

**PERANAN MANAJER DALAM MENUMBUHKAN MOTIVASI
DAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN PT. BANK DANAMON
INDONESIA UNIT SIMPAN PINJAM TUBAN**

SKRIPSI

Oleh
ISTIANAH
NIM 04130022



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI
JURUSAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MALANG**

Januari, 2009

**PERANAN MANAJER DALAM MENUMBUHKAN MOTIVASI
DAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN PT. BANK DANAMON
INDONESIA UNIT SIMPAN PINJAM TUBAN**

SKRIPSI

*Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Malang Untuk
memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Strata satu (S1)*

Sarjana Pendidikan Ekonomi (S. Pd)

Oleh

**ISTIANAH
NIM 04130022**



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI
JURUSAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MALANG**

Januari, 2009

LEMBAR PERSETUJUAN

**PERANAN MANAJER DALM MENUMBUHKAN MOTIVASI
DAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN PT. BANK DANAMON
INDONESIA UNIT SIMPAN PINJAM TUBAN**

SKRIPSI

Oleh:

**ISTIANAH
NIM: 04130022**

**Telah Disetujui Oleh:
Dosen Pembimbing**

**Abdul Bashit, M. Si
NIP. 150 327 264**

Tanggal, 15 Januari 2009

**Mengetahui,
Ketua Jurusan P. IPS**

**Muh. Yunus, M. Si.
NIP. 150 276 940**

**PERANAN MANAJER DALAM MENUMUHKAN MOTIVASI DAN
DISIPLIN KERJA KARYAWAN PT. BANK DANAMON INDONESIA
UNIT SIMPAN PINJAM TUBAN**

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh

Istianah (04130022)

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 17 januari 2009

Dengan nilai B+

Dan telah dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
gelar Strata Sarjana Pendidikan (S. Pd.)

Pada tanggal 17 januari 2009

Panitia Penguji

Ketua Sidang,

Dr. Abdul Basith, M. Si

Nip. 150 327 264

Penguji Utama,

Drs. M. Yunus, M. Si

Nip. 150 276 940

Sekretaris Sidang,

Rasmianto, M. Ag

NIP. 150 287 838

Pembimbing,

Dr. Abdul Basith, M. Si

Nip. 150 327 264

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang

Prof. Dr. H. M. Djunaidi Ghony

NIP. 150 042 031

PERSEMBAHAN

Setulus hati ku persembahkan karya kecil ini untuk kekasih sejatiku,
Allah SWT.

Atas segala rahmat, karunia dan ridlo-Nya kepada seluruh hamba-Nya, yang dalam hal ini
Dia selalu menuntunku kearah jalan yang lurus...melindungiku sehingga harapan, cita-cita,
serta do'aku terkabulkan..

Almarhum ayahku bapak Toha yang tak pernah hilang dari hati. Ayahku, Dasar dan ibu'ku
khasanah, yang memberiku dukungan baik moril maupun spiritual, mencurahkan segala
cinta kasih serta do'a yang tak henti-hentinya buat penulis sehingga penulis merasa tegar
dan optimis menghadapi segala kesulitan dalam menyelesaikan skripsi ini,
I Luv U all..

dan,

Segenap keluarga yang telah memberikan support dengan do'a-do'anya
juga,

Buat seseorang yang slalu ng-bantu, menjaga dan menemani hari-hari dengan segala
aktivitas serta dengan ikhlas mendukung segala sikap dan jalan yang ku pilih, U're My
Beloved n' My My Inspiration...

Segenap guru dan dosen serta orang-orang yang telah memberiku ilmu, mendidikku, dan
membimbingku dengan sabar dan ikhlas, semoga Allah swt. membalas dengan hal yang
lebih baik.amin...

Seluruh teman-teman seperjuangan jurusan IPS angkatan '04, yang telah memberikan
dorongan dan semangat, juga buat sohib-sohibku yang udah jadi sodaraku, dyah, lila,
novi juga rini, dan seluruh penghuni pandanaran 04 makasih dukungan, senyum ma
hiburannya, thanks a lot my Friends, I'll remember u all, always.

Tanpa kalian skripsi ini akan terasa kurang dan hanya ke-pesimisan penulis yang ada,
bersama kalian kutemukan indahnya dunia dan kebersamaan, kenangan dan inspirasi yang
paling berharga, thanks veri much...

MOTTO

Kita tidak bisa jadi bijaksana
dengan kebijaksanaan orang lain,
Tapi kita bisa berpengetahuan
dengan pengetahuan orang lain....



Abdul Bashit, M. Si

Dosen Fakultas Tarbiyah

Universitas Islam Negeri (UIN) Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Istianah

Lamp : 4 Eksemplar

Malang, 15 Januari 2009

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang

Di

Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Sesudah beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun tehnik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Istianah

Nim : 04130022

Jurusan : Ilmu Pengetahuan Sosial

Judul Skripsi : PERANAN MANAJERIAL DALAM MENUMBUHKAN

MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN PT. BANK
DAMANDARAN INDONESIA UNIT SIMPAN PINJAM TUBAN.

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut layak diajukan untuk diujikan.

Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing

Abdul Bashit, M. Si
NIP. 150 327 264

SURAT PERNYATAAN

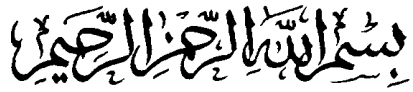
Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang saya, tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali karya atau pendapat yang pernah ditulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Malang, 15 Januari 2009

Istianah



KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan ucapan rasa syukur Alhamdulillah dan segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan ridlo, rahmat, hidayah serta taufik-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripdi ini.

Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah memberikan cahaya Islam dan senantiasa memberikan teladan dengan akhlaknya yang mulia.

Dengan segala kemampuan dan pengetahuan, penulis curahkan untuk mewujudkan dan menyelesaikan skripsi ini,. Meskipun demikian penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu kritik dan saran dari semua pihak selalu penulis harapkan demi penyempurnaan skripsi ini.

Penulis menyadari tanpa bantuan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak akan terselesaikan penyusunannya, sehingga penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada;

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayugo, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Malang
2. Bapak Prof. Dr. HM. Djunaidi Ghony selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Malang
3. Bapak Drs. Muh. Yunus, M.Si selaku Ketua Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial

4. Bapak Abdul Bashit, M. Si selaku Dosen Pembimbing yang dengan ketulusan dan kesabarannya membimbing peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik
5. Bapak Aries selaku pimpinan Unit PT. Bank Danamon Indonesia Unit simpan pinjam Tuban dan seluruh staf dan karyawan yang telah memberikan banyak informasi yang sangat dibutuhkan dan sangat membantu peneliti dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini
6. Almarhum bapak yang selalu dihati, Bapak dan ibu telah mendukung, memberikan cinta dan kasih juga do'a dengan penuh ketulusan sehingga penulis dengan keoptimisannya mampu menyelesaikan skripsi ini
7. Seseorang yang istimewa, Japrak yang dengan sabar menemani dalam penyelesaian skripsi ini. Sahabat-sahabatku, Rini, Lila, Dyah, Novi dan sahabat-sahabatku terimakasih banyak atas bantuannya. Sukses buat kalian semua.

Semoga amal ibadah dan budi baik yang telah diberikan mendapat balasan dari Allah SWT. Amin...

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat baik bagi penulis maupun bagi pembaca pada umumnya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Malang, Januari 2009

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGAJUAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN NOTA DINAS	vii
HALAMAN PERNYATAAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR BAGAN DAN TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	4
E. Sistematika Pembahasan	6
F. Ruang Lingkup	7
BAB II LANDASAN TEORI	8
A. Manajer	8
1. Pengertian Manajer	8
2. Tugas Manajer	10
3. Fungsi Pemimpin	10
4. Tipe Manajer	11
5. Pemimpin Menurut Islam	14
B. Motivasi	17
1. Pengertian Motivasi	17
2. Teori Motivasi	18

3. Tujuan Pemberian Motivasi.....	28
4. Konsep Motivasi dalam Perspektif Islam	32
C. Kedisiplinan	37
1. Pengertian Kedisiplinan	37
2. Tujuan Kedisiplinan	39
3. Pentingnya Kedisiplinan.....	40
4. Indikator Kedisiplinan	41
5. Usaha-usaha Menegakkan Ketidakdisiplinan	45
6. Kedisiplinan dalam Pandangan Islam	46
BAB III METODE PENELITIAN	47
A. Rencana Penelitian.....	47
B. Kehadiran Peneliti.....	49
C. Fokus Penelitian.....	50
D. Lokasi Penelitian.....	51
E. Sumber Data	52
F. Prosedur Penelitian	53
G. Analisis Data	54
H. Pengecekan Keabsahan Data	56
BAB VI PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	58
A. Profil PT. Bank Danamon Indonesia	
Unit Simpan Pinjam Tuban.....	58
1. Sejarah Singkat PT. Bank Danamon Indonesia	
Unit Simpan Pinjam Tuban.....	58
2. Lokasi PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan	
Pinjam Tuban	59
3. Visi dan Misi PT. Bank Danamon Indonesia	
Unit Simpan Pinjam Tuban.....	59
4. Struktur Organisasi PT. Bank Danamon Indonesia	
Unit Simpan Pinjam Tuban.....	60
B. Hasil Penelitian.....	65
1. Hasil Observasi dan Interview.....	68
BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....	71

A. Peranan Manajer dalam Membangun Motivasi dan Disiplin Kerja Karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban.....	71
B. Peranan Manajer dalam menumbuhkan kedisiplinan kerja karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban.....	74

BAB VI PENUTUP 77

A. Kesimpulan.....	77
B. Saran.....	78

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR BAGAN DAN TABEL

Bagan 1 Hirarki Lima Kebutuhan Dasar Manusia
.....20

Bagan 2 Struktur
organisasi.....63

Bagan 3 Jumlah

Karyawan.....67

Bagan 4 Pendidikan
karyawan.....67

Bagan 5 Empat Kriteria Pemimpin

Sukses.....75

DAFTAR LAMPIRAN

Panduan Wawancara

Format Kartu Absensi Karyawan

Dokumentasi

Surat Permohonan Penelitian

Surat Keterangan Penelitian



ABSTRAK

Istianah. 2009. *Peranan Manajer dalam Membangun Motivasi dan Disiplin Kerja Karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban*, Skripsi, Fakultas Tarbiyah, Jurusan Ilmu Pengetahuan Sosial, Universitas Islam Negeri (UIN) Malang

Dosen Pembimbing : Abdul Bashit, M.Si

Kata kunci: Manajer, Motivasi, Disiplin

Semakin ketatnya atmosfer persaingan bisnis dewasa ini menuntut setiap perusahaan atau organisasi baik swasta, publik atau bahkan lembaga sosial masyarakatpun untuk dapat mengkombinasikan sumber-sumber ekonomi yang dimilikinya demi tercapainya tujuan yang merupakan motivasi berdirinya perusahaan atau sebuah organisasi. Dan itu tidak terlepas dari peranan seorang Manajer. Manajer yang baik adalah figur yang mampu memegang peranan sentral dalam organisasi yang merupakan motor penggerak bagi bawahannya serta alat dan bahan lainnya untuk mencapai tujuan perusahaan. PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban yang memiliki 12 orang karyawan. Walaupun demikian tidak menuntut kemungkinan terjadi beragam kejadian mengenai motivasi dan kedisiplinan. Dan itu semua menuntut peran pihak pimpinan perusahaan dalam membentuknya.

Tujuan penelitian ini adalah (1) untuk mengetahui gambaran motivasi dan disiplin kerja yang diterapkan di Bank Danamon Unit Simpan Pinjam Tuban, (2) untuk mengetahui upaya pemimpin dalam membangun motivasi dan disiplin kerja dalam mencapai tujuan Bank Danamon Unit Simpan Pinjam Tuban.

Dalam penelitian ini metode yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang menggambarkan secara sistematis, factual atau actual mengenai fakta terhadap kelompok manusia atau peristiwa yang terjadi dimasa sekarang, dan tidak menggunakan angka-angka. Lokasi penelitian ini di PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban, sedangkan metode pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi dengan mengambil sample 3 kategori yaitu Manajer perusahaan, staf dan karyawan.

Hasil penelitian adalah (1) Bank Danamon Unit Simpan Pinjam Tuban dalam membangun motivasi dan disiplin kerja karyawan dengan menggunakan cara-cara kekeluargaan atau pendekatan yang persuasive, memberikan ruang gerak yang luas bagi karyawan untuk menyampaikan aspirasinya pada pimpinan, dan perusahaan memberikan hak-hak karyawan sesuai dengan prestasi mereka. Namun untuk mengantisipasi indiscipliner karyawan, perusahaan membuat peraturan-peraturan yang mampu mengetahui seberapa tinggi motivasi dan tingkat kedisiplinan karyawan dengan menggunakan empat indikator: absensi, labour of turn, ketepatan waktu, dan frekuensi melakukan kesalahan dalam bekerja, (2) upaya untuk membangun motivasi dan disiplin kerja, pimpinan perusahaan melakukan komunikasi serta hubungan interpersonal yang baik dengan karyawan dengan fungsi-fungsi pokoknya antara lain, memimpin, memotivasi, mengembangkan dan mengendalikan

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Semua perusahaan atau organisasi, baik yang berbentuk badan usaha swasta, badan usaha yang berbentuk public maupun lembaga social kemasyarakatan, tentu mempunyai suatu tujuan yang merupakan motivasi berdirinya perusahaan atau organisasi tersebut. Untuk mencapai atau mewujudkan tujuan tersebut maka dibutuhkan adanya sumber daya-sumber daya yang didistilahkan sebagai sumber-sumber atau factor-faktor produksi. Ada 6 (enam) factor-faktor produksi yaitu 6 M (*Man, Money, Mterial, Machines, Method dan Market*).

Dengan demikian ketatnya atmosfir persaingan bisnis dewasa ini, maka setiap perusahaan atau organiasasi dituntut untuk dapat mengkombinasikan sumber-sumber ekonomi tersebut. Hal ini perlu dilakukan demi kelangsungan hidup mereka, karena dengan mengkombinasikan segenap sumberdaya yang ada setiap perusahaan atau organisasi akan menghasilkan produk atau jasa yang bisa dipasarkan.

Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh fungsi pemimpin, sehingga tidak berlebihan jika ada ungkapan yang menyatakan pemimpinlah yang bertanggungjawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan. Ungkapan ini membuktikan betapa pentingnya tugas dan tanggung jawab pemimpin dalam membina organisasi menuju arah yang lebih baik. pemimpin adalah ahli strategi yang menetapkan visi dan misi organisasi,

serta memusatkan perhatian pada cara-cara agar organisasi mencapai tujuan. Manajer atau pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi.¹

Manajer yang efektif mengetahui kapan memimpin dan kapan mengikuti. Ini berarti pemimpin dan pengikut sering berbagi peran melalui proses saling mempengaruhi. Para Manajer yang berhasil sering kali menginspirasi bawahannya untuk mencapai hasil yang lebih tinggi dengan menunjukkan pada mereka bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan sumbangan yang bermanfaat bagi organisasi serta tetap menjadi keseimbangan antara kepentingan organisasi dengan kepentingan individu.

Dari uraian diatas dapat dikemukakan bahwa manajer atau pemimpin merupakan pemegang peranan yang sentral dalam organisasi yang merupakan motor penggerak bagi bawahannya serta alat-alat dan bahan-bahan lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Keberadaan seorang manajer atau pemimpin dalam organisasi formal merupakan legitimasi, karena karena suatu hal menurut organisasi mampu untuk memimpin atau karena suatu aturan tertentu pemimpin berhak atas kedudukan tersebut. Manajer atau Pemimpin memberi petunjuk kepada bawahan berdasarkan ketentuan tertentu atau hubungan tertentu dan selanjutnya diharapkan bawahan akan bergerak mengikuti pemimpinnya. Konsep tersebut berlaku untuk semua organisasi.

Seorang manajer atau pemimpin yang baik dituntut untuk dapat memotivasi dirinya sendiri, tetapi juga menumbuhkan motivasi pada bawahannya.

¹ Hasibuan, Mulyo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara.2002).h,169.

Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga karyawan mampu menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Pemberian motivasi ini merupakan salah satu tanggung jawab dari pemimpin untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Dengan kinerja yang baik maka pekerjaan akan cepat terselesaikan.

Manajer atau Pemimpin yang berlaku positif juga dapat mempengaruhi anak buahnya agar berlaku positif, termasuk dalam hal kedisiplinan. Namun manajer atau pemimpin yang tidak disiplin akan dapat merusak moral dan disiplin karyawan yang sudah tertanam. Maka untuk lebih mengefektifkan peraturan yang dikeluarkan dalam rangka menegakkan kedisiplinan perlu adanya teladan seorang pemimpin. Teladan manajer atau pemimpin mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam rangka menegakkan kedisiplinan bawahannya, sebab manajer atau pemimpin merupakan panutan dan sorotan bawahannya.

Mengingat pentingnya peran manajer dalam menumbuhkan motivasi dan membentuk disiplin kerja karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan, maka peneliti tergerak untuk melakukan penelitian di PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban, karena dalam Bank tersebut semangat kerja dan disiplin yang dimiliki karyawan sangat tinggi maka peneliti tergerak melakukan penelitian di Bank tersebut dan juga peneliti ingin mengetahui lebih lanjut peran manajer dalam menumbuhkan motivasi dan disiplin kerja tersebut.

Dengan kata lain salah satu persoalan yang mendapatkan perhatian dalam setiap organisasi atau perusahaan adalah bagaimana memahami kebutuhan dan dorongan dari setiap individu yang menjadi salah satu penentu keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Dalam kenyataannya dorongan dari setiap individu

bukanlah hal yang mudah untuk dimengerti. Hal ini merupakan suatu tantangan bagi setiap manajer untuk memahami perilaku mereka.

Berdasarkan uraian diatas tentang pentingnya pemberian suatu motivasi dan disiplin kerja untuk dapat menunjang tercapainya tujuan bagi perusahaan atau organisasi, maka peneliti tertarik untuk mengkaji dan memberi judul “PERANAN MANAJER DALAM MENUMBUHKAN MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN PT. BANK DANAMON INDONESIA UNIT SIMPAN PINJAM TUBAN”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari uraian latar belakang diatas, maka peneliti membuat suatu rumusan masalah, yaitu:

1. Apa Peran Manajer dalam Menumbuhkan Motivasi Kerja Karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban?
2. Bagaimana Peranan Manajer dalam Menumbuhkan Kedisiplinan Kerja Karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini yaitu memberikan gambaran bagi semua pihak tentang:

1. Peran Manajer dalam Menumbuhkan Motivasi Kerja Karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban.
2. Peran Manajer dalam Menumbuhkan Kedisiplinan Kerja Karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Lembaga Pendidikan (UIN)

Memberi masukan kepada dosen dan mahasiswa di lembaga tersebut untuk dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam menghadapi tantangan dalam berwirausaha.

2. Bagi Peneliti

Dengan penelitian ini diharapkan peneliti mampu mengetahui bagaimanakah peranan manajer dalam menumbuhkan motivasi dan disiplin kerja karyawan di PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban.

3. Bagi Perusahaan

Selain mendapatkan metode atau cara yang tepat guna membangun motivasi dan disiplin kerja karyawan, juga diharapkan perusahaan tersebut akan mampu mencetak karyawan-karyawan yang mempunyai talenta kerja yang tinggi pula sehingga dapat memajukan dan meningkatkan perusahaan.

4. Bagi Karyawan

Dengan adanya menmbuhkan motivasi dan disiplin kerja karyawan di dalam perusahaan diharapkan para karyawan (khususnya karyawan Bank Danamon Unit Simpan Pinjam Tuban) mampu memiliki nilai kerja yang tinggi dengan pembagian kerja sesuai skill masing-masing, sehingga dapat meciptakan semangat dan gairah kerja yang tinggi.

5. Bagi Pembaca

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai sumber informasi tentang motivasi dan disiplin kerja karyawan dalam

meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga dapat dijadikan pemahaman atau acuan guna membangun suatu perusahaan.

E. Sistematika Pembahasan

Materi yang disajikan dalam penelitian ini terdiri dari lima BAB yang merupakan satu rangkaian sistematis yang isinya diuraikan sebagai berikut;

1. BAB I Pendahuluan

Dalam BAB pendahuluan ini penulis mengemukakan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan dan ruang lingkup penelitian.

2. BAB II Landasan Teori

Dalam BAB ini dijelaskan mengenai teori-teori yang mendukung dan berkaitan dengan menmbuhkan Motivasi dan Disiplin kerja karyawan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan yang disertai dengan uraian motivasi dan disiplin kerja karyawan dalam perspektif Islam.

3. BAB III Metode Penelitian

Pada BAB III ini menguraikan tentang metode penelitian yang digunakan dalam penelitian / penyusunan skripsi ini. Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban dengan menggunakan metode penelitian kualitatif yaitu data yang digunakan tidak berbentuk angka melainkan merupakan pendeskripsian dari berbagai analisis data hasil penelitian. Instrumen penelitiannya adalah melalui observasi (langsung dan tak langsung), wawancara/interview, dan dokumentasi. Adapun metodologi penelitiannya meliputi rencana

penelitian, kehadiran peneliti, fokus penelitian, lokasi penelitian, prosedur penelitian, analisis data, dan pengecekan keabsahan data.

4. BAB IV Paparan Data dan Hasil Penelitian

Dalam BAB IV ini diuraikan;

Paparan data dan hasil penelitian, berupa pengambilan data secara internal dan data external yang meliputi sejarah singkat, lokasi, tugas dan tanggung jawab, struktur organisasi PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban

5. BAB V Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan hasil penelitian ini yang meliputi pembahasan dalam menumbuhkan Motivasi dan Disiplin kerja karyawan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban.

6. BAB V Penutup,

Berisi kesimpulan dan saran dari keseluruhan penelitian yang telah dilakukan.

F. Ruang Lingkup Masalah

Dalam penulisan penelitian ini, ruang lingkup dimaksudkan untuk lebih memfokuskan permasalahan. Untuk itu, dalam penulisan penelitian ini dibatasi pada masalah Peran manajer dalam menumbuhkan Motivasi dan Disiplin Kerja Karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajer

1. Pengertian Manajer

Manajer pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan.²

Manajer atau pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan adalah gaya seseorang pemimpin mnempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya. Asas-asas kepemimpinan adalah bersikap tegas dan rasional, bertindak konsisten, berlaku adil dan jujur.³

Seorang pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus, dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya, untuk melakukan usaha bersama mengarah kepada pencapaian sasaran tertentu.⁴

² Nanang, Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan*.(Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offdet.2004) h 88.

³ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), h. 13

⁴K. Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Rajawali, 1990), h. 35.

Robbins (1991) yang dikutip oleh Fandy Tjiptono mendefinisikan pemimpin adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan.

Kepemimpinan adalah upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan (Concoersive) untuk memotivasi orang-orang dalam mencapai tujuan tertentu.⁵

Selain itu, pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi.⁶

Berdasarkan definisi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah orang yang mempunyai kemampuan dalam mempengaruhi dan mengarahkan orang lain (bawahan) sehingga dapat mengadakan suatu kerja sama untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan.

Jadi dari pengertian tersebut diatas jelas sekali terlihat bahwa seorang pemimpin dengan kepemimpinannya haruslah mampu mempengaruhi, mengubah dan menggerakkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan tersebut.

Ada 4 faktor yang dipengaruhi oleh pemimpin terhadap bawahannya, antara lain; sikap (attitudes), perilaku/ tindakan (behavior), pikiran (ideas), dan perasaan (feeling).⁷ Diantara 4 faktor tersebut perasaan (feeling) merupakan factor yang sangat penting untuk dipengaruhi karena terletak didasar lubuk hati yang terdalam, agar timbul;

⁵ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 1989), h. 286.

⁶ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), h. 169.

⁷ Djoko Winarso, *Bunga Rampai Kepemimpinan (cet 2)*, (Pasuruan: Garuda Puana Indah, 1993), h.

- a. Sense of Belonging (merasa ikut memiliki);
- b. Sense of Participation (merasa ikut serta);
- c. Sense of Responsibility (merasa ikut bertanggung jawab).

2. Tugas Manajer

Mengenai tugas yang diemban oleh seseorang pemimpin secara umum dapat dibagi menjadi dua bidang utama adalah pekerjaan yang harus diselesaikan dan kekompakan orang-orang yang dipimpinnya.⁸

Adapun rincian tugas pimpinan dari kedua bidang tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Memulai
- b. Mengatur
- c. Memberitahu
- d. Mendukung
- e. Menilai
- f. Menyimpulkan

3. Fungsi Manajer

Selain mempunyai tugas yang telah diuraikan diatas pemimpin juga mempunyai fungsi yang harus dilaksanakan. Adapun fungsi seorang pemimpin adalah; “mengarahkan, membina, mengatur, menunjukkan terhadap orang-orang

⁸ CJ Keating, *Kepemimpin Teori dan Pengembangannya*, Terjemahan A.M. Mangun Harjono, (Yogyakarta: Kanisius, 1986), h.9-11

yang dipimpinnya agar orang yang dipimpinnya itu senang, sehaluan, dan terbina dan menurut terhadap kehendak dan tujuan dari pada pemimpin.⁹

Dari pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa tugas dan fungsi pemimpin yaitu; mengkoordinasikan bawahan yang dipimpinnya agar rencana yang telah ditentukan dapat dicapai dengan baik.

4. Tipe Manajer

Setidaknya ada empat tipe kepemimpinan, yaitu;¹⁰

a. *The Strongmen*

Menggunakan kewenangan posisinya untuk mempengaruhi yang lainnya, terutama agar bawahan tunduk karena ketakutan.

b. *The Transactor*

Dikategorikan kedalam hubungan pertukaran dengan lainnya. Pemimpin mempengaruhi melalui dispensasi imbalan dalam pertukaran sehingga pengikut mentaati apa yang diinginkan pemimpin.

c. *The Visionary Hero Leader-ship*

Terutama menyangkut proses mempengaruhi atas-bawah. Pemimpin sebagai sumber kebijakan dan arahan, serta cenderung menempati posisi sentral, sementara pengikut memudar dalam baying-bayangan pemimpin. Kewenangan pemimpin bertumpu pada kapabilitas untuk mendorong komitmen pengikut terhadap visi pemimpin.

d. *The Superleadership*

⁹ Sukarna, *Kepemimpinan dalam administrasi*, (Bandung: Alummni, 1990), h. 1

¹⁰ Frans Gana, *Kepemimpinan dalam Struktur Organisasi Penentu Inovasi*, (Jakarta: Majalah Manajemen Usahawan Indonesia no 05/TH/xxxiii/Mei, 2004), h.5

Pemimpin super dikenal pula sebagai pemimpin superdaya. Tugas pemimpin adalah membantu pengikut untuk mengembangkan keahlian kepemimpinan mandiri agar memberikan sumbangan yang lebih penuh kepada perusahaan.

Secara umum seorang manajer yang baik harus memiliki karakteristik sebagai berikut;

1. Tanggung jawab yang seimbang

Keseimbangan disini adalah antara tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan dan tanggung jawab terhadap orang yang harus melaksanakan pekerjaan tersebut.

2. Model peranan yang positif

Peranan adalah tanggung jawab, perilaku, atau prestasi yang diharapkan dari seseorang yang memiliki posisi khusus tertentu. Oleh karena itu, seorang pemimpin yang baik harus dijadikan panutan dan contoh bawahannya.

3. Memiliki keterampilan komunikasi yang baik

Pemimpin yang baik harus bisa menyampaikan ide-idenya secara ringkas dan jelas, serta dengan cara yang tepat.

4. Memiliki pengaruh positif

Pemimpin yang baik memiliki pengaruh terhadap karyawannya dan menggunakan pengaruh tersebut untuk hal-hal yang positif. Pengaruh adalah seni menggunakan kekuasaan untuk menggerakkan atau mengubah pandangan orang lain kearah suatu tujuan atau sudut pandang tertentu.

5. Mempunyai kemampuan untuk meyakinkan orang lain

Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang dapat menggunakan keterampilan komunikasi dan pengaruhnya untuk meyakinkan orang lain akan sudut pandangnya serta mengarahkan mereka pada tanggung jawab total terhadap sudut pandang tertentu.

Di samping memiliki karakteristik sebagaimana telah dijelaskan diatas, seorang pemimpin yang baik harus dapat memainkan peranan penting dalam melakukan tiga hal berikut, yaitu;

a. Mengatasi penolakan terhadap perubahan

Orang-orang yang memiliki posisi manajemen seringkali berusaha mengatasi hal ini dengan menggunakan kekuasaan (power) dan kerdalli. Akan tetapi pemimpin mengatasi penolakan dengan menciptakan komitmen total secara sukarela terhadap tujuan dan nilai-nilai bersama.

b. Menjadi perantara bagi kebutuhan kelompok-kelompok di dalam dan di luar organisasi

Bila terjadi konflik kepentingan antara perusahaan dengan salah satu pemasoknya maka pemimpin harus dapat menemukan cara mengatasinya tanpa merugikan salah satu pihak.

c. Membentuk kerangka etis yang menjadi dasar operasi setiap karyawan dan perusahaan secara keseluruhan.

Kerangka etis ini dapat diwujudkan dengan cara:

1. Memberikan contoh perilaku etis
 2. Memilih orang-orang yang berperilaku etis sebagai anggota tim.
- d. Mengkomunikasikan tujuan organisasi.
- e. Memperkuat perilaku yang sesuai di dalam dan di luar organisasi.

- f. Menyampaikan posisi-posisi etis, secara internal dan eksternal.

5. Pemimpin menurut Islam

Ada beberapa istilah yang merujuk pada pengertian pemimpin. Pertama, kata Umara' yang sering disebut juga dengan Ulul amri. Hal itu dikatakan dalam surat An-nisa'



artinya: “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rosul(Nya), dan Ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian, yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (An-nisa': 59)”.

Ayat tersebut dikatakan bahwa ulil amri atau pejabat adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan orang lain.¹¹ Dengan kata lain, pemimpin itu adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan rakyat. Jika ada pemimpin yang tidak mengurus kepentingan rakyat, maka ia bukanlah pemimpin. Dalam suatu perusahaan, jika ada direktur yang tidak mengurus kepentingan perusahaannya, maka ia bukanlah seorang direktur. Kedua, pemimpin sering disebut khadimul ummah (pelayan umat).

¹¹ Didin Hafidhuddin, Manajemen Syari'ah Dalam Praktik, (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), h 119

Menurut Istilah itu, seorang pemimpin harus menempatkan diri pada posisi sebagai pelayan Masyarakat (pelayan perusahaan). Seorang pemimpin perusahaan harus berusaha berpikir cara-cara agar perusahaan yang dipimpinnya maju, karyawan sejahtera, serta masyarakatnya atau lingkungannya menikmati kehadiran perusahaan itu. Bagi pemimpin yang bersikap melayani, maka kekuasaan yang dipimpinnya bukan sekedar kekuasaan yang bersifat formalistik karena jabatannya, melainkan sebuah kekuasaan yang melahirkan sebuah power yang lahir dari kesadaran. Ungkapan ini membuktikan betapa pentingnya tugas dan tanggung jawab pemimpin dalam membina organisasi menuju arah yang lebih baik, sebagaimana disebut dalam hadits Nabi saw :

اللَّهُ رَسُولٌ سَمِعْتُ : قَالَ عَنْهَا اللَّهُ رَضِيَ عَنْ ابْنِ عَنْ
مُتَّقٍ (رَعِيَّتِهِ عَنْ مَسْنُونٍ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ كُلُّكُمْ يَقُولُ م.ص
عَلَيْهِ)

Artinya : *Ketahuilah bahwa setiap kamu adalah pemimpin dan setiap pemimpin bertanggung jawab atas kepemimpinannya.*

Dari hadits di atas dapat dipahami bahwa, kepemimpinan selalu terikat erat dengan tanggung jawab, sebagaimana tanggung jawab (mas'uliyah) tersebut didasarkan atas kewenangan (shalahiyah) serta hak pengambilan keputusan (taghir) yang diamanatkan kepada seorang pemimpin. Ketiganya baik tanggung jawab, kewenangan, maupun hak pengambilan keputusan, merupakan tiga unsur kepemimpinan yang diamanatkan secara mandiri kepada seorang pemimpin. Karenanya, menjadi suatu kewajiban bila seorang pemimpin dalam level

manajemen apapun bertugas untuk memotivasi, mendorong, memberi keyakinan, mengarahkan, serta memfasilitasi kepada orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan sesuai dengan kapasitas kemampuan yang dimilikinya.

Dikatakan bahwa Ulil amri atau pejabat adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan orang lain.

B. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Salah satu untuk menggali potensi Sumber Daya Manusia adalah pemberian motivasi, dimana motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.¹²

Motivasi didefinisikan oleh Stamford "Motivation as an energizing condition the organism that serves to direct toward organism toward the goal of a certain class" (Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu).¹³

Sedangkan menurut Edwin B. Filippo dalam bukunya Hasibuan Direction or motivationis essence, it is a skill in aligning employee and organization interest so that behavior result in achievement of employee want simultaneously with attainment or organizational objectives. (Motivasi adalah suatu keahlian,

¹² Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT.Bumi Aksara, cetakan kelima, 2002), h.143.

¹³ Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya cetakan pertama, 2005), h.93.

dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai).

Dilihat dari ketiga definisi di atas dapat disimpulkan bahwasannya motivasi adalah suatu daya pendorong semangat kerja seseorang untuk melakukan sesuatu tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2. Teori Motivasi

Di dalam motivasi terdapat beberapa pendapat yang berbeda tentang teori. Akan tetapi yang peneliti gunakan adalah teori Maslow.

- a. Abraham Maslow. Maslow yang dinamakan *Maslow's Need Hirarki Theory/A Theory of Human Motivation* atau teori Hirarki Kebutuhan dari Maslow ini diilhami oleh *Human Socienci Theory* dari Elton Mayo.¹⁴

Dasar teori Hirarki Kebutuhan:

- 1) Manusia adalah makhluk yang berkeinginan. Ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus menerus dan akhirnya akan berhenti bila berakhir hayatnya tiba.
- 2) Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator.
- 3) Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang/hirarki, yakni :
 - a) *Physiological Needs* (kebutuhan fisik dan biologis)
 - b) *Safety and Security Needs* (kebutuhan keselamatan dan

¹⁴ Malayu S.P Hasibuan, Op, Cit, h 153.

keamanan)

c) *Affiliation or Acceptance needs or Belongingness* (kebutuhan sosial)

d) *Esteem or Status Needs* (Kebutuhan akan penghargaan atau prestise)

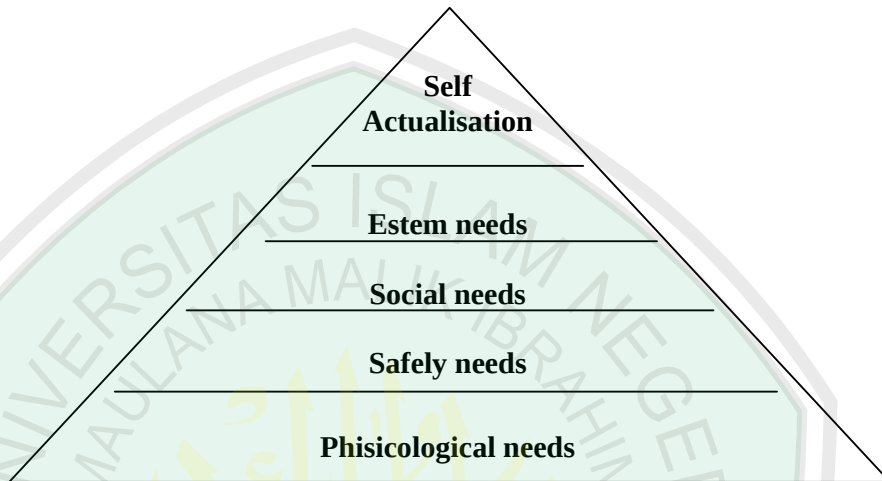
e) *Self Actualization* (Aktualisasi diri)

Teori motivasi menurut Maslow lebih dikenal dengan teori “hirarki kebutuhan Maslow”. Konsep teorinya menjelaskan suatu hirarki kebutuhan yang menunjukkan adanya lima tingkatan kebutuhan manusia. Kebutuhan manusia yang lebih tinggi akan mendorong seseorang untuk mendapatkan kepuasan atas kebutuhan tersebut, setelah kebutuhan yang lebih rendah sebelumnya terpuaskan.

Manusia memiliki kebutuhan dalam hidupnya yang tersiri dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Dalam teori ini kebutuhan diartikan sebagai kekuatan yang menghasilkan dorongan bagi individu untuk melakukan kegiatan, agar dapat memenuhi atau memuaskan kebutuhan tersebut. Kebutuhan yang sudah terpenuhi tidak berfungsi atau kehilangan kekuatan dalam memotivasi suatu kegiatan. Sampai saat timbul kembali sebagai kebutuhan baru yang mungkin saja sama dengan kebutuhan sebelumnya.

Maslow dalam teorinya mengetengahkan tingkatan kebutuhan yang berbeda kekuatannya dalam memotivasi seseorang melakukan suatu kegiatan. Dengan kata lain kebutuhan bersifat bertingkat, yang secara berurutan kekuatannya dalam memotivasi suatu kegiatan.

Bagan 1
Hirarki Lima Kebutuhan Dasar Manusia



1) Kebutuhan Fisiologis

Yaitu kebutuhan yang seperti sandang pangan, papan, dan kebutuhan pokok lainnya.

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat rendah atau kebutuhan yang paling dasar di Negara-negara yang sedang berkembang. Kebutuhan tersebut dapat memotivasi seseorang bekerja untuk memperoleh penghasilan yang dapat digunakan dalam memenuhi kebutuhan fisiologisnya. Apabila kebutuhan ini secara relatif terpenuhi, maka kebutuhan lainnya akan menyusul. Pengalihan kebutuhan ini terjadi apabila seseorang terus menerus meningkatkan pemuasan kebutuhan yang diwujudkan dengan peningkatan kuantitatis dan kualitatif.

Berdasarkan hal ini maka setiap perusahaan hendaknya

mengusahakan upaya yang cukup. Meskipun demikian, kemampuan keuangan dari perusahaan atau instansi yang bersangkutan harus pula dipertimbangkan.

2) Kebutuhan keamanan dan keselamatan

Yaitu merasa aman dari ancaman kecelakaan dalam melakukan pekerjaan. Dalam hal ini mengarah pada dibentuknya yaitu keamanan dan keselamatan jiwa pada waktu melakukan pekerjaan dan kebutuhan keamanan harta ditempat pekerjaan pada waktu jam-jam kerja.

3) Kebutuhan sosial

Yaitu kebutuhan akan kebutuhan kerja sama dengan orang lain, Rasa kekeluargaan, Persahabatan dan kasih sayang.

Kebutuhan ini diharapkan mampu berinteraksi dari segala hal yang nantinya bisa diterima oleh sebuah kelompok. sehingga mempermudah seseorang bekerja dalam bersosialisasi di lingkungan kerja.

Lingkungan kerja yang menyenangkan akan dapat mempengaruhi dalam pekerjaan. sebenarnya suasana lingkungan kerja yang menyenangkan tidak hanya musik yang merdu yang dapat menyenangkan hati para pekerja, akan tetapi hubungan antara satu dengan yang lain mempunyai rasa kasih sayang diantara pekerja, karena hal ini mempengaruhi pekerjaannya.

Pada dasarnya manusia merupakan makhluk social maka ia menginginkan kebutuhan social yang terdiri dari empat kelompok

yaitu kebutuhan akan perasaan diterima oleh lingkungan, perasaan akan dihormati karena merasa penting, kebutuhan akan perasaan maju dan gagal, dan membutuhkan perasaan akan turut serta.

4) Kebutuhan penghargaan

Yaitu kebutuhan akan pengakuan dan penghargaan sesuai dengan prestasi kerja.

Sebuah penghargaan yang diberikan pada pekerja bisa juga melalui pemberian upah insentif. Selain besarnya upah yang harus diperhatikan maka untuk mendapatkan hasil langsung dapat pula diterapkan sistem-sistem intensif. Sudah barang tentu tidak setiap perusahaan yang melakukan insentif akan mendapatkan hasil yang lebih baik.

5) Kebutuhan aktualisasi diri

Yaitu kebutuhan pemenuhan diri untuk menggunakan potensi diri, pengembangan diri semaksimal mungkin, dan melakukan apa yang penting saat menyelesaikan pekerjaan sendiri.

Kebutuhan ini untuk menggunakan kemampuan (skill) dan potensi yaitu suatu kebutuhan untuk berpendapat dalam mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Setiap pekerja akan timbul semangatnya apabila mereka mempunyai harapan untuk maju. Sebaliknya apabila mereka mempunyai harapan untuk maju, maka semangat kerja akan menurun. Untuk itulah setiap pimpinan harus memperhatikan dan

mengamati siapa diantara karyawan yang berprestasi, menunjukkan loyalitas agar ditempatkan pada tempat yang lebih baik.

Penilaian harus dilakukan dengan cara yang tepat, teliti, dan objektif sehingga tidak akan menimbulkan efek yang negatif.

Sedangkan kebaikan dan kelemahan teori Maslow antara lain:

1) Kebaikan

- a) Menejer mengetahui bahwa seseorang berperilaku atau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhannya. Materiil dan non materiil yang akan memberikan kepuasan kepadanya.
- b) Kebutuhan manusia berjenjang sesuai dengan kedudukan atau social ekonominya. seseorang yang kedudukannya cenderung dimotivasi oleh materi dan sebaliknya jika seseorang kedudukannya lebih tinggi cenderung dimotivasi oleh non materi.
- c) Manajer akan lebih mudah memberikan alat motivasi yang paling sesuai untuk merangsang semangat kerja bawahannya.

2) Kelemahan

- a) Kebutuhan manusia menurut teori ini adalah berjenjang (hirarki), tetapi dalam kenyataannya manusia menginginkan tercapai sekaligus dan kebutuhan manusia itu merupakan siklus, seperti lapar-makan-lapar lagi-makan lagi dan seterusnya.
- b) Walau teori ini populer akan tetapi belum pernah dicoba kebenarannya karena Maslow mengembangkan atas dasar pengamatan.

Teori motivasi yang lain yaitu:

b. Teori Motivasi Menurut Federick Herzberg.¹⁵

Orang mempunyai dua macam kebutuhan. Kebutuhan yang pertama adalah kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan. Ini adalah kebutuhan yang berhubungan dengan hakikat/sifat manusia yang ingin menghindari sakit. Kebutuhan yang kedua adalah kebutuhan akan motivasi. Ini adalah kebutuhan akan prestasi, penghargaan dan pertumbuhan serta pengembangan kemampuan-kemampuan apa saja yang ia memilikinya.

Teori kepuasan menurut Mc Clelland menunjukkan bahwa kebutuhan yang kuat untuk berprestasi, dorongan untuk berhasil berhubungan dengan sejauh mana orang tersebut termotivasi untuk mengerjakan tugasnya. Tiga kebutuhan yang dikemukakan oleh Mc Clelland adalah kebutuhan akan berprestasi (*need for achievement, nAch*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation, nAff*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power, nPow*).

McClelland sebenarnya ingin mengatakan bahwa karyawan yang memiliki kebutuhan prestasi (*nAch*) yang tinggi cenderung termotivasi dengan situasi kerja yang penuh tantangan dan persaingan, sebaliknya orang yang mempunyai kebutuhan prestasi yang rendah cenderung berprestasi jelek dalam situasi kerja yang lama.

Kebutuhan terhadap kekuatan (*nPow*) dalam pandangan McClelland menyangkut tingkat kendali yang diinginkan seseorang

¹⁵ Moekijat, *Manajemen Sumber Daya Manusia (manajemen Kepegawaian)*, (Bandung: Mandar maju cetakan kedelapan, 1999), h. 185.

atas situasi yang dihadapinya. Kebutuhan itu dapat dikaitkan dengan bagaimana orang dapat menghadapi kegagalan dan keberhasilan. Takut gagal, dan erosi kekuatan seseorang, dapat menjadi motivator kuat untuk sebagian orang, dan sebaliknya.

c. Teori X dan Teori Y Mc. Gregor.

Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa manusia secara jelas dan tegas dapat dibedakan atas manusia penganut teori X (teori tradisional) dan manusia penganut teori Y (teori demokratik).¹⁶

Teori X

Menurut teori X ini untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipakasa, dan diarahkan supaya mereka mau bekerja sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan adalah cenderung kepada motivasi negatife yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas. Tipe kepemimpinan teori X adalah otoriter sedangkan gaya kepemimpinannya berorientasi pada prestasi kerja.

Teori Y

Menurut teori Y ini untuk memotivasi karyawan hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi karyawan, kerja sama, dan keterikatan pada keputusan. Tegasnya, dedikasi dan partisipasi akan lebih menjamin tercapainya sasaran. Mc. Gregor memandang suatu organisasi efektif sebagai organisasi apabila menggantikan pengawasan dan pengarahan dengan integrasi dan kerja sama serta karyawan ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Jenis

¹⁶ Malayu S.P Hasibuan, Op, Cit, h 160-161

motivasi yang diterapkan adalah motivasi positif, sedangkan tipe kepemimpinannya adalah kepemimpinan partisipatif.

d. Dijelaskan bahwa garis besar motivasi dibedakan menjadi dua kelompok yaitu motivasi positif dan motivasi negatif.¹⁷

1) Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan "hadiah". Jenis motivasi positif meliputi:

a) Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Sebagian besar orang senang menerima pengakuan terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik. Berdiam diri saja cukup, terutama jika pekerjaan yang baik tidak dihargai, sementara pekerjaan jelek selalu diberikan teguran. Bagaimanapun penghargaan terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik akan menyenangkan karyawan tersebut.

b) Informasi. Setiap orang ingin mengetahui latarbelakan atau alasan suatu tindakan. Pemberian informasi yang jelas akan sangat berguna untuk menghindari adanya gossip, desas-desus, dan lain sebagainya.

c) Persaingan. Pada umumnya setiap orang senang bersaing secara jujur. Sikap dasar ini dapat dimanfaatkan oleh para pimpinan dengan memberikan rangsangan (motivasi) persaingan persaingan yang sehat dalam menjalankan

¹⁷ Heidjirahman Ranupandojo dan Suad Husnan, *manajemen Personalia*, (Yogyakarta:BPFE,2000), h 205-208.

pekerjaan.

d) Partisipasi. Partisipasi dapat digunakan sebagai salah satu bentuk motivasi positif. Dengan dijalankan partisipasi ini dapat diperoleh berbagai manfaat, seperti bisa dibuatnya keputusan yang lebih baik (karena banyaknya sumbangan pikiran), adanya penerimaan yang lebih besar terhadap perintah yang diberikan dan adanya perasaan diperlukan (feeling of importance).

e) Uang merupakan alat motivasi yang berguna untuk memuaskan kebutuhan ekonomi karyawan. Dengan kata lain penggunaan uang sebagai alat motivasi terutama berguna untuk memuaskan kebutuhan yang bersifat psikologis.

2) Motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan-kekuatan.¹⁸ Jenis motivasi negatif meliputi:

a) Ancaman. Motivasi ini diterapkan agar karyawan berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya. Tujuan lain dari adanya ancaman adalah memaksa seseorang agar melakukan sesuatu.

b) Hukuman. Motivasi ini diterapkan agar karyawan mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Semakin berat hukuman yang akan diterima, maka semakin kuat pula dorongan untuk menghindarinya.

¹⁸ Heidjirahman Ranupandojo dan Suad Husnan, Op, Cit, h 204-205

Pada jenis yang pertama, hadiah dapat diberikan, dalam wujud mungkin tambahan uang, tambahan penghargaan dan lain sebagainya. Pada jenis kedua, apabila seorang bawahan tidak melakukan apa yang diinginkan, maka atasan dapat memberitahukan bahwa ia mungkin akan kehilangan sesuatu, misalnya kehilangan pengakuan, uang atau mungkin jabatan.

Dari beberapa teori yang dikemukakan oleh beberapa ahli, disini peneliti menggunakan teorinya Maslow, dimana teori Maslow lebih cocok jika digunakan untuk variable dalam penelitian dilihat dari karakteristik karyawan yang ada di PT. Bank Danmon Unit Simpan Pinjam Tuban relative muda.

3. Tujuan pemberian Motivasi

Tujuan motivasi antara lain sebagai berikut.¹⁹

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan
- h. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya

¹⁹ Malayu S.P Hasibuan, Op, Cit, h 146

j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan Baku

1. Alat motivasi

Alat-alat motivasi (daya perangsang) yang diberikan kepada incentive bawahan dapat berupa material incentive dan non material.²⁰

- a. Material incentive adalah motivasi yang, bersifat materiil sebagai imbalan prestasi yang diberikan oleh karyawan. Material incentive adalah yang berbentuk uang dan barang-barang.
- b. Nonmaterial incentive adalah motivasi (daya perangsang) yang tidak berbentuk materi. Yang termasuk nonmaterial adalah penempatan yang tepat, pekerjaan yang terjamin, piagam penghargaan, bintang jasa, perlakuan yang wajar, dan sejenisnya.

2. Asas Motivasi

Asas motivasi ini mencakup asas mengikutsertakan, komunikasi, pengakuan, wewenang yang didelegasikan, dan perhatian timbal balik.²¹

a. Asas Mengikutsertakan

Asas mengikutsertakan maksudnya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan dengan cara ini, bawahan merasa ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan perusahaan moral dan gairah kerjanya akan meningkat.

b. Asas Komunikasi

²⁰ Malayu S.P Hasibuan, Op, Cit, h 149-150

²¹ Malayu S.P Hasibuan, Op, Cit, h 146-147

Asas komunikasi maksudnya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi. Dengan asas komunikasi, motivasi kerja bawahan akan meningkat. Sebab semakin banyak seseorang mengetahui suatu soal, semakin besar pula minat dan perhatiannya terhadap hal tersebut.

Jika pemimpin secara biaya berikhtiar untuk senantiasa memberikan informasi kepada bawahannya, ia akan berkata, "saya rasa saudara orang penting. Saya hendak memastikan bahwa saudara apa yang sedang terjadi".²²

Dengan cara ini bawahan akan merasa dihargai dan akan lebih giat bekerja.

c. Asas Pengakuan

Asas pengakuan maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya. Bawahan akan bekerja keras dan semakin rajin, jika mereka terus-menerus mendapatkan pengakuan dan kepuasan dari usahanya.

Dalam memberikan pengakuan/pujian kepada bawahan hendaknya dijelaskan bahwa dia patut menerima penghargaan itu, karena prestasi kerja atau jasa-jasa yang diberikannya. Pengakuan dan pujian harus diberikan dengan ikhlas di hadapan umum supaya nilai pengakuan/pujian itu semakin besar.

d. Asas Wewenang yang Didelegasikan

²² Malayu S.P Hasibuan, Op, Cit, h 146-147

Yang dimaksud asas wewenang yang didelegasikan adalah mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkrativitas dan melaksanakan tugas-tugas atasan atau manajer. Dalam pendelegasian ini, manajer harus menyakinkan bawahan bahwa karyawan mampu dan dipercaya dapat menyelesaikan tugas-tugas itu dengan baik. Misalnya dengan mengatakan, "Ini suatu pekerjaan. Saudara dapat mengambil keputusan sendiri bagaimana harus melakukannya." Dengan tindakan ini manajer menyatakan secara jelas bahwa bawahan itu cakap dan penting. Asas ini akan memotivasi moral/gairah bekerja bawahan sehingga semakin tinggi dan antusias.

e. Asas Perhatian Imbal Balik

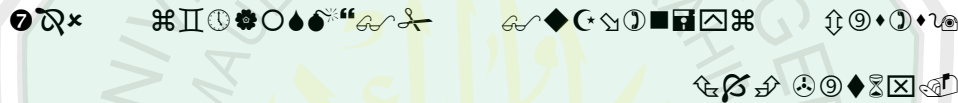
Asas perhatian timbal balik adalah memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan disamping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan.

Misalnya, Manajer minta supaya karyawan meningkatkan prestasi kerjanya sehingga perusahaan memperoleh laba yang lebih banyak. Apabila laba semakin banyak, balas jasa mereka akan dinaikkan. Jadi ada perhatian timbal balik untuk memenuhi keinginan semua pihak. Dengan asas motivasi ini diharapkan prestasi kerja karyawan meningkat.

4. Konsep Motivasi kerja dalam perspektif Islam

Menurut Syeh Muhammad Ismail, menguraikan motivasi yang mendorong manusia untuk melakukan perbuatan, antara lain :²³

- a. Motivasi fisik-material (*quwwah madiyah*). Motivasi ini meliputi tubuh manusia dan alat yang diperlukan untuk memenuhi keperluan jasmaninya. Setiap bahwa manusia diciptakan di bumi ini untuk bekerja keras untuk mencari penghidupan masing-masing, dalam bukunya Afzalur Rahman Al-Qur'an memberi penekanan utama terhadap pekerjaan dan menerangkan dengan jelas. Dalam Surat al-Balad: 4



Artinya: "Sesungguhnya kami Telah menciptakan manusia berada dalam susah payah".

Ini merupakan suatu cobaan bagi manusia yakni telah ditakdirkan berada pada kedudukan yang tinggi (mulia) tetapi kemajuan tersebut dapat dicapai melalui ketekunan dan bekerja keras. Setiap penaklukan manusia terhadap alam ini merupakan hasil dari kerja keras yang dijalani. Dengan demikian setelah manusia berjuang sungguh-sungguh dan dalam waktu yang sama barulah manusia dapat mencapai kebahagiaan dalam hidupnya.

Maka dari itu motivasi yang paling tinggi adalah rajin bekerja. Rajin bekerja di sini merupakan perintah untuk mencari nafkah guna memenuhi kebutuhan perekonomian keluarga dan masyarakat. Motivasi kearah itu dijelaskan oleh Rosulullah SAW, dalam hadits berikut ini;

²³ Karebet Widjajakusuma dan Ismail yusanto, *Pengantar Manajemen Syariat*, (Jakarta: Khairul Bayan,2002), h 187-188

عن أبي هريرة رضي الله عنه عن النبي صلى الله عليه وسلم قال:

لأن يأخذ أحدكم حبله ثم يغدو وأحسمه قال إلى الجبل فيحتطب فيبيع فيأكل

ويتصدق خير له من أن يسأل الناس

Artinya: " Dari Abu Hurairah r.a dari Nabi SAW., beliau bersabda: Sungguh seseorang dari kalian rnengambil seutas tali lalu kemudian pergi pagi-pagi (dan saya mengira beliau berkata) kegunung, lalu mencari kayu bakar, kemudian dia menjualnya, lalu dia makan dan bersedekah, lebih baik baginya dari pada meminta-minta pada orang." (H.R. Al-Bukhari)

Dalam hadits tersebut terkandung 2 (dua) pelajaran penting yang harus kita hayati:

- a. Kita harus rajin bekerja memeras keringat dalam mencari penghidupan dalam usaha meningkatkan perekonomian keluarga, dan masyarakat.
- b. Usaha mencari penghidupan dan perbaikan ekonomi yang halal.

Untuk merealisasikan pemenuhan kebutuhan tersebut di atas, kita juga harus beriman, dan beramal sholeh. Kedua senjata ini merupakan alat untuk mencapai kesuksesan dalam bekerja.

- a. Motivasi emosional (quwwah ma'nawiyah). Motivasi yang berupa kondisi kejiwaan yang senantiasa dicari dan ingin dimiliki seseorang sekalipun tidak permanen, namun lebih kuat bila dibandingkan dengan motivasi pertama.
- b. Motivasi spiritual (quwwah ruhiyah). Kedua motivasi sebelumnya sulit untuk dapat dijadikan dorongan dasar bagi manusia untuk melakukan tindak perbuatan. Penyebabnya terletak pada sifatnya yang cenderung temporal, mudah hilang dan bendawi semata yang menunjukkan

[illegible]

Dengan demikian, motivasi yang sah dan kuat untuk mendorong seseorang dalam mewujudkan aktivitas kehidupannya adalah, motivasi spiritual (rah). Dengan motivasi ini, seseorang akan terpacu untuk berikhtiar terus menerus disertai dengan tawakal dan pantang berputus harapan hingga akhirnya tercapai keberhasilan dengan izin Allah Yang Maha Pemurah lagi Penyayang. Dengan demikian, motivasi berprestasi yang sesungguhnya.

Gambaran hidup yang bahagia di surga merupakan suatu peringatan kepada manusia bahwa kesenangan dan kegembiraan di dunia bergantung pada usahanya. Kehidupan yang bahagia dijamin untuk mereka yang bekerja dan tidak membuang waktu dengan berdiam diri saja. Bagi siapa yang bekerja keras untuk kehidupannya akan menikmati hidup yang aman dan makmur. Sementara bagi

yang membuang waktu dengan berdiam diri saja akan menjalani hidup yang penuh dengan kesengsaraan, kelaparan dan kehinaan.

Secara lebih hakiki, bekerja bagi seorang muslim merupakan "ibadah", bukti pengabdian dan rasa syukurnya untuk mengelolah dan memenuhi panggilan Illahi agar mampu menjadi yang terbaik karena mereka sadar bahwa bumi diciptakan sebagai ujian bagi mereka yang memiliki etos kerja yang terbaik.

Motivasi memiliki peran penting dalam membangkitkan semangat seseorang untuk mencari problem solving, berguna untuk merealisasikan tujuan yang akan diraih, dan mempercepat daya tangkap pengetahuan yang dipelajari, maka reward (penghargaan atau hadiah) juga memiliki posisi penting untuk mensupport seseorang melakukan respon yang positif.²⁴

Reward (hadiah) yang diberikan tidak selalu berupa materi, namun bisa juga yang bersifat abstrak. Misalnya reward bisa diberikan berupa pujian, apresiasi, maupun motivasi. Pujian seorang atasan kepada bawahannya bisa menambah semangat kerja dan memperbaiki produktifitas kerja mereka. Rasulullah SAW telah menggambarkan hakikat masalah ini ketika beliau berwasiat kepada para sahabatnya untuk memberikan reward bagi orang yang telah melakukan perbuatan baik, sekalipun hanya berupa ucapan yang manis. Rasulullah SAW bersabda :

ومن صنع إليكم معرفا فكافؤه فإن لم تجدوا ماتكا فؤنه فادعوا له حتى تروا

أنكم قد كافأتموه

Artinya: "Barang siapa telah berbuat kebaikan kepada kalian, maka berikanlah hadiah kepadanya. Jika kalian tidak memiliki sesuatu

²⁴ M. Usman Najati, *Psikologi Dalam Tinjauan Hadits Nabi SAW*, (Jakarta: Mustaqim cetakan keempat, 2003) h 232-233

*yang bisa diberikan sebagai hadiah, maka doakanlah dia sampai kalian merasa benar-benar telah memberinya hadiah.*²⁵

C. Kedisiplinan

1. Pengertian kedisiplinan

Banyak tokoh memberi pengertian, bahwa kedisiplinan adalah bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya. Sebenarnya gambaran tersebut kurang tepat, sebab apa yang digambarkan itu merupakan salah satu kedisiplinan yang dituntut oleh perusahaan.

Menurut Sinungan kata disiplin berasal dari bahasa latin yang berarti pengajaran atau latihan. Sementara menurut Martoyo berasal kata latin disiplin, yang berarti latihan/pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat.

Simammora mengartikan disiplin merupakan bentuk pengendalian karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja sebuah organisasi. Handoko mengemukakan disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standart-standart organisasional. Pendapat senada diungkapkan Mathis dan Jackson menerangkan bahwa disiplin merupakan bentuk pelatihan yang menegakkan peraturan-peraturan perusahaan yang didasarkan pada ukuran-ukuran dan nilai-nilai yang disepakati bersama dengan penuh kesadaran untuk mendorong semangat kerja karyawan dalam menjalankan standar perusahaan.

²⁵ Hadits diriwayatkan Abu Dawud dan An-Nasa'i /An-Nawawi, vol. 11 hal. 1175, Hadit No. 11/1725

Kedisiplinan adalah sebagai suatu sikap, tingkah laku dan peraturan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis.²⁶

Jelaslah di sini bahwa kedisiplinan menghendaki ditaati sebagian besar peraturan-peraturan oleh karyawan dan sasarannya bukan pada hukuman yang bersifat fisik tetapi pada perubahan tingkah laku, dimana untuk itu dijelaskan tentang kedisiplinan berdasarkan sasaran tertentu didalam suatu lingkungan kerja, antara lain :

- a. Disiplin bukan berarti sistem hukuman tetapi suatu pembentukan tingkah laku seseorang.
- b. Masa lampau memberi pengalaman yang berguna dalam merumuskan dan merubah tingkah laku, tetapi tidak merupakan penentu yang pasti besar dalam menentukan benar atau salah.
- c. Sumbangan dalam pencapaian sasaran bertolak dari aturan merupakan penentu yang layak, juga jika melanggar peraturan tersebut
- d. Penerapan disiplin perseorangan berdasarkan sasaran menjadikan setiap orang bertanggung jawab terhadap dirinya sendiri, pelaksanaan yang tinggi yang mencapai harus yang lebih baik diperlukan banyak toleransi dan perlakuan yang lemah terhadap pelanggaran peraturan hingga dimungkinkan bagi mereka yang berprestasi menonjol.

Biasanya orang, yang menerima disiplin itu dengan ikhlas dan rela walaupun kadang-kadang agak berat. Hal ini disebabkan ia dengan sabar ia dengan sadar telah memasukkan dirinya kedalam kesatuan tersebut sebagai wailah

²⁶ Alex S. Nitisemito, *Manajemen Suatu Dasar Pengantar*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), h 199

organisasinya, tidak karena dipaksa orang lain, tidak pula terdorong oleh kepentingan diri pribadi.

2. Tujuan Kedisiplinan

Tujuan disiplin menurut Handoko untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang, bukan menghukum kegiatan di masa lalu, sehingga kegiatan yang akan dilaksanakan dapat lebih berdaya guna. Gomes menyatakan bahwa tujuan disiplin adalah untuk melindungi organisasi dari para pegawai yang tidak produktif.

Tujuan disiplin dikelompokkan menjadi 2 yaitu :²⁷

- a. Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kontinuitas perusahaan sesuai dengan motif yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.
- b. Tujuan khusus disiplin kerja adalah :
 - 1) Agar para tenaga kerja mempunyai segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik tertulis atau tidak tertulis.
 - 2) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.

Tujuan disiplin menurut Simamora adalah :

- a. Tindakan disiplin untuk memastikan bahwa perilaku-perilaku karyawan konsisten dengan aturan-aturan perusahaan.
- b. Menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara manajer dan para bawahannya

²⁷ Bejo Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja*, (Bandung: Sinar Baru. 1993) h 279-280

- c. Membantu karyawan agar lebih produktif dan mendorong karyawan untuk meningkatkan prestasi yang ada pada akhirnya menghasilkan pencapaian pada karyawan tersebut.

Berdasarkan pada pendapat-pendapat tersebut di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa tujuan disiplin menghendaki adanya perbaikan kegiatan untuk masa yang akan datang, dan bukan sebagai hukuman, sehingga disiplin secara terus-menerus dilakukan untuk kesadaran diri karyawan agar selalu mematuhi peraturan dan kebijakan yang berlaku dalam perusahaan serta dapat melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memperoleh prestasi kerja yang nantinya dapat menguntungkan perusahaan.

3. Pentingnya Kedisiplinan

Mengingat Pentingnya peranan karyawan dalam suatu perusahaan maka perlu untuk menanamkan kesadaran kedisiplinan pribadi pada karyawan untuk mencegah penyimpangan atau pelanggaran dalam menjalankan aktivitas perusahaan, karena tindakan-tindakan disiplin tidak hanya berpengaruh terhadap mental karyawan Baja tapi juga berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Menurut Suwandi kedisiplinan bawahan harus ditanamkan sebagai rasa tanggung jawab akan kewajibannya secara sadar tanpa rasa takut terhadap sanksi-sanksi dari atasannya jika memang benar.

Oleh karena itu kedisiplinan kerja merupakan suatu hal yang sangat penting bagi perusahaan, sebab dengan disiplin itu dapat diharapkan sebagian besar dari peraturan-peraturan ditaati karyawan. Dengan adanya kedisiplinan tersebut diharapkan pekerjaan dapat dilaksanakan sebaik mungkin.

4. Indikator Kedisiplinan

Berikut ini akan kami kemukakan faktor-faktor yang merupakan indikator dari kedisiplinan suatu perusahaan itu tinggi atau rendah. Beberapa indikator itu antara lain.

a. Absensi

Karyawan tidak masuk bekerja mempunyai berbagai alasan misalnya, sakit, izin maupun tidak. Sehingga banyak sedikitnya karyawan yang tidak masuk bekerja, akan memberikan gambaran bahwa disiplin kerja dari karyawan tersebut tinggi atau rendah, yang nantinya akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Tingginya tingkat absensi akan merugikan perusahaan meskipun seandainya karyawan tersebut tidak dibayar sewaktu tidak masuk kerja. Kerugian tersebut terjadi karena jadwal kerja terpaksa tertunda. Mutu barang cenderung berkurang, terpaksa melakukan kerja lembur, dan jaminan sosial juga masih harus dibayar.²⁸

Sebagai seorang pemimpin perlu mengadakan pengawasan baik secara langsung serta pengambilan tindakan yang tegas pada karyawan yang mempunyai iktikad tidak baik, demi ketegasan dari sanksi yang berlaku pada perusahaan. Sebab dengan tidak adanya ketegasan dari sanksi tersebut, maka dapat berakibat kurangnya

²⁸ Heidjahman Ranupandojo dan Husnan Suad, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, (yogyakarta: BPFE. 1984) h 84

disiplin kerja karyawan. Untuk mengukur tingkat absensi yang tinggi atau rendah digunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Tingkat absensi} = \frac{\text{Jumlah hari tenaga kerja yang hilang}}{\text{Jumlah hari kerja} + \text{Hari kerja yang hilang}} \times 100\%$$

Ranupandojo dan Husnan (1990 : 34)

Untuk lebih jelasnya akan diuraikan sebab-sebab dari pada absensi antara lain :

1) Alpa

Merupakan pencerminan tidak ada kedisiplinan karyawan yang tidak masuk kerja dengan alpa tersebut apakah karyawan yang bersangkutan bosan terhadap pekenaannya atau mungkin tidak senang dengan lingkungannya atau memang tidak disiplin terhadap pekerjaannya dan malas.

2) Izin

Tenaga kerja sering minta izin untuk tidak masuk kerja, disini perlu mendapat perhatian karena mungkin hal tersebut hanya merupakan alasan-alasan yang dicari-cari saja, sedangkan pekerjaan tersebut hanya menggunakan waktu mencari pekerjaan ataupun mengerjakan pekerjaan lain.

3) Sakit

Biasanya karyawan yang tidak masuk karena sakit, hal tersebut di luar kemauannya. Namun kalau jumlahnya terlalu banyak sebaiknya dilakukan suatu penelitian. Apakah sakitnya dikarenakan pekerjaannya, ruang kerja yang kurang sehat, adanya tekanan moral atau paksaan.

4) Cuti

Cuti adalah hak yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerjanya. Kadang-kadang ada juga karyawan yang merasa enggan meggunakan hak cutinya.

b. *Labour Turn Over*

Labour turn over adalah keluar masuknya atau perputaran karyawan disuatu perusahaan. "...hal ini sebenarnya dapat merugikan perusahaan tersebut, sebab kemungkinan karyawan yang keluar tersebut adalah karyawan yang sudah terlatih dan cukup berpengalaman. Hal ini selain dapat menurunkan produktivitas kerja, juga dapat mengganggu kelangsungan perusahaan.²⁹

Untuk mengukur tingkat labour turn over dapat menggunakan rumus :

$$LTO = A + S : \frac{P_1 + P_2}{2} \times \frac{365}{M} \times 100\% \text{ (Flippo, 1989 : 131)}$$

Keterangan :

A : Jumlah tenaga kerja yang masuk

S : jumlah tenaga kerja yang keluar

P₁ : Jumlah tenaga kerja yang tertinggi

P₂ : jumlah tenaga kerja terendah

M : jumlah hari kerja setahun

²⁹ Alex S. Nitisemito, *Manajemen Suatu Dasar Pengantar*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), h 164

Bila dalam perusahaan keluar masuknya karyawan naik dari pada sebelumnya, maka sebetulnya hal ini merupakan indikasi dari ketidak disiplin karyawan keluar masuknya karyawan yang meningkat tersebut terutama adalah disebabkan karena ketidak senangan mereka, sehingga mereka mencari pekerjaan lain yang dianggap lebih sesuai.

Tingkat keluar masuknya karyawan yang tinggi dapat menurunkan produktivitas kerja, juga dapat mengganggu kelangsungan jalannya perusahaan.

Selain sebab-sebab di atas keluar masuknya karyawan dapat pula terjadi karena jumlah tenaga kerja yang diperlukan jauh lebih sedikit dari permintaan, dimana tingkat keluar masuknya karyawan yang lebih tinggi dapat tuga karena munculnya perusahaan baru.

c. Adanya keterlambatan kerja

Adanya keterlambatan kerja di luar kebiasaannya dapat menunjukkan indikator ketidakdisiplinan kerja karyawan yang disebabkan kemalasan. Apabila kemalasan para karyawan tersebut dibiarkan berlarut-larut akan mengakibatkan produktivitas kerja menurun. Oleh karena itu pimpinan harus bersikap tegas dan adil dalam mengadakan tindakan terhadap karyawan yang terlambat dan malas disamping itu juga harus diselediki sebab-sebabnya.

d. Sering terjadi kesalahan dalam bekerja

Sering terjadi kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari bukan pekerjaan baru lagi, mungkin disebabkan faktor-faktor diluar manusia, misalnya kerusakan mesin atau peralatan, kesalahan

penyimpanan, kurangnya pengawasan dan sebagainya. Bila bukan faktor-faktor di atas yang terjadi penyebabnya, maka perlu diteliti pada karyawan yang bersangkutan. Karena kemungkinan hal tersebut disebabkan oleh menurunnya atau ketidakdisiplinan karyawan.

5. Usaha-usaha Menegakkan ketidakdisiplinan.

Usaha-usaha dalam rangka menegakkan ketidakdisiplinan perlu dikemukakan agar setiap karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka mereka harus mendapatkan bantuan yang cukup dan adanya dorongan untuk memajukan potensinya

Untuk seorang pimpinan atau manajer harus dapat memperhatikan beberapa hal antara lain :

- a. Keinginan karyawan
- b. Mengusahakan agar karyawan dapat menyatukan diri dengan kepentingan perusahaan.

Usaha yang dilakukan dalam menegakkan kedisiplinan antara lain sebagai berikut:

- a. Menetapkan sanksi-sanksi yang mengikat terhadap karyawan.
- b. Memenuhi keinginan dan kebutuhan karyawan.
- c. Menentukan garis wewenang dan tanggung jawab yang jelas dan tegas.
- d. Membentuk hubungan kerja yang harmonis.
- e. Membuat suasana kerja (*working condition*) yang baik.³⁰

³⁰ Alex S. Nitisemito, *Manajemen Suatu Dasar Pengantar*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), h 138

6. Kedisiplinan Dalam Pandangan Islam

Disiplin tidak hanya berupa kata-kata, akan tetapi yang lebih penting adalah "pengejawantahan" (pelaksanaan) dalam kehidupan sehari-hari. Manusia dalam kehidupannya selaku kholifah fil ardh harus memiliki disiplin dalam berbagai hal, termasuk dalam bekerja.

Kholifah didefinisikan sebagai status dan peranan manusia, khususnya tujuan manusia, umat Islam sebagai kholifah dari konsep kesadaran menjadi kholifah fil ardh, maka dapat membentuk sifat yang berjiwa amanah, kinerja tinggi, jujur (setia), siddiq dan sifat-sifat terpuji lainnya. Karena fitrah manusia memiliki sifat-sifat dasar kesucian yang kemudian harus dinyatakan dalam sikap yang suci dan baik terhadap sesamanya.

Dalam pandangan Islam, penanaman disiplin didasarkan pada setiap kesadaran akan hadirnya Allah SWT dalam setiap kreativitas. Karena Allah lah Yang Maha Mengetahui dengan apa yang diperbuat makhluk-Nya. Dengan demikian dalam diri kita akan muncul kontrol dan kesadaran pribadi, bukan kesadaran yang dipaksakan karena takut akan hukuman.

Sejalan dengan hal ini, dalam suatu hadits Qudsi Rosulullah SAW. Bersabda (Al-Ghozali 1989 : 14-15) :

عبدى يزال وما عليه مما اقترصت إلى أحب عبدى إلى تقرب ما
الذى بصره به يسمع الذى سمعه أحبه حتى بالنوافل إلى يتقرب
بها يمشى التى ورجله بها الذبشيط ويده يبصر به

Artinya : *Barang siapa (hamba-Ku) yang mendekatan diri pada-Ku atas dasar cinta pada-Ku, dari apa-apa yang aku perintahkan (wajibkan) padanya. Dan adapun pada hamba-Ku yang mendekatkan diri kepada-Ku dengan melaksanakan perintah*

sunnah, sehingga Aku mencintainya. Maka jika aku telah mencintainya, Aku-lah yang dipakai telinga untuk mendengar, mata untuk melihat, tangan untuk kerja dan kaki untuk berjalan. (Shohih Bukhori, kitab Al-Riqaq no. 6021)

Seseorang tidak akan pernah bisa melaksanakan perintah Allah secara baik, tanpa adanya kesediaan bahwa Allah senantiasa mengawasinya. Allah Maha Mengetahui sesuatu yang tersimpan dan yang menyelip dibalik hati nurani seseorang.

Untuk itu agar dapat merealisasikan iman dalam bentuk amal sholeh, maka harus pandai-pandai mengatur waktu, seperti yang tersirat dalam Al-Qur'an Surat Al-Ashr ayat 1-3 yang berbunyi:



Artinya : “Demi masa, sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal sholeh dan nasehat-menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehatmenasehati supaya menetapi kesabaran. (QS. Al-Ashr : 1 - 3).”

Jadi, disini peletakan kedisiplinan ditekankan pada pandai tidaknya seseorang (muslim) dalam mengatur waktu yang ada dengan amal yang sholeh dan sabar menghadapi cobaan dari Allah. Sebab orang tidak akan rugi hidupnya dengan mempunyai sifat empat yaitu iman, amal sholeh karena Allah, saling ingat mengingatkan sesama muslim dalam hal iman dan saling ingat mengingatkan dalam hal sabar menghadapi ujian dari Allah SWT.

Imam Syafi'i mengemukakan betapa pentingnya waktu dalam sebuah ungkapan (Kitab Tafsir Juz Amma : 142) yang berbunyi:

الذهب من اثنى الوقت :عنه الله رضي الشافعي قال

Artinya : waktu itu lebih berharga daripada emas.

Dan dalam surat An-Nisa' : 59 telah dijelaskan bahwa prinsip keadilan, jika seseorang itu taat atas perintah Allah dan Rasulnya serta patuh terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh pimpinan, yang berbunyi :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ أَطِيعُوا الرَّسُولَ وَاطِيعُوا أَهْلَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَعُدُّوا إِلَى اللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ هُوَ الْمَوْزِنُ الْأَعْلَىٰ ۚ

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasulnya, dan ulil amri diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya). Jika kamu benar-Benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya (QS. An-Nisa' : 59). “

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rencana Penelitian

Berdasarkan permasalahan dan tujuan penelitian yang telah dilakukan diatas, yang mana penelitian ini berusaha untuk mendapatkan informasi yang lengkap dan mendalam mengenai “PERANAN MANAJER PEMIMPIN DALAM MENUMBUHKAN MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN PT. BANK DANAMON INDONESIA UNIT SIMPAN PINJAM TUBAN”.

Metode penelitian yang kami lakukan ini adalah metode kualitatif, yaitu penggunaan data yang tidak berbentuk angka³¹ Hal ini dikarenakan bahwa menurut peneliti, untuk mengetahui penerapan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan lebih tepat bersifat deskriptif agar lebih efektif, menggunakan latar ilmiah dan lebih mementingkan proses dari pada hasil. Selain itu, alasan lainnya adalah karena perusahaan merupakan suatu sistem yang kompleks, yang beroperasi dalam lingkungan yang kompleks pula, dimana antara manajer, karyawan serta staf yang bersangkutan mempunyai

³¹ Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif* (Bandung: Tarsito, 2002), h. 90.

hubungan yang terbina secara harmonis dan di dasari rasa saling menghormati, menghargai, membutuhkan dan mengisi yang tentunya perlu penjabaran secara luas dan beralasan kuat (akurat).

Lebih dari itu, pendekatan kualitatif ini digunakan untuk menemukan dan memahami apa yang tersembunyi di balik fenomena yang kadangkala merupakan sesuatu yang sulit untuk diketahui dan dipahami. Pendekatan ini diharapkan mampu memberikan penjelasan secara utuh dan terperinci tentang fenomena yang menjadi focus penelitian penulis. Sebagaimana diungkapkan Bogdan dan Taylor yang dikutip oleh Lexy Moeloeng, yaitu sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis/ lisan orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.³²

Meninjau dari teori diatas maka peneliti akan mendeskripsikan penelitian ini secara menyeluruh dengan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran dari orang secara individu maupun kelompok, baik yang diperoleh dari data observasi, wawancara, maupun dokumentasi. Beberapa pendeskripsian ini digunakan untuk menemukan prinsip-prinsip dan penjelasan-penjelasan yang mengarah pada penyimpulan yang berkaitan dengan Peranan Manajer dalam Menumbuhkan Motivasi dan Disiplin Kerja Karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban.

Adapun mengenai proses penelitiannya adalah dengan menggunakan kolaboratif-partisipatoris, yaitu kerjasama antara peneliti dengan praktisi dilapangan. Dalam hal ini peneliti terlibat langsung dalam proses kerja dilapangan serta mengamati secara langsung penerapan/ pengaplikasian dari motivasi dan

³² Lexy J. Moeleong, *Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1996), h. 23.

disiplin kerja tersebut dalam meningkatkan semangat kerja karyawan di PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban dengan menggunakan beberapa instrument dan media yang telah disediakan oleh peneliti.

Selain itu, peneliti juga mengambil data dari data intenal, maksudnya adalah data yang ada dalam organisasi tersebut yang menggambarkan hal-hal yang berhubungan dengan organisasi yang dalam hal ini adalah PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban

Dari segi kemampuan atau kemungkinan suatu penelitian dapat memberikan informasi yakni menjelaskan dan menggambarkan saat terjadinya variabel, serta menginterpretasikannya secara komprehensif dan dibahas menurut relitas yang konsisten. Maka penelitian ini termasuk dalam jenis deskriptif .

B. Kehadiran Peneliti

Dalam hal ini peneliti bertindak sebagai instrument sekaligus sebagai pengumpul data. Menurut Moloeng, “kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpul data, penganalisis, penafsir data dan pada akhirnya menjadi pelopor hasil penelitian.”³³

Selama dilapangan peneliti melakukan pengamatan dan berperan serta sebagaimana berperan didefinisikan oleh Bogdan yang dikutip oleh Moeleong bahwa pegamatan berperan serta sebagai penelitian yang bercirikan interaksi sosial yang memakan waktu cukup lama antara peneliti dengan subjek, dan selama itu data dalam bentuk catatan lapangan dikumpulkan secara sistematis dan berlaku tanpa gangguan.

³³ Lexy J. Moeleong, Op. Cit., h. 121.

Dari uraian tersebut peneliti mengumpulkan data sebanyak-banyaknya dengan terjun langsung ke lapangan dan membaur dalam komunitas subjek penelitian. Peranan peneliti sebagai instrument utama dalam proses pengumpulan data, penulis merealisasikan dengan mengamati dan berdialog langsung dengan beberapa pihak dan elemen yang berkaitan. Seperti halnya yang di ungkapkan oleh Bogdan yang dikutip oleh Moeleong bahwa pengamatan berperan serta sebagai peneliti yang bercirikan interaksi social yang memakan waktu cukup lama antara peneliti dengan subjek dalam lingkungan subjek, dan selama itu data dalam bentuk catatan lapangan dikumpulkan secara sistematis dan berlaku tanpa gangguan.

Instrument yang digunakan meliputi wawancara, interview, observasi langsung, dan dokumentasi sebagai bukti nyata serta penggunaan data dan sumber-sumber lain yang berkaitan dengan penelitian. Jadi selain observasi langsung (peneliti terjun dilapangan), peneliti juga melakukan pengumpulan data lain yang berkaitan dengan penelitian, seperti interview dan dokumentasi.

C. Focus Penelitian

Peneliti membuat tiga variabel yang akan dibahas dalam penelitian yaitu Pemimpin, Motivasi dan Disiplin kerja karyawan pada PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban. Dari kesemuanya itulah focus penelitian ini dilakukan.

Yang menjadi subjek penelitian terbagi menjadi 3 kategori/ kelompok:

1. Kategori pertama, terkait dengan subjek penelitian yang meliputi Pimpinan, staf, dan karyawan yang berhubungan dengan PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban
2. Kategori kedua, terkait dengan proses membangun motivasi dan disiplin kerja karyawan dalam menumbuhkan semangat kerja karyawan seperti pemberian pujian ataupun memberikan uang tunai pada karyawan.
3. Kategori ketiga, terkait dengan hasil penelitian, yakni peranan pemimpin dalam membangun motivasi dan disiplin kerja karyawan di PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban

Dari hasil penelitian tersebut, peneliti akan menggabungkan dan mengkaitkan segala aktivitas motivasi dan disiplin kerja dengan nilai-nilai yang terkandung dalam Islam untuk meningkatkan semangat kerja karyawan di Bank Danamon Unit Simpan Pinjam Tuban. Sesuai dengan title dan basic yang dibawa oleh peneliti.

Kriteria SDM yang menjadi subjek penelitian melalui interview adalah:

1. Kepala/ yang mempunyai wewenang paling besar dalam perusahaan.
2. Bekerja keras
3. Rajin
4. Ulet
5. Mandiri
6. Aktiv
7. Produktif

D. Lokasi Penelitian

Peneliti memilih lokasi penelitian di PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban yang berdomisili di Jl. Letda Sucipto No. 09 Perbon Tuban. Dengan alasan bahwa Bank unit simpan pinjam ini merupakan yang masih awam dan muda, tetapi telah bisa dikatakan mampu bersaing dengan Bank atau KSP lain yang terutama bergerak dalam simpan pinjam ternama lainnya yang terbukti dengan meluasnya hasil pinjaman dari Bank tersebut ke berbagai tempat yang bahkan sudah mencapai keluar kecamatan.

E. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian dapat diartikan sebagai subjek dari mana data-data penelitian diperoleh. Sumber data tersebut dibagi dua jenis, yaitu;³⁴

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama yakni peranan Pemimpin di lingkungan koperasi. Data ini bersumber dari ucapan dan tindakan yang diperoleh peneliti dari hasil wawancara dan observasi/ pengamatan langsung pada objek selama kegiatan penelitian di lapangan.

Data primer tersebut meliputi: Peranan manajer dalam menumbuhkan motivasi dan disiplin kerja karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban.

2. Data Sekunder

Data yang mencakup dokumen resmi, buku-buku, hasil laporan penelitian, dan lain sebagainya. Data ini diperoleh dari data langsung dari pihak-pihak yang berkaitan, berupa data-data sejarah berdirinya PT. Bank Danamon Indonesia Unit

³⁴ Drs. M.N. Nasution, Op. Cit., h. 90-91

Simpan Pinjam Tuban, keadaan lokasi penelitian, tugas dan tanggung jawab karyawan, struktur organisasi serta hal-hal yang perlu didokumentasikan.

F. Prosedur Penelitian

Secara garis besar prosedur penelitian ini melalui tiga tahapan pokok, yaitu:

1. Tahapan Pra Lapangan

Pada tahap ini peneliti menggunakan kajian secara universal untuk memperoleh deskripsi umum terhadap permasalahan yang sedang diteliti. Tahap ini dilakukan dengan melakukan pencarian informasi yang mendukung terlaksananya proses penelitian seperti, mencari permasalahan penelitian melalui bahan-bahan tertulis, kegiatan-kegiatan ilmiah dan non ilmiah dan pengamatan atau yang kemudian merumuskan permasalahan yang bersifat tentative dalam bentuk konsep awal, berdiskusi dengan orang-orang tertentu, yang dianggap memiliki pengetahuan tentang permasalahan yang ada, menyusun sebuah konsep ide pokok penelitian, berkonsultasi dengan pembimbing untuk mendapatkan persetujuan penyusunan proposal penelitian, pematangan konsep penelitian, pengurusan izin kepada instansi terkait, pematangan target dan sasaran penelitian dan segala hal yang terkait dengan berjalannya penelitian.

2. Tahap Kegiatan Lapangan

Tahapan ini merupakan tahapan dimana peneliti terjun langsung dilapangan (tahapan yang sesungguhnya). Pada tahap ini pula peneliti dituntut untuk mengumpulkan data secara mendalam dan sekaligus melakukan analisis-analisis tentang segala hal yang terkait dengan subjek penelitian dan juga tentang mekanisme yang digunakan dalam penelitian. Kegiatan-kegiatan tersebut diantaranya adalah menyiapkan bahan-bahan yang diperlukan, seperti surat ijin penelitian, perlengkapan alat tulis dan alat perekam lainnya, berkonsultasi dengan pihak yang berwenang dan berkepentingan dengan latar penelitian untuk mendapat rekomendasi penelitian, mengumpulkan data atau informasi yang terkait dengan focus penelitian, berkonsultasi dengan dosen pembimbing, menganalisis data, serta membuat draf awal konsep hasil penelitian.

3. Tahap Analisis Data

Tahapan yang terakhir adalah tahapan analisis data. Dalam tahapan ini kami menggunakan pola induktif, yaitu abstraksi persoalan ditarik dari persoalan khusus kemudian ditarik menjadi kaidah umum. Pada tahap ini pula disebut dengan tahap pasca penelitian dimana merupakan suatu tahap sesudah kembali dari lapangan. Kegiatannya antara lain menyusun konsep laporan penelitian, perbaikan hasil konsultasi, pengurusan kelengkapan persyaratan ujian akhir dan melakukan refisi seperlunya.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tahapan penelitian ini berbentuk urutan atau berjenjang yakni mulai dari tahap pra lapangan, tahap kegiatan lapangan sampai pada tahapan analisis data. Meskipun

demikian tahapan penelitian tersebut tidak berlaku mengikat/ ketat melainkan di sesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada.

G. Analisis Data

Analisis data menurut Patton sebagaimana yang dikutip oleh Moeleong adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar. Sedangkan menurut Faisal, “analisis data adalah proses menyusun, mengkategorikan data, mencari pola / tema, dengan maksud untuk memahami maknanya”.³⁵

Analisa data merupakan bagian yang sangat penting dalam metode ilmiah, karena dengan analisis data tersebut dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian. Menganalisa data merupakan tindakan peneliti untuk mempertemukan kesenjangan antara teori (*das sollen*) dan praktik (*das sein*). Membangun suatu analisis juga berkaitan dengan pengujian terhadap teori yang berlaku selama ini.³⁶

Metode analisis data yang digunakan dalam penulisan karya ilmiah ini adalah analisis deskriptif kualitatif, dimana peneliti selain mengolah dan menyajikan data, juga melakukan analisis data kualitatifnya. Hal ini dimaksudkan agar dapat mensinergikan antara beberapa data yang telah didapatkan dengan berbagai literatur maupun data-data lain yang telah dipersiapkan.

Sistematika atau runtutan analisis deskriptif kualitatif dalam penggunaannya tidak ada suatu pedoman yang jelas, akan tetapi pada prinsipnya setiap item dari permasalahan yang diajukan harus terjawab dalam analisis data

³⁵ Nasution, Op. Cit., h. 142.

³⁶ Suharsimi, Op.Cit., hlm. 35

dengan mengkaitkan satu sama lain atau dengan kata lain terdapat hubungan timbal balik.³⁷ Selanjutnya data-data tersebut akan dianalisa dengan memunculkan beberapa kesimpulan dan hasil temuan berdasarkan usaha penelitian tersebut.

Oleh karenanya, apabila data yang diperlukan telah terkumpul dan dengan metode analisis deskripsi kualitatif tersebut di atas, maka langkah selanjutnya dalam proses pengolahan dan penganalisaan data, penulis dalam analisis data mengupayakan langkah dengan menyusun secara induktif, metode analisis yang bertumpu dari kaidah-kaidah khusus kemudian ditarik menjadi kaidah umum.³⁸

Dengan metode analisis inilah peneliti berusaha untuk menggambarkan sekaligus menganalisa secara deskriptif dari hasil penelitian yang telah dilakukan, yaitu mendiskripsikan tentang membangun motivasi dan disiplin kerja. Dalam hal ini akan terlihat secara jelas bagaimana pimpinan perusahaan memotivasi dan membangun disiplin karyawan di PT Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban.

H. Pengecekan Keabsahan Data

Data panel ini untuk memperoleh data yang terpercaya dan valid maka peneliti menggunakan tehnik keabsahan data (trustworthiness) dengan mengadakan perpanjangan keikutsertaan, ketekunan, pengamatan, triangulasi, pengecekan sejawat, pengecekan anggota dan uraian rinci.³⁹ Adapun yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah dengan mengadakan triangulasi.

³⁷ Saifullah, *Op.Cit.*, hlm 36-37

³⁸ Winardi, *Metode Research*, (Bandung.Binaman Pressindo:1982), hlm. 45

³⁹ Lexy J. Moleong, *op. Cit.*, h.175.

Triangulasi merupakan cara untuk melihat fenomena dari beberapa sudut, kemudian dilakukan verifikasi temuan dengan menggunakan berbagai sumber informasi dan teknik sebagai ilustrasi proses yang peneliti lakukan. Triangulasi ini tidak hanya sekedar menilai kebenaran data akan tetapi juga untuk menyelidiki validitas tafsiran mengenai data tersebut. Sehingga dengan demikian, peneliti mampu menarik kesimpulan yang mantap tidak hanya dari satu cara pandang, tetapi peneliti memanfaatkan: sumber, metode dan teori untuk pemeriksaan data, sehingga kebenaran data lebih bias diterima.

Triangulasi dengan sumber digunakan untuk pengecekan data tentang keabsahannya dengan memanfaatkan berbagai sumber data informasi sebagai bahan pertimbangan, disini penulis membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen. Sedangkan triangulasi metode terdapat dua strategi, yaitu sebagai mana menurut Patton, yang dikutip oleh Moeleong yaitu melalui penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data dan melalui beberapa sumber data dengan metode yang sama.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Profil PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban.

1. Sejarah Singkat PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban

PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban ini berdiri pada bulan april dan perjanjian sewa menyewa gedung dilakukan tepatnya pada hari kamis tanggal 03 bulan april 2008 yang bertempat di Jl. Letda Sucipto No.09 Kelurahan Perbon, Kecamatan Tuban, Kabupaten Tuban.

Perjanjian sewa menyewa ini dimulai tanggal 04 april 2008 dan dilakukan untuk masa sewa selama 3 tahun lamanya, sehingga dengan demikian akan berakhir pada tanggal 04 april 2011. Sebagian bangunan yang berdiri diatas sebidang tanah dengan sertifikat Hak Milik No.655, seluas 525 M2, diuraikan dalam gambar situasi tanggal 20 januari 1997, Nomor : 80 / 1997, terletak di Kelurahan Perbon, Kecamatan Tuban, Kabupaten Tuban, Propinsi Jawa Timur, tertulis atas Nama MOH. MASDUKI, SH. Seluas $\pm$ 100 M2. Oleh sebab itu lokasi tersebut sangat cocok karena letaknya yang strategis dan mudah dijangkau.

PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban ini didirikan atas dasar visi dan misi peduli dan ingin membantu jutaan orang untuk mencapai kesejahteraan. Mengingat kebutuhan hidup masyarakat semakin meningkat dan krisis ekonomi yang semakin tinggi, maka PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam memberikan kemudahan bagi masyarakat yang membutuhkan sokongan dana.

2. Lokasi PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban

PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban berlokasi di Jl. Letda Sucipto No. 09 Kelurahan Perbon, Kecamatan Tuban, Kabupaten Tuban. Menurut perusahaan tempat tersebut tidak terlalu jauh dan tidak terlalu dekat dengan perkampungan. Hal inilah yang menjadi alasan utama pemilihan lokasi PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban tersebut yang disesuaikan guna menyukseskan visi dan misi perusahaan. Selain itu, luas tanah yang dimiliki di wilayah tersebut mencukupi sehingga dapat menampung peralatan-peralatan serta kebutuhan perusahaan.

3. Visi dan Misi PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban

Visi dari PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban adalah menjadi salah satu unit Bank terkemuka. Sedangkan Misinya adalah peduli dan ingin membantu jutaan orang untuk mencapai kesejahteraan.

Dalam dunia perbankan terdapat Bank-bank dalam bidang simpan pinjam antara lain BPR terkemuka yang sudah diakui oleh masyarakat, maka dari itu Bank Danamon khususnya unit simpan pinjam ingin menjadi salah satu bagian dari bank terkemuka tersebut.

Oleh sebab itu, Bank Danamon unit simpan pinjam ingin mencapai trobosan menjadi Bank terkemuka khususnya dalam bidang simpan pinjam guna menyejahterakan masyarakat pada umumnya.

4. Struktur Organisasi PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam

Tuban

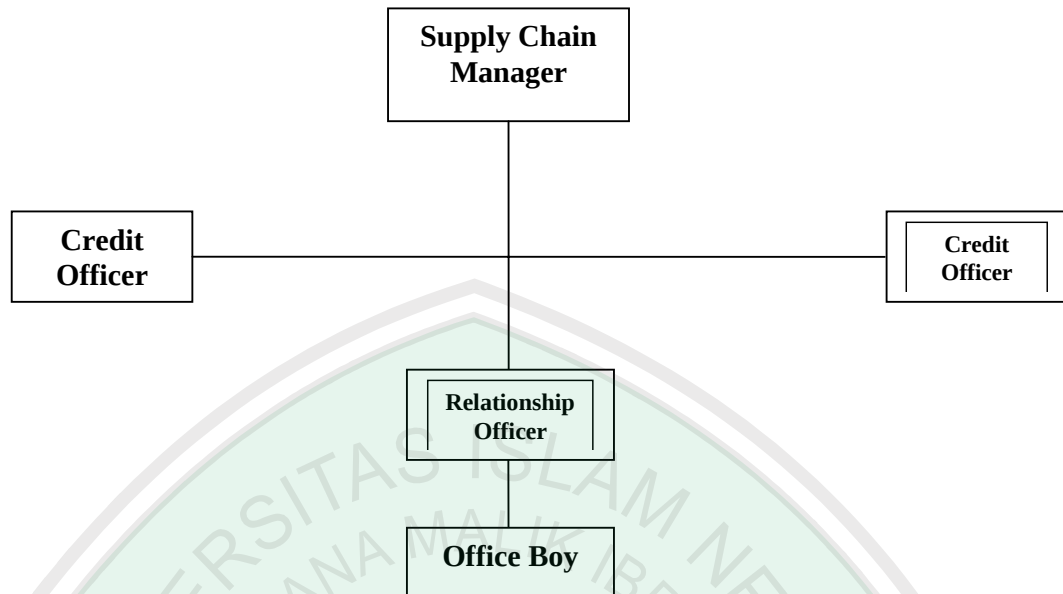
Seperti yang telah diuraikan diatas bahwasanya PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban ini merupakan pengembangan dari PT. Bank Danamon Indonesia.

Mengenai struktur organisasi perusahaan, seperti halnya perusahaan lain PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam ini memiliki pemimpin yang berwenang yaitu *Supply Chain Manager* yang bekerja di kantor(berlokasi di Tuban).

Struktur organisasi PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban ini dipimpin oleh *Supply Chain Manager* yang di bawahnya terdapat 2 Coordinator yang disebut *Credit Officer (CO)* yang bertanggung jawab menganalisa hasil kerja karyawan. Dibawahnya lagi terdapat karyawan dalam bidang *Relationship Officer (RO)* atau disebut bagian marketing.

Bagan 2 Struktur Organisasi PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan

Pinjam Tuban



a. Diskripsi Tugas

1) Jabatan Manajer Unit (*Supply Chain Manager*),

- Kunci Tanggung jawab

a) Capaian Pendapatan

- Atur para petugas hubungan (RO) untuk membangun dan memelihara hubungan dengan tengkulak seperti halnya untuk memperoleh pelanggan dan membangun kas surat pinjaman
- Kembangkan perencanaan bisnis unit dan menetapkan Target

Bisnis RO's

- Tinjau ulang capaian bisnis unit dan Capaian RO's
- Lakukan program pelatihan
- Lakukan audit proses penjualan
- Lakukan ketundukan laporan

b) Operasi

- Atur efficient operasi kasir dan kembali- kantor
- Bertanggung jawab Untuk infrastruktur unit dan pemeliharaan
- Bertanggung jawab Untuk pelaporan capaian dan buku [yang] sehari-hari untuk menjual seikat.

c) Koleksi

- Kembangkan rencana koleksi
- Tinjauan ulang Capaian Koleksi
- Lakukan koleksi untuk pelanggan [yang] terpilih

d) Persetujuan Kredit

- Tinjau ulang dan meneliti permintaan kredit
- Informasikan persetujuan dan penolakan

e) Yang lain

- Membangun jaringan dan memelihara hal yang kecil hubungan tengkulak
- Memimpin merek dan pemasaran lokal membangun

2) Jabatan Analisa Kredit (Credit Officer)

- Kunci Tanggung Jawab

- b) pendaftaran formulir aplikasi permohonan kredit
- c) melakukan proses kresit sesuai dengan kebijakan kredit
- d) penyelidikan informasi negatif calon debitur
- e) membuat rekomendasi persetujuan kredit
- f) mempersiapkan dokumen pengikatan dan proses pencairan kredit

g) mematuhi prosedur dan kebijakan kredit SEMM

3) Jabatan Markeeting (Relationship Officer),

- Tujuan: Bertanggung jawab untuk prestasi target individu di (dalam)
penjualan dan koleksi
- Kunci Tanggung jawab
 - a) Penjualan
 - ❖ Target penjualan pada pinjaman kecil
 - Membangun dan memelihara hal yang kecil hubungan tengkulak
 - Memelihara saluran penjualan aktif
 - Memperoleh pelanggan baru
 - Dorong layak kredit pelanggan lama memperbaharui pinjaman
 - b) Koleksi
 - ❖ Monitor dan mengumpulkan pembayaran pinjaman
 - Monitor pinjaman Kas surat Kepunyaan
 - Kumpulkan pembayaran reguler dari pelanggan pinjamannya
 - Kumpulkan pembayaran akhir dan potensial pembayaran akhir dari pelanggan yang terlambat
 - c) Yang lain
 - ❖ Membantu Manajer Unit menetapkan merek Danamon melalui pemasaran lokal
 - ❖ Yakinkan semua penjualan dan proses kredit pematuhan

b. Data personalia

1) Data karyawan

Dalam menjalankan aktivitasnya, perusahaan tidak lepas dari masalah tenaga kerja, sebab maju mundurnya suatu perusahaan tergantung pada tenaga kerjanya. Untuk jelasnya disajikan dalam bentuk table.

Bagan 3 Jumlah karyawan

No	Status	Jumlah
1	Credit officer	2
2	Relationship officer	8
3	Office boy	1
	Jumlah	11

2) Kualitas Karyawan

Semua karyawan yang melaksanakan aktifitas perusahaan ini memiliki latar belakang pendidikan dan kualitas yang berberda. Untuk jelasnya disajikan dalam table.

Bagan 4 Pendidikan karyawan

No	Status	Jumlah
1	Sarjana (S1)	5
2	Diploma III	5
3	SMA	1
	Jumlah	11

3) Upah dan Sistematika Penggajian

Dalam pemberian upah dan gaji, perusahaan membedakan menurut tingkatan jabatan masing-masing dan system pemberian gaji dilakukan setiap satu bulan sekali. Akan tetapi bagi karyawan yang mampu mencapai targetan perusahaan atau lebih, maka akan mendapatkan hadiah berupa uang tunai.

4) Tunjangan dan Kesejahteraan

Fasilitas jaminan yang diberikan oleh PT. Bank Danamon Simpan Pinjam Unit Tuban pada karyawan berupa:

- a) Ganti rugi kecelakaan
- b) Tunjangan hari raya
- c) Bantuan kesehatan

B. Hasil Penelitian

1. Hasil Observasi dan Interview

Penelitian dilakukan dari tanggal 27 Desember-31 Desember 2008. Hari pertama peneliti beribincang-bincang dengan pimpinan (bapak Aries) mengenai hal-hal yang ada di PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban. Hari selanjutnya subjek penelitiannya adalah Staf (CO) dan karyawan (RO) yang diperoleh dari interview dan observasi yang peneliti lakukan dengan beberapa karyawan adalah 90% sama.

Penelitian pertama adalah mewawancarai informan yang mempunyai wewenang kuat dalam perusahaan yaitu Bapak Aries Puji Utomo.

Sebelum perusahaan menerima karyawan baru untuk bekerja, perusahaan menggunakan metode perekrutan yang disesuaikan dengan pendidikan dan skill masing-masing individu. Setelah perusahaan mengetahui tingkat pendidikan dan *skill* yang dimiliki, baru perusahaan dapat menempatkan bagian yang cocok dengan pendidikan dan *skill* yang dimilikinya, sehingga dalam bekerja paling tidak calon karyawan telah mengetahui tugas dan tanggungjawabnya sebagai karyawan di perusahaan.

Syarat yang dibutuhkan antar karyawan berbeda-beda sesuai dengan bagian pekerjaan yang ditempatinya, karyawan bagian Credit Officer berbeda dengan karyawan pada bagian marketing (RO). Hal tersebut karena masing-masing bagian memerlukan keterampilan yang berbeda-beda.

Walaupun tugas dan tanggung jawab karyawan berbeda, akan tetapi semangat kerja yang dimiliki karyawan sangat tinggi karena bentuk motivasi yang diberikan oleh pimpinan, sebagaimana penuturan di bawah ini:

“Bentuk motivasi yang diberikan untuk karyawan, yang paling mendetil berupa reward/penghargaan itu melalui dua cara, yaitu riil dan materiil. Contohnya adalah bagi karyawan yang dapat mencapai target atau yang melebihi target yang ditetapkan perusahaan akan mendapatkan hadiah berupa uang tunai dan minimal mendapatkan penghargaan berupa ucapan selamat”⁴⁰

Pertanyaan tentang peran Manajer dalam Memotivasi yang diberikan Bapak Haris kepada karyawanya sebagaimana Penuturanya:

“Setiap kali bertemu dengan karyawan, saya selalu memberikan motivasi dan dorongan moril untuk selalu bekerja keras dan membangun PT ini, agar kita semua dapat hidup sejahtera dan tidak lagi disebut sebagai Negara tertinggal”⁴¹

⁴⁰ Hasil interview dengan bapak Aries pada hari sabtu, 27 Desember 2008 pukul 13.30

⁴¹ Hasil interview dengan bapak Aries pada hari sabtu, 27 Desember 2008 pukul 13.35

Pemberian motivasi dilakukan dengan adanya tujuan.

“tujuan pemberian motivasi dari pimpinan yaitu saya, agar karyawan saya lebih terdorong untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan khususnya perusahaan yang saya bawahi.”⁴²

Pemberian motivasi yang dilakukan sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan, ini bisa dilihat dari pencapaian target yang diberikan unit seperti pencapaian pada level margin.

Bagi semua perusahaan kedisiplinan karyawan yang paling minim terlihat adalah dengan adanya absensi daftar hadir. Sebagai pemimpin paling tidak memberikan contoh dengan upaya yang diberikan yaitu datang kerja tepat waktu.

“Sebagai atasan usaha yang saya lakukan untuk meningkatkan kedisiplinan bawahan saya yaitu dengan memberikan contoh saya datang tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang sudah ditentukan yaitu jam 08.00. hal lain yang saya lakukan adalah memberikan kesadaran pada bawahan saya bahwa apa yang diberikan (tugas) adalah sebuah amanat dan tanggung jawab yang patut untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.”⁴³

Sebelum memasuki perusahaan, tiap karyawan mengisi daftar absensi melalui mesin absensi (*cek loock*) yang langsung masuk pada kantor pusat. Karyawan datang sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan perusahaan yaitu 08.00. jika karyawan datang terlambat atau lewat waktu yang telah ditetapkan maka tidak perlu mengisi daftar hadir, jadi untuk absensi kosong..

⁴² Hasil interview dengan bapak Aries pada hari sabtu, 27 Desember 2008 pukul 13.40

⁴³ Hasil interview dengan bapak Aries pada hari sabtu, 27 Desember 2008 pukul 13.45

“Saya tiap pagi datang ke kantor kurang lebih jam 08.00 kemudian absensi, biasanya kalo saya datang terlambat saya tidak perlu melakukan absensi. Jadi buku daftar hadir saya pada waktu terlambat kosong.”⁴⁴

Karyawan memasuki perusahaan dengan rutin, mengisi daftar absensi dan langsung melaksanakan briving pagi bersama.

“Setiap pagi pimpinan dan para karyawan mealkukan briving bersama. Setiap karyawan harus membuat dan menyusun rencana apa yang akan dilakukan pada hari itu dan akan membacakan rencana pada briving pagi hari tentang apa yang akan lakukan dan targetan-targetan apa yang akan dicapai pada hari ini.”⁴⁵

Hal tersebut didukung juga dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman baik dari segi hubungan kerja maupun tempat / lokasi kerja. Selain itu, fasilitas yang mendukung semangat kerja karyawan meliputi tempat kerja, kantor staf, sarana dan prasarana dan teknologi sudah bisa dikatakan standar dan cukup memenuhi.

Selain itu, peneliti juga melihat adanya kerjasama antar karyawan dengan karyawan dan karyawan dengan pimpinan yang bagus sebagai satu team dan masing-masing dapat berlaku sebagai anggota kelompok yang baik dan menjadi pemimpin yang baik pula serta menyadari dan menghargai pekerjaan masing-masing karyawan. Apalagi dalam menghadapi satu permasalahan dalam satu bagian selalu mencoba untuk memecahkan masalah dengan satu team tersebut, misalnya dengan saling mengingatkan masing-masing karyawan yang melakukan kesalahan. Mereka mencari gagasan yang lebih baik dan cara penyelesaian tugas yang lebih baik lagi. Jika mereka telah

⁴⁴ Hasil interview dengan bapak Wawan selaku RO pada hari selasa, 30 Desember 2008 pukul 16.00

⁴⁵ Hasil interview dengan bapak Aries pada hari sabtu, 27 Desember 2008 pukul 13.50

merasa tidak mampu menyelesaikan masalah tersebut, maka pimpinan melakukan musyawarah bersama.

Dalam sebuah perusahaan perlu dibangun sebuah komunikasi, karena sangat jelas bahwa komunikasi dalam sebuah organisasi atau perusahaan merupakan bagian penting yang harus diperhatikan dalam manajemen, karena komunikasi merupakan alat bagi manajemen untuk menjalankan perusahaan. Komunikasi selalu diperlukan karena adanya kebutuhan untuk mengurangi ketidakpastian, memperoleh informasi, menguatkan keyakinan tentang jalur yang ditempuh perusahaan.

“Sebagai pimpinan saya selalu melakukan komunikasi dengan bawahan saya pada briving setiap hari yaitu pada waktu pagi setelah absensi dan sore sebelum absensi yaitu jam 17.00.”⁴⁶

Pimpinan merupakan panutan bagi karyawannya, akan tetapi dalam menjalin hubungan yang baik pimpinan harus mengetahui karekter masing-masing karyawan karena setiap karyawan memiliki karakter yang berbeda, hal ini dilakukan untuk mengantisipasi jika terjadi sebuah permasalahan khususnya pada karyawan. Agar tejalin sebuah hubungan yang baik juga dibutuhkan pendekatan diri antara pimpinan dengan bawahannya.

“Agar terjalin hubungan yang baik antara saya dengan bawahan saya, yaitu dengan cara saya mengenali karakter setiap bawahan saya, karena setiap bawahan saya memiliki karakter dan sifat yang berbeda. Pendekatan yang saya lakukan tidak pada waktu jam kerja saja, akan tetapi saya mempunyai agenda sendiri dengan mengajak para karyawan saya kumpul bersama di luar jam kantor.”⁴⁷

⁴⁶ Hasil interview dengan bapak Aries pada hari sabtu, 27 Desember 2008 pukul 13.55

⁴⁷ Hasil interview dengan bapak Aries pada hari sabtu, 27 Desember 2008 pukul 13.60

Setiap karyawan dalam perusahaan juga harus memiliki hubungan yang baik dengan karyawan yang lain dan juga karyawan dengan pimpinan agar terjalin suatu hubungan yang harmonis.

“Di perusahaan ini suasana yang saya rasakan sangat baik karena nuansa kekeluargaannya sangat kental, atasan saya juga sangat baik beliau sering membantu karyawan yang kesulitan dalam melaksanakan tugas, mengingatkan jika ada yang terlupa. Beliau juga sering mengajak para bawahannya berkumpul bersama diakhir pekan guna mengakrabkan satu sama lain dan juga akan terjalin hubungan yang baik pula.”⁴⁸

Dalam sebuah perusahaan tidak terlepas dari ciri dan budaya perusahaan itu sendiri. Pada Bank Danamon ada 5 budaya organisasi yang digunakan dan wajib diketahui oleh setiap karyawan yang bekerja. Setiap karyawan harus bisa memahami dan mengerti isi dari 5 budaya tersebut agar perusahaan dapat berkembang dan seperti yang dikemukakan oleh bapak Aries.

“Dari awal sebagai karyawan Bank Danamon kita sudah diberikan Training yang harus kita budayakan dan kita lakukan, dan semua itu menjadi ciri oleh Bank Danamon sendiri. Ciri tersebut ada 5 antara lain; peduli, jujur, profesionalisme disiplin, kerjasama dan mengupayakan yang terbaik.”⁴⁹

Perusahaan yang berkembang semua itu tidak terlepas dari peran seorang pemimpin. Bagaimana dia mengkondisikan karyawannya agar terjalin hubungan yang baik dan juga melaksanakan tugas tanggungjawab yang telah dibebankan

⁴⁸ Hasil interview dengan bapak Juli saff bagian CO pada hari selasa 30 Desember 2008 pukul 14.50

⁴⁹ Hasil interview dengan bapak Aries pada hari sabtu, 27 Desember 2008 pukul 13.65

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Peranan Pemimpin dalam Menumbuhkan Motivasi Kerja Karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban

Manajer atau pemimpin dalam sebuah perusahaan merupakan bagian yang bertugas mengelola kegiatan tenaga kerja yang terlibat langsung maupun tidak langsung. Peranan seorang manajer atau pemimpin dalam membangun motivasi kerja karyawan pada umumnya, ingin meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Untuk meningkatkan motivasi kerja para karyawan tidak semudah memberikan instruksi kepada seorang anak kecil yang dilarang untuk meminum air gula, akan tetapi dalam memotivasi para karyawan untuk selalu giat bekerja dan memiliki etos kerja yang tinggi, seorang manajer harus memiliki kemampuan pendekatan personal dan lobiying kepada para staf maupun karyawannya. Serta diperlukan juga langkah kongkrit untuk memberi contoh kepada para karyawan.

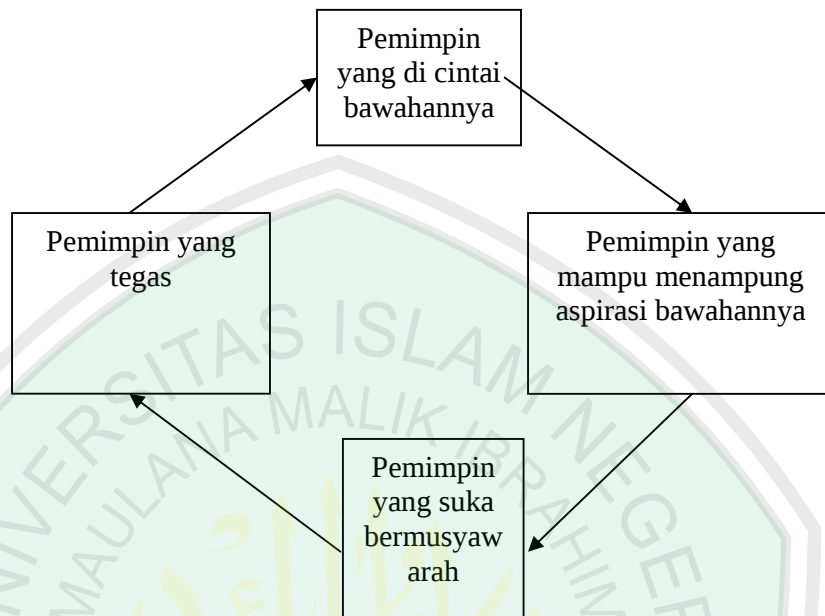
Apabila hal di atas dapat terwujud, maka menunjukkan bahwasanya perusahaan tersebut berkembang. Salah satu langkah yang dapat ditempuh dan sifatnya sangat penting bagi seorang manajer dalam menumbuhkan motivasi kerja karyawan karena akan menentukan efektivitas pimpinan itu sendiri. Menumbuhkan motivasi kerja karyawan di PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban merupakan kegiatan secara terus menerus oleh pimpinan karena hanya dengan motivasi yang tinggi dapat memelihara perilaku karyawan di PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam

Tuban. Sebagaimana temuan peneliti bahwasanya peran manajer atau pemimpin adalah menumbuhkan motivasi karyawan sangat erat berhubungan dengan pewujudan kesadaran akan tanggung jawab sehingga dapat menghasilkan kegiatan perusahaan yang maksimal.

Dorongan-dorongan moril yang diberikan seorang manajer kepada karyawan secara terus menerus disertai dengan keinginan dan tekad yang kuat maka akan memberikan motivasi yang tinggi kepada para karyawan untuk produktif dalam berkarya di perusahaan tersebut. Dan pada akhirnya para karyawan akan mampu peka dan sadar apa dan bagaimana hak dan kewajiban yang harus dilakukan oleh seorang karyawan.

Pimpinan di PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban yang dalam hal ini dipercayakan kepada bapak Aries Pudji Utomo yang sudah memimpin PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban selama mulai berdiri adalah (*wawancara*) “orang yang benar-benar menghargai arti penting dari kebutuhan karyawan sebagai faktor pendorong semangat kerja karyawan, dan beliau juga sangat menghargai kerja para karyawannya. Mereka juga sangat bersemangat dalam bekerja dan mereka nyaman serta tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaannya.” Namun fungsi maupun peran pemimpin selaku pendorong juga tidak terlepas dari keterbatasan, oleh sebab itu bantuan dari berbagai elemen dalam perusahaan sangat dibutuhkan sehingga peran pemimpin yang diberikan dapat mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Jadi, pendayagunaan sumber daya manusia dalam, organisasi sangat esensial sifatnya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Bagan 5 Empat Kriteria Pemimpin Sukses



Motivasi diberikan kepada seseorang karena melihat kebutuhan manusia tidak pernah ada habisnya, dan juga dorongan diberikan kepada seseorang atas dasar meningkatkan semangat dalam bekerja. Dalam sebuah perusahaan yang bergerak dibidang apapun baik manufaktur maupun jasa, ada banyak hal yang harus dilakukan oleh pimpinan adalah motivasi yaitu dorongan untuk mengarahkan bawahan.

“Motivasi yang dilakukan selama ini sifatnya adalah dorongan dan arahan kepada karyawan serta memberikan tanggung jawab dan kesempatan yang luas bagi mereka untuk mengambil keputusan atau kebijaksanaan dalam menyelesaikan tugasnya, tapi sifatnya adalah pada kemampuan dan skillnya.”

Motivasi yang didapat karyawan adalah kebutuhan keamanan, kebutuhan keselamatan, kebutuhan social, dan kebutuhan penghargaan.

Pernyataan ini sangat representatif dan tidak jauh berbeda dengan yang dikatakan oleh teori Maslow yang lebih dikenal dengan hirarki kebutuhannya. Memang kebutuhan yang lebih tinggi akan mendorong seseorang untuk mendapatkan kepuasan atas kebutuhan tersebut setelah kebutuhan yang lebih rendah sebelumnya telah terpenuhi.

B. Peranan Pemimpin dalam Menumbuhkan Kedisiplinan Kerja Karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban

Peran manajer atau pemimpin dalam membangun kedisiplinan kerja karyawan adalah memberikan peraturan-peraturan yang adil dan proporsional serta tidak memberatkan para karyawan dalam menjalankan peraturan-peraturan tersebut. Seorang karyawan tidak akan mau menjalankan dan mematuhi peraturan-peraturan apabila seorang karyawan tersebut belum cukup dalam kebutuhan yang primer diantara kebutuhan-kebutuhan tersebut yaitu: pertama, Kebutuhan Fisiologis yaitu kebutuhan yang seperti sandang pangan, papan, dan kebutuhan pokok lainnya; kedua, Kebutuhan keamanan dan keselamatan yaitu merasa aman dari ancaman kecelakaan dalam melakukan pekerjaan; ketiga, Kebutuhan social yaitu kebutuhan akan kebutuhan kerja sama dengan orang lain, rasa kekeluargaan, persahabatan dan kasih sayang; keempat, Kebutuhan penghargaan yaitu kebutuhan akan pengakuan dan penghargaan sesuai dengan prestasi kerja; dan kelima, Kebutuhan aktualisasi diri yaitu kebutuhan pemenuhan diri untuk menggunakan potensi diri, pengembangan diri semaksimal mungkin, dan melakukan apa yang penting saat menyelesaikan pekerjaan sendiri.

Kedisiplinan kerja yang baik dalam sebuah perusahaan menjamin kelangsungan hidup perusahaan, terlebih apabila dilaksanakan dengan ikhlas dan sepenuh hati oleh segenap karyawannya. Sebaliknya akan menjadi lemah sebuah perusahaan jika karyawan tersebut tidak mempunyai semangat dan disiplin kerja dengan baik dan dengan kemauan yang timbul dari lubuk hati dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

[illegible]

artinya: *Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rosul(Nya), dan Ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian, yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (An-nisa': 59)*

Ayat tersebut dikatakan bahwa ulil amri atau pejabat adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan orang lain.⁵⁰ Dengan kata lain, pemimpin itu adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan rakyat. Jika ada pemimpin yang tidak mengurus kepentingan rakyat, maka ia bukanlah pemimpin. Dalam suatu perusahaan, jika ada direktur yang tidak mengurus kepentingan perusahaannya, maka ia bukanlah seorang direktur. Kedua, pemimpin sering disebut khadimul ummah (pelayan umat).

Menurut Istilah itu, seorang pemimpin harus menempatkan diri pada posisi sebagai pelayan Masyarakat (pelayan perusahaan). Seorang pemimpin perusahaan harus berusaha berpikir bagaimana cara-cara agar perusahaan yang dipimpinnya maju, karyawan sejahtera, serta masyarakatnya atau lingkungannya menikmati kehadiran perusahaan itu. Bagi pemimpin yang bersikap melayani, maka kekuasaan yang dipimpinnya bukan sekedar kekuasaan yang bersifat formalistik karena jabatannya, melainkan sebuah kekuasaan yang melahirkan sebuah power yang lahir dari kesadaran. Ungkapan ini membuktikan betapa pentingnya tugas dan tanggung jawab pemimpin dalam membina organisasi menuju arah yang lebih baik.

⁵⁰ Didin Hafidhuddin, Manajemen Syari'ah Dalam Praktik, (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), h 119

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan data dan analisis yang diperoleh dari lapangan oleh peneliti, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Peranan manajer dalam menumbuhkan motivasi kerja karyawan pada umumnya ingin meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Dalam memotivasi karyawan seorang manajer harus memiliki kedekatan emosional dan lobiying yang kuat kepada para karyawannya sehingga dengan kedekatan tersebut para karyawan termotivasi untuk bekerja lebih giat dan produktif. Apabila semua itu dapat diwujudkan maka hal menunjukkan bahwasanya perusahaan tersebut akan dapat berkembang.
2. Seorang pemimpin atau manajer dalam membangun kedisiplinan harus mampu memberi contoh yang nyata kepada para karyawannya tentang tata cara kedisiplinan serta memberikan kepada karyawan peraturan-peraturan yang proporsional dan tidak memberatkan. Seorang manajer atau pimpinan harus menempatkan diri pada posisi sebagai pelayan Masyarakat (pelayan perusahaan). Seorang pemimpin perusahaan harus berusaha berpikir bagaimana cara-cara agar perusahaan yang dipimpinnya maju, karyawan

sejahtera, serta masyarakatnya atau lingkungannya menikmati kehadiran perusahaan itu. Bagi pemimpin yang bersikap melayani, maka kekuasaan yang dipimpinnya bukan sekedar kekuasaan yang bersifat formalistik karena jabatannya, melainkan sebuah kekuasaan yang melahirkan sebuah power yang lahir dari kesadaran. Ini membuktikan betapa pentingnya tugas dan tanggung jawab pemimpin dalam membina organisasi menuju arah yang lebih baik.

B. Saran

Pemimpin yang baik lebih mengedepankan kepentingan bersama untuk memajukan perusahaan dan selalu memberikan motivasi kepada karyawannya agar semangat yang dimiliki karyawan semakin meningkat demi memajukan perusahaan.

Bagi perusahaan selalu meningkatkan kualitas karyawan agar tujuan dari perusahaan tercapai. Karena apabila kualitas yang dimiliki karyawan semakin meningkat maka hasil yang akan didapat untuk perusahaan akan meningkat pula.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Gana, Frans. 2004. *Kepemimpinan Dan Struktur Organisasi Penentu Inovasi*. Jakarta: Majalah Manajemen Usahawan Indonesia No.05/TH/XXXIII/Mei.
- Hafidhuddin, Didin dan Tanjung Hendri. 1997. *Manajemen Syari'ah dalam Praktik* Jakarta: Gema Insani Press.
- Hasibuan, Malayu SP. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kelima Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani. 1989. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia* Edisi kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Kartono, K. 1990. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali.
- Keatingg, CJ. 1986. *Kepemimpinan Teori Dan Pengembangannya*, terjemahan A.M. Mangun Harjana. Yogyakarta: Kanisius.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- _____. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Cetakan pertama. Bandung: Rafika Aditama.
- Moeleong, Lexy J. 1996. *Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moekidjat. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian)*, Cetakan kedelapan. Bandung: Maju Mundur.
- Najati, M. Usman. 2003. *Psikologi dalam Tinjauan Hadits Nabi SAW*, Cetakan keempat. Jakarta: Mustaqiim.
- Nasution. 2002. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.

Ranupandojo, Heidjirahman dan Suad Husnan. 2000. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.

Yuli, S. Budi Cantika. 2005 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan pertama. Malang: UMM Press.

Widjajakusuma, Karebet dan Ismail Yusanto. 2002. *Pengantar Manajemen Syari'ah*. Jakarta: Khoirul Bayan.

Winardi. 1982. *Metode Researc*. Bandung: Binaman Pressindo.



DEPARTEMEN AGAMA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG

FAKULTAS TARBIYAH

Jalan Gajayana No. 50 Telepon (0341) 552398 Fksimile
(0341)552398

BUKTI KONSULTASI

Nama : Istianah
NIM : 04130022
Fakultas : Tarbiyah
Jurusan : P. IPS
Dosen Pembimbing : Abdul Bashit, M. Si
Judul : Peranan Manajer dalam menumbuhkan Motivasi dan Disiplin Kerja Karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban

No.	Tanggal	Hal Yang Dikonsultasikan	Tanda Tangan
01.	15-03-2008	Pengajuan Proposal	1.
02.	24-03-2008	ACC Proposal	2.
03.	10-09-2008	Konsultasi BAB I, II, III	3.
04.	28-09-2008	ACC BAB I, II, III	4.
05.	05-01-2009	BAB IV	5.
06.	07-01-2009	ACC BAB IV	6.
07.	10-01-2009	Konsultasi BAB V, VI, dan Abstrak	7.

08.	15-01-2009	ACC Keseluruhan	8.
-----	------------	-----------------	----

Malang, 15 Januari 2009
Dekan,

Prof.DR.HM.Djunaidi Ghony

NIP. 150042031



DEPARTEMEN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG
FAKULTAS TARBIYAH

Jalan Gajayana No. 50 Telepon (0341) 552398 Fksimile
(0341)552398

Nomor : Un. 3.1/TL.00/154/2008 20 Desember 2008
Lampiran : 1 Berkas
Prihal : **Penelitian**

Kepada
Yth. Pimpinan Unit PT. Bank Danamon Indonesia
Unit Simpan Pinjam Tuban
di
Tuban

Asaalamu'alaikum Wr.Wb

Dengan ini kami mengharap dengan hormat agar mahasiswa dibawah ini :

Nama : Istianah
NIM : 04130022
Semester/Th. Ak : IX/2004

Judul Skripsi : **Peranan Manager dalam Membangun Motivasi dan Disiplin Kerja Karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban**

dalam rangka menyelesaikan tugas akhir studi/menyusun skripsinya, yang bersangkutan diberikan izin/kesempatan untuk mengadakan penelitian dilembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu sesuai dengan judul skripsinya diatas.

Demikian atas perkenan dan kerja sama Bapak/Ibu disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Dekan

Prof.DR.HM.Djunaidi Ghony

NIP. 150042031

SURAT KETERANGAN OBSERVASI

Yang bertanda tangan dibawah ini;

Nama : Istianah
NIM : 04130022
Semester : IX (sembilan)
Prodi/Jurusan : Pendidikan Ekonomi/ P. IPS
Fakultas : Tarbiyah

Dalam rangka menyusun skripsi pada program strata satu (SI) Universitas Islam Negeri Malang, telah melaskukan penelitian (observasi) selama 3 (tiga) hari di PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban pada tanggal 27- 31 Desember 2008 dengan judul skripsi ; “PERANAN MANAJER DALAM MENUMBUHKAN MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN PT. BANK DANAMON UNIT SIMPAN PINJAM TUBAN”.

Peneliti

(Istianah)

Mengetahui,
Pimpinan Unit

(Bpk. Aries Pudji Utomo)

PEDOMAN WAWANCARA

A. Pertanyaan Kepada Pemimpin

1. Menurut bapak bentuk motivasi apa yang dibutuhkan karyawan?
2. Apa tujuan bapak memberikan motivasi bagi karyawan?
3. Apakah pemberian motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan?
4. Bagaimana penerapan kedisiplinan karyawan diperusahaan yang bapak pimpin?
5. Bagaimana usaha bapak untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan di perusahaan yang bapak pimpin?
6. Bagaimana proses terbentuknya disiplin kerja diperusahaan yang bapak pimpin?
7. Apakah bapak sering melakukan komunikasi dengan bawahan anda?
8. Apa yang bapak lakukan agar terjalin hubungan yang baik antara anda dengan bawahan anda?
9. Bagaimana upaya bapak untuk menciptakan budaya organisasi dilingkungan perusahaan yang bapak bawahi?

B. Pertanyaan Kepada Karyawan

1. Bagaimana perasaan anda selama bekerja disini?
2. Bagaimana hubungan anda dengan pemimpin anda?
3. Bagaimana hubungan anda dengan karyawan lain?
4. Apakah anda sering berkomunikasi dengan pemimpin anda?
5. Apakah anda bersedia mengambil resiko dari kesalahan yang terjadi dalam menjalankan tugas?
6. Apakah anda sering mendapat bantuan dari pimpinan saat mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas?
7. Bagaimana sikap anda saat menerima tugas atau teguran dari perusahaan?
8. Apakah pimpinan anda selalu memberikan motivasi untuk bersaing secara sehat?

DOKUMENTASI



Lokasi Bank Danamon Unit Simpan Pinjam Tuban



Bapak Aries Pudji Utomo selaku pimpinan (*Supply chain manager*) PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban



Bapak Juli selaku *Credit Officer* PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam Tuban



Struktur Organisasi PT. Bank Danamon Indonesia Unit Simpan Pinjam
Tuban



Briving sore bersama



Keakraban pimpinan bersama karyawan

