti transparansi atau keterbukaan, sedangkan *fatonah* itu berarti profesional. Pengelolaan yang transparan (*tabligh*) diwujudkan dalam hubungan baik antara pengelola dan anggota, antara pengelola sendiri dan hubungan dengan Pemerintah. Sedang, profesional itu berarti bekerja sesuai dengan kompetensi. Motto yang dikembangkan di koperasi Sidogiri adalah bekerja secara profesional yaitu kerja keras, kerja cerdas, kerja tuntas dan kerja ikhlas.

Menanggapi tantangan yang muncul, baik secara internal maupun eksternal, sebuah organisasi memerlukan sebuah pengelolaan. Berbagai macam tantangan yang muncul memerlukan strategi serta kebijakan khusus dari suatu organisasi agar tidak menjadikan tantangan tersebut sebagai sebuah permasalahan yang dapat menghambat tercapainya tujuan organisasi.

BMT yang sudah tersebar tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang telah dipraktikkan dalam badan usaha tersebut. Badan usaha ini tentu memiliki kebijakan-kebijakan serta kepemimpinan yang secara signifikan memiliki andil dan dampak langsung terhadap pencapaian perkembangan BMT tersebut.

Salah satu lembaga keuangan syariah yang berkembang pesat adalah BMT UGT Sidogiri. BMT UGT Sidogiri merupakan lembaga yang didirikan oleh beberapa orang yang berada dalam satu kegiatan urusan Guru Tugas Pondok Pesantren Sidogiri (Urusan GT PPS) yang di dalamnya terdapat orang-orang yang berprofesi sebagai guru dan pimpinan madrasah, alumni Pondok Pesantren Sidogiri. Pesantren Sidogiri Pasuruan dari para simpatisan yang menyebar di wilayah Jawa Timur. Koperasi BMT UGT Sidogiri membuka beberapa unit pelayanan anggota di kabupaten atau kota yang di nilai potensial. BMT Masalah Sidogiri Cabang Gondangwetan Pasuruan memiliki regulasi yang kurang

profesional dalam sistem kepemimpinan. Sistem ini membuat kurang jelasnya keteraturan dalam standart operasional prosedur yang telah di sepakati. Sehingga ditakutkan kinerja karyawan tidak dapat mencapai tujuan perusahaan.

BMT Masalah Sidogiri Cabang Gondangwetan Pasuruan dalam menerapkan gaya kepemimpinan 2 tahun yang lalu dimana para pegawai menghormati pimpinan yang seorang ulama. Karyawan hanya menjalankan tugas seadanya tidak ada progres lebih, sehingga tidak ada pencapaian Sisa Hasil Usaha (SHU) setiap tahunnya. Dengan gaya kepemimpinan yang seperti itu perusahaan tidak dapat memperoleh profit atau keuntungan lebih.

Para karyawan BMT Masalah Sidogiri Cabang Gondangwetan Pasuruan yang terlalu menghormati pimpinan membuat komunikasi antar karyawan dengan pimpinan terkadang tidak berkesinambungan, namun karyawan tetap mematuhi peraturan yang telah di sepakati bersama dalam perusahaan. Kurangnya komunikasi dalam perusahaan disebabkan karena para karyawan terlalu menjunjung tinggi etika berbicara kepada pimpinan. Maka dari itu banyak terjadi kesalah pahaman antara pimpinan dan bawahan karena kurangnya komunikasi.

Seperti salah satu lembaga keuangan syari'ah yang ada di Jawa Timur yaitu Koperasi BMT Masalah Sidogiri yang berdiri di Kabupaten Pasuruan. Di Pasuruan sendiri divisi area 3 terdiri dari beberapa cabang yakni : BMT Masalah Sidogiri KC Gondangwetan, BMT Masalah Sidogiri KC Pasar Besar Kota Pasuruan, BMT Masalah Sidogiri KC Kraton, BMT Masalah Sidogiri KC Paserpan, BMT Masalah Sidogiri KC Warung Dowo. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Bapak Syafiudin selaku HRD BMT Masalah Sidogiri Pasuruan mengatakan bahwa pada urutan koperasi di Pasuruan Area 3 ini BMT

Maslahah Sidogiri KC Gondangwetan berhasil menduduki pada urutan pertama pencapaian Sisa Hasil Usaha (SHU) dalam 2 tahun berturut. Hal itu membuktikan bahwa Koperasi BMT Maslahah KC Gondangwetan merupakan salah satu lembaga keuangan syaria'ah yang besar dan telah di percaya oleh masyarakat pasuruan. Dalam menciptakan suatu kepercayaan yang baik dan di kenal oleh masyarakat seperti yang telah dilakukan Koperasi BMT Maslahah tidaklah mudah, pasti membutuhkan usaha yang keras sehingga dapat meraih kesuksesan.

Kepopuleran yang telah di raih oleh Koperasi BMT Maslahah Sidogiri tersebut pastinya di imbangi dengan banyaknya nasabah baru yang didapatkan. Hal itu dapat di lihat pada salah satu cabang besar pada Koperasi BMT Maslahah Sidogiri KC Gondangwetan Pasuruan yang mana jumlah nasabahnya selalu mengalami peningkatan di setiap tahunnya, dapat di lihat melalui tabel sebagai berikut :

Tabel 1.1
Jumlah Nasabah
Koperasi BMT Maslahah KC Gondangwetan Pasuruan

| Keterangan | Tahun 2018 | Tahun 2019 | Tahun 2020 |
|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Tabungan | 257.127 | 279.472 | 302.756 |
| Pembiayaan | 48.846 | 48.702 | 48.645 |
| Jumlah | 305.973 | 328.174 | 351.381 |

Sumber : BMT Maslahah Sidogiri KC Gondangwetan (2021)

Meskipun hanya kantor kecil yang berada pada salah satu kecamatan di Kabupaten Pasuruan, Perkembangan jumlah nasabah di setiap tahunnya selalu meningkat. Adanya jumlah nasabah baik tabungan maupun pembiayaan yang lebih banyak dari kantor cabang lainnya menjadikan penulis tertarik untuk

melakukan penelitian di tempat tersebut, yakni Koperasi BMT Masalahah KC Gondangwetan Pasuruan.

Selain itu menurut Bapak M. Mashuri selaku Kepala Cabang, pada tahun, 2019, 2020 Koperasi BMT Masalahah KC Gondangwetan Pasuruan pernah meraih sebuah penghargaan kategori Kecepatan Pertumbuhan Aset dan SHU. Penghargaan tersebut menjadikan adanya prestasi dan keunggulan tersendiri yang dapat membedakan dengan kantor cabang lainnya. Pastinya dengan adanya Koperasi BMT Masalahah KC Gondangwetan Pasuruan yang telah berdiri di wilayah tersebut sangat berpengaruh dan berkontribusi bagi kesejahteraan masyarakat setempat. Hal itu dapat dibuktikan bahwa Koperasi BMT Masalahah KC Gondangwetan Pasuruan mendapatkan penghargaan pencapaian SHU terbaik dengan jumlah aset tertinggi, di lihat pada tabel 1.2 sebagai berikut :

Tabel 1.2
Aset Koperasi BMT Masalahah KC Gondangwetan Pasuruan
(per Tahun)

| No. | Tahun | Jumlah Aset |
|------------|--------------|----------------------|
| 1. | 2019 | Rp. 1.243.668.920.07 |
| 2. | 2020 | Rp. 1.255.866.971.34 |

Sumber : BMT Masalahah Sidogiri KC Gondangwetan (2021)

Pada Tabel 1.2 di atas membuktikan bahwa Koperasi BMT Masalahah KC Gondangwetan merupakan salah satu cabang besar, banyaknya aset tersebut pastinya di imbangi dengan kerja keras para pegawai sehingga dapat meraih kesuksesan. Sehingga Koperasi BMT Masalahah KC Gondangwetan dapat menjadi primadona bagi rakyat setempat untuk melakukan transaksi keuangan di setiap harinya.

Ada bermacam-macam pengertian mengenai kepemimpinan yang diberikan oleh para ahli. Namun, pada intinya, kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Setiap pemimpin memiliki gaya dalam kepemimpinan masing-masing dalam usaha memberikan pengaruh kepada bawahannya. Gaya kepemimpinan yang dipraktikkan selain tergantung dari karakter atau sifat para pelaku pemimpin itu sendiri juga dapat dipengaruhi oleh karakteristik bawahan dan lingkungan kerja. Kepemimpinan itu sendiri memiliki berbagai macam hasil antara lain perkembangan dan kemajuan. Untuk membuktikan gaya kepemimpinan pada BMT Maslahah Sidogiri KC Gondangwetan Pasuruan sesuai dengan ciri-ciri gaya kepemimpinan manajer serta bagaimana gaya kepemimpinan yang dilakukan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : ***“Implementasi Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada BMT Maslahah Sidogiri Kantor Cabang Gondangwetan Pasuruan”***.

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah penelitian di atas, maka fokus penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada BMT Maslahah Sidogiri Kantor Cabang Gondangwetan Pasuruan ?

2. Bagaimana Penerapan Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BMT Masalah Sidogiri Kantor Cabang Gondangwetan Pasuruan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada uraian fokus penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada BMT Masalah Sidogiri Kantor Cabang Gondangwetan Pasuruan.
2. Untuk mengetahui bagaimana penerapan Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada BMT Masalah Sidogiri Kantor Cabang Gondangwetan Pasuruan.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan demikian penelitian ini diharapkan memberi manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis bagi pihak-pihak yang berkepentingan terutama dalam sebuah perusahaan. Diharapkan memberi manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

1.4.1 Manfaat Teoritis

Sebagai bahan atau referensi bagi para peneliti-peneliti yang lain yang ingin mengembangkan kajian tentang implementasi gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Untuk mengembangkan ilmu dan memperoleh pengetahuan baik secara teoritis maupun praktis dan sebagai media pengembangan intelektualitas diri bagi penulis.

2. Bagi instansi

Sebagai pertimbangan, masukan, dan saran untuk BMT Masalah Sidogiri Cabang Gondangwetan Pasuruan dalam penerapan gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan.

3. Bagi Peneliti dan Mahasiswa

Sebagai bagian untuk menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, serta sebagai landasan bagi peneliti selanjutnya.

1.5 Batasan Penelitian

Terkait dengan adanya pandemi COVID-19 membuat peneliti membatasi luasnya lingkup, permasalahan dan waktu serta keterbatasan peneliti yang dilakukan dengan wawancara untuk tetap menjaga protokol kesehatan memakai masker dan menjaga jarak, maka penelitian dibatasi pada kepala cabang dan karyawan di BMT Sidogiri Kantor Cabang Gondangwetan Pasuruan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini :

Penelitian Daswati (2012) “Implementasi Peran Kepemimpinan Dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi” menggunakan metode deskriptif. Berorganisasi atau berkelompok, sangat membutuhkan seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk berperan dalam meningkatkan kemampuan sumber daya manusia. Oleh karena itu para pemimpin pada suatu organisasi sedapat mungkin berperan sebagai penentu arah bagi sumber daya manusia dan sedapat mungkin menjadi agen perubahan, juru bicara dan pelatih. Berperan tidaknya seorang pemimpin dalam mensukseskan organisasi tercermin pada gaya kepemimpinan yang diterapkan untuk mempengaruhi para pengikutnya. Gaya kepemimpinan yang di maksud adalah gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan pengikutnya dengan maksud mampu membuat pengikutnya bersaksi bersama-sama untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Penelitian Dzulkifli (2013) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai” penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, hasil penelitian tersebut hasil uji regresi ditemukan bahwa kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Budidaya Pascapanen Florikultura. Hasil uji regresi juga ditemukan bahwa budaya organisasi merupakan variabel berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai Direktorat Budaya dan Pascapanen Florikultura.

Penelitian Roscahyo (2013) “Pengaruh Gaya Kempemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Siti Khodijah Sidoarjo” menggunakan metode kuantitatif., hasil dari penelitian ini adalah pengujian secara simultan menunjukkan pengaruh gaya kepemimpinan yang terdiri dari otokratik, demokratik dan kendali bebas secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan yang bertugas pada bagian rawat inap pada Rumah Sakit Siti Khadijah Sepanjang Sidoarjo adalah signifikan.

Penelitian Saiur (2014) “Gaya Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kinerja Pegawai studi pada Penerbit In - Trans *Publishing* Kota Malang”. Hasil penelitian ini bahwa gaya kepemimpinan direktur In-Trans Publishing cenderung menggunakan gaya kepemimpinan konsultif dikarenakan direktur dalam menjalankan kepemimpinan tersebut, menyebabkan kondisi semangat kerja, yaitu motivasi kerja dan prestasi kerja yang cukup baik, sehingga semangat kerja yang tinggi dapat memperlancar organisasi dalam mencapai tujuan walaupun pegawai belum memiliki pengalaman dalam bekerja di perusahaan.

Penelitian Dyah Ratri I. Hayuningtiyas, Avin Fadilla Helmi (2015) “Peran Kepemimpinan Otentik Terhadap *Work Engagement* Dosen dengan Efikasi Diri Sebagai Mediator” menggunakan metode analisis data dilakukan dengan menggunakan regresi. Penelitian ini bertujuan mengetahui peran kepemimpinan otentik dari persepsi dosen kepada pemimpinnya terhadap *work engagement* dengan efikasi diri dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi sebagai mediatornya. Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa persepsi kepemimpinan otentik tidak berkorelasi dengan *work engagement* sehingga efikasi diri tidak berfungsi sebagai mediator pada hubungan antara persepsi

kepemimpinan ontentik dengan *work engagement*. Walaupun demikian, efikasi diri mampu menjadi prediktor dengan berkorelasi secara positif dan memiliki sumbangan efektif sebesar 11,6% terhadap *work engagement*.

Penelitian Syahrana (2015) “Analisis Gaya Kepemimpinan Demokratis pada PT. Artha Surya Jaya Bojonegoro” menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Hasil penelitian ini kepemimpinan demokratis di PT. Artha Surya Jaya Bojonegoro memiliki dimensi gaya kepemimpinan demokratis yang dikemukakan oleh Kadrisman yaitu : partisipasi sosial, tanggung jawab sosial, dorongan sosial, dan pengawasan sosial.

Penelitian Eko (2016) “Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik” menggunakan metode deskriptif, dimana mendeskripsikan hasil data yang diperoleh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Direktur PLN Dinoyo yaitu kepemimpinan Demokrasi. Motivasi kerja yang diberikan Direktur PLN Dinoyo dalam meningkatkan pelayanan publik yaitu adanya jenjang karir yang akan di peroleh pegawai apabila mempunyai kinerja yang baik dalam meningkatkan pelayanan publik dan faktor penghambat dalam penerapan gaya kepemimpinan di PLN Dinoyo yaitu : kurang adanya pemberian informasi terlebih dahulu dari pegawai tentang masalah yang berkaitan dengan peralatan kerja. Dengan demikian dalam memberikan pelayanan yang baik bagi publik harus ada kesadaran masing-masing dari pegawai.

Penelitian Mustofa (2016) “ Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Segara Surabaya, hasil penelitian tersebut adalah kompetensi secara parsial berpengaruh

positif terhadap kinerja karyawan PT. Surya Segara Surabaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Lidia (2018) “ Analisis Pemberian Kompensasi Non Finansial PNS di Organisasi Militer. Hasil penelitian mengemukakan dari beberapa informan menyatakan bahwa kompensasi non finansial sudah baik dan dijalankan sesuai dengan aturan yang berlaku.

Penelitian Joshua (2019) “*Supply Chain Integration, Advanced Manufacturing technology, and Strategic Leadership: An Emprical Study* dan hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional yang ditujukan dalam manajemen tingkat atas berhubungan positif dengan integrasi internal dalam perusahaan manufaktur.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| No | Nama. Tahun, Judul Penelitian | Metode Penelitian | Fokus Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|---|-------------------|---|--|
| 1. | Daswati,(2012), Implementasi Peran Kepemimpinan Dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi | Deskriptif | Meningkatkan sumber daya manusia dalam organisasi sesuai dengan visi kepemimpinan | Adanya faktor kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. |
| 2. | Dzulkifli,(2013), Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai | Kuantitatif | Meningkatkan sumber daya manusia dalam organisasi terhadap kinerja pegawai | hasil penelitian tersebut hasil uji regresi ditemukan bahwa kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Budidaya Pascapanen Florikultura. Hasil uji regresi juga ditemukan bahwa budaya organisasi merupakan variabel berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai Direktorat Budaya dan Pascapanen Florikultura. |
| 3. | Roscahyo,(2013) , Pengaruh Gaya Kempemimpina n terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Siti | Kuantitatif | Meningkatkan sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan | Hasil dari penelitian ini adalah pengujian secara simultan menunjukkan pengaruh gaya kepemimpinan |

| | | | | |
|----|---|------------|---|---|
| | Khodijah Sidoarjo | | | yang terdiri dari otokratik, demokratik dan kendali bebas secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan yang bertugas pada bagian rawat inap pada Rumah Sakit Siti Khadijah Sepanjang Sidoarjo adalah signifikan. |
| 4. | Saiur, (2014), Gaya Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kinerja Pegawai studi pada Penerbit In- Trans Publishing Kota Malang | Kualitatif | Meningkatkan sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut | Hasil dari penelitian bahwa gaya kepemimpinan direktur In-Trans Publising cenderung menggunakan gaya kepemimpinan konsultatif dikarenakan direktur mempunyai kemampuan dalam menggerakkan pegawai dan memotivasi pegawai terlihat dari aktifitasnya melakukan pengarahan, pengkoordinasian dan pengambilan keputusan secara cepat, tepat dan musyawarah, kinerja pegawai In-Trans Publising cukup tinggi dikarenakan oleh kemampuan direktur dalam menjalankan kepemimpinannya. |

| | | | | |
|----|---|--|--|--|
| 5. | Dyah Ratri I, Hayuningtiyas, Avin Fadila Helmi, (2015), Peran Kepemimpinan Otentik terhadap work Engagement Dosen dengan Efikasi diri sebagai Mediator. | Analisis data dilakukan dengan menggunakan regresi | Dosen, Fakultas X, Universitas Y dengan masa kerja minimal dua tahun | Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi kepemimpinan otentik tidak berkorelasi dengan <i>work engagement</i> sehingga efikasi diri tidak berfungsi sebagai mediator pada hubungan antara persepsi kepemimpinan otentik dengan <i>work engagement</i> . |
| 6. | Syahrana, (2015), Analisis Gaya Kepemimpinan Demokratis pada PT. Artha Surya Jaya Bojonegoro. | Kualitatif Deskriptif | Meningkatkan sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut | Kepemimpinan demokratis di PT. Artha Surya Jaya Bojonegoro memiliki dimensi gaya kepemimpinan demokratis yang dikemukakan oleh Kadrisman yaitu : partisipasi sosial, tanggung jawab sosial, dorongan sosial, dan pengawasan sosial. |
| 7. | Eko Susilo, (2016), Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik | Kualitatif | Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti adalah wawancara. Observasi. Metode analisa data yang digunakan dengan metode deskriptif. | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Direktur PLN Dinoyo yaitu kepemimpinan Demokrasi. Motivasi kerja yang diberikn Direktur PLN Dinoyo dalam menngkatkan pelayanan publik yaitu adanya jenjang karir yang |

| | | | | |
|-----|---|------------------------|---|---|
| | | | | akan diperoleh pegawai apabila mempunyai kinerja yang baik dalam meningkatkan pelayanan publik |
| 8. | Mustofa, (2016), Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Segara Surabaya | Kuantitatif | Meningkatkan sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut | Kompetensi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Surya Segara Surabaya, gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Surya Segara Surabaya. |
| 9. | Tumisih, Lidia Maasir, (2018), Analisis Pemberian Kompensasi Non Finansial PNS di Organisasi Militer | Kualitatif Deskriptif | Meningkatkan sumber daya manusia dalam organisasi dan berjalan sesuai dengan aturan. | Hasil penelitian mengemukakan dari beberapa informan menyatakan bahwa pemberian kompensasi non finansial di organisasi militer sudah baik dan dijalankan sesuai dengan aturan yang berlaku. |
| 10. | M. Birasnav, Joshua Bienstock, (2019), <i>“Supply Chain Integration, Advanced Manufacturing technology, and Strategic Leadership: An Emprical Study</i> | Kuantitatif Deskriptif | Meningkatkan sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut | Kepemimpinan transaksional yang ditunjukkan dalam manajemen tingkat atas berhubungan positif dengan integrasi internal dalam perusahaan manufaktur. |

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah isu yang di angkat, lingkup penelitian, metode penelitian, subjek penelitian dan penelitian ini membahas tentang implementasi gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada BMT Masalah Sidogiri Cabang Gondangwetan Pasuruan.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Kepemimpinan

2.2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan topik yang banyak dibicarakan dalam dekade ini. Karena banyaknya penelitian dan artikel maupun tulisan yang berhubungan dengan kepemimpinan, menyebabkan makna dari kepemimpinan menjadi ambigu (Siswanto dan Sucipto, 2008:194). Bahkan Burn dalam Siswanto dan Sucipto (2008:195) pernah mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu topik yang paling banyak diamati sekaligus fenomena yang paling sedikit dipahami. Setelah melakukan studi yang komprehensif Stodill Yukl, dalam Siswanto dan Sucipto, (2008:195) mengatakan bahwa definisi kepemimpinan sebanyak orang-orang yang berusaha untuk mendefinisikan konsep tersebut, beberapa definisi yang terkait dengan penelitian ini seperti dikutip dari Yukl, dalam Siswanto dan Sucipto, (2008:195).

Kepemimpinan merupakan kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan memungkinkan pengikut untuk memberikan kontribusi terhadap efektifitas dan kesuksesan organisasi (House dkk, dalam Siswanto dan Sucipto, 2008:195). Abu Ahmadi dalam Siswanto dan Sucipto, (2008:195) kepemimpinan (*Leadership*) adalah kemampuan dari seseorang (yaitu pemimpin atau *leader*) untuk mempengaruhi orang lain (yaitu yang dipimpin atau pengikut-pengikutnya),

sehingga orang lain tersebut bertingkat laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin tersebut.

Veithal dan Deddy dalam Siswanto dan Sucipto, (2008:195) kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

2.2.1.2 Sifat Kepemimpinan

Sifat kepemimpinan menurut (Sihotang, 2007:263) yang umum dan sangat penting bagi setiap pemimpin adalah :

a. Integritas

Integritas adalah suatu sifat yang sangat diperlukan untuk dapat membuat putusan yang tepat pada waktu yang tepat pula.

b. Kecerdasan dan Pengetahuan

Setiap pemimpin harus mengetahui bidangnya untuk dapat membuat putusan yang tepat pada waktu yang tepat pula.

c. Rasa Simpati Manusiawi

Rasa simpati insan manusiawi adalah terdapatnya keseimbangan antara tujuan karyawan dengan tujuan organisasi.

d. Kesungguhan

Kesungguhan adalah tingkat kedewasaan pemimpin yang dapat memusatkan perhatiannya untuk mengerjakan apa yang di perlukan dalam

berbagai situasi atau keadaan organisasi sebagai sebab akibat beberapa hal yang terjadi pada dasarnya tidak terduga dan tidak diharapkan.

e. Kesadaran akan dirinya

Kesadaran akan diri adalah kepercayaan diri bahwa dia mampu mengendalikan organisasi sampai mencapai tujuan dengan sukses. Ibarat seorang jendral sebagai pemimpin ketika menghadapi musuh dalam perang harus percaya diri bahwa dia akan mampu memenangkan peperangan sampai musuhnya menyerah tanpa syarat.

2.2.1.3 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menurut Hasibuan (2008:205) adalah sebagai berikut :

a. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak ikut sertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

b. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara *persuasive*, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

c. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaan.

d. Kepemimpinan Kharismatik

Gaya kepemimpinan ini memiliki daya tarik dan pembawaan yang luar biasa, sehingga ia mempunyai pengikut dan jumlahnya yang sangat luar biasa. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui sebab-sebab secara pasti mengapa seseorang itu memiliki kharisma yang begitu besar.

e. Kepemimpinan Demokratik

Kepemimpinan demokratis menitik beratkan pada bimbingan yang efisien pada para anggotanya, koordinasi pekerjaan terjalin dengan baik dengan semua ini, terutama penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kepemimpinan demokratik menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan, bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing pada saat kondisi yang tepat.

2.2.1.4 Pedoman Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo (1991:154) kriteria kepemimpinan dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Bersifat adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan di antara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan

pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Memberi sugesti

Seperti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peran yang sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi dan rasa kebersamaan di antara para bawahan.

c. Mendukung tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

d. Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

e. Menciptakan rasa aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimis di dalam

menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan

f. Sebagai wakil perusahaan

Setiap bawahan yang bekerja ada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pemimpinnya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin adalah segala-galanya, oleh karena itu segala perilaku, perbuatan dan kata-katanya akan selalu memberkan kesan-kesan tertentu terhadap organisasinya.

g. Sebagai inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif ke arah tercapainya tujuan organisasi.

h. Bersikap menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan. Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

2.2.1.5 Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam

Kepemimpinan Islami merupakan keseimbangan kepemimpinan dengan konsep dunia dan akhirat, tugas kepemimpinan tidak hanya tugas yang dipertanggungjawabkan hanya untuk anggota, tetapi juga di hadapan Allah SWT. Allah telah mengutus seorang Rasul yang dapat dilakukan teladan bagi Umat Islam untuk menjalankan Kepemimpinan Islamiyah sebagai Nabi Muhammad SAW. Kepemimpinan Islami mengutamakan nilai-nilai yang diajarkan Islam dan juga semua yang dilakukan karena mengharap ridho Allah. kepemimpinan Islami lebih dari sebagian dari tujuan yang di ambil sementara pada kepemimpinan organisasi pada umumnya, dukungan penguatan penegakan tatanan Islami dalam organisasi.

Adapun karakter kepemimpinan dalam Islam yang ideal itu dapat dikategorikan sebagai berikut (Khotib, 2006: 47) :

1. Amanah, merupakan kunci kesuksesan setiap pekerjaan, dan sangat penting dimiliki oleh seorang pemimpin, karena ia diberi amanah untuk mengelola organisasi yang cakupannya sangat luas dan memerhatikan hak-hak orang banyak.
2. Memiliki ilmu dan keahlian, maksudnya adalah menerapkan manajemen dengan mengetahui spesialisasi bidang pekerjaannya dan ahli dalam spesialisasi tersebut, karena tanpa ilmu dan keahlian maka tidak akan berjalan dengan efektif.
3. Memiliki kekuatan dan mampu merealisasikan, jika seorang pemimpin tidak memiliki kekuatan, maka tidak sanggup untuk mengendalikan anggotanya,

dan jika pemimpin tidak memiliki potensi menetralkan keputusannya maka ia tidak lebih sebagai dekorasi.

4. Rendah diri, pemimpin harus kuat tapi tidak keras, juga ia harus rendah diri, namun tidak lemah untuk mendapatkan hati sehingga seluruh anggota bekerja sama dengannya.
5. Toleransi dan sabar, karena keduanya adalah syarat bagi siapa saja yang memiliki kedudukan di kehidupan ini. Adapun kedua sifat tersebut seseorang tidak akan memimpin dengan baik tanpa menggunakan kedua sifat tersebut yang merupakan dua sifat terkait.
6. Benar, adil, jujur dan dapat dipercaya. Pemimpin yang jujur dan adil merupakan pemimpin yang dikehendaki Allah, karena Allah senantiasa menyeru untuk berlaku adil dan berbuat baik sesama manusia karena dengan begitu hubungan sosial akan tetap terjaga.
7. Musyawarah, pemimpin yang sukses harus mampu membangun suasana dialogis dan komunikasi yang baik antara komponen dalam organisasi dengan jalan melakukan musyawarah sehingga seluruh komponen mereka ikut terlibat dengan begitu keputusan yang dibuat merupakan keputusan yang telah disepakati bersama-sama.
8. Cerdik dan memiliki firasat. Pemimpin harus memiliki kecerdikan dan insting yang kuat dalam merespon fenomena yang ada, sehingga dapat melihat kesuksesan bagi organisasinya.

Berikut adalah ayat dan hadist tentang kepemimpinan :

1. Dalam Al-qur'an diperintahkan bahwa seorang pemimpin harus melaksanakan tanggung jawabnya kepada Allah dan menunjukkan

sikap yang baik kepada pengikutnya. Firman Allah SWT Q.S Al-Hajj: 40 :

الَّذِينَ إِن مَّكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا
بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ

Artinya : (yaitu) orang-orang yang jika Kami teguhkan kedudukan mereka di muka bumi niscaya mereka mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, menyuruh berbuat ma'ruf dan mencegah dari perbuatan yang mungkar; dan kepada Allah-lah kembali segala urusan. (Q.S Al-Hajj: 40)

Dalam lingkungan perusahaan, seharusnya prinsip islam bisa diterapkan meski kondisi yang sekarang persaingan sangat global. Karena prinsip Islam sendiri selalu sesuai dengan perkembangan zaman. Hanya dibutuhkan keberanian serta kepercayaan dari seorang pemimpin untuk dapat menerapkan prinsip kepemimpinan sesuai dengan kaidah islam.

2. Hadist tentang pemimpin mampu mengendalikan diri atau tidak tamak

إِنَّكُمْ سَتَخْرِصُونَ عَلَىٰ مَا رَزَاةٌ، وَسَتَكُونُ نَدَا مَةً يَوْمَ الْقِيَامَةِ

Dari Abu Hurairah, Rasulullah Shallallahu 'alaihi wa sallam bersabda : Nanti engkau akan begitu tamak pada kekuasaan. Namun kelak dihari kiamat, engkau akan benar-benar menyesal. (HR. Bukhari no. 7148)

Menjadi seorang pemimpin dan memiliki sebuah jabatan merupakan impian semua orang kecuali sedikit dari mereka yang dirahmati oleh Allah subhanahu wa ta'ala. Mayoritas orang justru menjadikannya sebagai ajang rebutan khususnya jabatan yang menjanjikan lambaian rupiah (uang dan harta) serta kesenangan dunia lainnya. Bagaimana tidak, dengan menjadi seorang pemimpin, memudahkannya untuk memenuhi tuntutan hawa nafsunya berupa kepopuleran, penghormatan dari orang lain, kedudukan atau status sosial yang tinggi di mata manusia, menyombongkan diri di hadapan mereka, memerintah dan menguasai, kekayaan, kemewahan serta kemegahan.

2.2.2 Kinerja

2.2.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono, 1999:2) Rumusan di atas menjelaskan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau lembaga dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut (Basri, dalam Sinambela, 2012:5) bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

2.2.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Karyawan merupakan aset yang sangat penting bagi perusahaan atau organisasi. Meski perusahaan memiliki aset lain seperti bangunan dan properti, namun karyawanlah yang sangat berperan penting. Karena karyawan menentukan maju atau mundurnya perkembangan dari suatu perusahaan atau organisasi dari kinerjanya. Terdapat beberapa faktor yang mampu memengaruhi kinerja karyawan. Berbagai faktor ini sangat penting untuk diperhatikan agar kinerja karyawan tidak menurun demi kelancaran bisnis. berikut ini adalah berbagai faktor yang mampu memengaruhi kinerja karyawan. Menurut Gibson (1997:124) faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Faktor individu terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang pribadi dan demokrafis, Luthans (2006:557) berpendapat bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh sejumlah usaha yang dilakukan seseorang, tetapi dipengaruhi pula oleh kemampuannya, seperti: pengetahuan, pekerjaan dan keahlian, serta bagaimana seorang merasakan peran yang di bawakannya.
2. Faktor organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, imbalan dan desain struktur dan desain pekerjaan.
3. Faktor psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Menurut Mitchell dalam Nurdiana (2008:16) motivasi bersifat individual dalam arti bahwa setiap orang termotivasi oleh berbagai pengaruh hingga berbagai tingkat.

2.2.2.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Kegiatan penilaian kinerja sendiri dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas kerja, sehingga dapat diambil tindakan yang efektif semisal pembinaan berkelanjutan maupun tindakan koreksi atau perbaikan atas pekerjaan yang dirasa kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan. Penilaian kinerja terhadap tenaga kerja biasanya dilakukan oleh pihak manajemen atau pegawai yang berwenang untuk memberikan penilaian terhadap tenaga kerja yang bersangkutan dan biasanya merupakan atasan langsung secara hierarkis atau juga bisa dari pihak lain yang diberikan wewenang atau di tunjuk langsung untuk memberikan penilaian. Hasil penilaian kinerja tersebut disampaikan kepada pihak manajemen tenaga kerja untuk mendapatkan kajian dalam rangka keperluan selanjutnya, baik yang

berhubungan dengan pribadi tenaga kerja yang bersangkutan maupun yang berhubungan dengan perusahaan.

Rivai (2006:311) Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu :

1. Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan bidang SDM di masa yang akan datang.
2. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karir dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

Selain itu penilaian kinerja dapat digunakan untuk :

1. Mengetahui pengembangan, yang meliputi identifikasi kebutuhan pelatihan, umpan balik kinerja, menentukan transfer dan penugasan dan identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
2. Pengambilan keputusan administratif, yang meliputi keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan, pengakuan kinerja karyawan, pemutusan hubungan kerja dan mengidentifikasi yang buruk.
3. Keperluan perusahaan yang meliputi : perencanaan SDM, menentukan kebutuhan pelatihan, evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, informasi untuk identifikasi tujuan, evaluasi terhadap sistem SDM, dan penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.

4. Dokumentasi meliputi : kriteria untuk validasi penelitian, dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM, dan membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

Rivai (2006:312) Berdasarkan uraian diatas, tujuan penelitian kinerja atau prestasi kinerja karyawan pada dasarnya meliputi :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, intensif uang.
3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
4. Untuk pembeda antara karyawan satu dengan yang lain.
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam :
 - a. Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan.
 - b. Promosi, kenaikan jabatan.
 - c. *Training* atau latihan.
6. Meningkatkan motivasi kerja
7. Meningkatkan etos kerja
8. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
9. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karir selanjutnya.
10. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan atau efektivitas.

11. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karir dan keputusan perencanaan suksesi.
12. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
13. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, upah, insentif, kompensasi dan berbagai imbalan lainnya.
14. Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan.
15. Sebagai alat menjaga tingkat kinerja.
16. Sebagai alat membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
17. Untuk mengetahui efektifitas kebijakan SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisi pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan di antara fungsi-fungsi SDM.
18. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
19. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
20. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

2.2.2.4 Pedoman Kinerja

Pedoman kerja adalah suatu standar atau pedoman tertulis yang di pakai untuk mendorong dan penggerakan suatu kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Pedoman kerja juga merupakan tata cara ataupun tahapan yang di bakukan serta yang harus dilalui untuk menyelesaikan suatu proses kerja tertentu.

Menurut Robbins (2006:260) kriteria untuk mengukur kinerja karyawan sebagai berikut :

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.2.2.5 Kinerja Dalam Perspektif Islam

Kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh dan atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional dan memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki (Zainal, Basalamah, Muhammad, 2014:458).

Kinerja dalam Islam memiliki nilai tambah tersendiri seperti nilai tambah atas ibadah. Allah SWT menilai kinerja dengan ibadah, karena setiap insan yang bekerja bertujuan untuk memenuhi tuntutan dunianya. Dalam setiap langkah dinilai dengan ibadah asal dengan niatan yang baik. Allah SWT berfirman kepada umatnya untuk dapat bekerja sebaik-baiknya, hal ini termuat didalam Q.S Az-Zumar ayat 39 :

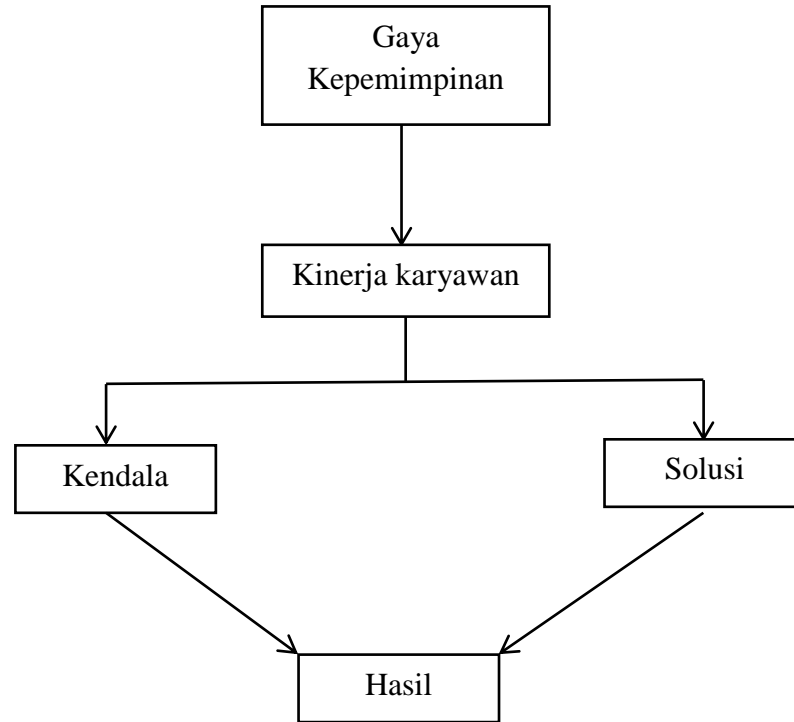
قُلْ يٰقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىْ عَامِلٌ فَاَسَوْفَ تَعْلَمُوْنَ

Artinya : Katakanlah: "Hai kaumku, bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, sesungguhnya aku akan bekerja (pula), maka kelak kamu akan mengetahui. (Q.S. Az-Zumar : 39).

Ayat di atas menjelaskan, bahwa sebagai umat manusia jika bersungguhsungguh menjalankan ibadah, maka Allah SWT memberikannya kelak akan mendapatkan balasan. Dikaitkan dengan kinerja, maka apabila pekerjaan pegawai dapat melaksanakan secara maksimal nantinya pegawai juga mendapatkan imbalan, baik imbalan secara ril maupun non ril yang maksimal pula dari instansi tempat pegawai bekerja.

2.3 Kerangka Berfikir

Gambar 2.3
Kerangka Berfikir



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara *triangulasi* (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono,2017:9).

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian studi kasus. Penelitian studi kasus merupakan penyelidikan empiris kontemporer dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas batas antara fenomena dan wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Menurut Daniel (2002:116) Metode studi kasus lebih mirip dengan metode survei bedanya dalam studi kasus, populasi yang akan diteliti lebih terarah atau terfokus pada sifat tertentu yang tidak berlaku umum. Biasanya dibatasi oleh kasus, lokasi tempat tertentu, serta waktu tertentu. Suatu analisis dalam studi kasus bisa berupa kasus majemuk (studi multi-situs) atau kasus tunggal (studi dalam situs) (Craswell, 2005:135).

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Koperasi BMT Masalahah KC Gondang Wetan Pasuruan yang berada di JL. Raya Bromo Karangsentul Kecamatan Gondang Wetan Kabupaten Pasuruan, Jawa Timur. Telp 0343-443244.

3.3 Subyek Penelitian

Obyek penelitian dapat dinamakan sebagai situasi sosial penelitian yang ingin diketahui tentang apa yang terjadi didalamnya, pada situasi sosial atau obyek penelitian ini peneliti dapat mengamati secara mendalam aktivitas, orang-orang yang ada pada tempat tertentu (Sugiyono, 2017:215).

Adapun teknik yang digunakan untuk menentukan informan dalam penelitian kualitatif, menurut Sugiyono dalam Prastowo (2011:197) memasuki situasi tertentu, melakukan observasi dan wawancara kepada orang-orang yang dipandang tahu tentang situasi sosial tersebut, penentuan orang yang menjadi sumber secara purposive, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan. Oleh karena itu, diperlukan subjek yang memenuhi parameter yang mampu mengungkapkan permasalahan diatas. Parameternya adalah sebagai berikut :

- a) Mengetahui tentang penerapan gaya kepemimpinan dalam perusahaan.
- b) Terlibat langsung dalam pekerjaan baik dirinya sendiri maupun bawahannya.

Dari parameter di atas subjek penelitiannya yang dianggap memenuhi karakteristik yaitu :

1. Kepala Cabang yaitu Bapak M.Mashuri
2. *Account Officer* yaitu Bapak M.Maulidin
3. *Remidial Officer* yaitu Bapak M.Adib
4. *Customer Service* yaitu Bapak M.Syafiudin
5. Teller yaitu Bapak Arifan Yulianto

3.4 Data dan Jenis Data

Supriyanto dan Maharani (2013:9) Sumber data dalam penelitian kualitatif adalah data yang tidak berbentuk angka, biasanya data dinyatakan dalam bentuk kata, kalimat dan gambar. Data kualitatif digunakan apabila kita tertarik melihat proporsi atau bagian yang termasuk dalam kategori.

Supriyanto dan Machfudz (2010:191) data adalah catatan keterangan sesuai bukti kebenaran, bahan-bahan yang dipakai sebagai pendukung penelitian. Sumber data dalam penelitian ada dua yaitu Data Primer dan data Sekunder.

1. Data Primer adalah data yang diambil dari lapangan yang diperoleh melalui pengamatan, wawancara, dan kuesioner. Data yang diambil berupa wawancara dengan kepala bagian umum dan para karyawan. Menurut Indriantoro *dalam* Supriyanto dan Machfudz (2010:51) Mengatakan bahwa sumber data primer merupakan sumber data peneliti yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Karena data primer dikumpulkan oleh peneliti, maka diperlukan sumber daya yang cukup memadai, seperti biaya, waktu, tenaga dan sebagainya. Sumber dari data primer tersebut adalah Kepala Cabang serta informan dari karyawan BMT Masalahah Sidogiri Cabang Gondangwetan Pasuruan.
2. Data Sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh penelitian secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh instansi terkait atau pihak lain) Indriantoro *dalam* Supriyanto dan Machfudz (2010:194). Data Sekunder adalah data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi, sudah dikumpulkan dan diolah oleh pihak lain, biasanya dalam bentuk dokumen atau publikasi. Data sekunder bisa

diperoleh dari koran, majalah, jurnal dan publikasi lainnya (Supriyanto dan Maharani 2013:9).

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Pohan (2007) dalam Prastowo, (2011:208), teknik pengumpulan data adalah cara yang dipakai untuk mengumpulkan informasi atau fakta-fakta dilapangan, tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Setiap penelitian harus dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah kebenarannya, informasi yang akurat dapat menunjang hasil yang diperoleh. Metode kualitatif memungkinkan peneliti mampu melihat dunia seperti yang dilihat oleh subjek penelitian. Dalam pengumpulan data kualitatif dapat dilakukan dengan wawancara, observasi, dokumentasi, dan *tringulasi*. Atas dasar itu teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

a. Wawancara

Menurut Moleong (2002:135) wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) dan yang diwawancarai (*interview*) yang memberikan jawaban pertanyaan itu. Menurut Patton (1980) dalam Moleong, (2002:135) wawancara pembicaraan informal, pendekatan menggunakan petunjuk umum wawancara, wawancara buka terbuka.

Penelitian ini menggunakan pendekatan petunjuk umum *interview*, yaitu mengharuskan pewawancara membuat kerangka dan garis besar pokok-pokok pertanyaan dalam wawancara, tetapi tidak harus dipertanyakan secara berurutan, disesuaikan dengan keadaan responden.

b. Observasi

Menurut Bungin, (2010:114-116) observasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan pengindraan. Beberapa bentuk observasi yang dapat digunakan dalam penelitian kualitatif adalah observasi partisipasi, observasi tidak berstruktur, observasi kelompok tidak berstruktur.

Dalam penelitian ini menggunakan observasi partisipasi, yaitu pengumpulan data melalui observasi terhadap objek pengamatan dengan langsung hidup bersama merasakan serta berasa dalam aktivitas kehidupan objek pengamatan.

c. Teknik Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2017:240) Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang, studi dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

3.6 Pedoman Wawancara

Penelitian ini menggunakan dua pedoman wawancara yang berkaitan dengan kepemimpinan dan kinerja karyawan instrumen untuk mengukur pedoman wawancara yang berkaitan dengan kepemimpinan dari teori Wahjosumidjo (1991:154) :

1. Bersifat adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan di antara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya

merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Memberi sugesti

Seperti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peran yang sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

3. Mendukung tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

4. Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

5. Menciptakan rasa aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap

pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimis didalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan.

6. Sebagai wakil perusahaan

Setiap bawahan yang bekerja ada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pemimpinnya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin adalah segala-galanya, oleh karena itu segala perilaku, perbuatan dan kata-katanya akan selalu memberkan kesan-kesan tertentu terhadap organisasinya.

7. Sebagai inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif ke arah tercapainya tujuan organisasi.

8. Bersikap menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan. Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau

memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

Instrumen untuk mengukur pedoman wawancara yang berkaitan dengan kinerja karyawan dari teori Menurut Robbins (2006:260) sebagai berikut :

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

3.7 Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan dan setelah selesai di lapangan. Namun dalam penelitian kualitatif analisis lebih difokuskan selama proses di lapangan bersama dengan pengumpulan data Sugiyono (2017:245).

Menurut Sugiyono (2017:246) Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman. Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel. Miles dan Huberman dalam Sugiyono, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan atau verifikasi.

1. Data *Reduction* (Reduksi Data)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti. Seperti telah dikemukakan, semakin lama peneliti kelapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data, mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.

2. Data *Display* (Penyajian Data)

Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagian, hubungan antar kategori *Flowchart* atau sejenisnya. Dalam hal ini Miles dan Huberman dalam Sugiyono, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

3. Kesimpulan dan Verifikasi

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

Untuk mendapatkan data yang benar-benar absah, maka peneliti menggunakan *triangulasi*. Menurut Wiliam Wiersma dalam Bachri (2010:56) *triangulasi* adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan cara memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu sendiri, untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu.

Triangulasi yang di gunakan oleh peneliti yakni triangulasi sumber. *Triangulasi* sumber berarti membandingkan mengecek ulang derajat kepercayaan informasi yang diperoleh melalui sumber yang berbeda. Misalnya membandingkan hasil pengamatan dengan wawancara, membandingkan antara apa yang dikatakan umum dengan yang dikatakan secara pribadi, membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Paparan Data

4.1.1 Latar Belakang BMT Masalah Sidogiri Cabang Gondangwetan

Koperasi *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT) Masalah semula bernama *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT) MMU (Maslahah Mursalah lil Ummah) yang berkedudukan di Jl Raya Sidogiri No 10 Desa Sidogiri Kecamatan Kraton Kabupaten Pasuruan. Awalnya berdiri pada tanggal 17 Juli 1997 M atau 12 Robi'ul Awal 1418 H. Terbentuknya koperasi ini bermula dari sebuah keprihatinan dari para guru Madrasah Miftahul Ulum (MMU) Pondok Pesantren Sidogiri menatap realita perilaku masyarakat yang cenderung kurang memperhatikan kaidah-kaidah syariah khususnya dibidang muamalah, yakni adanya praktik-praktik yang mengarah pada ekonomi ribawi yang dilarang tegas dalam agama Islam.

Koperasi BMT Masalah lahir ditengah-tengah inspirasi para tokoh agama dari Pondok Pesantren Sidogiri. Bermula dari rasa keprihatinan asatidz atas perilaku masyarakat yang dirasa cenderung kurang memperhatikan kaidah-kaidah syariah Islam dibidang Muamalah, padahal mereka merupakan tergolong masyarakat muslim namun terlanda oleh praktek-praktek yang mengarah pada ekonomi ribawi yang secara tegas dilarang oleh agama Islam.

Para asatidz Pondok Pesantren Sidogiri tersebut kemudian berpikir untuk mencari jalan keluar terhadap masalah yang sedang dialami masyarakat sekitarnya tersebut. Akhirnya ditemukanlah gagasan untuk mendirikan usaha bersama yang

mengarah pada pendirian lembaga keuangan syariah yang dapat menolong dan mengangkat masyarakat agar tidak lagi terjerumus dalam praktek keuangan yang mengandung ribawi.

Hal itu kemudian didiskusikan secara bersama oleh para pengurus Pondok Pesantren Sidogiri, lalu terbentuklah koperasi yang bernama “Koperasi Baitul Maal wat Tamwil Maslahah Mursalah lil Ummah” yang dapat disingkat dengan sebutan BMT MMU yang saat itu berkedudukan di Kecamatan Wonorejo Kabupaten Pasuruan. Sebelumnya pendirian koperasi tersebut didahului dengan rapat pembentukan koperasi yang diselenggarakan pada tanggal 25 Muharrom 1418 H atau 1 Juni 1997. Dari diskusi dan konsultasi serta tambahan informasi dari beberapa pihak yang ahli dibidang muamalah maka terbentuklah Koperasi BMT MMU yang tepat pada tanggal 12 Robiul Awal 1418 H atau 17 Juli 1997.

Pada tahapan perjalanan koperasi BMT MMU ini, tepat pada tahun 2009 disepakati untuk alih bina dan merubah status wilayah keanggotaan dari Kabupaten ke Provinsi Jawa Timur.

Maka sejak tanggal 25 September 2009 Koperasi BMT MMU telah diubah wilayah keanggotaannya menjadi lingkup Provinsi dengan SK Perubahan Anggaran Dasar (SK PAD) Nomor: 518.1/PAD/BH/XVI/661/103/2009.

Selanjutnya, sebagai konsekuensi dari disahkannya UU Nomor 17 Tahun 2012 semua koperasi harus melaksanakan Perubahan Anggaran Dasar (PAD), maka Koperasi BMT MMU juga melakukan PAD sekaligus perubahan nama menjadi Koperasi *Baitul Maal wat Tamwil Maslahah* yang disahkan oleh notaris

dengan nomor 49 tanggal 18 September 2013 dengan izin usaha simpan pinjam dari Gubernur Nomor : P2T/20/09.06/01/X/2013, pada tanggal 23 Oktober 2013.

Sejak didirikannya Koperasi BMT Maslahah pada tahun 1997, perkembangannya menunjukkan kemajuan yang signifikan baik dari segi aktiva, penerimaan kas dan laba bersihnya. Unit pelayanannya juga mulai tersebar diberbagai kecamatan di Pasuruan hingga tersebar di beberapa kota di Jawa Timur. Saat ini Koperasi BMT Maslahah telah siap menjadi lembaga keuangan syariah yang memaksimalkan layanannya terhadap masyarakat dengan transaksi syariah yang terkait dengan hukum Islam. Hal ini juga membutuhkan kerja keras para pihak, demi meningkatkan perkembangan ekonomi masyarakat luas, termasuk juga dukungan pemerintah. Koperasi BMT Maslahah akan terus berupaya untuk mengembangkan usaha-usahanya sehingga menjadi sebuah koperasi yang sangat dibanggakan oleh seluruh masyarakat. Koperasi BMT Maslahah memiliki motto “Syariah Menjadi Berkah” dan memiliki prinsip budaya kerja “*Shidiq, Tabligh, Amanah, Fatonah*”

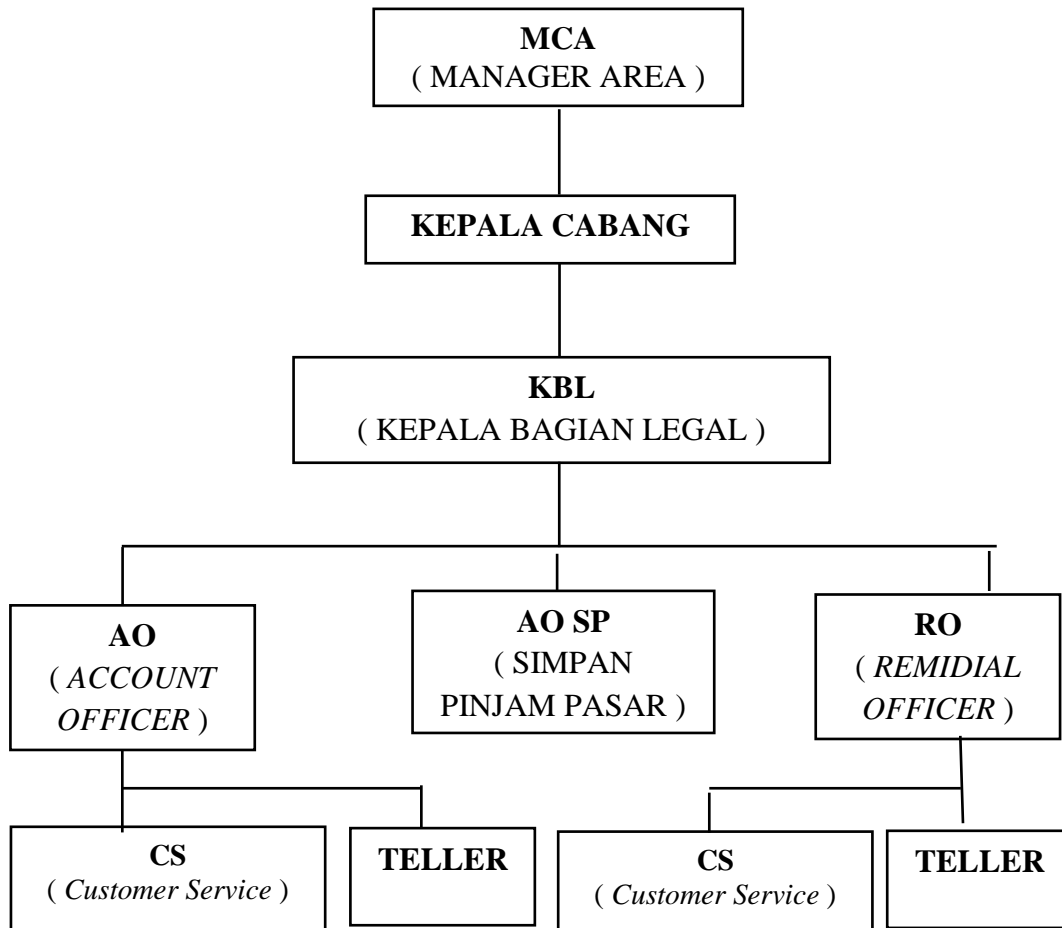
4.1.2 Visi & Misi BMT Sidogiri Cabang Gondangwetan

Visi dan misi merupakan hal yang perlu untuk ditetapkan guna mengerti arah dan tujuan dari sebuah perusahaan. Visi dan misi yang baik juga memberikan dampak baik terhadap kemajuan sebuah perusahaan. Visi dan misi dibuat guna sebagai sumber acuan pelaksanaan tugas oleh seluruh anggota sebuah perusahaan.

Visi : Meningkatkan kesejahteraan anggota melalui pelayanan yang baik serta meningkatkan SHU (Sisa Hasil Usaha) yang maksimal.

Misi : Menurunkan NPF seminim mungkin, dengan adanya NPF kita bisa memberikan kesejahteraan anggota.

4.1.3 Struktur Organisasi



Sumber : BMT Maslahah Sidogiri Cabang Gondangwetan

Gambar di atas merupakan struktur organisasi dari BMT Maslahah Sidogiri Cabang Gondangwetan Pasuruan. Setiap bagian memiliki tugas dan wewenang masing-masing, adapun penjabaran tugas masing-masing bagian, sebagai berikut :

1. Tugas Kepala Cabang (KC)

- a) Melakukan konfirmasi terhadap transaksi penarikan tabungan atau realisasi pembiayaan sesuai dengan limit dan prosedur.
- b) Melakukan pemeriksaan kebenaran data di SIBMIT sebelum menandatangani warkat setoran deposito.

- c) Melakukan pemeriksaan kelengkapan dan keabsahan semua dokumen sebelum menyetujui penarikan deposito anggota.
- d) Memantau pencapaian hasil transaksi harian kegiatan tabungan dan penyaluran pembiayaan karyawan bawahannya.
- e) Memeriksa kelengkapan dan keabsahan berkas pengajuan pembiayaan, surat keterangan, surat kuasa dan hasil survey AO.
- f) Memeriksa keakuratan hasil survey dan analisa AO
- g) Memeriksa keakuratan hasil analisa legalitas dan penilaian agunan AO.
- h) Memeriksa kelengkapan surat/akta pengikatan agunan pemohon pembiayaan sebelum ditanda tangani.
- i) Membuat keputusan jumlah realisasi pembiayaan pemohon yang disetujui sesuai limit plafond dan prosedur.
- j) Menerima agunan pembiayaan dari pemohon.
- k) Memeriksa keaslian agunan pembiayaan bersama pemohon.
- l) Menghimbau kepada pemohon untuk datang ke kantor saat melakukan setoran angsuran atau pelunasan pembiayaan.
- m) Memantau laporan daftar kolektibilitas pembiayaan di SIBMIT
- n) Melakukan evaluasi atas hasil kegiatan penagihan karyawan bawahannya.
- o) Melakukan analisa hasil evaluasi dan tindak lanjut penagihan kepada karyawan bawahannya.

- p) Memeriksa kelengkapan data agunan dan keabsahan proses pengambilan agunan di buku pengambilan jaminan anggota.
- q) Memeriksa kesesuaian kas tunai dengan kas neraca di SIBMIT sebelum menandatangani hasil denominasi dan rekonsiliasi dari Teller.
- r) Memeriksa kesesuaian kas tunai dengan kas neraca di SIBMIT sebelum menandatangani hasil denominasi dari AOSP.
- s) Memeriksa kesesuaian slip transaksi setoran dan penarikan anggota dengan laporan mutasi harian.

2. **Tugas AO** (*Account Officer*)

- a) Memasarkan produk pembiayaan Koperasi BMT Masalahah
- b) Memasarkan produk tabungan Koperasi BMT Masalahah
- c) Menunjukkan sikap santun dan ramah kepada anggota atau calon anggota
- d) Membuat jadwal survey dan menginformasikan waktu survey kepada Teller/CSO atau kepada pemohon
- e) Melakukan survey dan analisa pemohon pembiayaan
- f) Memeriksa kondisi fisik, lokasi, hak milik, dan bukti hak milik, kesesuaian agunan dengan bukti hak milik, ukuran kadar, nilai, jenis dan type agunan pemohon pembiayaan.
- g) Melakukan pemeriksaan keaslian agunan pemohon pembiayaan
- h) Membuat berita acara hasil analisa dan penilaian agunan

- i) Melakukan proses pengikatan agunan pemohon pembiayaan sesuai ketentuan dan prosedur
- j) Menyerahkan semua berkas pengajuan, surat keterangan, surat kuasa dan berita acara hasil survey kepada KCP/KOP
- k) Mendokumentasikan dan merapikan berkas permohonan pembiayaan
- l) Memantau laporan daftar kolektibilitas pembiayaan di SIBMIT
- m) Melakukan penagihan kepada anggota pembiayaan kolektibilitas Dalam Perhatian Khusus (DPK)
- n) Menindak lanjuti penagihan kepada anggota kolektibilitas DPK sampai menjadi Kolektibilas lancar
- o) Melaporkan kepada RO data anggota pembiayaan yang baru masuk kolektibilitas pembiayaan bermasalah
- p) Menjaga hubungan baik dengan pihak intenal maupun eksternal koperasi
- q) Memastikan tercapainya target penyaluran pembiayaan sesuai dengan yang ditetapkan

3. **Tugas *Account Officer*** (AO SP)

- a) Melakukan proses denominasi kas pada awal hari
- b) Melakukan aktivasi *software mobile printer*
- c) Melakukan proses download data anggota melalui *mobile printer*
- d) Melakukan sikap snatun dan ramah kepada anggota atau calon anggota
- e) Memasarkan produk tabungan koperasi BMT Maslahah

- f) Memasarkan produk pembiayaan koperasi BMT Masalahah
- g) Melayani proses pengajuan pembiayaan dari pemohon
- h) Melayani setoran dan penarikan tabungan di luar kantor sesuai dengan prosedur
- i) Menghitung kesesuaian dan memeriksa keaslian uang setoran anggota
- j) Melakukan input data dan nilai transaksi setoran atau penarikan tabungan di *mobile printer*
- k) Mencetak struk setoran transaksi *mobile printer* pada akhir hari
- l) Memeriksa kesesuaian data transaksi *mobile printer* dengan data di SIBMIT
- m) Melakukan proses denominasi kas pada akhir hari
- n) Meminta persetujuan kepada KOP/KCP atas hasil denominasi kas akhir hari
- o) Merapikan bukti transaksi harian, berkas dan dokumen anggota
- p) Menjaga hubungan baik dengan pihak internal maupun eksternal koperasi
- q) Mengumpulkan buku tabungan anggota yang setorannya di terima di luar kantor
- r) Mencetak transaksi anggota dalam pekan terakhir di buku tabungan

4. Tugas *Remidial Officer* (RO)

- a) Memasarkan produk tabungan dan pembiayaan BMT Masalahah
- b) Memeriksa kekuratan hasil survey dan analisa AO

- c) Memeriksa kecuratan hasil analisa legalitas dan penilaian agunan dari AO
- d) Memantau daftar kolektibilitas pembiayaan bermasalah
- e) Mengidentifikasi dan mengklarifikasi faktor penyebab munculnya pembiayaan bermasalah
- f) Melakukan koordinasi dengan KBLR dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah
- g) Melakukan pemeriksaan keamanan agunan pembiayaan di brangkas kantor bersama KBLR
- h) Mengikuti rapat evaluasi kinerja bersama KOP/KC
- i) Melaporkan agunan yang akan dieksekusi
- j) Melakukan penjualan agunan yang dilikuidasi
- k) Melaporkan hasil penjualan agunan kepada KOP/KC untuk kemudian disetorkan kepada Teller

5. Tugas CS

- a) Menyapa dan memberikan salam kepada setiap anggota atau calon anggota yang datang ke kantor
- b) Menunjukkan sikap santun dan ramah kepada anggota atau calon anggota yang datang ke kantor
- c) Memasarkan produk tabungan dan pembiayaan kepada tamu atau anggota yang datang ke kantor
- d) Melayani permohonan pembukaan dan penutupan rekening tabungan atau deposito

- e) Melayani pengaduan buku tabungan anggota yang hilang
- f) Melayani proses pengajuan pembiayaan pemohon yang datang ke kantor
- g) Melakukan pemberitahuan kepada pemohon terkait persetujuan atau penolakan pembiayaan yang telah diajukan
- h) Memeriksa keaslian agunan anggota sebelum melakukan input data agunan di SIBMIT
- i) Memntai daftar kolektibilitas pembiayaan anggota di SIBMIT
- j) Melaporkan hasil keterangan telepon dari anggota kepada KCP/KOP
- k) Menyerahkan agunan kepada anggota yang telah melunasi pembiayaan
- l) Mengisi buku pengambilan jaminan dengan lengkap dan benar sebelum agunan diberikan kepada anggota
- m) Menyusun dan menyediakan kebutuhan surat-menyurat kantor
- n) Merapikan arsip berkas dan dokumen anggota
- o) Menjaga hubungan baik dengan pihak internal maupun eksternal koperasi

6. Tugas Teller

- a) Melakukan proses denominasi kas pada awal hari
- b) Menyapa dan memberikan salam kepada setiap anggota atau calon anggota yang datang ke kantor

- c) Menunjukkan sikap santun dan ramah kepada anggota atau calon anggota yang datang ke kantor
- d) Melayani permohonan pembukaan dan penutupan rekening tabungan atau rekening deposit, jika tidak ada jabatan CSO di kantor
- e) Melayani pengaduan buku tabungan anggota yang hilang, jika tidak ada jabatan CSO di kantor
- f) Melayani transaksi setoran, penarikan, pemindah bukuan dan transfer anggota sesuai prosedur
- g) Menghitung kesesuaian dan memeriksa keaslian uang setoran anggota
- h) Memeriksa kesesuaian identitas penarik tabungan dengan data Sistem Informasi BMT (SIBMIT)
- i) Melakukan validasi transaksi setoran, penarikan dan transfer anggota
- j) Menghimbau kepada penarik tabungan untuk menghitung kembali uang yang telah diterima
- k) Melayani proses pengajuan pembiayaan pemohon yang datang ke kantor, jika tidak ada jabatan CSO di kantor
- l) Memeriksa keaslian agunan anggota sebelum melakukan input data agunan di SIBMIT
- m) Melakukan proses transaksi pencairan pembiayaan di SIBMIT, jika berkas dan dokumen pembiayaan telah lengkap dan benar
- n) Memantau kelancaran setoran anggota kolektibilitas lancar

- o) Menyampaikan sisa tunggakan angsuran kepada anggota yang datang setor ke kantor, jika anggota tersebut memiliki tunggakan
- p) Menelpon anggota kolektibilitas lancar yang telah melewati tanggal jatuh tempo
- q) Melporkan kepada KOP/KCP hasil keterangan telpon dari anggota
- r) Menyerahkan agunan kepada anggota yang telah melunasi pembiayaan, jika tidak ada jabatan CSO di kantor
- s) Mengisi buku pengambilan jaminan dengan lengkap dan benar sebelum agunan diserahkan kepada anggota.

4.1.4 Produk dan Layanan

Kegiatan usaha koperasi BMT Maslahah sama seperti kegiatan lembaga keuangan syariah pada umumnya. Yaitu adanya pendanaan dan pembiayaan. Masing-masing kegiatan memiliki berbagai macam produk dan layanan yang sesuai dengan tujuan penggunaannya. Kegiatan pendanaan berkaitan dengan kegiatan penghimpunan dana nasabah yang hampir sama dengan kegiatan lembaga keuangan syari'ah pada umumnya. Adapun macam-macam produk pendanaan atau tabungan yang ditawarkan oleh koperasi BMT Maslahah adalah :

1. Tabungan Umum Syari'ah (Wadi'ah)
2. Tabungan Idul Fitri/Idul adha
3. Tabungan Aqiqah
4. Tabungan Haji dan Umroh
5. Tabungan Ziarah/Wisata
6. Tabungan Walimah
7. Tabungan Pendidikan/Lembaga

8. Tabungan Berjangka/Deposito

Selain kegiatan pendanaa, terdapat kegiatan yang paling utama dalam perbankan saat ini, yaitu pembiayaan. Kegiatan pembiayaan saat ini tengah menjadi tren bagi instansi lembaga keuangan yang berbasis syariah, karena berlomba-lomba untuk saling menawarkan pembiayaan dengan pelayannya yang saling mengunggulkan. Adapun produk pembiayaan di Koperasi BMT Maslahah adalah :

1. MUB (Mudal Usaha Berkah)
2. MJS (Multi Jasa Berkah)
3. KBB (Kendaraan Motor Berkah)
4. PTA (Pembiayaan Tanpa Agunan)
5. PBB (Pembiayaan Pertanian Berkah)
6. PEB (Pembiayaan Elektronik Berkah)
7. GEB (Gadai Emas Berkah)
8. GBB (Gadai Barang Berkah)
9. PTKB (Pembiayaan Tanah Kavling Berkah)
10. PTH (Pembiayaan Talangan Haji)
11. PTU (Pembiayaan Talangan Umroh)

Selain itu terdapat jasa layanan yang dapat di gunakan pada Koperasi BMT Maslahah yang meliputi :

1. Layanan BMT Maslahah Online
2. MASLAHAH ONLINE
3. Layanan Transfer untuk santri

4. Pengurusan haji dan Umroh
5. PPOB (*Payment Point Online Banking*)

4.1.5 Lokasi Perusahaan

Lokasi penelitian di lakukan di Koperasi BMT Masalahah KC Gondang Wetan Pasuruan yang berada di JL. Raya Bromo Karangsentul Kecamatan Gondang Wetan Kabupaten Pasuruan, Jawa Timur. Telp 0343-443244.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

Perkembangan dan pertumbuhan dalam dunia ekonomi maupun dalam perusahaan kini semakin banyak dan semakin bertambah persaingan antara perusahaan satu dengan perusahaan yang lain. Setiap perusahaan tentu memiliki strategi untuk mampu bersaing dengan perusahaan yang lain, strategi tersebut tentu tidak jauh dari sumber daya manusia.

Pemimpin organisasi yang baik juga berpengaruh terhadap sumber daya manusia yang ada didalam organisasi. Menurut Riva'i dan Mulyadi (2011:2) kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi.

Tabel 4.2
Informasi Informan

| No. | Nama | Jabatan |
|-----|-----------------|------------------------------|
| 1. | M. Mashuri | Kepala Cabang |
| 2. | Arifan Yulianto | Teller |
| 3. | M. Syafi'udin | <i>Customer Service (CS)</i> |
| 4. | M. Maulidin | <i>Account Officer (AO)</i> |
| 5. | M. Adib | <i>Remidial Officer (RO)</i> |

Setelah peneliti mendapatkan hasil penelitian dari wawancara yang dilakukan kepada beberapa informan yang berkaitan dengan topik penelitian baik dari hasil interview, observasi dan dokumentasi. Selain itu peneliti juga mendapatkan data arsip, sejarah perusahaan, struktur organisasi BMT Masalah Sidogiri Cabang Gondangwetan guna untuk menunjang kelengkapan data hasil penelitian.

Sebagai pedoman wawancara peneliti menggunakan dengan berpedoman wawancara yang berkaitan dengan kepemimpinan dan kinerja karyawan. Berikut adalah paparan data dari hasil wawancara dengan Kepala Cabang dan karyawan di BMT Masalah Sidogiri Cabang Gondangwetan Pasuruan :

1. Bersifat Adil

Pedoman wawancara yang pertama ini di gambarkan sebagai perilaku pemimpin yang mampu bersifat adil terhadap karyawannya. Berdasarkan wawancara dengan Bapak M. Mashuri selaku Kepala Cabang (10/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“Insyaallah adil, untuk membedakan karyawan satu dengan yang lain mungkin ada tetapi menyikapinya dengan baik dan benar serta tidak melanggar sesuai SOP. Tetapi jika hal tersebut menyimpang dengan SOP maka tidak akan dilanjutkan kegiatan seperti itu”.

Wawancara dengan Bapak M. Maulidin selaku AO (*Account Officer*)

(10/05/2021) pukul 10.00 mengungkapkan :

“Sangat adil, semua sama, tidak membedakan antara karyawan satu dengan yang lainnya, namun akan tetapi jika waktu jam kerja operasional tetap melakukan kegiatan sesuai SOP yang berlaku antara atasan dan bawahan “

Wawancara dengan Bapak M. Adib selaku RO (*Remidial Officer*)

(10/05/2021) pukul 11.00 mengungkapkan :

“sudah baik, berfokus kepada karyawan agar tidak pecah kerja timnya, pemimpin saat ini sangat adil dan profesional sekali sehingga para karyawan merasa nyaman dalam bekerja”.

Wawancara dengan Bapak M. Syafiudin selaku CS (*Customer Service*)

(11/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“Bersikap adil terhadap semua karyawan, tidak ada perbedaan antara karyawan satu dengan yang lainnya. Sehingga para karyawan merasa seperti keluarga tetapi tetap saling menghormati antara pimpinan dan karyawan”

Wawancara dengan Bapak Arifin Yulianto selaku Teller (11/05/2021)

pukul 10.00 mengungkapkan :

“adil, saling menghormati tetapi tetap ada batasan antara pimpinan dan karyawan sebagaimana mestinya namun setelah kegiatan kantor selesai seperti rekan kerja atau teman“

Seperti halnya Riva'i dan Mulyadi (2011:2) kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi.

Dari hasil wawancara diatas dapat di simpulkan yaitu merupakan pilihan dan pimpinan tidak membeda-bedakan antara atasan dengan bawahannya serta pimpinan juga bersikap adil dalam bekerja sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan bersama dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan.

2. Memberi Sugesti

Sugesti biasanya di sebut sebagai saran atau anjuran, sugesti merupakan yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peran penting dalam memelihara, partisipasi dan rasa kebersamaan diantara para bawahannya. Berikut wawancara dengan Bapak Mashuri selaku Kepala Cabang (10/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“pimpinan menerapkan 3 poin penting dalam bekerja yakni Ikhlas, Kerja Keras, dan Kerja Cerdas. Pemimpin yang baik juga setidaknya bisa memperbaiki untuk diri sendiri bagaimana kita menyikapi menjadi yang terbaik kemudian memimpin karyawan atau bawahan sesuai dengan jabatan yang diberikan. Untuk membina kebersamaan yaitu menjalin komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan maupun sesama karyawan, selain itu juga ada refreshing secara religi atau ziaroh. Setiap hari di adakan doa bersama atau istighosah pada awal buka kantor dan tutup kantor, kemudian satu minggu sekali ziaroh ke wali yang ada di kota pasuruan”

Wawancara dengan Bapak Maulidin selaku AO (11/05/2021) pukul 08.00 mengungkapkan :

“Setiap hari ada evaluasi kinerja, apa saja yang menjadi penghambat dan langsung mencari solusi agar masalah yang terjadi cepat diselesaikan sehingga tidak mengganggu jalannya operasional perusahaan”

Wawancara dengan Bapak M. Adib selaku RO (11/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“Pemimpin disini pandai menterjemahkan ke dalam bahasa-bahasa teknik sehingga target yang ditetapkan dapat tercapai sangat baik dan dipahami oleh para karyawan dengan mudah dan nyaman.”

Wawancara dengan Bapak M. Syafiudin selaku *Customer Service*

(10/05/2021) pukul 10.00 mengungkapkan :

“beliau orangnya disiplin sehingga kita sebagai karyawan mencontoh apa yang dilakukan pimpinan selagi itu baik. mengutamakan *team work*, agar mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan yang diharapkan dengan baik”.

Wawancara dengan Bapak Arifan Yulianto selaku Teller

(10/05/2021) pukul 11.00 mengungkapkan :

“mengayomi para karyawan, biasanya jika ada kesulitan pimpinan membantu para karyawan. Karyawan yang lain juga saling membantu jika tugas yang dilakukan sudah selesai sehingga dapat membantu antar karyawan “

Seperti halnya salah satu karakter kepemimpinan dalam Islam yang ideal itu dapat di kategorikan sebagai berikut (Khotib, 2006: 47) : Toleransi dan sabar, karena keduanya adalah syarat bagi siapa saja yang memiliki kedudukan dikehidupan ini. Adapun kedua sifat tersebut seseorang tidak akan memimpin dengan baik tanpa menggunakan kedua sifat tersebut yang merupakan dua sifat terkait.

Kesimpulan dari hasil wawancara diatas adalah bahwa upaya pemimpin membina rasa kebersamaan sangat beragam salah satunya adalah menjaga komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan agar terjalin kebersamaan antar karyawan.

3. Katalisator

Seorang pemimpin di katakan katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada memberikan

reaksi yang menimbulkan semangat kerja yang semaksimal mungkin.

Berikut wawancara dengan Bapak Mashuri selaku Kepala Cabang (10/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“Memberikan pembinaan dan arahan kepada para karyawan supaya lebih baik lagi sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan dengan baik dan benar, biasanya hal ini dilakukan menunggu arahan dari pusat seperti pelatihan bagi para karyawan“

Wawancara dengan Bapak Maulidin selaku AO (11/05/2021) pukul 08.00 mengungkapkan :

“Dengan banyak melakukan pelatihan-pelatihan terus pembinaan dan memberikan motivasi, dengan memberikan distribusi output dan inputnya yang maksimal, kalau karyawan itu dihargai otomatis akan dipertahankan hasil kerjanya”

Wawancara dengan Bapak M. Adib selaku RO (11/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“kepemimpinan yang diterapkan oleh beliau seperti suka membaaur dengan para karyawan karena biasanya pemimpin ingin disegani sehingga tidak mau berbaaur dengan para bawahanya, sehingga para karyawan dapat menyampaikan aspirasinya kepada pimpinan dengan baik dan nyaman”.

Wawancara dengan Bapak M. Syafiudin selaku *Customer Service* (10/05/2021) pukul 10.00 mengungkapkan :

“Untuk meningkatkan kualitas SDM pemimpin selalu memberi motivasi dan memberi pemikiran yang positif, untuk meningkatkan kinerja yang maksimal jadi selain memberikan motivasi dan mendorong semangat kerja yang tinggi sehingga mendapatkan kinerja yang maksimal”

Wawancara dengan Bapak Arifan Yulianto selaku Teller (10/05/2021) pukul 11.00 mengungkapkan :

“Untuk meningkatkan kualitas SDM yaitu dengan memberikan motivasi, memberikan pelatihan terhadap kayawannya sesuai dengan *Job Descriptionnya* “

Seperti halnya kepemimpinan merupakan kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan memungkinkan pengikut untuk memberikan kontribusi terhadap efektifitas dan kesuksesan organisasi (House dkk, dalam Siswanto dan Sucipto, 2008:195).

Kesimpulan dari hasil wawancara adalah meningkatkan kualitas SDM dan meningkatkan kinerja yang maksimal adalah dengan memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian katalisator adalah peran seorang pemimpin untuk selalu meningkatkan sumber daya manusia yang ada serta memberikan semangat yang maksimal.

4. Menciptakan Rasa Aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilakukan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif di dalam menghadapi suatu permasalahan, sehingga dalam melakukan tugas-tugasnya bawahan merasa aman karena merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan. Berikut wawancara dengan Bapak Mashuri selaku Kepala Cabang (10/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“Rasa saling percaya antara karyawan dengan yang lain, saling menghormati dan saling menghargai, kemudian tanggung jawab dengan apa yang sudah dikerjakan. Serta menjalin hubungan yang baik antara pimpinan maupun bawahan”.

Wawancara dengan Bapak Maulidin selaku AO (11/05/2021) pukul 08.00 mengungkapkan :

“sebenarnya bukan pemimpin saja yang menciptakan rasa aman pada lingkungan kerja tetapi juga dilihat dari lingkungan itu sendiri jika

lingkungan kerja tersebut nyaman, aman maka setiap karyawan akan lebih enak dalam bekerja”

Wawancara dengan Bapak M. Adib selaku RO (11/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“Dalam menciptakan rasa aman perusahaan juga menerapkan budaya dalam organisasi yaitu komitmen, keunggulan, kejujuran sehingga masing-masing karyawan di lingkungan kerja menerapkan budaya tersebut akan tertata, produktivitasnya juga berjalan dengan baik dan hubungan antara atasan dan bawahan terjalin dengan baik”

Wawancara dengan Bapak M. Syafiudin selaku *Customer Service* (10/05/2021) pukul 10.00 mengungkapkan :

“Perlunya memberikan pengarahan untuk selalu mentaati segala peraturan perusahaan baik itu tentang menjaga keselamatan dalam bekerja kemanan dan kenyamanan ruang lingkup pekerjaan ini sudah menjadi dasar dari apa yang sudah dilakukan setiap perusahaan, perlunya memberikan pengarahan untuk selalu mentaati segala peraturan perusahaan dengan baik dan benar”

Wawancara dengan Bapak Arifan Yulianto selaku Teller (10/05/2021) pukul 11.00 mengungkapkan :

“Menciptakan rasa aman dengan tidak provokatif terhadap hal-hal yang negatif dan tidak memperlihatkan isu-isu negatif pada karyawan, jika di lihat dari permasalahan yang dihadapi dengan mengajak komunikasi dengan baik untuk memecahkan permasalahan tersebut”

Dapat ditarik kesimpulan bahwa pemimpin menciptakan rasa aman terhadap karyawan di perusahaan bisa dengan mentaati peraturan yang ada di perusahaan, agar karyawan merasa aman dalam bekerja serta tidak memperlihatkan isu-isu negatif pada karyawan dalam menghadaapi masalah dilihat dulu apa permasalahan dan apa penyebabnya baru kemudian di cari solusi terbaik.

5. Sebagai Wakil Organisasi

Setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pimpinannya mempunyai peran dalam segala bidang kegiatan. Berikut wawancara dengan Bapak Mashuri selaku Kepala Cabang (10/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“pemimpin disini selaku penyambung lidah karyawannya seperti yang dikatakan diatas bahwa terkait dengan pekerjaan di setiap devisi dengan keluh kesah yang dirasakan oleh para karyawan, dan disini pemimpin sebagai wakil perusahaan untuk yang pertama mendapatkan berbagai keluh kesah dalam berbagai devisi”

Wawancara dengan Bapak Maulidin selaku AO (11/05/2021) pukul 08.00 mengungkapkan :

“Pemimpin itu adalah wakil ketika ada permasalahan yang harus di selesaikan ke atasan yang paling atas maka pimpinan atau bagian manajemennya sebagai wakil dari segala devisi”

Wawancara dengan Bapak M. Adib selaku RO (11/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“Pemimpin sebagai wakil perusahaan dalam segala bidang membuat rencana kerja, melakukan rencana kerja untuk kesejahteraan karyawannya”

Wawancara dengan Bapak M. Syafiudin selaku *Customer Service* (10/05/2021) pukul 10.00 mengungkapkan :

“Sebagai wakil perusahaan pemimpin memberikan contoh yang baik dalam setiap proses bekerja, mengedepankan komunikasi dan memberikan solusi serta menyampaikan informasi yang berkesinambungan terhadap bawahan”

Wawancara dengan Bapak Arifan Yulianto selaku Teller (10/05/2021) pukul 11.00 mengungkapkan :

“Sebagai perencana kegiatan operasional, yang kedua pemimpin juga ikut secara langsung kegiatan operasional karena setiap transaksi selalu meminta persetujuan atau tanda tangan beliau”

Kesimpulan dari hasil wawancara di atas adalah pemimpin memang harus bisa menjadi wakil dari perusahaan dengan membuat rencana kerja dan mensejahterakan karyawan dengan memberikan contoh yang baik dalam setiap proses bekerja.

6. Sumber Inspirasi

Seorang pimpinan pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi. Berikut wawancara dengan Bapak Mashuri selaku Kepala Cabang (10/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“Memberikan reward atau penghargaan pada karyawan yang aktif dan produktif, karena jika tidak adanya penghargaan terkadang para karyawan kurang semangat dalam menjalankan tugasnya sehingga dengan adanya penghargaan itu membuat para karyawan berlomba-lomba untuk mencapai target”.

Wawancara dengan Bapak Maulidin selaku AO (11/05/2021) pukul 08.00 mengungkapkan :

“Untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dengan cara memotivasi karyawan dan memberikan suatu penghargaan untuk meningkatkan kinerja karyawan”

Wawancara dengan Bapak M. Adib selaku RO (11/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“Dengan memberikan support, dan memberikan fasilitas-fasilitas, memenuhi hak-hak karyawan secara otomatis”

Wawancara dengan Bapak M. Syafiudin selaku *Customer Service* (10/05/2021) pukul 10.00 mengungkapkan :

“Untuk memberikan semangat kinerja karyawan yang pertama adalah melakukakn pendekatan terhadap seluruh karyawan 6yang kedua memberi motivasi kerja yang maksimal”

Wawancara dengan Bapak Arifan Yulianto selaku Teller (10/05/2021)

pukul 11.00 mengungkapkan :

“Meningkatkan semangat kerja karyawan saya yakin di manapun karyawan akan semangat apabila ada unsur kebersamaan untuk mencapai tujuan perusahaan sehingga perusahaan dapat menghasilkan laba dengan baik oleh karena itu otomatis kesejahteraan karyawan akan meningkat”

Kesimpulan adalah pemimpin menciptakan dan meningkatkan semangat kerja karyawan dengan memberikan motivasi ataupun bisa memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi.

7. Bersikap Menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan. Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya. Berikut wawancara dengan Bapak Mashuri selaku Kepala Cabang (10/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“Ada 2 penghargaan, penghargaan dari pusat dan penghargaan dari cabang itu sendiri. Penghargaan yang dari pusat biasanya berupa piagam dan uang, untuk penghargaan dari cabang berupa ucapan, materi (uang, jaket, sarung dan sembako) dan ini yang sering diberikan untuk para karyawan yang mencapai target”

Wawancara dengan Bapak Maulidin selaku AO (11/05/2021) pukul

08.00 mengungkapkan :

“Memberikan penghargaan kepada para karyawan, penghargaan di berikan jika mencapai target biasanya 1 bulan sekali, ada juga penghargaan dari MCA biasanya 6 bulan sekali, untuk dari pusat sendiri yakni 1 tahun sekali.”

Wawancara dengan Bapak M. Adib selaku RO (11/05/2021) pukul

09.00 mengungkapkan :

“Jadi karyawan yang berprestasi kita memberikan kesempatan untuk mengikuti promosi jabatan”

Wawancara dengan Bapak M. Syafiudin selaku *Customer Service*

(10/05/2021) pukul 10.00 mengungkapkan :

“Memberikan penghargaan kepada para karyawan yang mencapai target dalam tugasnya bisa berupa materil maupun non materil”

Wawancara dengan Bapak Arifan Yulianto selaku Teller (10/05/2021)

pukul 11.00 mengungkapkan :

“Memberikan suatu peningkatan jabatan sesuai dengan kinerja karyawan, memberikan promosi”

Setelah peneliti mendapatkan hasil wawancara dengan pihak kepala cabang dan sebagian karyawan BMT Maslahah Sidogiri Cabang Gondangwetan. Berikut adalah hasil wawancara dengan Bapak M Mashuri selaku Kepala Cabang (10/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

1. Kualitas

Kualitas kerja di ukur dari persepsi karayawan terhadap kualitas pekerjaan yang di hasilkan serta kesempurnaan terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Mashuri selaku Kepala Cabang (10/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“Karyawan melaksanakan operasional kantor sesuai dengan SOP (Standart Operasional Perusahaan), jika karyawan tidak melaksanakan sesuai dengan SOP maka akan diberi SP (Surat Peringatan)”

Wawancara dengan Bapak Maulidin selaku AO (11/05/2021) pukul

08.00 mengungkapkan :

“Karena setiap pekerjaan sudah ada porsinya dan sesuai dengan SOP perusahaan, *jobdesc* yang diberikan tidak memberatkan, karena kalau dipikir-pikir kalau berat namanya juga kerja, kalau dijalankan dengan sabar dan ikhlas akan terasa ringan. Serta tercapainya target yang ditentukan oleh perusahaan”

Wawancara dengan Bapak M. Adib selaku RO (11/05/2021) pukul

09.00 mengungkapkan :

“Sesuai dengan *jobdesc* masing-masing, kita inovasi sendiri melaksanakan tugas yang sudah diberikan untuk meminimalisir masalah maupun kerugian tetapi tetap dengan SOP yang diberikan perusahaan”

Wawancara dengan Bapak M. Syafiudin selaku *Customer Service*

(10/05/2021) pukul 10.00 mengungkapkan :

“Untuk *jobdesc* sudah sesuai dengan SOP perusahaan, *jobdesc* yang diberikan juga tidak memberatkan karyawan karena sudah sesuai dengan porsi yang diberikan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan”

Wawancara dengan Bapak Arifan Yulianto selaku Teller

(10/05/2021) pukul 11.00 mengungkapkan :

“Melakukan pekerjaan sesuai dengan *jobdesc* dan yang paling penting kejujuran dan kepercayaan”

Kesimpulan dari hasil wawancara diatas adalah melakukan tugas sesuai dengan SOP dengan meningkatkan skill, dan inovasi sehingga target yang diinginkan dapat tercapai secara baik.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang di hasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah aktivitas yang diselesaikan.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Mashuri selaku Kepala Cabang (10/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“Sesuai dengan ketentuan yang diberikan dari Kantor pusat untuk memenuhi target jumlah nasabah dan pencapaian SHU per bulan”

Wawancara dengan Bapak Maulidin selaku AO (11/05/2021) pukul 08.00 mengungkapkan :

“Kalau dihitung untuk target perbulannya bisa 40 nasabah baru itupun bisa lebih”

Wawancara dengan Bapak M. Adib selaku RO (11/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“Untuk penanganan pembiayaan bermasalah dengan menurunkan NPF seminim mungkin (Angka Macet) sehingga bisa mensejahterakan anggota”

Wawancara dengan Bapak M. Syafiudin selaku *Customer Service* (10/05/2021) pukul 10.00 mengungkapkan :

“Target yang di capai satu bulan menyesuaikan permintaan target yang diberikan oleh kantor pusat serta dari Bagian AO (*Account Officer*)

Wawancara dengan Bapak Arifan Yulianto selaku Teller (10/05/2021) pukul 11.00 mengungkapkan :

“Melaksanakan tugas sesuai dengan *jobdesc*, serta menawarkan kepada nasabah bentuk produk lain ketika bertransaksi”

Kesimpulan hasil wawancara di atas adalah target yang diberikan oleh kantor pusat dapat terpenuhi bahkan lebih dari target yang sudah di

tentukan, dikarenakan semangat, inovasi dari para karyawan untuk mencapai SHU (Sisa Hasil Usaha) secara maksimal.

3. Ketetapan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas di selesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Mashuri selaku Kepala Cabang (10/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“Mengawasi kegiatan operasional kantor seperti penambahan jumlah nasabah, transaksi dan SHU (Sisa hasil Usaha) yang lebih dari yang ditentukan, agar tidak terjadi kesalahan. Untuk meminimalisir kesalahan maka diadakan evaluasi setiap hari, jika untuk bagian keuangan akan dievaluasi saat itu juga tidak menunggu tenggang waktu yang cukup lama”

Wawancara dengan Bapak Maulidin selaku AO (11/05/2021) pukul 08.00 mengungkapkan :

“Setiap bulannya harus mencapai target 40 nasabah baru, jadi setiap hari ada penambahan jumlah 2 sampai 3 nasabah baru untuk mencapai target bahkan melebihi target”

Wawancara dengan Bapak M. Adib selaku RO (11/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“Mencari nasabah baru baik tabungan maupun pembiayaan, mengajukan agunan nasabah yang akan dilikuidasi, mendaftarkan agunan nasabah yang akan dilikuidasi, melakukan penjualan agunan yang dilikuidasi, meminta melunasi kepada anggota bermasalah”

Wawancara dengan Bapak M. Syafiudin selaku *Customer Service* (10/05/2021) pukul 10.00 mengungkapkan :

“memberikan pelayanan yang baik seperti menyapa dan mengucapkan salam kepada nasabah yang datang ke kantor pelayanan terhadap transaksi nasabah baru 15 menit paling lama 30 menit per nasabah”

Wawancara dengan Bapak Arifan Yulianto selaku Teller (10/05/2021) pukul 11.00 mengungkapkan :

“Bersikap ramah, memberikan senyuman di awal dan di akhir pertemuan dengan nasabah. Menghitung uang dan mengkonfirmasi jumlah uang kepada nasabah serta melakukan perhitungan uang di depan nasabah, terima dan hitung uang yang disetor nasabah dengan cepat dan tepat”

Kesimpulan hasil wawancara di atas adalah setiap divisi memiliki ketepatan waktu yang berbeda-beda, tetapi semua dapat dilakukan sesuai dengan SOP perusahaan.

4. Efektifitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Mashuri selaku Kepala Cabang (10/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“Standart waktu ketepatan dalam melaksanakan tugas yang dilakukan sesuai dengan SOP perusahaan, dan selalu dikontrol oleh pimpinan karena setiap transaksi menyertakan ttd pimpinan”

Wawancara dengan Bapak Maulidin selaku AO (11/05/2021) pukul 08.00 mengungkapkan :

“Setiap harinya kegiatan lebih banyak dilapangan seperti: survei nasabah baru, memeriksa kelengkapan berkas nasabah yang akan mengajukan pembiayaan”

Wawancara dengan Bapak M. Adib selaku RO (11/05/2021) pukul

09.00 mengungkapkan :

“Setiap hari memasarkan produk tabungan dan pembiayaan, memeriksa keakuratan hasil survey dan analisa AO, memantau daftar kolektibilitas pembiayaan bermasalah, serta mengidentifikasi dan mengklarifikasi faktor penyebab munculnya pembiayaan bermasalah”

Wawancara dengan Bapak M. Syafiudin selaku *Customer Service*

(10/05/2021) pukul 10.00 mengungkapkan :

“Kita memiliki tanggung jawab sebagai karyawan untuk memenuhi tugasnya. Setiap kegiatan transaksi yang dilakukan selalu meminta persetujuan kepala cabang seperti ttd dan sesuai alur kegiatan operasional perusahaan”

Wawancara dengan Bapak Arifan Yulianto selaku Teller

(10/05/2021) pukul 11.00 mengungkapkan :

“Untuk pelayanan transaksi di teller terhadap nasabah, diberikan waktu untuk melayani transaksi minimal 3 menit per nasabah, maksimal 5 menit”

Kesimpulan hasil wawancara diatas adalah semangat dan inovasi para karyawan dalam mencapai target yang sudah ditetapkan dapat tercapai dengan baik dan selalu melebihi target.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Mashuri selaku Kepala Cabang (10/05/2021) pukul 09.00 mengungkapkan :

“Karyawan sudah mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan SOP sebagai contoh mengawali kegiatan bekerja dengan sholat dhuha, istighosah dan evaluasi pagi sebelum kegiatan operasional di mulai, karyawan menerapkan SOP dengan baik walaupun tanpa pengawasan pimpinannya karena itu adalah tanggung jawab setiap karyawan”

Wawancara dengan Bapak Maulidin selaku AO (11/05/2021) pukul

08.00 mengungkapkan :

“Alhamdulillah, berjalan dengan baik meskipun tidak di awasi langsung oleh pimpinan, karena kesadaran masing-masing karyawan yang memiliki tanggung jawab di setiap pekerjaannya”

Wawancara dengan Bapak M. Adib selaku RO (11/05/2021) pukul

09.00 mengungkapkan :

“Meskipun tidak di awasi langsung. Bisa di lihat hasil akhir tiap tahunnya, sehingga jika hasil akhirnya baik maka pekerjaan yang di lakukan para karyawan sudah sesuai dengan apa yang di harapkan begitupun sebaliknya jika tidak tercapai berarti ada yang salah.”

Wawancara dengan Bapak M. Syafiudin selaku *Customer Service*

(10/05/2021) pukul 10.00 mengungkapkan :

“Otomatis melaksanakan, meskipun tidak di awasi kita memiliki tanggung jawab sebagai karyawan untuk memenuhi tugasnya. Setiap kegiatan transaksi yang dilakukan selalu meminta persetujuan kepala cabang seperti ttd dan sesuai alur kegiatan operasional perusahaan”

Wawancara dengan Bapak Arifan Yulianto selaku Teller

(10/05/2021) pukul 11.00 mengungkapkan :

“Karena itu sudah menjadi kewajiban setiap karyawan. Karena jika kita tidak melaksanakan tugas sesuai *jobdesc* maka akan diberi SP (Surat Peringatan)

Kesimpulan dari hasil wawancara di atas adalah karyawan sudah melakukan pekerjaan sesuai dengan SOP dan itu sudah menjadi

tanggung jawab meskipun tanpa pengawasan dari atasan karyawan tetap menjalankan SOP sesuai yang di tentukan perusahaan.

Hasil pembahasan dari penelitian ini, gaya kepemimpinan yang di terapkan BMT Masalah Sidogiri KC Gondangwetan Pasuruan adalah gaya kepemimpinan demokratik. Kepemimpinan demokratik menurut Hasibuan (2008) menitik beratkan pada bimbingan yang efisien pada para anggotanya, koordinasi pekerjaan terjalin dengan baik dengan semua ini, terutama penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kepemimpinan demokratik menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan, bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing pada saat kondisi yang tepat. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan beberapa informan yang memberikan pernyataan bahwa kepemimpinan demokratik yang ada pada BMT Sidogiri KC Gondangwetan Pasuruan itu dengan mendengarkan beberapa pendapat dari para karyawan. Dengan gaya kepemimpinan demokratik para karyawan BMT Masalah Sidogiri KC Gondangwetan Pasuruan berlomba-lomba untuk mencapai SHU (Sisa Hasil Usaha) sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Ayat dan hadist di bawah ini Dalam Al-qur'an diperintahkan bahwa seorang pemimpin harus melaksanakan tanggung jawabnya kepada Allah dan menunjukkan sikap yang baik kepada pengikutnya. Firman Allah SWT :

الَّذِينَ إِن مَّكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا
عَنِ الْمُنْكَرِ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ

Artinya : (yaitu) orang-orang yang jika Kami teguhkan kedudukan mereka di muka bumi niscaya mereka mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, menyuruh berbuat ma'ruf dan mencegah dari perbuatan yang mungkar; dan kepada Allah-lah kembali segala urusan (Q.S Al-Hajj :40)

Hadist tentang pemimpin mampu mengendalikan diri atau

tidak tamak :

إِنَّكُمْ سَتَحِرْصُونَ عَلَىٰ مَا رَزَقْتُمْ، وَسَتَكُونُونَ نَدَامًا يَوْمَ الْقِيَامَةِ

Dari Abu Hurairah, Rasulullah Shallallahu 'alaihi wa sallam bersabda : Nanti engkau akan begitu tamak pada kekuasaan. Namun kelak dihari kiamat, engkau akan benar-benar menyesal (HR. Bukhari no. 7148).

Allah SWT berfirman kepada umatnya untuk dapat bekerja

sebaik-baiknya, hal ini termuat didalam Q.S Az-Zumar ayat 39 :

قُلْ يٰقَوْمِ اعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ اِنِّي عَامِلٌ فَاَسَوْفَ تَعْلَمُونَ

Artinya : Katakanlah: "Hai kaumku, bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, sesungguhnya aku akan bekerja (pula), maka kelak kamu akan mengetahui. (Q.S. Az-Zumar : 39).

Ayat diatas menjelaskan, bahwa sebagai umat manusia jika bersungguh-sungguh menjalankan ibadah, maka Allah SWT memberikannya kelak akan mendapatkan balasan. Dikaitkan dengan kinerja, maka apabila pekerjaan pegawai dapat melaksanakan secara maksimal nantinya pegawai juga mendapatkan imbalan, baik imbalan secara ril maupun non ril yang maksimal pula dari instansi tempat pegawai bekerja.

BAB V

KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti tentang Implementasi Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada BMT Masalah Sidogiri Cabang Gondangwetan Pasuruan telah memberikan kesimpulan penelitian yakni sebagai berikut :

1. BMT Masalah Sidogiri Kantor Cabang Gondangwetan Pasuruan menerapkan Gaya Kepemimpinan Demokratis telah dilaksanakan dengan baik melalui motivasi, pembinaan untuk meningkatkan semangat kinerja karyawan yang sesuai dengan SOP (Standart Operasional Perusahaan), mendengarkan berbagai keluhan atau permasalahan karyawan pimpinan mampu memberikan pengarahan dan memberikan penghargaan setiap bulan kepada para karyawan yang menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan bagian-bagiannya untuk meningkatkan pencapaian dalam perusahaan, dari kriteria kepemimpinan seperti bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tujuan, katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil perusahaan, sebagai inspirasi, bersikap menghargai juga telah diaplikasikan dengan baik oleh pimpinan BMT Masalah Sidogiri Cabang Gondangwetan Pasuruan.
2. Kinerja pegawai atau karyawan BMT Masalah Sidogiri Cabang Gondangwetan Pasuruan telah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan. Dalam menjalankan tugas-tugasnya karyawan telah melaksanakan sesuai dengan SOP (Standart Operasional Perusahaan

karena itu sudah menjadi kewajiban dan tanggung jawab karyawan untuk melaksanakan sesuai prosedur perusahaan. Hal tersebut telah ditunjukkan dengan semua hasil observasi dan pengamatan peneliti yang meliputi aspek-aspek kedisiplinan, kerjasama, dan tanggung jawab terhadap perusahaan telah tertanam dalam diri masing-masing karyawan BMT Masalah Sidogiri Cabang Gondangwetan Pasuruan.

3. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh BMT Masalah Sidogiri Cabang Gondangwetan Pasuruan dapat meningkatkan kinerja karyawan dari tahun ke tahun. Hal tersebut juga sesuai dengan apa yang disampaikan oleh kepala cabang, bahwa gaya kepemimpinan demokratis yang telah diaplikasikan hingga saat ini efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut. Inovasi-inovasi yang diberikan pemimpin kepada para karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan secara bersama-sama dapat dilihat dari pencapaian tujuan perusahaan yang selalu melebihi target yang telah ditentukan, sehingga para karyawan berlomba-lomba meningkatkan kualitas kinerja kerja mereka.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian skripsi mengenai Implementasi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada BMT Masalah Sidogiri Cabang Gondangwetan Pasuruan, maka saran yang dapat dikemukakan sebagai berikut:

- 1) Gaya kepemimpinan demokratik yang seperti ini hendaknya terus dipertahankan dan ditingkatkan lagi. Dalam upaya meningkatkan kinerja

karyawan diperlukan kepemimpinan yang baik dan kondusif. Sehingga dengan demikian karyawan pun akan lebih nyaman dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an dan Terjemahannya.
- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Ardana, Komang, dkk. 2012. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- A, Sihotang, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama*. Jakarta: PT. Pradnya Paramitha.
- Anoraga, Pandji. 2009. *Manajemen Bisnis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bachri, Bachtiar. S. 2010. Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi pada Penelitian Kualitatif. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 1 (10)
- Birasnav, M., Bienstock Joshua. 2019. *Supply Chain Integration, Advanced Manufacturing Technology, and Strategic Leadership: An Emprical Study. Computers & Industrial Engeneering*.
- Craswell, John W. 2013. *Penelitian kualitatif & Desain Riset*. Yogyakarta: Pustaka penerbit.
- Daswati. 2012. *Implementasi Peran Kepemimpinan Dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi*. Skripsi.
- Djanaid, Djanalis. 2004. *Kepemimpinan*. Malang: FIA UNIBRAW.
- Dzulkifli, Muhammad. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. Skripsi.
- Fred, Luthans. 2006. *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: PT Andi.
- Gibson, J.L. dkk. 1997. *Organisasi Dan Manajemen*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hasibuan S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasan, Saiur. 2014. *Gaya Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kinerja Pegawai Studi Pada Penerbit In-Trans Publishing Kota Malang*. Skripsi.
- Khotib. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Lijan, Poltak Sinambela. 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Moleong, Lexy J. 2002. *Metodologi penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moleong, 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif. Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mustofa, Ulum bahrul. 2016. *Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Vol.04 No.04.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nurdiana, Ilfi. 2008. *Hadist-hadist Ekonomi*. Malang: Uin Press.
- Prastowo, Andi. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan*. Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA.
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Ratri, Dyah I, Hayuningtyas dan Avin fadila. 2015. Peran Kepemimpinan Otentik Terhadap Work Engagement Dosen Dengan Efikasi Diri Sebagai Mediator. *Jurnal*.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Riva'i, Veithzal dan Mulyadi Deddy. 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 1999. *Prinsip – Prinsip perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Roscahya, Agung. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Siti Khadijah Sidoarjo*. Skripsi.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Siswanto, dan Sucipto, Agus. 2008. *Teori dan Perilaku Organisasi*. Malang: UIN Malang Press.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susilo, Eko. 2016. *Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Pelayanan Publik*. Skripsi.

- Supriyanto, Ahmad Sani dan Machfudz, Masyhuri. 2010. *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN maliki Press.
- Supriyanto, Ahmad Sani dan Maharani, Vivin. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN Maliki Press.
- Syahruna, Dadang Muchammad. 2015. *Analisis Gaya Kepemimpinan Demokratis Pada PT. Artha Surya Jaya Bojonegoro*. Skripsi.
- Tumisih, Maasir, Lidia. 2018. *Analisis Pemberian Kompensasi Non Finansial PNS di Organisasi Militer*. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 15
- Wahjosumidjo. 1991. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Balai Pustaka.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Zainal, Vetzhal, Rivai., Basalamah Salim, Muhammad Nasir. 2014. *Islamic Human Capital Management*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

LAMPIRAN 1

PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana kepemimpinan yang baik menurut anda ?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan di BMT Sidogiri Kc Gondangwetan Pasuruan ?
3. Apakah pimpinan menerapkan sifat adil dalam bekerja terhadap karyawan ?
4. Upaya apa yang dilakukan pemimpin untuk menerapkan keadilan terhadap karyawan?
5. Bagaimana peran pemimpin dalam membina rasa kebersamaan diantara karyawan ?
6. Apa saja upaya yang dilakukan untuk membina kerjasama antar karyawan ?
7. Apa saja upaya yang dilakukan pemimpin untuk meningkatkan kualitas SDM ?
8. Apa saja upaya yang dilakukan pemimpin untuk meningkatkan kinerja SDM yang maksimal ?
9. Bagaimana peran dan upaya pemimpin dalam menciptakan rasa aman di lingkup kerja karyawan ?
10. Apakah karyawan sudah mengerjakan pekerjaannya sesuai *job desc* yang diberikan, kemudian *job desc* yang ditentukan perusahaan memberatkan karyawan dalam bekerja ?
11. Apakah karyawan menerapkan *job desc* dengan baik meskipun tanpa pengawasan pemimpinnya ?
12. Dalam bentuk apa pemimpin memberikan suatu penghargaan terhadap karyawan dan kapan penghargaan terhadap karyawan diberikan ?

LAMPIRAN 2

HASIL WAWANCARA

Bapak M. Mashuri selaku Kepala Cabang (10/05/2021) :

1. “Insyaallah adil, untuk membedakan karyawan satu dengan yang lain mungkin ada tetapi menyikapinya dengan baik dan benar serta tidak melanggar sesuai SOP. Tetapi jika hal tersebut menyimpang dengan SOP maka tidak akan dilanjutkan kegiatan seperti itu”.
2. “pimpinan menerapkan 3 poin penting dalam bekerja yakni Ikhlas, Kerja Keras, dan Kerja Cerdas. Pemimpin yang baik juga setidaknya bisa memperbaiki untuk diri sendiri bagaimana kita menyikapi menjadi yang terbaik kemudian memimpin karyawan atau bawahan sesuai dengan jabatan yang diberikan. Untuk membina kebersamaan yaitu menjalin komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan maupun sesama karyawan, selain itu juga ada refreshing secara religi atau ziaroh. Setiap hari di adakan doa bersama atau istighosah pada awal buka kantor dan tutup kantor, kemudian satu minggu sekali ziaroh ke wali yang ada di kota pasuruan”
3. “Memberikan pembinaan dan arahan kepada para karyawan supaya lebih baik lagi sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan dengan baik dan benar, biasanya hal ini dilakukan menunggu arahan dari pusat seperti pelatihan bagi para karyawan“
4. “Rasa saling percaya antara karyawan dengan yang lain, saling menghormati dan saling menghargai, kemudian tanggung jawab dengan apa yang sudah dikerjakan. Serta menjalin hubungan yang baik antara pimpinan maupun bawahan”.
5. “pemimpin disini selaku penyambung lidah karyawannya seperti yang dikatakan diatas bahwa terkait dengan pekerjaan disetiap devisi dengan keluh kesah yang dirasakan oleh para karyawan, dan disini pemimpin sebagai wakil perusahaan untuk yang pertama mendapatkan berbagai keluh kesah dalam berbagai devisi”
6. “Memberikan reward atau penghargaan pada karyawan yang aktif dan produktif, karena jika tidak adanya penghargaan terkadang para karyawan kurang semangat dalam menjalankan tugasnya sehingga dengan adanya penghargaan itu membuat para karyawan berlomba-lomba untuk mencapai target”.
7. “Ada 2 penghargaan, penghargaan dari pusat dan penghargaan dari cabang itu sendiri. Penghargaan yang dari pusat biasanya berupa piagam dan uang, untuk penghargaan dari cabang berupa ucapan, materi (uang, jaket,sarung dan sembako) dan ini yang sering diberikan untuk para karyawan yang mencapai target”
8. “Karyawan melaksanakan operasional kantor sesuai dengan SOP (Standart Operasional Perusahaan), jika karyawan tidak melaksanakan sesuai dengan SOP maka akan diberi SP (Surat Peringatan)”

9. “Sesuai dengan ketentuan yang diberikan dari Kantor pusat untuk memenuhi target jumlah nasabah dan pencapaian SHU per bulan”
10. “Mengawasi kegiatan operasional kantor seperti penambahan jumlah nasabah, transaksi dan SHU (Sisa hasil Usaha) yang lebih dari yang ditentukan, agar tidak terjadi kesalahan. Untuk meminimalisir kesalahan maka diadakan evaluasi setiap hari, jika untuk bagian keuangan akan dievaluasi saat itu juga tidak menunggu tenggang waktu yang cukup lama”
11. “Standart waktu ketepatan dalam melaksanakan tugas yang dilakukan sesuai dengan SOP perusahaan, dan selalu dikontrol oleh pimpinan karena setiap transaksi menyertakan ttd pimpinan”
12. “Karyawan sudah mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan SOP sebagai contoh mengawali kegiatan bekerja dengan sholat dhuha, istighosah dan evaluasi pagi sebelum kegiatan operasional dimulai, karyawan menerapkan SOP dengan baik walaupun tanpa pengawasan pimpinannya karena itu adalah tanggung jawab setiap karyawan”

Bapak M. Maulidin selaku AO (*Account Officer*) (10/05/2021) :

1. “Sangat adil, semua sama, tidak membedakan antara karyawan satu dengan yang lainnya, namun akan tetapi jika waktu jam kerja operasional tetap melakukan kegiatan sesuai SOP yang berlaku antara atasan dan bawahan“
2. “Setiap hari ada evaluasi kinerja, apa saja yang menjadi penghambat dan langsung mencari solusi agar masalah yang terjadi cepat diselesaikan sehingga tidak mengganggu jalannya operasional perusahaan”
3. “Dengan banyak melakukan pelatihan-pelatihan terus pembinaan dan memberikan motivasi, dengan memberikan distribusi output dan inputnya yang maksimal, kalau karyawan itu dihargai otomatis akan dipertahankan hasil kerjanya”
4. “sebenarnya bukan pemimpin saja yang menciptakan rasa aman pada lingkungan kerja tetapi juga dilihat dari lingkungan itu sendiri jika lingkungan kerja tersebut nyaman, aman maka setiap karyawan akan lebih enak dalam bekerja”
5. “Pemimpin itu adalah wakil ketika ada permasalahan yang harus diselesaikan ke atasan yang paling atas maka pimpinan atau bagian manajemennya sebagai wakil dari segala devisi”
6. “Untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dengan cara memotivasi karyawan dan memberikan suatu penghargaan untuk meningkatkan kinerja karyawan”
7. “Memberikan penghargaan kepada para karyawan, penghargaan diberikan jika mencapai target biasanya 1 bulan sekali, ada uga penghargaan dari MCA biasanya 6 bulan sekali, untuk dari pusat sendiri yakni 1 tahun sekali.”
8. “Karena setiap pekerjaan sudah ada porsinya dan sesuai dengan SOP perusahaan, *jobdesc* yang diberikan tidak memberatkan, karena kalau

dipikir-pikir kalau berat namanya juga kerja, kalau dijalankan dengan sabar dan ikhlas akan terasa ringan. Serta tercapainya target yang ditentukan oleh perusahaan”

9. “Kalau dihitung untuk target perbulannya bisa 40 nasabah baru itupun bisa lebih”
10. “Setiap bulannya harus mencapai target 40 nasabah baru, jadi setiap hari ada penambahan jumlah 2 sampai 3 nasabah baru untuk mencapai target bahkan melebihi target”
11. “Setiap harinya kegiatan lebih banyak dilapangan seperti: survei nasabah baru, memeriksa kelengkapan berkas nasabah yang akan mengajukan pembiayaan”
12. “Alhamdulillah, berjalan dengan baik meskipun tidak diawasi langsung oleh pimpinan, karena kesadaran masing-masing karyawan yang memiliki tanggung jawab disetiap pekerjaannya”

Bapak M. Adib selaku RO (*Remidial Officer*) (10/05/2021) :

1. “sudah baik, berfokus kepada karyawan agar tidak pecah kerja timnya, pemimpin saat ini sangat adil dan profesional sekali sehingga para karyawan merasa nyaman dalam bekerja”.
2. “Pemimpin disini pandai menterjemahkan ke dalam bahasa-bahasa teknik sehingga target yang ditetapkan dapat tercapai sangat baik dan dipahami oleh para karyawan dengan mudah dan nyaman.”
3. “kepemimpinan yang diterapkan oleh beliau seperti suka membaaur dengan para karyawan karena biasanya pemimpin ingin disegani sehingga tidak mau berbaur dengan para bawahannya, sehingga para karyawan dapat menyampaikan aspirasinya kepada pimpinan dengan baik dan nyaman”.
4. “Dalam menciptakan rasa aman perusahaan juga menerapkan budaya dalam organisasi yaitu komitmen, keunggulan, kejujuran sehingga masing-masing karyawan dilingkungan kerja menerapkan budaya tersebut akan tertata, produktivitasnya juga berjalan dengan baik dan hubungan antara atasan dan bawahan terjalin dengan baik”
5. “Pemimpin sebagai wakil perusahaan dalam segala bidang membuat rencana kerja, melakukan rencana kerja untuk kesejahteraan karyawannya”
6. “Dengan memberikan support, dan memberikan fasilitas-fasilitas, memnuhi hak-hak karyawan secara otomatis”
7. “Jadi karyawan yang berprestasi kita memberikan kesempatan untuk mengikuti promosi jabatan”
8. “Sesuai dengan *jobdesc* masing-masing, kita inovasi sendiri melaksanakan tugas yang sudah diberikan untuk meminimalisir masalah maupun kerugian tetapi tetap dengan SOP yang diberikan perusahaan”
9. “Untuk penanganan pembiayaan bermasalah dengan menurunkan NPF seminim mungkin (Angka Macet) sehingga bisa mensejahterakan anggota”
10. “Mencari nasabah baru baik tabungan maupun pembiayaan, mengajukan agunan nasabah yang akan dilikuidasi, mendaftarkan agunan nasabah yang

akan dilikuidasi, melakukan penjualan agunan yang dilikuidasi, meminta melunasi kepada anggota bermasalah”

11. “Setiap hari memasarkan produk tabungan dan pembiayaan, memeriksa keakuratan hasil survey dan analisa AO, memantau daftar kolektibilitas pembiayaan bermasalah, serta mengidentifikasi dan mengklarifikasi faktor penyebab munculnya pembiayaan bermasalah”
12. “Meskipun tidak diawasi langsung. Bisa dilihat hasil akhir tiap tahunnya, sehingga jika hasil akhirnya baik maka pekerjaan yang dilakukan para karyawan sudah sesuai dengan apa yang diharapkan begitupun sebaliknya jika tidak tercapai berarti ada yang salah.”

Bapak M. Syafiudin selaku CS (*Customer Service*) (11/05/2021) :

1. “Bersikap adil terhadap semua karyawan, tidak ada perbedaan antara karyawan satu dengan yang lainnya. Sehingga para karyawan merasa seperti keluarga tetapi tetap saling menghormati antara pimpinan dan karyawan”
2. “beliau orangnya disiplin sehingga kita sebagai karyawan mencontoh apa yang dilakukan pimpinan selagi itu baik. mengutamakan *team work*, agar mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan yang diharapkan dengan baik”.
3. “Untuk meningkatkan kualitas SDM pemimpin selalu memberi motivasi dan memberi pemikiran yang positif, untuk meningkatkan kinerja yang maksimal jadi selain memberikan motivasi dan mendorong semangat kerja yang tinggi sehingga mendapatkan kinerja yang maksimal”
4. “Perlunya memberikan pengarahan untuk selalu mentaati segala peraturan perusahaan baik itu tentang menjaga keselamatan dalam bekerja kemanan dan kenyamanan ruang lingkup pekerjaan ini sudah menjadi dasar dari apa yang sudah dilakukan setiap perusahaan, perlunya memberikan pengarahan untuk selalu mentaati segala peraturan perusahaan dengan baik dan benar”
5. “Perlunya memberikan pengarahan untuk selalu mentaati segala peraturan perusahaan baik itu tentang menjaga keselamatan dalam bekerja kemanan dan kenyamanan ruang lingkup pekerjaan ini sudah menjadi dasar dari apa yang sudah dilakukan setiap perusahaan, perlunya memberikan pengarahan untuk selalu mentaati segala peraturan perusahaan dengan baik dan benar”
6. “Sebagai wakil perusahaan pemimpin memberikan contoh yang baik dalam setiap proses bekerja, mengedepankan komunikasi dan memberikan solusi serta menyampaikan informasi yang berkesinambungan terhadap bawahan”
7. “Memberikan penghargaan kepada para karyawan yang mencapai target dalam tugasnya bisa berupa materil maupun non materil”
8. “Untuk *jobdesc* sudah sesuai dengan SOP perusahaan, *jobdesc* yang diberikan juga tidak memberatkan karyawan karena sudah sesuai dengan porsi yang diberikan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan”
9. “Target yang dicapai satu bulan menyesuaikan permintaan target yang diberikan oleh kantor pusat serta dari Bagian AO (*Account Officer*)

10. “memberikan pelayanan yang baik seperti menyapa dan mengucapkan salam kepada nasabah yang datang ke kantor Pelayanan terhadap transaksi nasabah baru 15 menit paling lama 30 menit per nasabah”
11. “Kita memiliki tanggung jawab sebagai karyawan untuk memenuhi tugasnya. Setiap kegiatan transaksi yang dilakukan selalu meminta persetujuan kepala cabang seperti ttd dan sesuai alur kegiatan operasional perusahaan”
12. “Otomatis melaksanakan, meskipun tidak diawasi kita memiliki tanggung jawab sebagai karyawan untuk memenuhi tugasnya. Setiap kegiatan transaksi yang dilakukan selalu meminta persetujuan kepala cabang seperti ttd dan sesuai alur kegiatan operasional perusahaan”

Bapak Arifin Yulianto selaku Teller (11/05/2021) :

1. “adil, saling menghormati tetapi tetap ada batasan antara pimpinan dan karyawan sebagaimana mestinya namun setelah kegiatan kantor selesai seperti rekan kerja atau teman“
2. “mengayomi para karyawan, biasanya jika ada kesulitan pimpinan membantu para karyawan. Karyawan yang lain juga saling membantu jika tugas yang dilakukan sudah selesai sehingga dapat membantu antar karyawan “
3. “Untuk meningkatkan kualitas SDM pemimpin selalu memberi motivasi dan memberi pemikiran yang positif, untuk meningkatkan kinerja yang maksimal jadi selain memberikan motivasi dan mendorong semangat kerja yang tinggi sehingga mendapatkan kinerja yang maksimal”
4. “Menciptakan rasa aman dengan tidak provokatif terhadap hal-hal yang negatif dan tidak memperlihatkan isu-isu negatif pada karyawan, jika dilihat dari permasalahan yang dihadapi dengan mengajak komunikasi dengan baik untuk memecahkan permasalahan tersebut”
5. “Sebagai perencana kegiatan operasional, yang kedua pemimpin juga ikut secara langsung kegiatan operasional karena setiap transaksi selalu meminta persetujuan atau tanda tangan beliau”
6. “Meningkatkan semangat kerja karyawan saya yakin dimanapun karyawan akan semangat apabila ada unsur kebersamaan untuk mencapai tujuan perusahaan sehingga perusahaan dapat menghasilkan laba dengan baik oleh karena itu otomatis kesejahteraan karyawan akan meningkat”
7. “Memberikan suatu peningkatan jabatan sesuai dengan kinerja karyawan, memberikan promosi”
8. “Melakukan pekerjaan sesuai dengan *jobdesc* dan yang paling penting kejujuran dan kepercayaan”
9. “Melaksanakan tugas sesuai dengan *jobdesc*, serta menawarkan kepada nasabah bentuk produk lain ketika bertransaksi”
10. “Bersikap ramah, memberikan senyuman di awal dan diakhir pertemuan dengan nasabah. Menghitung uang dan mengkonfirmasi jumlah uang kepada nasabah serta melakukan perhitungan uang di depan nasabah, terima dan hitung uang yang disetor nasabah dengan cepat dan tepat”

11. “Untuk pelayanan transaksi di teller terhadap nasabah, diberikan waktu untuk melayani transaksi minimal 3 menit per nasabah, maksimal 5 menit”
12. “Karena itu sudah menjadi kewajiban setiap karyawan. Karena jika kita tidak melaksanakan tugas sesuai jobdesc maka akan diberi SP (Surat Peringatan)

LAMPIRAN 3

DOKUMENTASI



Wawancara dengan Bapak M. Maulidin selaku AO (*Account Officer*)



Wawancara dengan Bapak M. Adib selaku RO (*Remidial Officer*)



Wawancara dengan Bapak M.Mashuri selaku Kepala Cabang
Produk dan layanan BMT Maslahah Sidogiri Kantor Cabang Gondangwetan
Pasuruan



Wawancara dengan Bapak Arifan Yulianto selaku Teller



Wawancara dengan bapak M.Syafiudin selaku CS (Customer Service)

LAMPIRAN 4

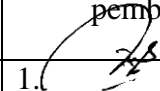
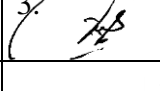
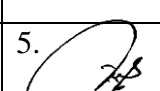


BUKTI KONSULTASI

Nama : Innake Nabilatul Maulidiyah

NIM / Jurusan : 18510078 / Manajemen

Pembimbing : Zaim Mukaffi, SE., M.Si

Judul Skripsi : Implementasi Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada BMT Maslahah Sidogiri KC Gondangwetan Pasuruan

| No. | Tanggal | Materi Konsultasi | Tanda Tangan pembimbing |
|-----|------------------|--------------------------------|--|
| 1. | 10 Juli 2020 | Pengajuan JUDUL | 1.  |
| 2. | 22 Juli 2020 | Konsultasi BAB I,II,III | 2.  |
| 3. | 10 Agustus 2020 | Konsultasi BAB I,II,III | 3.  |
| 4. | 02 November 2020 | ACC BAB I,II,III | 4.  |
| 5. | 06 November 2020 | ACC Seminar Proposal | 5.  |
| 6. | 05 Mei 2021 | Konsultasi BAB IV dan V | 6.  |
| 7. | 04 Juni 2021 | Konsultasi Revisi BAB IV dan V | 7.  |
| 8. | 14 Juni 2021 | Acc BAB IV dan V | 8.  |
| 9. | 14 Juni 2021 | ACC Skripsi | 9.  |

Malang, 14 Juni 2021

Mengetahui :

Ketua Program Studi,



LAMPIRAN 5

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Innake Nabilatul Maulidiyah
Tempat,tanggal lahir : Pasuruan, 17 Juli 1997
Alamat Asal : Perum. Pondok Asri Blok G.12 RT/RW 02/04
Warung Dowo Pohjentrek Pasuruan
Alamat Kost : Perumahan Graha Merjosari Asri, Cluster Melati Kav.26
Telepon : 082336798018
E-mail : Innakenm17@gmail.com

Pendidikan Formal :

2002 – 2004 : R.A Miftahul Huda, Pasuruan
2004 – 2009 : M.I Miftahul Huda, Pasuruan
2009 – 2012 : MTsN 6 Pasuruan
2012 – 2015 : SMA IT Misykat Al-Anwar Jombang
2015 – 2018 : D-III Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Universitas Islam
Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2018 – 2021 : S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri
Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal :

2015 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN Maliki Malang
2017 : *English Languange Center* (ELC) UIN Maliki Malang

Malang, 14 Juni 2021



Innake Nabilatul Maulidiyah



KEMENTRIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME
(FORM C)

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, SE., M.SA
NIP : 19761210 200912 2 001
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Innake Nabilatul Maulidiyah
NIM : 18510078
Handphone : 082336798018
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia (SDM)
Email : Innakenm17@gmail.com
Judul Skripsi : "Implementasi Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada BMT Masalah Sidogiri KC Gondangwetan Pasuruan"

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

| SIMILARTY INDEX | INTERNET SOURCES | PUBLICATION | STUDENT PAPER |
|------------------------|-------------------------|--------------------|----------------------|
| 16% | 16% | 7% | 13% |

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 04 Agustus 2021
UP2M

Zuraidah, SE., M.SA
NIP 197612102009122 001

Innake Nabilatul Maulidiyah-18510078

ORIGINALITY REPORT

16%

SIMILARITY INDEX

16%

INTERNET SOURCES

7%

PUBLICATIONS

13%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

garuda.ristekbrin.go.id

Internet Source

2%

2

dewianisakesuma.blogspot.com

Internet Source

2%

3

www.facebook.com

Internet Source

2%

4

Submitted to Universitas Ibn Khaldun

Student Paper

1%

5

jessicaaphoibeetaampubolonn.blogspot.com

Internet Source

1%

6

cakrawalapengetahuan.wordpress.com

Internet Source

1%

7

freedom-naruto.blogspot.com

Internet Source

1%

8

ahditunggal.wordpress.com

Internet Source

1%

9

aniszunaira.blogspot.com

Internet Source

1%

| | | |
|----|---|----|
| 10 | www.neliti.com Internet Source | 1% |
| 11 | musriindrawijaya39.blogspot.com Internet Source | 1% |
| 12 | ar.scribd.com Internet Source | 1% |
| 13 | emakalahonline.blogspot.com Internet Source | 1% |
| 14 | vdocuments.mx Internet Source | 1% |
| 15 | eprints.uniska-bjm.ac.id Internet Source | 1% |
| 16 | Submitted to Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Indonesia Jawa Timur II Student Paper | 1% |

Exclude quotes On

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography On



Nomor : 002/KCB/BMT-MAS/2021
LAMPIRAN : ---
PERIHAL : Pemberitahuan

Kepada Yang Terhormat
MAHASISWI UIN MALANG
Di Tempat

Assalamualaikum wr.wb.

Segala puji bagi ALLOH SWT semoga kita selalu dalam lindungannya.AMIN

Berdasarkan surat permohonan Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Malang, Tertanggal 05 Mei 2021 perihal penelitian dengan data mahasiswa sebagai berikut : *

Nama : Innake Nabilatul Maulidiyah
Nim : 18510078
Program Study : Manajemen
Judul Skripsi : Implementasi Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Study kasus pada BMT Maslahah cabang gondangwetan).

Maka kami beritahukan bahwa Mahasiswa tersebut telah melaksanakan penelitian skripsi yang bertempat dikantor BMT Cabang Gondangwetan terhitung sejak tanggal 05 mei 2021 sampai dengan tanggal 11 Mei 2021.

Demikian surat pemberitahuan ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamualikum wr. Wb.

Pasuruan, 11 Mei 2021

Ketaja Cabang

M. MASYHURI