

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN PERUSAHAAN  
DALAM MEMOTIVASI DAN MENINGKATKAN KINERJA  
KARYAWAN  
(Studi Kasus Di BMT Dana Mentari Purwokerto, Banyumas)**



**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
IAIN Purwokerto Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)

**Oleh:  
WIWIK WIJAYANTI  
NIM. 1617202126**

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
PURWOKERTO  
2021**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Wiwik Wijayanti  
NIM : 1617202126  
Jenjang : S.1  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan : Perbankan Syariah  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Judul Skripsi : Manajemen Kepemimpinan Perusahaan Dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di BMT Dana Mentari Purwokerto, Banyumas)

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 11 Juni 2021

Saya yang menyatakan

IAIN PURWOKERTO



**Wiwik Wijayanti**

**NIM. 1617202126**

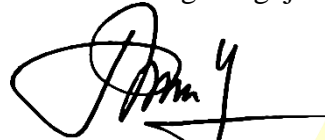
## LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi Berjudul

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN PERUSAHAAN DALAM MEMOTIVASI  
DAN MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN  
(STUDI KASUS DI BMT DANA MENTARI PURWOKERTO, BANYUMAS)**

Yang disusun oleh Saudari **Wiwik Wijayanti NIM. 1617202126** Jurusan/Program Studi **Perbankan Syariah** Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, telah diujikan pada hari **Kamis** tanggal **24 Juni 2021** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi (S.E.)** oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Ketua Sidang/Penguji



Dr. Atabik, M.Ag.  
NIP. 19651205 199303 1 004

Sekretaris Sidang/Penguji



Sulasih, S.E., M.Si.  
NIDN. 0619018002

Pembimbing/Penguji



Dr. Ahmad Dahlan, M.S.I.  
NIP. 19731014 200312 1 002

IAIN PURWOKERTO

Purwokerto, 02 Juli 2021

Mengetahui/Mengesahkan  
Dekan



Dr. **Jamal Abdul Aziz, M.Ag.**  
NIP. 19750921 200212 1 004

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada

Yth: Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

IAIN Purwokerto

di-

Purwokerto.

*Assalamu'alaikum Wr.Wb.*

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari saudara Wiwik Wijayanti NIM 1617202126 yang berjudul :

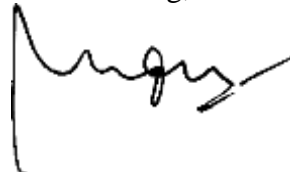
**Manajemen Kepemimpinan Perusahaan Dalam Memotivasi  
dan Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di BMT Dana  
Mentari Purwokerto, Banyumas)**

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana dalam Ilmu Ekonomi Syari'ah (S.E).

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Purwokerto, 11 Juni 2021

Pembimbing,



Dr. Ahmad Dahlan M.S.I

NIP: 197310142003121002

**MOTTO**

“Sekali kamu menentukan harapan, maka semuanya sangat mungkin terwujud”

Christopher Reeve



**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN PERUSAHAAN DALAM  
MEMOTIVASI DAN MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN  
(STUDI KASUS DI BMT DANA MENTARI PURWOKERTO,  
BANYUMAS)**

Oleh : Wiwik Wijayanti  
NIM. 1617202126

Email : [wiwikwijayanti970@gmail.com](mailto:wiwikwijayanti970@gmail.com)

Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama  
Islam Negeri (IAIN) Purwokerto

**ABSTRAK**

Perkembangan perbankan syariah tidak hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola keuangan semata, tetapi juga ditentukan dari keberhasilan pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Pemimpin sangat diperlukan untuk dapat menggerakkan bawahannya agar dapat bekerja sama dalam melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Adapun hal yang dapat menggerakkan kinerja karyawan yaitu melalui motivasi kerja.

Penelitian ini dilakukan pada BMT Dana Mentari Purwokerto. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen kepemimpinan dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan perusahaan. Berdasarkan tujuannya penelitian ini termasuk penelitian kualitatif deskriptif. Data diperoleh dengan metode observasi ,wawancara dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan pimpinan memberikan motivasi dengan berbagai macam bentuk antara lain: pemberian gaji, pemberian tunjangan hari raya, pemberian bonus akhir tahun, menyediakan fasilitas kesehatan mengadakan pelatihan, seminar, dan adanya jenjang karier. Dampak motivasi kerja yang diberikan pimpinan BMT Dana Mentari Purwokerto yaitu meningkatnya kinerja karyawan, karyawan dapat bertanggung jawab dan memiliki semangat kerja yang tinggi.

Kata kunci : Manajemen Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja Karyawan

**MANAGEMENT OF CORPORATE LEADERSHIP IN MOTIVATING  
AND IMPROVING EMPLOYEE PERFORMANCE (CASE STUDY AT  
BMT DANA MENTARI PURWOKERTO, BANYUMAS)**

By : Wiwik Wijayanti  
NIM. 1617202126

Email : [wiwikwijayanti970@gmail.com](mailto:wiwikwijayanti970@gmail.com)

Departement of Islamic Banking, Faculty of Economics and Islamic Business,  
State Islamic Institute (IAIN) Purwokerto

**ABSTRACT**

The development of Islamic banking is not only determined by the success in managing finances alone, but also by the success of the leader in managing the human resources owned by the company. Leaders are needed to be able to move their subordinates so that they can work together in carrying out their duties effectively and efficiently. As for things that can drive employee performance, namely through work motivation.

This research was conducted at BMT Dana Mentari Purwokerto. The purpose of this study was to determine leadership management in motivating and improving the performance of company employees. Based on the objectives of this research, it is a descriptive qualitative research. Data obtained by the method of observation, interviews and documentation.

The results of this research indicate that to improve the performance of employees the leadership provides motivation in various forms, including: giving salaries, giving holiday allowances, giving year-end bonuses, providing health facilities, holding training, seminars, and having career paths. The impact of work motivation given by the leadership of BMT Dana Mentari Purwokerto is an increase in employee performance, employees can be responsible and have high morale.

Keywords: Leadership Management, Motivation, Employee Performance

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata-kata yang dipakai dalam penelitian skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI. Nomor 158/1987 dan Nomor : 0543b/U/1987.

### 1. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba <sup>ʿ</sup>	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ša	Š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ha	H	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha <sup>ʿ</sup>	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	Ž	zet (dengan titik di atas)
ر	ra <sup>ʿ</sup>	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	šad	Š	es (dengan titik di bawah)
ض	d <sup>ʿ</sup> ad	d <sup>ʿ</sup>	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	Ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	za	Ž	zet (dengan titik di bawah)



ع	_ain	-	koma terbalik ke atas
غ	gain	G	Ge
ف	Fa‘	F	Ef
ق	qaf	Q	Qi
ك	kaf	K	Ka
ه	lam	L	_el
م	mim	M	_em
ن	nun	N	_en
و	wawu	W	We
هـ	ha	H	Ha
ء	hamzah	-	Apostrof
ي	ya	Y	Ye

**2. Konsonan Rangkap karena syaddah ditulis rangkap.**

متعددة	Ditulis	Muta‘addiah
عدة	Ditulis	_iddah

**3. Ta‘marbutah di akhir kata bila dimatikan ditulis h.**

حكمة	Ditulis	Hikmah
جملوة	Ditulis	Jizyah

(ketentuan ini tidak diperlukan pada kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam Bahasa Indonesia, seperti zakat , salat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

- a. Bila diikuti dengan kata sanadang *-al* serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامة الأولياء	Ditulis	Karamah al-auliya‘
----------------	---------	--------------------

- b. Bila ta'marbutoh hidup atau dengan harakat, *fathah* atau *kasrah* atau *dammah* ditulis dengan

زكاة لنظر	Ditulis	Karamah al-auliya'
-----------	---------	--------------------

#### 4. Vokal pendek

اَ	Fathah	Ditulis	A
اِ	Kasrah	Ditulis	I
اُ	Dammah	Ditulis	U

#### 5. Vokal panjang

1.	Fathah + alif	ditulis	A
	جاهلية	ditulis	Jahiliyah
	Fathah + ya'	ditulis	A
	ناس	ditulis	Tansa
	Kasrah + ya' mati	ditulis	I
	مسي	ditulis	Karim
	Dammah + wawu mati	ditulis	U
	نفس	ditulis	Furud

#### 6. Vokal rangkap

	Fathah + ya' mati	ditulis	Ai
	بئس	ditulis	Bainakum
	Fathah + wawu mati	ditulis	Au
	قوله	ditulis	Qaul

#### 7. Vokal yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أأنا	Ditulis	a'antum
أعد	Ditulis	u'iddat
ت شنت	Ditulis	la'in syakartum

#### 8. Kata sandang alif + lam

- a. bila diikuti huruf qomariyyah

أزيس	Ditulis	a'antum
أزيس	Ditulis	u'iddat

- b. bila diikuti huruf syamsiyyah harus ditulis dengan menggunakan syamsiyyah yang mengikutinya, serta menggunakan huruf I (el)-nya.

اَنْتُمْ	Ditulis	a'antum
اَنْتِ	Ditulis	u'iddat

### 9. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya.

ذَوِي اَنْفُسٍ	Ditulis	Zawi al-furud
اَهْلِ السُّنَنِ	Ditulis	Ahl as-sunnah



IAIN PURWOKERTO

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Manajemen Kepemimpinan Perusahaan Dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di BMT Dana Mentari Purwokerto, Banyumas)”. Skripsi ini disusun sebagai syarat akademis dalam menyelesaikan studi program Sarjana (S1) Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto.

Penulis menyadari bahwa selama proses hingga terselesaikannya penyusunan skripsi ini banyak mendapat kontribusi dari berbagai pihak. Dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya atas segala bantuan, dukungan serta saran yang telah diberikan. Oleh karena itu izinkan penulis menyampaikan terimakasih kepada :

1. Dr. KH. Muhammad Roqib, M.Ag, Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto
2. Dr. H. Fauzi, M.Ag., Wakil Rektor I Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto
3. Dr. H. Ridwam, M. Ag., Wakil Rektor II Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto
4. Dr. H. Sulkhan Chakim, M.M., Wakil Rektor III Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto
5. Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag., Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto
6. Yoiz Shofwa Shafrani, S.P., M.,S.i, selaku Kepala Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto
7. Dr. Ahmad Dahlan M.S.I selaku dosen pembimbing yang dengan sabar dan bijaksana memberikan bimbingan serta saran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

8. Seluruh Dosen Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto yang telah mengajarkan dan membekali ilmu pengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Segenap Dosen dan Staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto
10. Seluruh Pegawai dan Staf Perpustakaan IAIN Purwokerto.
11. Orang tua penulis ayahanda Catim Mugiarto dan Ibunda Sukirah, serta adikku Sigit Winanda yang selalu mendo'akan dan memberikan dukungan penuh kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan di IAIN Purwokerto.
12. Sahabat-sahabat seperjuangan dan teman-teman Perbankan Syariah C angkatan 2016 yang telah mengukir banyak kenangan selama masa perkuliahan.

Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak agar penulis dapat lebih menyempurnakan skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis maupun orang lain yang membacanya.

**IAIN PURWOKERTO**

Purwokerto, 11 Juni 2021

Penulis



Wiwik Wijayanti

NIM. 1617202126

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING.....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	5
D. Kajian Pustaka .....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>10</b>
A. Deskripsi Teori.....	10
1. Dasar-Dasar Manajemen.....	10
2. Dasar-Dasar Kepemimpinan.....	24
3. Dasar-Dasar Motivasi .....	37
4. Dasar-Dasar Kinerja Karyawan .....	45
B. Landasan Teologis .....	53
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>57</b>
A. Jenis Penelitian.....	57
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	57
C. Subjek dan Objek Penelitian .....	58
D. Sumber Data.....	58
E. Metode Pengumpulan Data.....	58

F. Teknik Analisa Data .....	60
G. Uji Keabsahan Data .....	62
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>63</b>
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	63
B. Manajemen Kepemimpinan BMT Dana Mentari Purwokerto Dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan Perusahaan .....	76
C. Analisis Terhadap Pelaksanaan Manajemen Kepemimpinan BMT Dana Mentari Purwokerto Dalam Memotivasi Dan Meningkatkan Kinerja Karyawan Perusahaan.....	82
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>85</b>
A. Kesimpulan .....	85
B. Saran .....	85
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	



**IAIN PURWOKERTO**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu.....	7
Tabel 4.1 Struktur Organisasi BMT Dana Mentari Purwokerto .....	67
Tabel 4.1 Data Kinerja BMT Dana Mentari Purwokerto, Banyumas.....	81





## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Gambaran Lokasi Penelitian
- Lampiran 2 : Surat Pernyataan Kesediaan Menjadi Pembimbing Skripsi
- Lampiran 3 : Permohonan Persetujuan Judul
- Lampiran 4 : Rekomendasi Seminar Proposal
- Lampiran 5 : Keterangan Lulus Seminar Proposal
- Lampiran 6 : Keterangan Lulus Ujian Komprehensif
- Lampiran 7 : Sertifikat Bahasa Arab
- Lampiran 8 : Sertifikat Bahasa Inggris
- Lampiran 9 : Sertifikat Ujian BTA/PPI
- Lampiran 10 : Sertifikat KKN
- Lampiran 11 : Sertifikat Ujian Aplikom



IAIN PURWOKERTO

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Berhasil atau tidaknya suatu usaha perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebagian besar akan ditentukan oleh kemampuan pemimpin. Pemimpin yang memegang peranan penting dalam rangka menggerakkan orang-orang atau bawahannya. Setiap organisasi pasti memiliki dan memerlukan seorang pimpinan tertinggi (pimpinan puncak) atau manajer tertinggi (*top manager*) yang harus menjalankan kegiatan kepemimpinan (*leadership*) dan/atau manajemen (*management*) bagi keseluruhan organisasi sebagai satu kesatuan (Nawawi, 2003). Kepemimpinan diumpamakan sebagai kepala sebuah badan dalam suatu organisasi yang apabila tidak berlangsung dengan baik akan berpengaruh terhadap kerja seluruh badan organisasi itu sendiri. Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi (Bernhard Tewal, 2017, p. 199).

Kepemimpinan merupakan seseorang yang memiliki peran, tanggung jawab atau wewenang dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mengarahkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan merupakan kekuatan yang sangat penting dibalik kekuasaan sebagai organisasi dan bahwa untuk menciptakan organisasi yang efektif maka ruang lingkup kerja mengenai apa yang bisa mereka capai, kemudian memobilisasi organisasi itu untuk berubah kearah visi baru tersebut (Werren Bennis & Burt Nanus, 2006) dalam (Daswati, 2012).

Seorang pemimpin akan berusaha mempengaruhi anggota agar melakukan tugas sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Untuk itu seorang pemimpin diharapkan dapat menciptakan dan menunjang suasana dan budaya kerja yang kondusif sehingga memberikan pengaruh positif bagi anggotanya seperti memberikan pujian dan penghargaan, melakukan tindakan korektif, memberikan hukuman atau tekanan untuk hal-

hal tertentu, ataupun membantu anggota jika di butuhkan (Bernhard Tewal, 2017).

Seorang pemimpin juga seharusnya mengetahui konsep tentang motivasi dan bisa menerapkan dalam lingkungan organisasi atau perusahaan, hal ini dikarenakan pertimbangan banyaknya dan beragamnya kepentingan orang atau pegawai yang ada dalam organisasi tersebut. Menurut Prof. Drucker, dalam (Panji Anoraga, 1998) motivasi berperan sebagai pendorong keamanan dan keinginan seseorang. Dari sinilah motivasi dasar yang mereka usahakan sendiri untuk menggabungkan dirinya dengan organisasi untuk berperan lebih baik.

Menurut Siagan (1997) menyatakan bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang bertanggung jawab dan menunaikan kewajiban dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Arifin, 2010).

Terrence Deal dan Alan Kennedy (1950) mengatakan bahwa untuk menciptakan perusahaan yang memiliki kinerja tinggi perlu dibangun budaya yang kuat dan terpadu dalam berbagai cara agar tercipta hasil yang luar biasa. Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu yang didalamnya memiliki kinerja yang baik (Wibisono, 2011). Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan sea periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Masram, 2015, p. 116).

Dari uraian faktor-faktor diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam sebuah perusahaan. Di dalam perusahaan seorang manajer yang nantinya akan melaksanakan tugas kepemimpinan. Manajer ditunjuk dan memiliki kekuasaan legitimasi untuk memberi penghargaan maupun memberi hukuman pada bawahannya/ pengikutnya. Kekuatan mempengaruhi pada manajer karena dimiliki otoritas

formal bukan karena faktor individual. Karena otoritas formal itulah maka manajer memiliki wewenang yang merupakan kekuasaan resmi yang dimiliki seseorang karena kedudukannya dalam organisasi (Mulyadi, 2003)

BMT Dana Mentari Purwokerto merupakan BMT tertua yang sudah beroperasi selama 26 tahun. BMT Dana Mentari berdiri pada tahun 1995, terbentuk dari sekumpulan muda muhammadiyah yang bekerjasama dengan YBMM (Yayasan *Baitul Maal* Muhammadiyah). Peran dari BMT sendiri yaitu untuk melayani kebutuhan kelompok masyarakat yang tidak terfasilitasi oleh operasional bank syariah. BMT Dana Mentari tidak sendirian melainkan banyak pesaing yang juga memiliki fungsi yang sama. Peran seorang pemimpin dan karyawan disini sangatlah penting. Dimana seorang pemimpin dan karyawan harus bisa bersinergi guna menyatukan visi dan misi untuk tercapainya tujuan perusahaan (BMT DMP online).

Berdasarkan fakta di BMT Dana Mentari Purwokerto pemimpin memiliki pengaruh yang sangat penting dalam keefektifitasan dan produktifitas karyawan, kepemimpinan di BMT Dana Mentari Purwokerto mengutamakan kebersamaan dan kekeluargaan diantara manajer dan karyawan sehingga ketika pemimpin memberikan motivasi, karyawan mampu menerima dan menjalankan motivasi yang diberikan dengan semaksimal mungkin.

Melihat dari kondisi di BMT Dana Mentari Purwokerto bahwa struktur organisasi yang ada menunjukkan ketidaksesuaian dengan bagan struktur organisasi yang telah ditetapkan. Hal ini dilihat dengan adanya kekosongan jabatan pada posisi menejer umum sehingga mempengaruhi struktur yang ada. Dibuktikan dengan adanya rangkap jabatan menejer *accounting* sebagai menejer umum. Akan tetapi dilihat dari total *asset* yang dimiliki BMT Dana Mentari Purwokerto pada akhir tahun 2019 sebesar Rp. 61.758.931.233 dimana *asset* tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp. 6.882.417.154 dari tahun sebelumnya. Hal ini menunjukkan semakin baiknya kinerja karyawan BMT Dana Mentari Purwokerto. Berdasarkan data yang ada maka kondisi

struktur organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap naik turunnya asset perusahaan.

Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Novi Elvianta, Husni Thamrin dan Bahrum Jamil dengan judul penelitian Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di PT. Mestika Sakti Anugrah Semesta Medan menyatakan bahwa peran pemimpin dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di PT. Mestika Sakti Anugrah Semesta Medan dilakukan dengan memenuhi persyaratan diantaranya, interaksi sosial satu sama lain yang saling membantu dan membutuhkan sehingga tercipta lingkungan kerja yang nyaman dan tentram. Dalam proses bersosialisasi dan berinteraksi, seorang pemimpin mampu memberikan dorongan atau semangat motivasi kepada para bawahan guna mencapai kinerja organisasi secara optimal dan dapat menimbulkan dorongan yang positif karyawan dalam bertindak. Sementara itu dalam penelitian yang dilakukan oleh Rina Hidayati dengan judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BMT Dana Mentari Muhammadiyah Purwokerto menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi semakin baik kepemimpinan semakin baik juga kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas peneliti ingin meneliti lebih dalam mengenai manajemen kepemimpinan perusahaan dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti mengambil judul “Manajemen Kepemimpinan Perusahaan Dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di BMT Dana Mentari Purwokerto, Banyumas)”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat dirumuskan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana Manajemen Kepemimpinan BMT Dana Mentari Purwokerto Dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan Perusahaan?

2. Bagaimana Analisis Terhadap Pelaksanaan Manajemen Kepemimpinan BMT Dana Mentari Purwokerto Dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan Perusahaan?

### **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### 1. Tujuan Penelitian

Berkaitan dengan permasalahan yang akan dibahas maka adapun tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui manajemen kepemimpinan BMT Dana Mentari Purwokerto dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan perusahaan.
- b. Untuk menganalisis pelaksanaan manajemen kepemimpinan BMT Dana Mentari Purwokerto dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan perusahaan.

#### 2. Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis :

- a. Penelitian ini diharapkan menjadi landasan dalam mengetahui sejauh mana efektifitas manajemen kepemimpinan dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan di BMT Dana Mentari Purwokerto, Banyumas.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan (referensi) para peneliti lain yang akan melakukan penelitian akan datang.

Manfaat Praktis :

- a. Menambah wawasan dan kemampuan berfikir mengenai penerapan teori yang telah didapat dari mata kuliah yang telah diterima penulis.
- b. Penelitian ini di harapkan dapat memberikan kontribusi yang konstruktif tentang kepemimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

#### D. Kajian Pustaka

Menurut Pohan dalam Prastowo (2012) kegiatan ini (menyusun kajian pustaka) bertujuan mengumpulkan data dan informasi ilmiah, berupa teori-teori metode atau pendekatan yang pernah berkembang dan telah didokumentasikan dalam bentuk buku, jurnal, naskah, catatan, rekaman sejarah, dokumen-dokumen, dan lain-lain yang terdapat di perpustakaan. Kajian ini dilakukan dengan tujuan menghindarkan terjadinya pengulangan, peniruan, plagiat, termasuk suplagiat. Maka dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu sebagai berikut:

Dalam Jurnal *Dinamika Manajemen* (Masurip, 2011) dengan judul penelitian *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen* bahwa hasil dari penelitian menunjukkan untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan komitmen karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memainkan peran kepemimpinan.

Dalam Jurnal Ilmiah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Suwanto, 2020) dengan judul penelitian *Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Bmt El-Raushan Tangerang* bahwa hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kemudian motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam Jurnal Ilmiah *Manajemen Dan Bisnis* (Roy Saputra Saragih, 2018) dengan judul penelitian *Kepemimpinan, Kepuasan kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai* bahwa hasil dari penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, Kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Kepemimpinan dan kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Dalam Jurnal Ilmiah Megister Manajemen (Indra Marjaya, 2019) dengan judul penelitian *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai* bahwa hasil penelitian menunjukkan variabel kepemimpinan berpengaruh negative tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. lain halnya dengan variabel motivasi yang berpengaruh positif namun tid ak signifikan terhadap kinerja karyawan. variabel pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam Jurnal Ilmiah Magister Manajemen (Ahmad Afandi, 2020) dengan judul penelitian *Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan* bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam Jurnal Ekonomi dan Pembangunan (Maramis, 2013) dengan judul penelitian *Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado* bahwa hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Manado.

Tabel 1.1

Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Nunung Ghoniyah dan Masurip dengan judul penelitian " <i>Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen</i> "	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Persamaannya sama-sama membahas tentang kepemimpinan dan kinerja karyawan.</li> <li>- Sama-sama menggunakan metode penelitian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian terdahulu dilakukan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Karya Niaga di kota Demak, sedangkan penulis melakukan penelitian di BMT</li> </ul>



		kualitatif	Dana Mentari Purwokerto
2	Suwanto, dengan judul penelitian <i>“Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Bmt El-Raushan Tangerang”</i>	- Sama-sama membahas tentang kepemimpinan motivasi kerja, dan kinerja karyawan	- Penelitian terdahulu dilakukan di Koperasi Bmt El-Raushan Tangerang, sedangkan penulis melakukan penelitian di BMT Dana Mentari Purwokerto. - Penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kuantitatif, sedangkan penulis menggunakan metode penelitian kualitatif
3	Roy Saputra Saragih, Hengki Mangiring Parulian Simarmata, dengan judul <i>“Kepemimpinan, Kepuasan kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai”</i>	- Sama-sama membahas tentang kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan. - Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara	- Penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kuantitatif, sedangkan penulis menggunakan metode penelitian kualitatif.
4	Indra Marjaya, Fajar Pasaribu dengan judul penelitian <i>“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai”</i>	- Sama-sama membahas tentang kepemimpinan, motivasi, kinerja pegawai/ karyawan	- Penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kuantitatif, sedangkan penulis menggunakan metode penelitian kualitatif. - Penelitian terdahulu dilakukan di PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli

			Serdang, sedangkan penulis melakukan penelitian di BMT Dana Mentari Purwokerto
5	Ahmad Afandi, Syaiful Bahri dengan judul penelitian <i>“Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”</i>	- Sama-sama membahas tentang kepemimpinan, motivasi dan kinerja karyawan	- Penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kuantitatif, sedangkan penulis menggunakan metode penelitian kualitatif. - Penelitian terdahulu dilakukan di Asia Muslim Charity Foundation (AMCF) Sumatra Utara sementara penulis melakukan penelitian di BMT Dana Mentari Purwokerto.
6	Enrico Maramis dengan judul penelitian <i>“Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado”</i>	- Sama-sama membahas tentang kepemimpinan, motivasi dan kinerja karyawan	- Penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian asosiatif, sedangkan penulis menggunakan metode penelitian kualitatif. - Penelitian terdahulu dilakukan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado sementara penulis melakukan penelitian di BMT Dana Mentari Purwokerto.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Deskripsi Teori**

Keberhasilan suatu perusahaan sangat di tentukan oleh manajemen yang tepat. Dalam perusahaan pemimpin memiliki peran yang sangat penting untuk menjalankan fungsi manajemen. Pemimpin merupakan seseorang yang sangat bertanggungjawab terhadap keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Seorang pemimpin wajib memberikan motivasi kerja kepada karyawannya agar bisa mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Dengan adanya motivasi, setiap individu dalam perusahaan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Sehingga seorang pemimpin dalam perusahaan dapat merealisasikan tujuan dari perusahaan itu sendiri. Sebaliknya tanpa adanya motivasi semua komponen dalam perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik.

#### **1. Dasar-Dasar Manajemen**

##### **a. Definisi Manajemen**

Secara etimologis manajemen berasal dari bahasa Inggris, *manajement* yang berarti pengelolaan, ketata laksanaan, atau tata pimpinan. Sedangkan dalam kamus Inggris Indonesia bahasa *manajement* berasal dari akar kata *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola, dan memperlakukan. Secara terminologis, manajemen adalah suatu rangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi, dan pengendalian dalam rangka memberdayakan seluruh sumber daya organisasi, baik sumber daya manusia, modal, material, maupun teknologi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Stephen P. Robbins, manajemen adalah proses pengkoordinasian kegiatan kegiatan pekerjaan sehingga pekerjaan tersebut terselesaikan secara efisien dan efektif dengan melalui orang

orang. Sedangkan James A.F Stoner, mendefinisikan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Griffin (2004), mengemukakan manajemen merupakan serangkaian aktifitas perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian yang diarahkan pada sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan dengan efisien dan efektif. Sementara Richard L. Daft, mengatakan manajemen merupakan pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efisien dan efektif melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya organisasi. Menurut Ricky W. Griffin manajemen adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Menurut Prof. Eji Ogawa manajemen adalah perencanaan pengimplementasian dan pengendalian kegiatan-kegiatan termasuk system pembuatan barang yang dilakukan oleh organisasi usaha dengan terlebih dahulu telah menetapkan sarana-sarana untuk kerja yang dapat disempurnakan sesuai dengan kondisi lingkungan yang berubah. secara efisien dan efektif (Abdullah, 2014, p. 1)

Dari rumusan-rumusan tersebut kita dapat menyimpulkan, manajemen itu adalah keseluruhan aktivitas yang berkenaan dengan melaksanakan pekerjaan organisasi melalui fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan dengan bantuan sumber daya (*man, money, material, machine dan method*) secara efisien dan efektif.

b. Fungsi Manajemen

1) Perencanaan

Stoner (1986) mendefinisikan perencanaan (*planning*) merupakan proses dasar bagi kita untuk memilih sasaran dan

menetapkan bagaimana cara mencapainya. Sherman menjelaskan perencanaan adalah desain harapan masa depan dan pengembangan langkah efektif untuk mewujudkan masa depan itu. Sementara Daft (2007) menyebutkan bahwa perencanaan adalah tindakan untuk menunjukkan tujuan organisasi dan apa yang dibutuhkan untuk mencapainya. Downey dan Erickson (1988) menuliskan perencanaan adalah menguraikan penetapan program khusus untuk mencapai hasil yang diinginkan. Atau dengan kata lain, perencanaan dapat didefinisikan sebagai pemikitan yang mengarah ke masa depan yang menyangkut rangkaian tindakan berdasarkan pemahaman penuh terhadap semua faktor yang terlibat dan yang diarahkan kepada sasaran khusus.

Secara umum ada tiga fungsi dari perencanaan yaitu:

- a) Mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan dalam membuat keputusan
- b) Membantu dalam percepatan pencapaian tujuan atau sasaran organisasi
- c) Meminimalkan resiko

Foster menyebutkan perencanaan memiliki tiga tahap, yaitu pertama, menetapkan sasaran. Kedua, merumuskan tindakan yang perlu untuk mencapai sasaran. Ketiga, memonitor hasil yang diperoleh dalam implementasi sehingga dapat dibuat beberapa penyesuaian yang diperlukan dalam rencana.

## 2) Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan di dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi. Schermerhorn (1997) berpendapat, pengorganisasian

merupakan proses pemberian tugas, pengalokasian sumber daya serta pengaturan kegiatan secara terkoordinir kepada setiap individu dan kelompok untuk menerapkan rencana.

Terry dan Rue (2005), menuliskan pengorganisasian dilakukan untuk menghimpun dan mengatur semua sumber-sumber yang diperlukan, termasuk manusia sehingga pekerjaan yang dikehendaki dapat dilaksanakan dengan berhasil. Flippo (1994) menyebutkan bahwa fungsi pengorganisasian pada dasarnya adalah suatu proses pepaduan dan pemanfaatan komponen-komponen penting (personalia, fungsi dan faktor-faktor fisik) ini secara bersama sehingga komponen-komponen tersebut dapat diarahkan kepada sasaran perusahaan.

### 3) Pengarahan

Downey dan Erickson (1988) mendefinisikan pengarahan merupakan daya upaya untuk menunjukkan jalan terbaik. Pengarahan meliputi usaha untuk memimpin, menyeliaj atau mengawasi, memotivasi, mendelegasikan, dan menilai mereka yang dipimpin. Schermerhorn (1997) menuliskan pengarahan adalah proses untuk menumbuhkan semangat pada karyawan supaya bekerja giat serta membimbing mereka melaksanakan rencana dalam mencapai tujuan. Dengan pengarahan, pemimpin menciptakan komitmen, mendorong usaha-usaha yang mendukung tercapainya tujuan serta mempengaruhi para karyawan/bawahan supaya melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Terry dan Rue (2005) menjelaskan pengarahan adalah mengintegrasikan usaha-usaha anggota suatu kelompok sedemikian, sehingga dengan selesainya tugas-tugas yang diserahkan kepada mereka, maka mereka memenuhi tujuan-tujuan individual dan kelompok.

Downey dan Erickson (1988) menyebutkan bahwa pengarahan ditujukan untuk:

- a) Menentukan kewajiban dan tanggung jawab;
- b) Menetapkan hasil yang harus dicapai;
- c) Mendelegasikan wewenang yang diperlukan;
- d) Menciptakan hasrat untuk berhasil;
- e) Mengawasi agar pekerjaan benar-benar dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Lebih lanjut, Downey dan Erickson menuliskan bahwa fungsi pengarahan diartikan secara lebih luas yaitu sebagai tugas untuk membuat organisasi tetap hidup, untuk menciptakan kondisi yang menumbuhkan minat kerja, kekuatan untuk bertindak, pemikiran yang imajinatif, dan kelompok kerja yang berkelanjutan.

#### 4) Pengendalian

Proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun sebagai perubahan yang terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi (Sarinah, 2017, p. 8)

Kotler dan Armstrong (2008), menuliskan pengendalian dapat membantu manajemen menilai hasil setelah rencana diimplementasikan, mengidentifikasi masalah atau variasi kinerja, dan melakukan tindakan korektif. Griffin (2004), menyebutkan bahwa pengendalian merupakan pengaturan aktivitas organisasi elemen-elemen kinerja yang menjadi target tetap berada pada batas-batas yang dapat diterima.

Robbins dan Coulter (2005), mendefinisikan pengendalian sebagai proses memantau kegiatan untuk menjamin kegiatan tersebut dilaksanakan/ diselesaikan seperti yang telah direncanakan dan proses mengoreksi setiap penyimpangan yang berarti. Scott dan Soderberg (1990) menuliskan pengendalian adalah memastikan terlaksananya strategi dan tercapainya sasaran. Hersey dan Blanchard (1991) mengartikan pengendalian merupakan proses

pemberian balikan hasil dan tindak lanjut perbandingan antara hasil yang dicapai dengan rencana yang telah ditetapkan dan tindakan penyesuaian yang diperlukan apabila terdapat penyimpangan-penyimpangan. Hunger dan Wheelen (2001), menyatakan proses pengendalian memastikan. Bahwa perusahaan sedang mencapai apa yang telah ditetapkan untuk dicapai.

c. Prinsip Manajemen

Menurut Suktiwaty (2016) prinsip adalah suatu pernyataan mendasar atau kebenaran umum yang merupakan sebuah pedoman untuk berpikir atau bertindak. Prinsip merupakan dasar tetapi tidak bersifat mutlak, karena prinsip bukan hukum. Dalam konteks manajemen, prinsip bersifat fleksibel yang perlu dipertimbangkan sesuai dengan kondisi-kondisi tertentu dan situasi-situasi yang senantiasa berubah. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kendatipun tidak bersifat mutlak, prinsip-prinsip manajemen merupakan nilai yang menjadi intisari dari sebuah keberhasilan penerapan manajemen (Rohman, 2017, p. 32).

Setiap manajer harus memiliki komitmen terhadap prinsip-prinsip manajemen ketika mengimplementasikan tugas dan tanggung jawabnya. Karena dengan prinsip manajemen ini akan mendukung kesuksesan manajer dalam meningkatkan kinerjanya. Dengan menggunakan prinsip-prinsip manajemen manajer dapat menghindari kesalahan-kesalahan dalam menjalankan pekerjaannya, dan kepercayaan pada diri sendiri pun akan semakin besar, paling tidak dengan prinsip tersebut manajer dapat mengurangi ketidak benaran dalam pekerjaannya. (Rifa'i, 2016, pp. 19-25).

Prinsip-prinsip dalam manajemen bersifat lentur dalam arti bahwa perlu dipertimbangkan sesuai dengan kondisi-kondisi khusus dan situasi-situasi yang berubah. Adapun prinsip-prinsip manajemen menurut Winardi (2000) adalah : (a) Pembagian kerja, (b) Otoritas dan tanggung jawab, (c) Disiplin, (d) Kesatuan perintah, (e) Kesatuan arah,



(f) Dikalihkannya kepentingan individu terhadap kepentingan umum, (g) Penghargaan/balas jasa, (h) Sentralisasi, (i) Rantai bertangga, (j) Keteraturan, (k) Keadilan, (l) Stabilitas pelaksanaan pekerjaan, (n) Inisiatif, (o) Jiwa korps (Fadhli, 2013, p. 51).

Menurut Henry Fayol (Rohman, 2017, p. 32) prinsip-prinsip umum manajemen (*general principles of management*), adalah

1) Pembagian Kerja (*Division of Work*)

Pembagian kerja (*division of work*) merupakan upaya menspesialisasi pekerjaan kepada masing-masing sumber daya manusia yang ada dalam lingkaran manajemen untuk membangun sebuah pengalaman dan terus mengasah keahliannya sehingga bisa produktif dan menguntungkan. Pada intinya, pembagian kerja ini merupakan pembagian kerja secara objektif-rasional bukan secara subjektif-emosional, sehingga prinsip yang digunakan adalah tipe *the right man in the right place* atau orang yang tepat ditempat yang tepat pula.

Prinsip *the right man in the right place* menjamin terwujudnya kestabilan, kelancaran atau efisiensi kerja. Dengan demikian, pembagian kerja dapat dipandang sebagai upaya bagaimana sumber daya manusia yang ada dalam lingkaran manajemen bekerja secara maksimal sesuai kelebihan dan kekurangannya untuk mencapai tujuan yang ditargetkan. Karena hakikatnya, sumber daya manusia memiliki perbedaan dalam kelebihan dan kekurangan, sehingga dengan pembagian kerja yang sesuai kemampuannya dan keahliannya, diharapkan akan memberikan keuntungan dengan tercapainya tujuan yang telah ditargetkan.

2) Wewenang Dan Tanggung Jawab (*Authorty and Responsibility*)

Wewenang dan tanggung jawab merupakan dua hal yang menjadi satu kesatuan dalam menjalankan rode kerjasama mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan. Karena tanpa dua hal

tersebut, tidak akan terjadi hubungan antara atasan dan bawahan dalam menjalankan rencana-rencana yang telah digariskan. Terjalannya hubungan tersebut, tentu juga membutuhkan kekuasaan yang dapat memberi perintah dan suatu *power* yang dapat membuat *power* tersebut yang melahirkan wewenang dan tanggung jawab. Dalam implementasinya, seseorang yang berada di posisi manajer puncak akan memiliki wewenang dan tanggung jawab yang sama-sama besar. Karena kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, sangat bergantung pada keahlian dan kemampuan manajer puncak untuk mengelola sumber daya yang ada sebagai wewenang dan tanggung jawabnya.

### 3) Disiplin (*Dicipline*)

Prinsip disiplin sangat erat kaitannya dengan wewenang. Dalam arti kata bahwa jika wewenang yang dimiliki seorang manajer tidak berjalan sebagaimana mestinya, maka kemungkinan yang akan terjadi hilangnya prinsip kedisiplinan. Dengan demikian, pemegang wewenang (manajer) harus mampu menanamkan kedalam dirinya prinsip kedisiplinan dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Sehingga hal tersebut juga akan memberikan keteladanan bagi bawahannya (sumber daya manusia yang lain) untuk berlaku disiplin dalam melaksanakan pekerjaan guna tercapainya tujuan.

Dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan ketaatan dan kepatuhan seseorang terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Disiplin sebagai prinsip manajemen melingkupi: kesungguhan hati, kerajinan, ketaatan, kesiapan, persetujuan, kebiasaan, tatakrama antara organisasi tersebut dengan anggotanya. Dengan berpegang pada prinsip kedisiplinan, maka seseorang akan dapat melaksanakan pekerjaan sebagai tanggung jawabnya secara maksimal pula.

4) Kesatuan Perintah (*Unity of Command*)

Kesatuan perintah merupakan sebuah prinsip dimana perintah yang diterima bawahan sebagai anggota lingkaran suatu manajemen yang ada, tidak diperkenankan untuk diberikan oleh lebih dari satu orang manajer di atasnya. Prinsip ini harus benar-benar diperhatikan oleh bawahan agar dapat menjalankan pekerjaan sesuai dengan wewenang yang dimiliki dan kepada siapa harus mempertanggung jawabkan pekerjaan tersebut. Perintah yang diterima dari manajer lebih dari satu, dapat berakibat rusaknya wewenang dan tanggung jawab serta pembagian kerja yang telah dilakukan sebelumnya. Hal tersebut disebabkan adanya kemungkinan perintah yang berbeda antara satu manajer dengan manajer lainnya, bahkan bisa jadi bertentangan.

5) Kesatuan Pengarahan (*Unity of Direction*)

Kesatuan pengarahan merupakan suatu prinsip manajemen yang berpandangan bahwa setiap komunitas pekerjaan yang memiliki tujuan yang sama, harus dipimpin oleh seorang manajer saja. Kesatuan pengarahan (*unity of direction*) harus dibedakan dari kesatuan perintah (*unity of command*). Kesatuan pengarahan berhubungan erat dengan jalannya fungsi personalia dalam suatu organisasi.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, bawahan (anggota dalam lingkaran suatu manajemen) harus diarahkan pada target-sasarannya. Dengan demikian kesatuan pengarahan (*unity of direction*) erat hubungannya dengan pembagian kerja serta sangat bergantung pada kesatuan perintah (*unity of command*).

6) Subordinasi Kepentingan Perseorangan Terhadap Kepentingan Umum

Prinsip ini menekankan pada pengabdian kepentingan seseorang terhadap kepentingan umum (kepentingan organisasi) sebagai tujuan. Dalam prinsip ini, yang perlu ditegaskan adalah

bahwa kepentingan umum (organisasi) sebagai tujuan bersama, harus dapat mengatasi kepentingan personal. Apabila subordinasi ini mengalami hambatan dan gangguan, maka disinilah diperlukan manajemen untuk mendamaikan dan menyelaraskan.

7) Penggajian Pegawai/ Karyawan (*Remunerasi*)

Sederhananya prinsip ini menegaskan bahwa manajemen juga harus memperhatikan besaran gaji/upah yang diberikan kepada anggota dalam lingkaran suatu manajemen. Pemberian gaji/upah harus berazaskan pada keadilan dan harus memberikan kepuasan. Sehingga dengan gaji/upah yang memuaskan diharapkan nantinya dapat merangsang para anggota lingkaran suatu manajemen bekerja secara lebih maksimal dan lebih disiplin untuk menacapai tujuan yang telah ditetapkan.

8) Pemusatan (*Centralization*)

Pemusatan wewenang dalam manajemen dilakukan semata-mata menghindari berbagai kemungkinan yang tidak diharapkan dalam menjalankan suatu kegiatan. Sehingga hal tersebut juga menjadi batasan sejauh mana wewenang harus dipusatkan dalam suatu organisasi, agar tidak menimbulkan tindakan kesewenang-wenangan yang dilakukan oleh manajer puncak.

9) Hirarkis/ Rangkaian Perintah (*Chain of Command*)

Hirarki/ rangkaian perintah pada dasarnya merupakan konsekuensi dari pembagian kerja dalam lingkaran suatu manajemen. Sehingga setiap anggota dalam sebuah organisasi yang tercakup dalam lingkaran manajemen akan mengetahui kepada siapa ia harus bertanggung jawab dan dari siapa ia mendapat perintah. Pengetahuan yang demikian sangat dibutuhkan, agar dalam pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan berjalan secara efektif tanpa adanya kesimpangsiuran.

#### 10) Ketertiban (*Order*)

Prinsip ketertiban dalam melaksanakan suatu pekerjaan merupakan salah satu syarat pokok yang harus terpenuhi. Karena pada dasarnya tidak ada orang yang bisa melakukan pekerjaan dalam keadaan yang kacau atau asal-asalan. Ketertiban dalam suatu pekerjaan dapat terwujud apabila seluruh elemen, baik atasan maupun bawahan dalam suatu lingkaran manajemen berpegang pada azas kedisiplinan yang tinggi. Oleh karena itu, ketertiban dan kedisiplinan sangat dibutuhkan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

#### 11) Keadilan dan Kejujuran (*Equity*)

Prinsip keadilan dan kejujuran erat kaitannya dengan masalah moral orang-orang yang ada dalam lingkaran manajemen dan tidak dapat dipisahkan. Sehingga kesimpulannya adalah bahwa dalam manajemen, atasan harus bisa memperlakukan bawahannya dengan baik dari atasan, maka sangat besar kemungkinan akan lahir rasa ketaatan dan kesetiaan dari bawahan.

#### 12) Prakarsa (*Inisiative*)

Prakarsa merupakan salah satu prinsip manajemen yang harus ada dalam manajer/pimpinan pada khususnya sebagai penegas bahwa dirinya memang pantas menempati posisi tersebut. prakarsa dimaknai sebagai tindakan pemunculan kehendak untuk mewujudkan sesuatu yang bernilai guna bagi penyelesaian pekerjaan dengan cara yang sebaik-baiknya. Pada prakarsa terhimpun perasaan, kehendak, pikiran, keahlian, seta pengalaman seseorang yang pada saatnya nanti akan direalisasikan untuk mencapai tujuan dengan maksimal. Berdasarkan argumentasi tersebut, dapat dikatakan bahwa prakarsa muncul dari dalam diri seseorang akibat akumulasi berbagai faktor yang diolah dengan kekuatan daya pikirannya untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan cara yang sebaik-baiknya.

### 13) Semangat Kesatuan Semangat Korp (*Esprit de Corp*)

Setiap anggota dalam lingkaran suatu manajemen harus memiliki rasa kesatuan, yaitu rasa senasib sepenanggungan sehingga melahirkan semangat kerja sama yang baik. Rasa kesatuan dapat tumbuh apabila masing-masing anggota memiliki kesadaran bahwa dirinya membutuhkan anggota lainnya, demikian pula anggota lainnya sangat membutuhkan dirinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajer yang dapat menumbuhkembangkan semangat rasa kesatuan (*spirit de corp*) pada diri masing-masing bawahannya adalah manajer yang memiliki kemampuan manajerial (kepemimpinan) yang baik. Sehingga masing-masing anggota dengan penuh kesadaran dan rasa nyaman menjalankan pekerjaan yang mejadi tanggung jawabnya tanpa ada unsur paksaan. Menjalankan pekerjaan sebagai tanggung jawab dengan rasa keterpaksaan merupakan konsekuensi dari manajer yang tidak memiliki kemampuan manajerial (kepemimpinan) yang baik, dan hanya akan melahirkan perpecahan dalam korp (*friction de corp*) dan membawa bencana.

### 14) Stabilitas Masa Jabatan Dalam Kepegawaian (*Stability of Tenur of Personel*)

Stabilitas masa jabatan dalam kepegawaian merupakan upaya menghindari seringnya terjadi proses pergantian yang berakibat pada tergantungnya pekerjaan yang sedang dijalankan. Karena pada dasarnya, seseorang akan bekerja secara maksimal apabila senantiasa mendapatkan stimulus seperti keamanan pekerjaan dan jenjang karir yang pasti. Oleh karena itu, kestabilan orang-orang yang ada dalam lingkaran suatu manajemen harus dijaga sebaik mungkin, agar hambatan-hambatan seperti prgantian sumber daya manusia tidak selalu terjadi kurangnya perhatian terhadap hal-hal yang dapat mendorong semangatnya tetap tinggi.

d. Unsur-unsur Manajemen

Memahami unsur-unsur manajemen (*tools of management*) sangatlah diharuskan bagi setiap Manajer. Karena unsur yang ada diorganisasi itulah yang harus diatur sedemikian rupa. Sehingga dapat diketahui unsur yang manakah yang belum atau kurang atau tidak ada (Fadhli, 2013, p. 56). Adapun unsur-unsur manajemen itu terdiri dari:

1) *Man* (Manusia)

Man, merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi. Dalam manajemen, faktor manusia adalah paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja. Oleh karena itu, manajemen timbul karena adanya orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan.

2) *Money* (Uang)

Uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi.

3) *Methods* (Metode)

Metode adalah suatu tata cara kerja yang memperlancar jalannya pekerjaan manajer. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan kegiatan usaha. Perlu diingat meskipun metode baik,

sedangkan orang yang melaksanakannya tidak mengerti atau tidak mempunyai pengalaman maka hasilnya tidak akan memuaskan. Dengan demikian, peranan utama dalam manajemen tetap manusianya sendiri.

4) *Materials* (Bahan)

*Material* terdiri dari bahan setengah jadi (raw material) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/ materi-materi sebagai salah satu sarana. Sebab materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

5) *Machines* (Mesin)

Dalam proses pelaksanaan kegiatan, terlebih dalam kemajuan teknologi, dewasa ini manusia bukan lagi sebagai pembantu bagi mesin sebagai terlihat pada masa sebelum revolusi industri malahan telah terjadi sebaliknya, mesin telah berubah kedudukannya malah sebagai pembantu bagi manusia.

6) *Market* (Pasar)

*Market* atau pasar adalah tempat di mana organisasi memperluas (memasarkan) produknya. Memasarkan produk sudah barang tentu sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan terhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung. Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor menentukan dalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen (Indartono, 2012).



## 2. Dasar-Dasar Kepemimpinan

### a. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut *leadership*. *Leadership* adalah kata benda (*noun*) yang berasal dari kata kerja (*verb*) *to lead* yang secara harafiah memiliki banyak makna, diantaranya : menyebabkan, menuntun, memimpin menggiring, mengarahkan dan memenangkan.

Pemimpin (*leader*) adalah tokoh atau orang yang memimpin, sedangkan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi atau mengajak orang lain ( pengikut atau anak buah) untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasinya. Kepemimpinan menurut Colquitt, LePine, dan Wesson (2009), menyatakan bahwa "*Leadership as the use of power and influence to direct the activities of followers toward goal achievement*" diartikan Kepemimpinan sebagai penggunaan kuasa dan pengaruh untuk mengarahkan aktivitas pengikut ke arah pencapaian sasaran (Saragih, 2016, p. 5).

Menurut Koonts dan O Donnel (1986) yang dimaksud kepemimpinan secara umum, merupakan pengaruh, seni atau proses mempengaruhi sekelompok orang, sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok. Sedangkan kepemimpinan menurut Mulyasa (2011) dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan untuk mencapai tujuan bersama atau organisasi. Menurut Sutarto (2006) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. (Tambunan T. D., 2015, p. 43).

Menurut Stephen P. Robbins (2005), kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran. Sedangkan Ricky W. Griffin (2004) mendefinisikan kepemimpinan adalah penggunaan pengaruh tanpa paksaan untuk membentuk tujuan-tujuan grup atau organisasi, memotivasi perilaku kearah tujuan tersebut

dan membantu mendefinisikan kultur grup atau organisasi. George R. Terry (2005), memberikan pengertian kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang atau pemimpin, untuk mempengaruhi perilaku orang lain menurut keinginan-keinginannya dalam suatu keadaan tertentu. Selanjutnya, Charles J. Kaeting (1986), mengatakan kepemimpinan merupakan suatu proses dengan berbagai cara mempengaruhi orang atau sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan bersama. Richard L. Daft (2007) mengemukakan, kepemimpinan merupakan penggunaan pengaruh untuk memberikan motivasi kepada karyawan untuk tujuan organisasi. Sementara, John R. Shermerhorn (1997) menuliskan kepemimpinan merupakan proses pemberian inspirasi orang lain untuk bekerja keras guna menyelesaikan tugas-tugas yang penting. John Adair (2007), menyebutkan kepemimpinan adalah seni mempengaruhi sekelompok orang untuk mengikuti suatu alur kegiatan: seni mengendalikan mereka, mengarahkan mereka dan membuat mereka mengeluarkan potensi terbaik. Robert W. Terry (2002), berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan suatu interaksi antar anggota suatu kelompok. Kepemimpinan terjadi ketika anggota suatu kelompok memodifikasi motivasi atau kompetensi anggota-anggota lain dalam kelompok tersebut. James A.F Stoner (1986), beranggapan bahwa kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan tugas dari anggota kelompok. Mudrick, Ross, Clagget (1997), menyebutkan kepemimpinan berarti memberikan nilai-nilai dan fokus untuk bertindak bagi anggota-anggota lainnya dari suatu kelompok. Kepemimpinan adalah suatu proses untuk mempengaruhi orang lain agar bertindak sedemikian rupa, sehingga dapat mencapai sasaran-sasaran tertentu. Yukl (2009), mengartikan kepemimpinan sebagai proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk

memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama (Tambunan T. D., 2015, pp. 44-45).

Soetopo Hendiyat dan Soemanto Wasty (1982) kepemimpinan adalah perilaku yang ada pada diri seseorang untuk berinteraksi dengan lingkungan dan berperan serta di dalamnya untuk mencapai tujuan hidupnya. Soetopo dan Soemanto, mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat mencapai suatu maksud atau tujuan tertentu. Kepemimpinan menurut Nawawi dan Martini (1995) adalah kemampuan/ kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Menurut Rivai (2014) kepemimpinan dapat dikatakan sebagai peranan dan juga suatu proses untuk mempengaruhi orang lain. Sedangkan menurut Freeman dan Taylor, kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan kegiatan kelompok mencapai tujuan organisasi dengan efektivitas maksimum dan kerjasam dari tiap-tiap individu. Lebih lanjut Koontz dan Weihrich, mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan pengaruh, seni atau proses untuk mempengaruhi orang lain serta sehingga tujuan yang ditetapkan dapat dicapai dengan baik. (Benjamin Bukit, 2017, p. 41).

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan kepemimpinan merupakan seseorang memiliki peran, tanggung jawab atau wewenang dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mengarahkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan.

b. Teori Kepemimpinan

Seorang pemimpin harus memahami teori kepemimpinan sebagai acuan dalam sebuah organisasi. Menurut Athoillah (2010), ada

beberapa teori-teori kepemimpinan yang berkembang hingga saat ini, yaitu:

1) Teori Genetik

Teori genetik melihat kepemimpinan sebagai traits within the individual leader, dimana seseorang dapat menjadi pemimpin bukan karena dilatih dan dididik, melainkan karena memang dilahirkan menjadi pemimpin. Pandangan ini banyak mendapatkan kritik dan tentangan oleh beberapa ahli, karena bakat seseorang sangat tipis jika berkaitan dengan kepemimpinan. C. Bird mengungkapkan bahwa bakat kepemimpinan seseorang apabila dilihat secara rata-rata hanya berkisar 5%, sehingga bakat kepemimpinan seseorang lebih ditentukan oleh pendidikan dan pelatihan yang didapatkan.

2) Teori Sosial

Teori sosial memandang kepemimpinan sebagai *function of group* atau fungsi kelompok, dimana sukses atau tidaknya suatu kepemimpinan lebih dipengaruhi oleh ciri-ciri dan sifat-sifat kelompok yang dipimpinya, bukan karena kemampuan atau sifat-sifat seseorang. Dengan kata lain, bahwa suatu kelompok atau masyarakat sangat berperan penting dalam menciptakan seorang pemimpin. Karena sifat dan ciri dari kelompok atau masyarakat berlainan antara satu dengan lainnya, maka tentunya dibutuhkan tipe atau gaya kepemimpinan yang berbeda pula.

3) Teori Situasional

Teori situasional memandang kepemimpinan berdasarkan situasi yang ada saat seseorang menjadi pemimpin. Artinya, situasi lebih menentukan seseorang layak atau tidak menjadi pemimpin.

4) Teori Ekologis

Teori ekologis memandang bahwa kepemimpinan merupakan kolaborasi antara bakat alami yang sudah ada sejak seseorang dilahirkan dengan pendidikan dan pelatihan yang

didapatkan secara inisiatif. Teori ini tidak menafikan unsur natural yang ada sejak seseorang dilahirkan, tetapi juga memandang bahwa unsur struktural sangat membantu seseorang menjadi pemimpin yang fungsional dan berpengaruh.

#### 5) Teori sosio-behavioristik

Teori sosio-behavioristik memandang kepemimpinan muncul karena hal-hal berikut:

- a) Bakat, keturunan, dan kecerdasan alamiah
- b) Pengalaman dalam kepemimpinan
- c) Pembentukan formal dalam organisasi
- d) Situasi lingkungan
- e) Pendidikan dan pelatihan
- f) Kesepakatan sosial dan kontrak politik

Teori ini berasal dari teori psikologi yang sering diadopsi oleh cabang ilmu dalam ilmu-ilmu sosial. Dalam konteks kepemimpinan, teori sosio-behavioristik adalah teori yang paling menonjol, karena mengkolaborasi seluruh pandangan-pandangan atau teori-teori kepemimpinan yang sudah ada (Rohman, 2017, pp. 114-116).

#### c. Tipe-tipe Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif dan efisien akan terwujud apabila dijalankan berdasarkan fungsi dan tujuan yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin harus berusaha menjadi bagian dari situasi kelompok atau organisasi yang dipimpinnya (Northouse, 2018). Dalam mewujudkan tujuan dan fungsi kepemimpinan secara internal maka akan berlangsung suatu aktifitas kepemimpinan dan aktifitas tersebut akan dipilah-pilah maka akan terlihat secara jelas kepemimpinan dengan pola masing-masing. Pemimpin sebagai makhluk Tuhan yang mempunyai karakter yang berbeda-beda dapat menentukan jalannya sendiri (Mattayang, 2019).

Organisasi yang dipimpinnya dapat digolongkan dalam berbagai tipe atau bentuk yang dikemukakan oleh beberapa pendapat ahli sebagai berikut:

1) Tipe Otoritas (*Autocrat*)

Otokrat berasal dari perkataan “*utus*” (sendiri) dan “*kratos*” (kekuasaan) jadi okrotat berartipenguasaan absolut. Kepemimpinan otoritas berdasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak yang harus dipatuhi (Siagian,2007). Dimana setiap perintah dan kebijakan yang ditetapkan tanpa konsultasi dengan bawahannya dan harus dilakukan. Seorang pemimpin yang autokratik adalah seorang yang sangat egois, egoisme yang sangat besar akan mendorongnya memutarbalikan kenyataan yang sebenarnya sehingga sesuai dengan keinginannya apa yang secara subjektif diinterprestasikan sebagai kenyataan.

Berdasarkan nilai-nilai demikian seorang pemimpin yang otoriter akan menunjukkan berbagai sikap yang menonjolkan “kekuasaan” antara lain: (1) kecenderungan dalam memperlakukan para bawahan sama dengan alat-alat lain dalam organisasi atau instansi lain; (2) pegutamaan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengkaitkan pelaksanaan tugas itu dengan kepentingan dan kebutuhan para bawahan; (3) pengabaian peran bawahan dalam proses pengambilan keputusan.

2) Tipe Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang perannya dalam kehidupan organisasi dapat diwarnai oleh harapan para pengikutnya. Harapan itu pada umumnya terwujud keinginan agar pemimpin mereka mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan memperoleh petunjuk. Ditinjau dari segi nilai organisasi yang dianut biasanya seorang pemimpin yang paternalistik mengutamakan nilai kebersamaan, dalam organisasi

yang dipimpin oleh seorang pemimpin yang paternalistik kepentingan bersama dan perlakuan terlihat sangat menonjol. Artinya seorang pemimpin yang bersangkutan berusaha untuk memperlakukan semua orang yang terdapat dalam organisasi seadil dan setara mungkin.

### 3) Tipe Kharismatik

Tipe pemimpin kharismatik ini memiliki kekuatan energy daya Tarik yang bisa untuk mempengaruhi oranglain. Sehingga ia mempunyai pengikut yang besar jumlahnya (Kartono,2010). Seorang pemimpin yang Kharismatik adalah seorang pemimpin yang dikagumi oleh orang banyak pengikut tersebut tidak terlalu menjelaskan secara konkrit mengapa tipe pemimpin yang kharismatik sangat dikagumi. Orang cenderung mengatakan bahwa orang-orang tertentu yang memiliki “kekuatan ajaib” dan menjadikan orang-orang tertentu dipandang sebagai pemimpin kharismatik. Dalam anggota organisasi atau instansi yang dipimpin oleh orang kharismatik, tidak mempersoalkan nilai-nilai yang dianut, sikap perilaku dan gaya yang digunakan oleh pemimpin yang kharismatik menggunakan otokratik para bawahan tetap mengikuti dan tetap setia pada seorang pemimpin yang kharismatik.

### 4) Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan. Seorang pemimpin yang demokratis dihormati dan disegani bukan ditakuti karena perilaku pemimpin demokratis dalam kehidupan organisasional mendorong pada bawahannya menumbuh kembangkan daya inovasi dan kreativitasnya.

Dengan sungguh-sungguh pemimpin demokratis mendengarkan pendapat, saran bahkan kritik dari orang lain, terutama dari bawahannya. Tipe kepemimpinan demokratis merupakan faktor manusia sebagai faktor utama yang terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Tipe demokratis ini lebih menunjukkan dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyelamat serta perilaku menunjukkan dan mengembangkan organisasi atau kelompok. Seorang pemimpin mengikut sertakan seluruh anggota kelompok dalam mengambil keputusan. Pemimpin perusahaan yang bersifat demikian akan selalu menghargai pendapat atau kreasi bawahannya. Pemimpin memberikan sebagian para bawahannya turut bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program yang dicapai.

#### 5) Tipe Militeristis

Tipe kepemimpinan Militeristis banyak menggunakan sistem perintah, sistem komando dari atasan ke bawahan yang sifatnya keras, sangat otoriter dan menghendaki bawahannya agar selalu patuh. Tipe ini sifat kemiliteran, hanya gaya warnanya yang mencontoh gaya kemiliteran tetapi terlihat lebih seksama tipe ini mirip dengan tipe otoriter (Kartono, 2010) dalam (Mattayang, 2019).

#### d. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi pemimpin dalam suatu organisasi/perusahaan merupakan suatu fungsi yang sangat penting bagi keberadaan dan kemajuan organisasi yang bersangkutan. Menurut Hadari Nawawi, secara operasional dapat dibedakan lima fungsi pokok kepemimpinan yaitu:

##### 1) Fungsi Pengambilan Keputusan

Suatu organisasi akan berjalan dinamis jika pemimpin mempunyai kemampuan untuk mengambil keputusan yang nantinya akan dilaksanakan bawahannya. Fungsi ini sangat penting



peranannya karena tanpa mampu dan berani mengambil keputusan, pemimpin tidak akan dapat menggerakkan anggotanya. Keberanian mengambil keputusan menunjukkan bahwa pemimpin mengetahui cara mencapai tujuan organisasi yang nantinya akan bermanfaat bagi semua anggota organisasi. Sebagai pelaksana strategi kepemimpinan, seorang pemimpin perlu mengikutsertakan anggota organisasi, sesuai posisi dan tujuannya masing-masing.

## 2) Fungsi Instruksif

Salah satu wewenang/ kekuasaan yang dimiliki pemimpin adalah memrintahkan anggotanya untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai anggota organisasi. Fungsi ini tidak harus dilaksanakan secara otoriter, artinya pemimpin tidak perlu bertindak sebagai penguasa yang tidak boleh dibantah intruksinya dalam pelaksanaan keputusan atau dalam kegiatan lain. Dalam setiap perintah, pemimpin harus memberikan penjelasan dengan menggunakan bahasa yang sesuai dengan tingkat kemampuan dan kematangan anggota yang diperintah. Bahkan jika perlu harus dijelaskan tentang akibat yang akan terjadi jika intruksi tidak dikerjakan dengan benar. Dengan demikian diharapkan perintah akan dilaksanakan dengan lebih hati-hati dan teliti.

## 3) Fungsi Konsultatif

Setiap pemimpin dinilai sebagai seseorang yang memiliki kelebihan dibanding dengan anggota organisasi yang lain. Berdasarkan penilaian tersebut, pemimpin harus siap dan bersedia memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk berkonsultasi. Konsultasi tersebut berguna untuk mengatasi dan menyelesaikan masalah-masalah, baik yang berhubungan dengan pekerjaan maupun masalah pribadi. Selain itu anggota organisasi juga diberi kesempatan menyampaikan saran, kritik, dan informasi yang berhubungan dengan pekerjaan dan organisasi.

#### 4) Fungsi Partisipatif

Partisipasi yang dilakukan oleh pemimpin kepada karyawan dapat dilaksanakan dengan dua cara. Partisipasi yang pertama dengan mengikutsertakan anggota organisasi sesuai posisi dan kewenangannya dalam berbagai kegiatan yang relevan. Sedangkan partisipasi yang kedua adalah kesediaan pemimpin untuk berpartisipasi dalam membantu anggota organisasi menyelesaikan masalah yang dihadapi.

#### 5) Fungsi Delegasi

Seorang pemimpin harus mampu membagi pekerjaan dan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab pelaksanaannya, termasuk juga dalam mengambil keputusan sesuai batas kekuasaan dan tanggung jawab yang telah dilimpahkan itu. Mereka harus mendayagunakan orang lain agar untuk diri dan organisasinya. (Nonok Hadi Pramono, 2013).

Sedangkan menurut pendapat Athoillah (2010) fungsi pemimpin dalam menjalankan organisasi atau perusahaan adalah sebagai berikut:

- 1) Sebagai teladan atau figure yang patut dicontoh oleh bawahannya dalam aktivitas yang berhubungan dengan tugas-tugas organisasi.
- 2) Sebagai teladan atau contoh yang berhubungan dengan kemampuan dan keahlian dalam bidang-bidang berkenaan dengan pekerjaannya
- 3) Sebagai representasi dari bawahannya
- 4) Sebagai penengah bagi semua bawahannya, khususnya pada saat terjadi pertentangan
- 5) Sebagai akar penguat eksistensi organisasi atau perusahaan
- 6) Sebagai penanggung jawab atas berbagai ikhtilal hubungannya dengan organisasi atau perusahaan yang dipimpinnya
- 7) Sebagai symbol dari organisasi atau perusahaan yang dipimpinnya

- 8) Sebagai tempat mengadu atau tempat konsultasi bawahannya pada saat terjadi kekacauan pikiran, khususnya berkenaan dengan organisasi atau perusahaan, dan
- 9) Sebagai penguasa yang berwenang mendeliasikan tugas-tugasnya kepada bawahan (Rohman, 2017, p. 147).

e. Peran Kepemimpinan

1) *The Vision Role*

Sebuah visi adalah pernyataan yang secara relatif mendeskripsikan aspirasi atau arahan untuk masa depan organisasi. Dengan kata lain sebuah pernyataan visi harus dapat menarik perhatian tetapi tidak menimbulkan salah pemikiran. Agar visi sesuai dengan tujuan organisasi dimasa mendatang, para pemimpin harus menyusun dan menafsirkan tujuan-tujuan bagi individu dan unit-unit kerja.

2) Peran Pembangkit Semangat

Salah satu peran kepemimpinan yang harus dijalankan oleh seorang pemimpin adalah peran membangkitkan semangat kerja. Peran ini dapat dijalankan dengan cara memberikan pujian dan dukungan. Pujian dapat diberikan dalam bentuk penghargaan dan insentif. Penghargaan adalah bentuk pujian yang tidak berbentuk uang, sementara insentif adalah pujian yang berbentuk uang atau benda yang dapat kuantifikasi.

Peran membangkitkan semangat kerja dalam bentuk memberikan dukungan, bisa melalui kata-kata, baik langsung maupun tidak langsung, dalam kalimat-kalimat yang sugestif. Dukungan juga dapat diberikan dalam bentuk peningkatan atau penambahan sarana kerja, penambahan staf yang berkualitas, perbaikan lingkungan kerja, dan sebagainya.

3) Peran Menyampaikan Informasi

Penyampaian atau penyebaran informasi benar-benar sampai kepada komunikan yang dituju dan memberikan manfaat

yang diharapkan. Informasi yang disebarkan harus secara terus-menerus dimonitor agar diketahui dampak internal maupun eksternalnya. Selain itu seorang pemimpin juga harus menjalankan peran consulting baik ke lingkungan internal organisasi maupun keluar organisasi secara baik, sehingga tercipta budaya organisasi yang baik pula. Sebagai orang yang berada di puncak dan dipandang memiliki pengetahuan yang lebih baik dibanding yang dipimpin, seorang pemimpin juga harus mampu memberikan bimbingan yang tepat dan simpatik kepada bawahannya yang mengalami masalah dalam melaksanakan pekerjaannya. (Benjamin Bukit, 2017, pp. 54-56).

Berdasarkan peran kepemimpinan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam sebuah organisasi/ perusahaan pemimpin berperan sebagai *the vision role* dalam perusahaan, pemimpin juga berperan untuk membangkitkan semangat para bawahan atau karyawannya, dan menyampaikan informasi kepada karyawannya. Peran pemimpin sangat penting untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

#### f. Indikator Kepemimpinan

Wahjosumidjo (1991) dalam (Dewantara, 2016) mengemukakan indikator kepemimpinan sebagai berikut:

##### 1) Bersifat adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan di antara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan daripada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan.

##### 2) Memberi Sugesti

Memberi sugesti biasanya disebut saran dan anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti

mempunyai peranan yang sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

3) Mendukung Tercapainya Tujuan

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

4) Katalisator

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

5) Menciptakan Rasa Aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimism didalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pemimpin.

6) Sebagai Wakil Organisasi

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

#### 7) Sumber Inspirasi

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

#### 8) Bersikap Menghargai

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

### 3. Dasar-Dasar Motivasi

#### a. Definisi Motivasi

Istilah motivasi bersumber dari kata dalam bahasa latin “*movere*” yang berarti ” menggerakkan” (Steers, 1996). Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan entusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsic) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik).

Zainun (1986:18) menjelaskan istilah motivasi dikaitkan dengan kebutuhan (*needs*) atau insentif (*incentive*) suatu perangsang dalam proses pekerjaan. Kedua istilah ini seperti dua sisi mata uang logam yang sama, seperti hubungan konsep tujuan dengan alat untuk mencapai tujuan (*ends and means concepts*). Karena insentif dipandang sebagai alat untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan para pekerja (Fadhli, 2013).

Sedangkan Hasibuan (2003) mendefinisikan Motivasi sebagai pemberian daya penggerak yang melibatkan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sementara itu Winardi menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar pada imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi kinerjanya secara positif atau secara negative, dimana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan (Nonok Hadi Pramono, 2013). Kemudian Stoner (1992), mendefinisikan motivasi merupakan suatu hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia. Pemotivasian merupakan salah satu pekerjaan manajemen yang sederhana tetapi juga paling rumit. Motivasi merupakan hal yang sederhana karena orang-orang pada dasarnya termotivasi atau terdorong untuk berperilaku dalam cara tertentu yang dirasakan mengarah kepada perolehan ganjaran. Dengan demikian memotivasi, tentunya mudah, usahakan saja untuk mengetahui apa yang dibutuhkannya dan gunakan hal itu sebagai kemungkinan ganjaran (insentif) (Lawer III dan Rode, 1976).

Menurut Terry G. motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang mendorongnya untuk melakukan perbuatan-perbuatan (perilaku). Stoner mengemukakan motivasi adalah suatu hal yang menyebabkan dan yang mendukung tindakan atau perilaku seseorang. Sedangkan menurut Duncan motivasi adalah setiap usaha yang didasarkan untuk mempengaruhi perilaku seseorang dalam meningkatkan tujuan organisasi semaksimal mungkin. (Maramis, 2013).

Robbins (2002) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan

tingkat upaya yang tertinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Supardi dan Anwar (2004) mengatakan motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan (Nasdir).

Rivai dan Sagala (2011) menyatakan motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Menurut Saydam dalam Kadarisman (2012) menyatakan bahwa motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa. Selanjutnya Sudarwan (2012) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah prakondisi bagi individu untuk berperilaku dalam pekerjaan yang dia tekuni. Anoraga (2009) memotivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Kemudian Uno (2012) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang terlihat dari dimensi internal. Greenberg dan Baron dalam Djatmiko (2005) mendefinisikan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses yang mendorong, mengarahkan dan memelihara perilaku manusia kearah pencapaian suatu tujuan. Senada dengan pernyataan Kadarisman (2012) motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dari dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dalam giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Dari definisi-definisi menurut pendapat para ahli dapat di tarik kesimpulan bahwa motivasi adalah suatu bentuk dorongan baik yang dilakukan dari dalam maupun luar diri seseorang dalam usahanya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan semaksimal mungkin.



## b. Teori Motivasi

### 1) Motivasi Individu

Motivasi menurut Hedjarahman Ranupandojo dan Suad Huasnan adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan demikian motif yang ada pada individu perlu dirangsang/didorong/dimotivisir, agar individu tersebut dengan motif yang ada pada dirinya, dapat melakukan tindakan atau kerja yang positif, sehingga motifnya terpenuhi dan kebutuhan organisasi perusahaan juga terpenuhi.

Teori keputusan ini menyatakan bahwa setiap individu mempunyai kebutuhan sendiri-sendiri, yang menyebabkan pada dirinya terdorong dan termotivisir serta mereka bertindak dan bertingkah laku untuk memenuhinya.

### 2) Teori Kebutuhan Maslow

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan seseorang yang paling utama, karena kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk hidup dan kehidupan, seperti kebutuhan akan makanan, minuman, pakaian dan tempat tinggal. Kebutuhan rasa aman akan menjadi pendorong berikutnya manakala kebutuhan fisiologis telah terpenuhi. Kebutuhan rasa aman ini adalah kebutuhan berkaitan dengan keamanan secara ekonomi dan sosial, artinya mereka memerlukan rasa aman terhadap ancaman kehilangan pekerjaan dan penghasilan. Setelah kebutuhan rasa aman tercapai, maka individu membutuhkan komunikasi dan interaksi kelompok dengan pergaulan yang menyenangkan dan terciptanya rasa kerja sama yang baik. Dengan demikian rasa hormat menghormati dan kasih sayang antar individu dapat tercipta.

Kebutuhan penghargaan, yaitu keinginan dan kebutuhan seseorang untuk mendapat penghargaan atas prestasi kerja yang telah tercapai. Kebutuhan aktualisasi diri, maksudnya adalah

kebutuhan yang berkaitan dengan keinginan lebih, keinginan majumauoun keinginan menjadi orang “*ter*”.

### 3) Teori X dan teori Y Mc Gregor

Teori ini dikembangkan berdasarkan penelitian psikologis, dengan konsepsi awalnya bahwa manusia mempunyai sifat-sifat yang saling bertentangan yang ekstrim, misalnya pada diri seseorang akan bertingkah laku lemah lembut, penyayang, simpatik, penurut dan lainnya. Namun pada saat lain manusia juga dapat bertingkah laku kasar, membenci, suka mengganggu dan lain sebagainya. Dari dua sisi sifat ini lalu dikembangkan menjadi 2 teori yaitu teori X dan teori Y.

### 4) Teori Dua Faktor Herzberg

Teori ini mengemukakan bahwa didalam setiap pekerjaan terdapat dua kelompok faktor yang menentukan. Kedua faktor tersebut adalah “*Maintenance Factors*” dan “*Motivator Factor*”. Pendekatan dua faktor tersebut didasarkan pada prinsip teori ini, bahwa pada diri individu ada faktor-faktor yang menyebabkan mereka sangat menyayangi pekerjaan dan faktor-faktor yang menyebabkan mereka tidak menyenangi pekerjaan.

Maintenance Factors yang sering disebut istilah lain yaitu Hygiene Factor. Faktor ini menguraikan tentang faktor-faktor yang berhubungan dengan usaha pemeliharaan hidup individu. Faktor hygiene ini mencakup kebutuhan pokok individu yang diharapkan dapat diperoleh dari suatu pekerjaan. Faktor-faktor tersebut seperti: adanya gaji yang layak, kondisi kerja yang sesuai dan memadai, rasa keamanan kerja dan adanya tunjangan tambahan, hubungan antar pribadi dan lain sebagainya. Menurut hasil penelitian Herzberg terdapat 10 faktor pemeliharaan (hygiene) yaitu:

- a) Kebijakan dan administrasi
- b) Supervise teknisi

- c) Hubungan pribadi dengan supervisor
- d) Hubungan pribadi dengan teman sejawat
- e) Hubungan pribadi dengan bawahan
- f) Gaji
- g) Keamanan kerja
- h) Kehidupan pribadi
- i) Kondisi kerja
- j) Status

Menurut teori Herzberg ini pula, dinyatakan bahwa faktor-faktor hygiene tersebut merupakan faktor-faktor yang sangat vital dan harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum mereka dimotivasi. Dengan adanya faktor-faktor tersebut terpenuhi, maka akan didapat situasi yang menyenangkan maupun dapat memberikan kepuasan pada setiap individu yang bekerja. Dari rasa puas dan senang tersebut, maka individu akan mudah dimotivasi.

Motivator factor adalah faktor-faktor yang dapat memberikan motivasi pada individu melakukan pekerjaan, sehingga pada dasarnya faktor motivasi ini akan memberikan jawaban atas pertanyaan faktor-faktor apakah yang benar-benar dapat memotivasi seseorang (individu). Herzberg mengajukan 6 faktor yang dapat memotivasi seseorang sehingga mereka bersedia melakukan suatu pekerjaan. Faktor-faktor tersebut adalah:

- a) Hasil yang membahagiakan
- b) Penghargaan
- c) Kemajuan
- d) Pekerjaan itu sendiri
- e) Kemungkinan berkembang
- f) Tanggung jawab

Secara garis besar menurut teori Herzberg, faktor yang benar-benar dapat memotivasi seseorang adalah faktor yang

berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri (Priyono, 2004, pp. 79-85)

c. Jenis-jenis Motivasi

Berdasarkan sifatnya, motivasi dikelompokkan atas dua jenis, yaitu:

- 1) Motivasi Positif (*Positive Motivation*), artinya motivasi seorang pimpinan kepada bawahan/pengikutnya dengan memberikan penghargaan atas prestasi yang diberikan mereka kepada organisasi. Misalnya dengan menyampaikan kata pujian, ucapan selamat (*congratulation*), kata bijak kepada bawahan. Melalui pemberian motivasi ini, maka akan meningkatkan semangat dan gairah kerja para karyawan.
- 2) Motivasi Negatif (*Negative Motivation*), artinya motivasi seorang pimpinan kepada bawahan/ pengikutnya dengan memberikan hukuman/sanksi kepada para karyawan yang menunjukkan kinerja yang buruk. Hukuman tersebut hanya bersifat koreksi atau evaluasi diri atas kinerja yang telah dilakukan. Dan tidak akan menimbulkan kekerasan fisik bagi para karyawan. Melalui motivasi ini akan menambah semangat kerja para karyawan, sebab mereka akan merasa takut untuk dihukum kembali bila berkinerja buruk.

Selanjutnya, berdasarkan sumbernya, motivasi dapat dibagi atas dua yaitu:

- 1) Motivasi Instrinsik (*Intrinsic Motivation*) adalah motivasi yang ditimbulkan (dorongan) dari diri seseorang. Motivasi ini biasanya timbul karena adanya harapan, tujuan dan keinginan seseorang terhadap sesuatu sehingga dia memiliki semangat untuk mencapai itu. Motivasi ini juga dapat membantu seseorang untuk cepat menyelesaikan suatu pekerjaan.
- 2) Motivasi Ekstrinsik (*Ekstrinsic Motivation*) adalah suatu yang diharapkan diperoleh dari luar diri seseorang. Motivasi ini biasanya

dalam bentuk nilai dari suatu materi, misalnya imbalan dalam bentuk uang atau insentif lainnyayang diperoleh atas suatu upaya yang telah dilakukan. Motivasi ini juga bisa berbentuk negatif apabila seseorang mengalami kegagalan dalam suatu tugas yang telah diserahkan/dibebankan kepadanya. Misalnya seseorang akan mendapatkan hukuman atas kegagalan yang dilakukannya.

d. Alat-alat Motivasi

Alat-alat motivasi berguna untuk menentukan jenis dan besarnya nilai imbalan atau penghargaan yang akan diberikan kepada para pengikutnya sesuai tingkat prestasi yang dilakukannya. Secara umum ada dua bentuk dari pada alat-alat motivasi, yaitu:

- 1) *Materiil Insentif* adalah bentuk alat motivasi yang memiliki nilai ekonomis yang dapat digunakan untuk membantu menumbuhkan kebutuhan mendasar (fisik) manusia. *Materiil Insentif* ini dapat berupa barang yang bergerak dan barang yang tidak bergerak. Misalnya uang, kendaraan, emas, tanah, rumah dan sebagainya.
- 2) *Nonmaterial Insentif* adalah bentuk alat motivasi yang tidak menunjukkan besaran nilai, namun hanya untuk memberikan kepuasan dan rasa bangga pada diri sendiri atas prestasi yang telah dicapai. Misalnya: medali/piala, piagam, bintang tanda jasa, promosi jabatan dan sebagainya.

Bila para karyawna sudah mendapatkan kombinasi kedua alat motivasi tersebut diatas, maka karyawan akan merasakan pekerjaan bukan sebagai beban tetapi sebagai tanggung jawab yang sepenuhnya harus dilakukan dengan ikhlas (Tambunan T. S., 2015, p. 198).

e. Indikator Motivasi

Indikator-indikator motivasi menurut George & Jones (2015), yaitu:

- 1) Perilaku karyawan adalah bagaimana karyawan memilih cara berperilaku dalam bekerja disuatu perusahaan. Karyawan yang

menunjukkan perilaku baik menunjukkan bahwa karyawan tersebut termotivasi untuk bekerja.

- 2) Usaha karyawan adalah usaha-usaha yang dilakukan oleh karyawan selama bekerja. Semakin keras usaha karyawan menandakan semakin tinggi motivasinya dalam bekerja dan melaksanakan tugas-tugasnya.
- 3) Kegigihan karyawan adalah kemauan karyawan untuk terus bekerja walaupun adanya rintangan, halangan dan masalah dalam pekerjaannya. Semakin tinggi kegigihan karyawan dalam bekerja menunjukkan bahwa karyawan memiliki motivasi bekerja yang tinggi. (Andreani, 2017)

#### 4. Dasar-Dasar Kinerja Karyawan

Setiap instansi atau perusahaan menjalankan seluruh kegiatan operasionalnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya, terdiri dari elemen para karyawan yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan sendiri-sendiri maupun berkelompok dengan tujuan untuk efisiensi dan optimalisasi pencapaian tujuan yang akan dicapai.

Para karyawan yang bekerja sangat mempengaruhi kinerja suatu instansi, hal ini karena pegawai merupakan penggerak utama bagi setiap kegiatan operasional dan sangat berperan aktif untuk tercapai atau tidaknya suatu tujuan instansi.

##### a. Definisi Kinerja Karyawan

Pada dasarnya kinerja dapat dimaknai secara beragam. Kinerja sebagai hasil dari suatu proses penyelesaian pekerjaan maupun perilaku yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* atau *job performance* yang secara etimologis berasal dari kata “*to perform*” yang berarti menampilkan atau melaksanakan. Menurut Suharsaputra (2013) dalam (Salahuddin, 2017) bahwa kinerja atau *performance* berarti tindakan menampilkan suatu kegiatan, penampilan kerja atau perilaku kerja.

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan, pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Menurut Stoner dalam (Yusuf, 2010), menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan. Bernardin dan Russel (Tika, 2005), mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Bacal (2001:74), menyatakan bahwa kinerja sebagai proses organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi karyawan, sedangkan Sunoro (Tika, 2005, p. 84) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Kinerja diartikan sebagai hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Menurut pandangan Byars dalam (Veithzal, 2004, p. 98) bahwa kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Kinerja yang tinggi sebagai suatu langkah untuk menuju pada proses tercapainya tujuan organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut.

Sedangkan Siahaan (2006) memaknai kinerja sebagai “ekspresi potensi seseorang dalam melaksanakan tugas, sehingga menghasilkan produk (hasil kerja) sebagai wujud dari tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Rivai dan Basri (2005) dalam (Kaswan, 2012, p. 187) mendefinisikan kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja karyawan (*employee performance*) adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan

pekerjaan. Untuk meningkatkan kinerja, biasanya manajemen menggunakan teknik penilaian (*appraisal*) pada organisasi moden, penilaian memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kinerja dan untuk memotivasi kinerja individu di waktu berikutnya. (Dewi, 2021).

Kinerja Karyawan menurut Dessler (2007) menjelaskan bahwa manajemen kinerja merupakan proses mengonsolidasikan penetapan tujuan, penilaian dan pengembangan kinerja kedalam satu sistem tunggal bersama, yang bertujuan memastikan kinerja karyawan mendukung tujuan strategis perusahaan. Hasibuan (2010) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kinerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Bahri, 2020).

Selanjutnya Mahsun (2006) menyatakan bahwa akuntabilitas kinerja organisasi akan tercapai apabila adanya kondisi di mana di dalamnya individu, tim dan organisasi merasa :

- 1) Termotivasi untuk melaksanakan wewenang mereka dan/atau memenuhi tanggungjawab.
- 2) Mendorong untuk melaksanakan kerja mereka dan mencapai hasil yang diinginkan.
- 3) Memberikan inspirasi untuk membagi (melaporkan) hasil mereka dan
- 4) Kemauan untuk menerima kewajiban atas hasil tertentu (Bahri, 2020).

b. Mengukur Kinerja Karyawan

Dimensi Kinerja Karyawan Mathis dan Jackson menambahkan bahwa dalam melihat kinerja yang diberikan karyawan, maka ada lima dimensi yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, antara lain sebagai berikut:



- 1) Kualitas yaitu dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.
- 2) Kuantitas yaitu jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu, yaitu tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
- 4) Efektivitas yaitu tingkat pengguna sumber daya organisasi dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam pengguna sumber daya.
- 5) Komitmen kerja yaitu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab kerja dengan perusahaan. (Bahri, 2020)

Kemudian menurut Kasmir (2016) penilaian dan pengukuran kinerja karyawan dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa indikator, yaitu:

- 1) Kualitas (mutu)

Pengukuran kinerja karyawan dapat dilakukan dengan melihat kualitas dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. Karyawan yang mempunyai kinerja yang baik akan menghasilkan suatu produk dan hasil pekerjaan yang mempunyai kualitas tinggi, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

- 2) Kuantitas (jumlah)

Pengukuran kinerja karyawan dapat dilakukan dengan melihat kuantitas yang dihasilkan oleh seseorang. Kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan

yang diselesaikan. Perusahaan mengharapkan karyawannya untuk dapat mencapai jumlah target atau melebihi dari target yang telah ditetapkan.

3) Waktu (jangka waktu)

Beberapa jenis pekerjaan diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya, artinya ada batas waktu minimum dan maksimal yang harus dipenuhi. Pada jenis pekerjaan tertentu makin cepat suatu pekerjaan terselesaikan, makin baik kinerjanya demikian pula sebaliknya makin baik kinerjanya demikian pula sebaliknya makin lambat penyelesaian suatu pekerjaan, maka kinerjanya menjadi kurang baik.

4) Penekanan biaya

Suatu perusahaan sudah menganggarkan setiap biaya sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut menjadi acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

5) Pengawasan

Setiap aktivitas dalam perusahaan memerlukan pengawasan agar tidak menyimpang dari aturan yang telah ditetapkan. Pengawasan sangat diperlukan dalam rangka mengendalikan aktivitas karyawan di perusahaan sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

6) Hubungan antar karyawan

Karyawan yang mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan yang lainnya akan menciptakan suasana yang nyaman dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas pekerjaan yang lebih baik (Andreani, 2017).

c. Penilaian kinerja karyawan

Penilaian kinerja karyawan merupakan hal yang penting bagi manajer, melalui penilaian prestasi kerja diharapkan organisasi dapat mengalokasikan sumber daya manusia yang dimilikinya secara optimal. Penilaian kinerja karyawan adalah proses oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan (Sri Langgeng Ratnasari, 2020). Menurut Handoko (2018) terdapat sepuluh manfaat yang dapat dipetik dari penilaian prestasi kerja, yaitu sebagai berikut:

1) Perbaikan prestasi kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka demi perbaikan prestasi kerja.

2) Penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu mengambil kepuasan dalam menentukan kenaikan upah, bonus dan kompensasi lainnya.

3) Keputusan penempatan

Promosi, transfer dan demosi (penurunan jabatan) biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja.

4) Kebutuhan latihan dan pengembangan

Prestasi kerja yang jelek menunjukkan adanya kebutuhan latihan. Demikian pula prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan lebih lanjut.

5) Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik prestasi kerja dapat mengarahkan keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

6) Penyimpangan proses *staffing*

Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.

7) Ketidakakuratan informasional

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan informasi analisa jabatan, rencana sumber daya manusia, atau komponen sistem informasi manajemen personalia lainnya. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat (teliti) dapat mengakibatkan keputusan-keputusan personalia yang diambil menjadi tidak tepat.

8) Kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi kerja dapat membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

9) Kesempatan kerja yang adil

Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal dapat di ambil tanpa distriminasi.

10) Tantangan eksternal

Terkadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah pribadi. Dengan penilaian prestasi kerja maka pihak perusahaan dapat menawarkan bantuan kepada semua karyawan yang membutuhkan atau diperkirakan memerlukan (Sri Langgeng Ratnasari, 2020)

Maryoto (2018) menyatakan bahwa indikator-indikator prestasi kerja karyawan adalah:

- 1) Karyawan diberikan kesempatan menunjukkan potensi dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan perusahaan atau organisasi.
- 2) Karyawan yang memiliki disiplin, dedikasi baik berinisiatif positif, sehat jasmani dan rohani, mempunyai semangat bekerja dan mengembangkan diri dalam pelaksanaan tugas, pandai bergaul akan diberikan penilaian prestasi yang tinggi (Sri Langgeng Ratnasari, 2020).

d. Kriteria Kinerja Karyawan

Menurut Schuler dan Jackson 2004 dalam (Harsuko, 2011) bahwa ada 3 jenis dasar kriteria kinerja yaitu:

- 1) Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian.
- 2) Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal.
- 3) Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan (Bahri, 2020).

e. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi meliputi: (1) kuantitas *output*, (2) kualitas *output*, (3) jangka waktu *output*, (4) kehadiran ditempat kerja, dan (5) sikap kooperatif.

Kinerja yang dicapai karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup organisasi. Dalam mencapai kinerja yang tinggi ada beberapa faktor yang mempengaruhi untuk menjadi pemicu apakah kinerja karyawan tinggi atau rendah. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yang baik, menurut Mathis dan Jackson (2002) diantaranya adalah: “Kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi”. Menurut Mangkunegara (2000) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- 1) Faktor Motivasi, terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.
- 2) Faktor Kemampuan (*ability*), terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*Knowledge+ skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

Timple dalam Mangkunegara (2000) menyatakan faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan eksternal. Kinerja seorang karyawan dipengaruhi oleh individu (internal) dan faktor yang ada di lingkungan kerja karyawan (faktor eksternal). Kinerja yang optimal selain didorong oleh motivasi seseorang dan tingkat kemampuan yang memadai, oleh adanya kesempatan yang diberikan dan lingkungan yang kondusif. Meskipun seorang individu bersedia dan mampu, bisa saja ada rintangan yang jadi penghambat (Lina, 2014).

Menurut Steers dalam (Suharto & Cahyono, 2005) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- 1) Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
- 2) Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
- 3) Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku (Bahri, 2020).

## **B. Landasan Teologis**

Dalam sudut pandang Islam manajemen diistilahkan dengan menggunakan kata *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari

kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-Qur'an, seperti firman Allah SWT Q.s As Sajdah : 05

يُدِيرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥٠﴾

Artinya : “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitungan” (Departemen Agama RI Al-Qur'an dan Terjemahan, 1994, p. 415)

Dari isi kadungan ayat di atas dapatlah diketahui bahwa Allah SWT adalah mengatur alam (*Al Mudabbir/* manajer). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah SWT dalam mengelola alam ini. Namun karena manusia yang diciptakan oleh Allah telah dijadikan sebagai khilafah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini. Oleh karena itu sebelum menjalankan usaha agar tujuan mudah terealisasi tentunya diperlukan manajemen diatur sebaik mungkin, dan dijalankan melalui proses yang sistematis atau suatu rangkaian aktivitas yang satu sama lain saling bersusulan (Shalihah, 2015, p. 125).

Jika dilihat dalam kaitannya dengan ajaran Islam, kepemimpinan berarti kegiatan memimpin, mengarahkan dan menunjukkan jalan kepada Allah SWT. Kegiatan ini bertujuan untuk menanamkan kemampuan mereka sendiri kedalam lingkungan orang-orang yang memimpin dalam upaya untuk mencapai Allah SWT dalam hidupnya didunia dan di akhirat (Muhammad Charis F, 2020). Dalam hal ini Allah berfirman dalam Al- Qur'an Surah Al-A'raf :43

وَنَزَعْنَا مَا فِي صُدُورِهِمْ مِنْ غَلٍّ تَجْرِي مِنَ تَحْتِهِمُ الْأَنْهَارُ وَقَالُوا الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَذَا وَمَا كُنَّا لِنَهْتَدِيَ لَوْلَا أَنْ هَدَانَا اللَّهُ لَقَدْ جَاءَتْ رُسُلُ رَبِّنَا بِالْحَقِّ وَنُودُوا أَنْ تِلْكَمُ الْجَنَّةُ أَوْرَثْتُمُوهَا بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿٤٣﴾

*Artinya: “ dan Kami mencabut rasa dendam dari dalam dada mereka dibawahnya mengalir sungai-sungai. Mereka berkata, “segala puji bagi Allah yang telah menunjukan kami ke (surga) ini. Kami tidak akan mendapatkan petunjuk sekiranya Allah tidak menunjukan kami. Sesungguhnya rasul-rasul Tuhan kami telah datang membawa kebenaran.” Diserukan kepada mereka, itulah surga yang telah diwariskan kepadamu, karena apa yang telah kamu kerjakan.”* (Departemen Agama RI Al- Qur’an dan Terjemahan, 1994, p. 155)

Firman Allah diatas jelas bahwa untuk mencapai jalan yang Allah SWT membutuhkan para pemimpin yang akan menjalankan kepemimpinan sesuai dengan instruksi-Nya. Allah memerintahkan kepada semua pemimpin agar dalam memimpin berusaha mempergunakan akal/pikirannya, usaha tersebut akan berpengaruh terhadap perkembangan organisasi yang dipimpinya.

Untuk dapat meningkatkan kinerja pemimpin perlu memberikan motivasi kepada karyawannya. Motivasi selayaknya menjurus pada hal-hal yang baik, tidak sesuai jika mencari motivasi untuk hal yang tidak diridhoi Allah , karena motivasi berarti “bergerak”, gerakan tersebut harus berupa perbaikan diri dan mencapai kualitas yang lebih baik sebagai hamba Allah (Maupa, 2018). Allah berfirman dalam surah Al-Fajr ayat 27-30 :

يَأْتِيهَا النَّفْسُ الْمُطْمَئِنَّةُ ﴿٢٧﴾ أَرْجِعِي إِلَىٰ رَبِّكَ رَاضِيَةً مَّرْضِيَةً ﴿٢٨﴾ فَأَدْخُلِي فِي عِبَادِي ﴿٢٩﴾ وَأَدْخُلِي جَنَّتِي ﴿٣٠﴾

*Artinya: “Hai jiwa yang tenang. Kembalilah kepada Tuhanmu dengan hati yang puas lagi diridhai-Nya. Maka masuklah ke dalam jama’ah hamba-hamba-Ku. Masuklah kedalam Syurga-Ku”* (Departemen Agama RI Al- Qur’an dan Terjemahan, 1994, p. 594)

Dalam ayat tersebut dijelaskan tentang ketenangan hati dan jiwa, sebagai perwujudan adanya motivasi dalam diri manusia yang selalu merasa dekat hanya kepada Allah SWT. Motivasi yang maksimal tentu akan didapatkan seorang hamba, ketika dia menjalani semua perintah dan menjauhi larangan dari Allah SWT. Tidak ada pelanggaran dalam menjalankan tugasnya



sebagai hamba selalu dilaksanakan dan didasakan pada landasan motivasi untuk beribadah dan mendapatkan ridho-Nya.

Selanjutnya Q.s Az-Zumar: 39 (Prasetyo, 2015) yang berbunyi:

قُلْ يَنْقُومِ أَعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَمِلٌۢ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ ﴿٣٩﴾

*Artinya : “katakanlah, “hai kaumku, bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, sesungguhnya aku akan bekerja (pula). Maka kelak kamu akan mengetahui.” (Departemen Agama RI Al- Qur’an dan Terjemahan, 1994, p. 462)*

Dalam ayat diatas menyuruh dan memotivasi untuk bekerja. Dengan bekerja bukan hanya mendapat penghasilan dan dapat memenuhi kebutuhan, tetapi juga untuk mencari nafkah yang merupakan sebagian dari ibadah. Seorang muslim harus bekerja dengan giat yang ikhlas karena Allah SWT. Hendaknya para pekerja dapat meningkatkan tujuan akhir dari pekerjaan yang mereka lakukan, karena tujuan utama dari berkerja menurut Islam adalah memperoleh keridhoan Allah SWT.

IAIN PURWOKERTO

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*fielded research*). Penelitian lapangan yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara sistematis dengan mengangkat data yang ada dilapangan (Arikunto, 1995, p. 58). Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Bogdan dan Taylor (1975), mendefinisikan metode penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dan lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Menurut Strauss dan Corbin (2007), penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya. Meskipun datanya dapat dihitung dan disampaikan dalam angka-angka sebagaimana dalam sensus, analisis datanya bersifat kualitatif. Penelitian kualitatif merujuk pada analisis data non-matematis. Prosedur ini menghasilkan temuan yang diperoleh melalui data-data yang dikumpulkan dengan beragam sarana, antara lain wawancara, pengamatan, dokumen atau arsip dan tes (Nugrahani, 2014, p. 9).

Metode kualitatif ini dipilih oleh penulis berdasarkan tujuan penelitian yang ingin mendapatkan gambaran mengenai manajemen kepemimpinan BMT Dana Mentari Purwokerto dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan perusahaan.

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Tempat : BMT Dana Mentari Purwokerto yang beralamat di Jl.  
Kaptan Patimura No. 392 Karanglewas

Waktu : Dilaksanakan pada bulan Februari – Mei 2021

### **C. Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek dalam penelitian ini adalah BMT Dana Mentari Purwokerto. Sedangkan yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah Manajemen Kepemimpinan Perusahaan Dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan.

### **D. Sumber Data**

#### **1. Data Primer**

Data primer adalah data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Menurut Suharsimi Arikunto (2013) dalam (Ria Ratna Ariawati, 2016) data primer adalah data yang dikumpulkan dari pihak pertama, biasanya dapat melalui wawancara, jejak dan lain-lain. Untuk memperoleh data primer dalam penelitian ini penulis melakukan wawancara dengan pimpinan dan karyawan di BMT Dana Mentari Purwokerto.

#### **2. Data Sekunder**

Menurut Sugiyono (2012) dalam (Ria Ratna Ariawati, 2016) data sekunder adalah sumber data yang diperoleh dengan cara membaca, mempelajari dan memahami melalui media lain yang bersumber dari literatur, buku-buku serta dokumen. Data sekunder ini dimaksudkan sebagai data-data penunjang untuk melengkapi hasil penelitian ini.

Data sekunder dalam penelitian ini adalah buku-buku mengenai manajemen kepemimpinan perusahaan, motivasi dan kinerja karyawan, kemudian data lain berupa jurnal penelitian yang sudah tersedia sebelum peneliti melakukan penelitian.

### **E. Metode Pengumpulan Data**

Metode atau teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara, metode observasi dan dokumentasi.

#### 1. Wawancara

Wawancara merupakan sebuah percakapan antara dua orang atau lebih dimana pertanyaan diajukan oleh seorang yang berperan sebagai pewawancara. Menurut sugiyono (2016) wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu (Pratiwi, 2017).

Dalam penelitian ini digunakan metode wawancara semiterstruktur (*semistructure interview*). Jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-dept interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara semiterstruktur adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya.

Metode wawancara ini dilaksanakan peneliti untuk mengumpulkan keterangan yang berkenaan dengan manajemen kepemimpinan BMT Dana Mentari Purwokerto dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan perusahaan. Sehingga peneliti dapat menganalisis terhadap pelaksanaan manajemen kepemimpinan BMT Dana Mentari Purwokerto dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan perusahaan secara tepat dan tidak di ragukan lagi kebenarannya.

Narasumber atau informan pada penelitian ini yaitu :

- a. Ibu Khomsahtun, SE (Manager *Accounting*)
- b. Ibu Indiyani Nurchasanah, SE (Manager *Marketing*)
- c. Ibu Endah Priatin, SE (Manager kantor layanan)

#### 2. Observasi

Menurut Usman dan Purnomo (2004) Observasi ialah pengamatan dengan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. Kemudian Sukmadinata (2005) menyatakan bahwa observasi (*observation*) atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara

pengumpulan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Sedangkan Riyanto (2001) menyatakan bahwa observasi merupakan metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan terhadap obyek penelitian. Observasi dapat dilaksanakan secara langsung maupun tidak langsung.

Dari ketiga pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa observasi adalah suatu teknik atau cara mengumpulkan data yang sistematis terhadap obyek penelitian baik secara langsung maupun tidak langsung (Hardani, 2020).

Dalam penelitian ini peneliti mengamati secara langsung manajemen kepemimpinan yang diterapkan di BMT Dana Mentari Purwokerto dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan perusahaan.

### 3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2015) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif (Hardani, 2020).

Metode ini dipergunakan dalam penelitian sebagai upaya untuk memperoleh:

- a. Data profile BMT Dana Mentari Purwokerto, Banyumas
- b. Data Karyawan BMT Dana Mentari Purwokerto, Banyumas
- c. Data-data lain yang berkaitan dengan penelitian ini

## **F. Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis kualitatif deskriptif. Menurut Moleong, analisis data kualitatif dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu wawancara, pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar foto dan sebagainya (Mosidik, 2015, p. 122).

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu model Miles and Huberman. Dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh (Sugiyono, 2016, p. 246). Terdapat 3 tahap analisis data dalam penelitian kualitatif menurut Miles dan Huberman, yaitu:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari temanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Tujuan reduksi data ini adalah untuk menyederhanakan data yang diperoleh selama penggalan data lapangan.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Menurut Miles dan Huberman penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Penyajian data dilakukan untuk dapat melihat gambaran keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari gambaran keseluruhan. Pada tahap ini peneliti berupaya mengklarifikasikan dan menyajikan data sesuai dengan pokok permasalahan yang diawali dengan pengkodean pada setiap subpokok permasalahan.

3. Kesimpulan atau Verifikasi

Kesimpulan atau verifikasi adalah tahap akhir dalam proses analisis data. pada bagian ini peneliti mengutarakan kesimpulan dari data-data yang telah diperoleh. (Sodik, 2015). Tegasnya reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/ verifikasi merupakan suatu jalin menjalin pada saat sebelum, selama dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk yang umum disebut analisis (Syahrudin, 2012).

### **G. Uji Keabsahan Data**

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif sangat diperhatikan karena suatu hasil penelitian tidak ada artinya jika tidak mendapat pengakuan atau terpercaya. Untuk memperoleh pengakuan terhadap hasil penelitian ini terletak pada keabsahan data penelitian yang telah dikumpulkan.

Dalam penelitian ini menggunakan triangulasi. Menurut Moleong (2004) triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dapat memanfaatkan suatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data yang diperoleh dari penggunaan teknik pengumpulan data (Syahrudin, 2012, p. 166). Triangulasi merupakan cara terbaik untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks suatu studi sewaktu mengumpulkan data tentang berbagai kejadian.

Triangulasi yang digunakan oleh peneliti yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber yaitu triangulasi yang mengarahkan peneliti untuk mengumpulkan data dari beragam sumber yang tersedia, karena data yang digali akan lebih mantap kebenarannya apabila digali dari sumber yang berbeda. Triangulasi teknik yaitu triangulasi yang dapat ditempuh dengan menggali data yang sejenis dengan teknik yang berbeda (Nugrahani, 2014, p. 116).

Peneliti melakukan uji keabsahan data dimulai dengan mengumpulkan hasil dari wawancara, observasi maupun dokumentasi, yang kemudian peneliti rangkum sehingga menjadi pokok-pokok penting saja yang akhirnya dapat ditarik sebuah kesimpulan mendalam mengenai manajemen kepemimpinan BMT Dana Mentari dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan perusahaan.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Perusahaan**

##### **1. Sejarah BMT Dana Mentari Purwokerto, Banyumas**

Tahun 1995 adalah tahun bermunculannya BMT-BMT di Indonesia. Salah satu diantara ratusan BMT yang berdiri adalah BMT yang terbentuk dari sekumpulan muda Muhammadiyah yang bekerja sama dengan YBMM (Yayasan Baitul Maal Muhammadiyah). Diantara nama-nama muda itu ialah : Achamad Sobirin, M. Sutopo Aji, Waryoto, Khomsahtun, Sudiro Husodo dan Nanang Yulianto. Keenam muda tersebut saling bekerja sama dalam proses pendirian BMT Dana Mentari Purwokerto. M. Sutopo Aji, Nanang Yulianto dan Sudiro Husodo melakukan negoisasi ke Pimpinan Cabang Muhammadiyah Purwokerto Barat, selaku tuan rumah yang nantinya ketempatan kantor, serta aturan/prosedur dari YBMM bahwa BMT harus dibawah naungan PCM, sementara Sobirin dan Khomsahtun melaksanakan tugas magang ke BMT Khairu Ummah Leuwiliang Bogor atas rekomendasi dari YBMM Pusat. Setelah melakukan magang dan mendapatkan surat keputusan dari YBMM tentang pengesahan BMT Dana Mentari dibawah binaan YBMM tersebut maka kami berenam sepakat melakukan jadwal peresmian dan disepakati akan dilaksanakan pada hari Ahad, 01 Oktober 1995. Beberapa administrasi disiapkan oleh M. Sutopo Aji diantaranya mengundang unsur-unsur PCM, PDM dan menembus maka dilaksanakanlah acara peresmian/ *Grand Opening* BMT Dana Mentari PCM Purwokerto Barat yang waktu itu secara simbolis diresmikan oleh Ketua PDM Banyumas. Adapun hasil dari keputusan YBMM yang tertuang dalam surat pengesahan dan lampiran berupa susunan pengurus dan tercatat sebagai berikut:

##### **a. Pembina**

Yayasan Baitul Maal Muhammadiyah Jakarta



b. Penanggung Jawab

PCM Purwokerto Barat

c. Badan Pengawas

- 1) Ketua : H. Gunawan
- 2) Anggota : Saechun Saeradji

d. Badan Pengurus

- 1) Ketua : Achmad Sobirin
- 2) Wakil Ketua : M. Sutopo Aji
- 3) Sekertaris : Maryoto, SE
- 4) Bendahara : Khomsahtun
- 5) Pemasaran : Nanang Yullianto

Sudiro Husodo

Didalam SK tersebut tertulis masa untuk 2 (dua) tahun dan tanggal berakhir 25 September 1997, dan bisa di angkat kembali, atau disesuaikan dengan Anggaran Dasar BMT Dana Mentari.

Setelah adanya launching peresmian, kami berenam sepakat untuk membuka kantor operasional, dan waktu itu menyewa ruang tamu Bapak KH. Syamsuri Ridwan yang kebetulan saat itu menjabat ketua MUI Kabupaten Banyumas. Dalam perjalanan pembukaan kantor operasional ada satu kendala yang menyebabkan mundurnya Achmad Sobirin dan Waryoto meninggalkan BMT Dana Mentari dalam umur waktu 1 (satu) minggu. Setelah mundurnya Achmad Sobirin dan Waryoto tinggal empat orang pengurus dan dari keempat itu sepakat untuk menjadikan M. Sutopo Aji sebagai ketua karena beliau yang menduduki sebagai wakilnya. Kantor operasional tetap berjalan dan buka dengan pembagian tugas M. Sutopo Aji, Sudiro Husodo dan Nanang Yullianto yang bertugas diluar, sedangkan Khomsahtun yang mengelola didalam. Seiring perjalananpun Sudiro Husodo dan Nanang Yullianto meninggalkan BMT Dana Mentari dalam kondisi yang masih seumur jagung. Dengan inisiatif M. Sutopo Aji dan Khomsahtun BMT menambah pengurus atau karyawan dan masuklah Rachmat Sofyan pada bulan November 1995 dan Indriyani Nur Chasanah

pada bulan Desember 1995, serta Suyatman bulan Maret 1996. Dengan penambahan karyawan tersebut operasional tetap berjalan tertatih-tatih dengan keterbatasan kemampuan keuangan dan ketrampilan pengurunya. Namun karena didorong adanya semangat perjuangan dan rasa tanggung jawab pengurus kamipun terus mengemban amanah itu.

Pada bulan Mei 1997 kami menambah lagi satu karyawan bapak Paryanto. Dalam perjalanan itu perjuangan kami mendapat dukungan dan pembinaan Dompot Dhuafa Republika yang waktu itu merangkul BMT Dana Mentari dengan mengajak kerjasama dalam hal Tebar Hewan Kurban dan pelatihan-pelatihan dan training bagi Manajer dan Karyawan. setelah berjalan hampir dua tahun kami berfikir untuk membuat Badan Hukum/ Legalitas Usaha yang waktu itu ada beberapa alternatif yaitu PT, CV atau Koperasi. Dan dari ketiga bentuk alternatif tersebut paling mudah adalah Koperasi. Maka kamipun tergerak untuk mengurus legalitas melalui Dinas Koperasi dan resmilah terbentuk Koperasi dengan nama KSU (Koperasi Serba Usaha) Dana Mentari dengan SK dari Kemenkop sebagai berikut:

No : 13246/BH/KWK. 11/IX/1997

Tanggal : 15 September 1997

Pengurus di Anggaran Dasar sebagai berikut:

- a. Ketua : M. Sutopo Aji
- b. Wakil Ketua : Drs. Zaenuri Ahmad
- c. Sekertaris : Indriyani Nur Chasanah
- d. Bendahara : Khomsahtun
- e. Bendahara II : Eko Suprpto

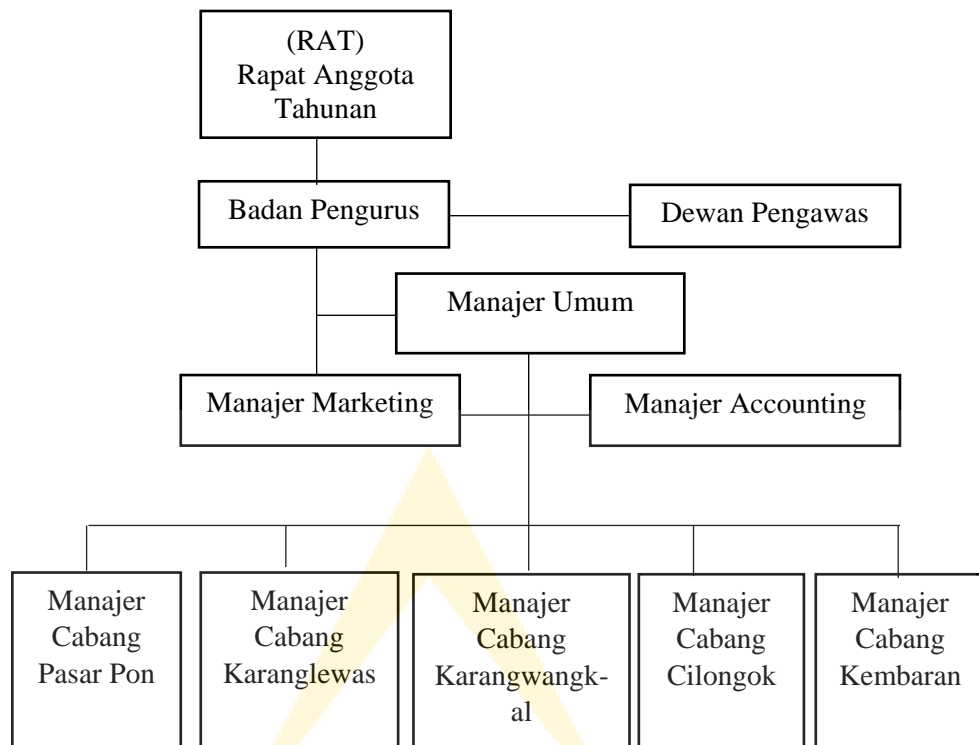
Namun dari wakil ketua dan bendahara II tidak pernah aktif. Dengan adanya SK dari Dinas Koperasi kamipun mendapat binaan-binaan manajemen dan keuangan diantaranya adanya proyek P2 KER yang waktu itu diberi dana sebesar Rp 5.000.000,00 (Lima Juta Rupiah), kemudian tahun 1998 dapat proyek P3 T yang waktu itu karyawan diikutkan dalam proyek tersebut dan dibayar oleh proyek tersebut selama 7 bulan sebesar

Rp 300.000,00 (Tiga Ratus Ribu Rupiah). Diantara karyawan yang ikut dalam proyek itu Khomsahtun, Indriyani Nur Chasanah dan Paryanto. Proyek yang ketiga adalah adaya DO dari Dinas Koperasi dimana kami diberi hak untuk menjual beras dan waktu itu bisa memperoleh keuntungan yang lumayan. Alhamdulillah dengan bantuan Dinas Koperasi dan dukungan dari para anggota KSU BMT Dana Mentari Purwokerto bisa menembus ke angka BEP tahun 1998 dan pada tahun 1999 kami sudah bisa membagikan laba kepada anggotanya tahap demi tahap sampai sekarang ini.

Dan saat ini, BMT Dana Mentari Purwokerto yang berkantor pusat di Jl. Kapten Pattimura No. 392 Telp/Fax. (0281) 6575200 Karanglewas telah memiliki 6 (enam) cabang, diantaranya beralamat di:

- a. Jl. Jend Soedirman Kios Pasar Pon No. 11-12 Telp. (0281) 625604 Purwokerto
  - b. Jl. Kapten Pattimura No. 392 Telp. (0281) 6840001 Karanglewas
  - c. Jl. Dr. Suparno No. 90 Telp. (0281) 6576859 Karanwangkal, Purwokerto Utara
  - d. Jl. Raya Cilongok Kios Sentra Komoditi 6A Pemasidi Telp. (0281) 655157
  - e. Jl. Raya larangan Kec. Kembaran Telp. (0281) 6511660
  - f. Jl. Menteri Supeno RT 03 RW 06 Sokaraja Tengah, Sokaraja Telp. (0281) 6541468
2. Visi dan Misi BMT Dana Mentari Purwokerto
- a. Visi BMT Dana Mentari Purwokerto  
Menjadi Lembaga Keuangan Ekonomi Syariah Yang Handal
  - b. Misi Misi BMT Dana Mentari Purwokerto
    - 1) Pemberdayaan Ekonomi Syariah
    - 2) Peningkatan Sumber Daya Manusia
    - 3) Penggunaan Informasi Teknologi Berbasis Syariah

Tabel 4.1 Struktur Organisasi BMT Dana Mentari Purwokerto



#### 1. Rapat Anggota Tahunan (RAT)

RAT merupakan kekuasaan tertinggi dalam BMT Dana Mentari Purwokerto yang beranggotakan orang-orang yang menjadi anggota atau nasabah BMT Dana Mentari Purwokerto yang menyetorkan simpanan pokok, simpanan wajib dan simpanan khusus. Dalam rapat anggota semua anggota mempunyai hak suara yang sama dan keputusan berdasarkan musyawarah.

#### 2. Badan Pengurus

Badan pengurus dibentuk dalam rapat anggota pengurus atau persetujuan rapat anggota untuk menunjuk seseorang melaksanakan tugas pimpinan harian dalam usaha kegiatan BMT Dana Mentari Purwokerto.

#### 3. Badan Pengawasan

Badan pengawasan melakukan pengawasan atau kontrol terhadap semua kegiatan usaha operasional dan pembiayaan BMT Dana Mentari Purwokerto dalam mengamankan dan mengembangkan asset dapat dicapai dengan sebaik-baiknya. Sekaligus agar pelaksanaan operasional dan

pembiayaan BMT Dana Mentari Purwokerto dijalankan sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang telah ditetapkan serta tidak bertentangan dengan prinsip syariah.

a. Fungsi Badan Pengawasan

- 1) Pengumpulan data atau informasi, pencatatan, pengumpulan atau klarifikasi menyimpulkan atas segala transaksi operasional, menyusun laporan keuangan yang terdiri dari neraca, daftar laba/rugi, arus kas, perubahan modal, *Capital Adequacy Ratio* (CAR), rasio keuangan serta laporan lain yang diperlukan.
- 2) Pengumpulan data atau informasi, pencatatan, pengumpulan atau klarifikasi menyimpulkan atas segala transaksi dan proses pembiayaan serta membuat laporan yang diperlukan.
- 3) Memonitor seluruh kegiatan transaksi operasional dan pembiayaan serta memastikan tidak terjadinya penyimpangan atas standar operating prosedur, memorandum, SK, SE, dan fatwa DSN yang dikeluarkan serta membuat laporan hasil kinerja pengawas internal kepada Manager BMT Dana Mentari Purwokerto

b. Tugas Pokok Badan Pengawas

- 1) Memberikan hasil penelitian mengenai kelayakan dan kecukupan pengendalian dibidang operasional, keuangan, pembiayaan dan kegiatan koperasi lainnya serta peningkatan efisiensi dan efektivitas pengendalian dengan biaya yang layak
- 2) Melakukan pemeriksaan untuk memastikan bahwa semua kebijakan, ketentuan, rencana dan prosedur BMT Dana Mentari Purwokerto telah benar-benar dijalankan dan dipatuhi
- 3) Melakukan pemeriksaan untuk memastikan bahwa semua harta milik BMT Dana Mentari Purwokerto telah dipertanggungjawabkan dan dijaga dari semua kerugian
- 4) Melakukan pemeriksaan untuk memastikan bahwa data informasi yang disajikan kepada Manajemen BMT Dana Mentari Purwokerto dapat dipercaya

- 5) Melakukan penilaian mengenai kualitas pelaksanaan tugas setiap unit kerja dalam melaksanakan tanggung jawabnya
- 6) Memberikan rekomendasi mengenai perbaikan-perbaikan di bidang operasional, pembiayaan dan bidang lainnya
- 7) Melakukan koordinasi dengan bagian akuntansi atau pembukuan dalam hal pengarsipan bukti nota debit/nota kredit, voucher, bilyet dan lain-lain yang berhubungan dengan transaksi harian
- 8) Membuat laporan yang berkaitan dengan hasil pemeriksaan kegiatan diatas dan menyampaikannya kepada Manager BMT Dana Mentari Purwokerto.

#### 4. Manajer Umum

Posisi manager umum dalam organisasi berada dibawah Badan Pengurus, bersama-sama dengan Manager Akuntansi dan Manager Marketing merumuskan kebijakan bagi BMT Dana Mentari Purwokerto.

##### a. Fungsi Utama Jabatan

Fungsi utama jabatan manager umum merencanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan seluruh aktivitas lembaga yang meliputi penghimpunan dana dari pihak ketiga serta penyaluran dana yang merupakan kegiatan utama lembaga serta kegiatan-kegiatan langsung berhubungan dengan aktivitas utama tersebut dalam upaya mencapai target.

##### b. Tugas Pokok Manager Umum

- 1) Tersusunnya sasaran, rencana jangka pendek, rencana jangka panjang, serta proyeksi keuangan dan non keuangan
- 2) Menentukan sasaran atau target jangka pendek dan jangka panjang
- 3) Merencanakan dan menyusun rencana kerja jangka pendek 1 (satu) tahun dan jangka panjang 3 (tiga) tahun
- 4) Menyusun rencana anggaran jangka pendek dan jangka panjang
- 5) Mempresenrasikan rencana jangka pendek dan jangka pajang kepada pengurus, dan anggota BMT Dana Mentari Purwokerto

- 6) Tercapainya lingkup kerja yang nyaman untuk semua pekerja yang berorientasi pada pencapaian target
- 7) Merencanakan dan merancang sistem hubungan kerja yang memotivasi karyawan untuk bekerjasama dalam mencapai sasaran lembaga
- 8) Memerhatikan keluhan kantor layanan dalam hal kerjasama untuk mencapai sasaran
- 9) Mengevaluasi pola hubungan kerjasama antar karyawan atau antar kantor
- 10) Tercapainya target yang telah ditetapkan secara keseluruhan
- 11) Memonitor dan memberikan arahan atau masukan terhadap upaya pencapaian target
- 12) Mengevaluasi seluruh aktivitas dalam rangkaian pencapaian target
- 13) Menindak lanjuti hasil evaluasi
- 14) Menemukan dan menentukan strategi-strategi baru dalam upaya mencapai target
- 15) Membuka peluang atau akses kerjasama dengan jaringan atau lembaga lain dalam upaya mencapai target
- 16) Terjalannya kerjasama dengan pihak lain dalam rangka memenuhi kebutuhan lembaga
- 17) Mencari peluang dan membuka kerjasama dengan pihak lain (lembaga/perorangan) yang dapat secara langsung ataupun tidak langsung memenuhi kebutuhan lembaga (seperti *funding* atau *likuiditas* ataupun kerjasama pembiayaan)
- 18) Memperhatikan kerjasama yang telah dijalin dengan lembaga-lembaga sejenis
- 19) Terjaganya keamanan dana-dana masyarakat yang dihimpun dan pembiayaan yang diberikan serta seluruh *asset* BMT Dana Mentari Purwokerto
- 20) Mengupayakan terjaganya likuiditas dengan mengatur manajemen dan seoptimal mungkin hingga tidak terjadi dana *rust* maupun *idle*

- 21) Mengupayakan strategi-strategi khusus dalam penghimpunan dana dan penyaluran dana
- 22) Mengupayakan strategi-strategi baru dan handal dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah
- 23) Melakukan kontrol terhadap seluruh harta BMT Dana Mentari Purwokerto

5. Manajer Pemasaran (*Manager Marketing*)

Posisi *manager marketing* dalam organisasi berada dibawah Badan Pengurus, bertugas dan bertanggung jawab merencanakan, mengontrol dan mengkoordinir serta melaksanakan proses pemasaran untuk mencapai target dan mengembangkan pasar secara efektif dan efisien.

a. Fungsi Utama Jabatan

Fungsi utama jabatan Manager marketing merencanakan, mengarahkan serta mengevaluasi target penghimpunan dana dan pembiayaan BMT Dana Mentari Purwokerto serta memastikan strategi yang digunakan tepat dalam upaya mencapai sasaran termasuk dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah

b. Tugas Pokok *Manager Marketing*

- 1) Tercapainya target marketing baik *funding* maupun *lending*
- 2) Membuat target-target yang ingin dicapai dengan melihat kapasitas AO (*Account Officer*) yang ada
- 3) Melakukan pemantauan terhadap hasil yang dicapai AO atas yang diberikan
- 4) Melakukan evaluasi terhadap hasil yang dicapai AO atas yang diberikan
- 5) Memberikan masukan dan perbaikan jika diperlukan
- 6) Terselenggaranya rapat marketing dan terselesaikannya permasalahan ditingkat marketing
- 7) Membuat jadwal rutin rapat marketing dan memastikan agenda-agenda yang penting untuk dibahas



- 8) Memastikan seluruh bahan rapat sudah tersedia dan pengkap (data, daftar masalah, dan lain-lain)
- 9) Memimpin rapat
- 10) Memastikan diperoleh jalan keluar dan membahas masalah pada akhir rapat
- 11) Memastikan notulasi rapat dibuat dan terdokumentasi dengan baik
- 12) Menilai dan mengevaluasi kinerja bagian marketing
- 13) Menciptakan alat kontrol untuk memudahkan penilaian kinerja bagian marketing
- 14) Melakukan penilaian pada periode tertentu atas kinerja bagian marketing antara lain meliputi capaian target per AO/FO serta mencatat pelanggaran-pelanggaran dari sisi marketing yang dilakukan oleh AO/FO
- 15) Melakukan penilaian terhadap potensi pasar dan pengembangan pasar
- 16) Secara berkala dan terencana melakukan kunjungan pasar untuk melihat potensi-potensi yang perlu dikembangkan
- 17) Bersama dengan manajer membicarakan peluang-peluang pasar yang ada dan kemungkinan pengembangannya

#### 6. Manajer Keuangan (*Manager Accounting*)

Posisi *manager accounting* dalam organisasi berada dibawah Badan Pengurus, bertugas dan bertanggung jawab dalam merencanakan, mengarahkan data keuangan dan neraca Rugi-Laba perusahaan, menganalisa dan menghitung segala sesuatu yang berhubungan dengan keuangan dan laporan keuangan BMT Dana Mentari Purwokerto.

##### a. Fungsi Utama Jabatan

Fungsi utama jabatan manager akuntansi merencanakan, mengarahkan, mengontrol serta mengevaluasi seluruh aktivitas dibidang operasional baik yang berhubungan dengan pihak internal maupun eksternal yang dapat meningkatkan profesionalisme BMT

Dana Mentari Purwokerto khususnya dalam pelayanan terhadap mitra maupun anggota BMT Dana Mentari Purwokerto.

b. Tugas Pokok *Manager Accounting*

- 1) Terselenggaranya pelayanan yang memuaskan (*service excellent*) kepada mitra/anggota BMT Dana Mentari Purwokerto
- 2) Melakukan pengawasan terhadap pekerjaan CS atas pelayanan yang diberikan kepada mitra BMT Dana Mentari Purwokerto
- 3) Memberikan masukan dan arahan pada hal-hal yang berkenaan dengan pelayanan untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap mitra
- 4) Memperhatikan masukan serta keluhan mitra atas pelayanan BMT Dana Mentari Purwokerto dan memahasnya pada tingkat rapat operasional untuk mendapatkan jalan keluar
- 5) Menyelesaikan sesegera mungkin apabila ada kasus yang berkaitan dengan mitra
- 6) Terevaluasi dan terselesaikannya seluruh permasalahan yang ada dalam operasional BMT Dana Mentari Purwokerto
- 7) Mengagendakan dan memimpin rapat operasional bulanan untuk membahas rencana kerja oprsional, target kerja, dan evaluasi secara keseluruhan serta permasalahan-permasalahan yang terjadi pada bagian operasional
- 8) Mendokumentasikan hasil rapat bulanan sebagai bahan rujukan atas aktivitas selanjutnya
- 9) Melakukan kontrol terhadap kesepakatan dan keputusan yang diambil dalam rapat
- 10) Terbitnya laporan keuangan, laporan perkembangan pembiayaan dan laporan mengenai penghimpunan dana masyarakat secara lengkap, akurat, dan sah baik harian bulanan ataupun sesuai dengan periode yang dibutuhkan
- 11) Memeriksa laporan harian, bulanan dan mengesahkannya (otorisasi)

- 12) Memeriksa laporan mengenai perkembangan pembiayaan, tingkat kelancaran pembiayaan dan laporan mengenai mitra-mitra yang bermasalah
- 13) Membuat dan mengirimkan laporan keuangan BMT Dana Mentari Purwokerto atas persetujuan manager kepada pihak-pihak yang berkepentingan
- 14) Terarsipkanya seluruh dokumen-dokumen keuangan, dokumen lembaga, dokumen pembiayaan serta dokumen penting lainnya
- 15) Mengatur dan mengawasi sistem pengarsipan seluruh bagian operasional
- 16) Menyimpan dokumen lembaga serta menjaga keamanannya seperti: akte pendirian lembaga, laporan –laporan pajak, surat keputusan, berita acara, surat-surat perjanjian kerjasama dan lain-lain
- 17) Membuat mekanisme atau sistem pinjaman untuk dokumen-dokumen berharga bila dibutuhkan
- 18) Mengkaji sistem pengarsipan yang telah ada dalam upaya penyempurnaan
- 19) Terarsipkannya surat masuk dan keluar serta notulasi rapat manajemen dan rapat operasional
- 20) Memberikan nomor surat keluar serta mengarsipkannya
- 21) Menerima surat masuk dan memberikan informasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan mengenai perihal surat
- 22) Menunjuk salah satu staff operasional untuk menjadi notulen dalam rapat manajemen ataupun operasional
- 23) Mendistribusikan hasil rapat kepada pihak-pihak terkait
- 24) Mengarsipkan hasil notulen rapat sesuai dengan tempatnya
- 25) Melakukan perencanaan anggaran rumah tangga BMT Dana Mentari Purwokerto dan mengajukan kepada manager/ badan pengurus

- 26) Melakukan rekapitulasi kondisi karyawan pada setiap akhir semester dengan arsip pendukung yang ada sebagai bahan evaluasi terhadap karyawan yang bersangkutan.

## 7. Manager Cabang

Posisi manager cabang dalam organisasi dibawah Badan Pengurus membawahi langsung bagian Marketing, bagian pembiayaan dan teller

### a. Fungsi Utama

- 1) Memimpin BMT Dana Mentari Purwokerto diwilayah kerjanya sesuai dengan tujuan dan kebijakan umum yang telah ditentukan BMT Dana Metari Purwokerto
- 2) Merencanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan seluruh aktivitas lembaga yang meliputi penghimpunan dana dari anggota dan lainnya serta penyaluran dana yang merupakan kegiatan utama lembaga serta kegiatan-kegiatan yang secara langsung berhubungan dengan aktivitas utama tersebut dalam upaya mencapai target.
- 3) Melindungi dan menjaga *asset* perusahaan yang berada dalam tagging jawabnya
- 4) Membina hubungan dengan anggota, calon anggota dan pihak lain (*customer*) yang dilayani dengan tujuan untuk mengembangkan pelayanan yang lebih baik

### b. Tugas Pokok Manager Cabang

- 1) Menjabarkan kebijakan umum BMT Dana Mentari Purwokerto yang telah dibuat pengurus dan manajemen
- 2) Melaksanakan rancangan anggaran BMT Dana Mentari Purwokerto dan rancangan jangka pendek, rancangan jangka panjang, serta proyeksi (*finansial* maupun *non fonasial*) kepada pengurus yang selanjutnya akan dibawa pada Rapat Anggota
- 3) Menyetujui pembiayaan yang jumlahnya tidak melampaui batas wewenang manajemen

- 4) Mengusulkan penambahan, pengangkatan, mempromosikan serta pemberhentian karyawan pada kantor cabang/unit
- 5) Mengelola dan mengawasi pengeluaran dan pemasukan biaya-biaya harian dan tercapainya teget yang telah ditetapkan secara keseluruhan
- 6) Mengamankan harta kekayaan BMT Dana Mentari Purwokerto agar terlindungi dari bahaya kebakaran, pencurian, perampoka dan kerusakan
- 7) Terselenggaranya penilaian prestasi kerja karyawan dan membuat laporan secara periodic
- 8) Menandatangani dan menyetujui permohonan pembiayaan dengan batas wewenng yang ada pada wiayah masing-masing
- 9) Meningkatkan pendapatan dan menekan biaya serta mengawasi operasional kantor wilayah masing-masing (SOP BMT Dana Mentari Purwokerto)

#### **B. Manajemen Kepemimpinan BMT Dana Mentari Purwokerto Dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan Perusahaan**

Keberhasilan suatu perusahaan adalah sebuah prestasi manajemen. Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan karyawan akan bergairah dalam melakukan tugasnya (Hasibuan, 2012).

Melihat dari fungsi manajemen yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, bahwa manajemen berfungsi sebagai *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* dalam suatu perusahaan, maka dengan berjalannya fungsi manajemen tersebut secara tepat akan lebih mudah menggerakkan perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Dalam sebuah perusahaan pemimpin dipercaya sebagai penggerak agar perusahaan dapat berjalan sesuai dengan tujuannya. Pemimpin juga akan menentukan sukses atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Karena pada dasarnya kinerja yang dihasilkan perusahaan

merupakan gambaran dari kinerja yang di berikan oleh pimpinan. Pemimpin yang baik harus mampu mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi karyawannya agar dapat bekerja secara baik untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, sistem kepemimpinan pada BMT Dana Mentari Purwokerto yaitu menggunakan sistem kepemimpinan demokratis. Sistem kepemimpinan demokratis merupakan sistem kepemimpinan dimana dalam pengambilan keputusan pimpinan selalu melakukan musyawarah kepada karyawan dan menerima saran dari karyawan yang bersifat membangun. Walaupun tidak semua keputusan harus dimusyawarahkan akan tetapi sebisa mungkin pemimpin memberikan keputusan kepada karyawannya dengan transparan.

Pimpinan BMT Dana Mentari Purwokerto selalu memberikan arahan terhadap karyawannya, dengan tetap memotivasi karyawan agar bisa melaksanakan tugas dan kewajibannya secara baik. Hal ini dikarenakan pihak pimpinan menyadari perusahaan tidak akan bisa berdiri sendiri tanpa adanya kerja sama antara pimpinan dengan karyawan, karena karyawan juga merupakan pelaku usaha di perusahaan sehingga karyawan memiliki andil terhadap perusahaan dalam menentukan keberhasilan perusahaan.

Pimpinan BMT Dana Mentari Purwokerto melakukan penilaian kinerja karyawan secara rutin sebanyak 2 kali dalam setahun. Penilaian kinerja dilakukan oleh masing-masing manajer kantor layanan. Penilaian kinerja ini sebagai dasar dari kenaikan jabatan dan sebagai acuan dalam pemberian besarnya bonus yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya. Dalam penilaian kinerja di BMT Dana Mentari Purwokerto ada beberapa komponen yang dinilai, diantaranya:

1. Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja merupakan kemampuan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya untuk mendapatkan hasil yang memuaskan baik secara kuantitas maupun kualitas. Pada BMT Dana Mentari Purwokerto bahwa unsur yang dinilai dalam hasil kerja meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, dan pencapaian sasaran atau target. Jika

disandingkan dengan teorinya maka produktifitas kerja merupakan gambaran dari hasil kerja karyawan BMT Dana Mentari Purwokerto baik dari sisi kualitas, kuantitas maupun pencapaian target yang di tetapkan pihak perusahaan.

## 2. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan sifat karyawan dalam mematuhi setiap peraturan yang ada. Dalam upaya mendisiplinkan karyawannya BMT Dana Mentari menetapkan keputusan bagi karyawan yang terlambat datang akan dikenakan sanksi/denda keterlambatan sebesar Rp 1000/ menit, keputusan ini sudah di setujui oleh semua pihak baik pimpinan maupun karyawan di BMT Dana Mentari Purwokerto.

## 3. Sifat Pribadi

Dalam komponen sifat pribadi ada beberapa hal yang dinilai diantaranya: kepemimpinan, rasa tanggung jawab, pengambilan keputusan, penampilan, kejujuran, loyalitas/dedikasi dan sopan santun antar sesama karyawan dengan atasannya. Dengan adanya sifat pribadi yang baik maka akan menunjang terwujudnya produktifitas kerja yang optimal sesuai dengan standar ketetapan yang diharapkan perusahaan.

## 4. Pelaksanaan Tugas

Dalam komponen pelaksanaan tugas unsur yang dinilai meliputi: pengetahuan tentang pekerjaan, kemauan & kemampuan kerja, pembinaan bawahan, keterampilan managerial, hubungan antara manusia, komunikasi dan kemampuan bekerja sama. Dalam pelaksanaan tugas kerja, maka karyawan BMT Dana Mentari Purwokerto dituntut untuk menguasai pengetahuan tentang pekerjaannya, serta rasa kemauan yang tinggi dalam bekerja dan menunjukkan kemampuan dalam bekerja sesuai jobdesknya.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan pemimpin perusahaan menempuh beberapa cara diantaranya pemberian motivasi. Peningkatan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan diperlukan kesamaan persepsian antara pimpinan dengan karyawan.

Pihak pimpinan BMT Dana Mentari Purwokerto selalu memotivasi karyawan untuk melaksanakan kewajibannya. Karyawan dituntut untuk bisa bekerjasama dan bersikap loyal terhadap perusahaan. Untuk memotivasi karyawannya sistem yang diterapkan di BMT Dana Mentari Purwokerto yaitu:

1. Gaji atau Upah

Gaji merupakan bagian dari kompensasi-kompensasi yang paling besar diberikan perusahaan sebagai balas jasa kepada karyawannya. Dan bagi karyawan ini merupakan nilai hak dari prestasi mereka, juga sebagai motivator dalam bekerja.

Veithzal Rivai (2010:762) menyebutkan gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang karyawan yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan dan upah adalah balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi. Upah merupakan imbalan *financial* langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan (Muanas, 2018).

Pemberian gaji di BMT Dana Mentari Purwokerto diberikan sebanyak 12 kali dalam setahun dan diterima oleh karyawan pada setiap bulannya.

2. Tunjangan Hari Raya (THR)

Tunjangan hari raya adalah pendapatan non upah yang wajib dibayarkan perusahaan terhadap karyawan menjelang hari raya keagamaan. Di BMT Dana Mentari Purwokerto karyawan menerima tunjangan hari raya setiap satu tahun sekali.

3. Bonus Tahunan

Bonus tahunan merupakan sebuah pembayaran kompensasi variabel yang biasanya dalam bentuk uang tunai. Bonus Tahunan diberikan kepada para karyawan jika kinerja tahunan perusahaan melebihi target keuangan dan non-keuangan yang telah ditentukan. Ukuran bonus yang akan diberikan pada umumnya dinyatakan sebagai persentase dari



gaji pokok dan mungkin memiliki minimum yang dijamin dan maksimum tertentu.

Karyawan BMT Dana Mentari Purwokerto menerima bonus Tahunan sebanyak 2x dalam setahun yang besarnya ditentukan berdasarkan hasil penilaian kinerja karyawan selama 3 bulan dan 6 bulan.

#### 4. Bonus Akhir Tahunan (BAT)

Bonus Akhir Tahunan merupakan pembayaran bonus yang diberikan kepada karyawan pada akhir tahun ketika karyawan dan/atau perusahaan berkinerja sangat baik. Di BMT Dana Mentari Purwokerto karyawan menerima bonus akhir tahunan apabila dapat mencapai target hasil kerja yang telah ditetapkan perusahaan.

Adapun bentuk lain dari motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan di BMT Dana Mentari Purwokerto antara lain:

##### 1. Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para karyawan. Di dalam BMT Dana Mentari Purwokerto pelatihan ini adalah kegiatan internal yang sudah tersusun setiap tahun. Adapun bentuk pelatihannya yaitu belajar bersama penanganan pembiayaan bermasalah dan ekonomi syariah dan seminar yang dilakukan setiap satu bulan sekali setiap hari rabu pekan kedua.

##### 2. Fasilitas Pelayanan Kesehatan

Fasilitas pelayanan kesehatan adalah suatu proses yang berhubungan dengan pencegahan, perawatan dan manajemen penyakit dan juga proses stabilisasi mental, fisik, dan rohani melalui pelayanan yang ditawarkan oleh organisasi, institusi, dan unit professional kedokteran.

BMT Dana Mentari Purwokerto menyediakan fasilitas pelayanan kesehatan seperti pemeriksaan kesehatan dan mengadakan kegiatan olahraga rutin bersama seperti jalan sehat yang diadakan setiap satu bulan sekali.

### 3. Jenjang Karier

Jenjang karier atau tangga karier (*career ladder*) adalah jalur yang dilalui suatu karier ketika karyawan mencapai kemajuan ke posisi dengan tanggung jawab yang lebih besar. Pada BMT Dana Mentari Purwokerto setiap karyawan selalu berlomba-lomba bekerja untuk mencapai target yang dicapai sebuah perusahaan.

Motivasi yang diberikan pihak perusahaan dan pemimpin di BMT Dana Mentari Purwokerto berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dibuktikan dengan kinerja perusahaan yang selalu mengalami peningkatan dan jarang mengalami penurunan.

Tabel 4.1

Data Kinerja BMT Dana Mentari Purwokerto, Banyumas

Jenis Data	2018	2019	2020
Data Nasabah Pembiayaan	2.814	2.880	2.962
Data Nasabah Tabungan	33.840	38.615	44.300
Data Omset Perusahaan (Rp)	7.261.249.672	7.821.909.433	7.643.654.762

Tabel di atas menunjukkan adanya peningkatan kinerja BMT Dana Mentari Purwokerto. Dilihat dari jumlah nasabah pembiayaan dan nasabah tabungan yang mengalami peningkatan setiap tahunnya, hal tersebut juga menunjukkan kinerja karyawan meningkat. Namun terjadi penurunan jumlah omset yang di miliki BMT Dana Mentari Purwokerto sebesar Rp. 178.254.671 dari tahun sebelumnya, dikarenakan faktor ekonomi global di tahun 2020 yang kurang baik sehingga berdampak pada usaha perusahaan. Dengan adanya data pencapaian kinerja di atas maka dapat membuktikan kinerja yang di hasilkan oleh BMT Dana Mentari Purwokerto sudah baik karena terjadi peningkatan hasil kerja di setiap tahunnya. Hal ini menggambarkan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan.

### **C. Analisis Terhadap Pelaksanaan Manajemen Kepemimpinan BMT Dana Mentari Purwokerto Dalam Memotivasi Dan Meningkatkan Kinerja Karyawan Perusahaan**

Penerapan pelaksanaan manajemen kepemimpinan perusahaan dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan sangat diperlukan dalam mencapai sebuah tujuan perusahaan. Apabila manajemen tersebut tidak diterapkan dengan baik maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai secara maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan salah satu Manajer kantor layanan BMT dana Mentari Purwokerto yaitu ibu Endah menjelaskan bahwa :

1. Cara pimpinan memberikan arahan tentang pelaksanaan pekerjaan yang baik terhadap karyawannya

Dengan pemberian arahan akan mendorong kinerja karyawan agar sesuai dengan hasil yang diinginkan perusahaan. Pimpinan pusat BMT Dana Mentari Purwokerto selalu memberikan arahan tentang pelaksanaan pekerjaan yang baik dan sangat jelas kepada karyawannya. Setiap akhir tahun kantor layanan ditarget untuk membuat Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB), kemudian membuat rencana kerja yang akan dijalankan satu tahun yang akan datang, kantor layanan juga diwajibkan melaporkan hasil kerja di tahun yang akan berlalu.

2. Hubungan kerja antar karyawan dengan pimpinan pusat

Hubungan kerja dalam organisasi mempunyai tujuan terciptanya kemudahan serta kelancaran pelaksanaan tugas pekerjaan setiap orang dan setiap unit karena adanya kesadaran bahwa setiap orang atau unit lain serta timbulnya semangat saling membantu (Siwi Ultima Kadarmo dkk,2001 dalam (Ambarini, 2010).

Hubungan kerja antar karyawan di BMT Dana Mentari Purwokerto dengan atasan saling mendukung dan saling berkomunikasi dengan baik, pimpinan pusat BMT Dana Mentari Purwokerto sudah berhasil menciptakan suasana kolaborasi yang baik dengan karyawannya.

Pimpinan juga tidak pernah membeda-bedakan karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan hubungan kerja yang baik antar karyawan dengan atasan, sehingga karyawan akan lebih nyaman dalam bekerja dan kondusif.

3. Pimpinan dalam mengkomunikasikan hasil kerja yang diharapkan perusahaan

Menurut Ambarini (2010) Perilaku komunikasi manajerial dari seorang pimpinan (atasan terhadap bawahan) adalah kemampuan untuk menyampaikan ide kepada seluruh staf, dengan maksud agar pesan atau ide yang disampaikan dapat difahami isi pesan dimaksud.

Komunikasi yang diberikan pimpinan BMT Dana Mentari Purwokerto kepada karyawan merupakan salah satu bentuk motivasi untuk menggerakkan karyawan agar bekerja dengan baik. Pimpinan selalu mengkomunikasikan kepada karyawan mengenai hasil kerja yang di harapkan perusahaan, oleh sebab itu setiap 3 (tiga) bulan sekali manajer kantor layanan diwajibkan untuk melaporkan hasil kerja dan pelaksanaan rencana kerja yang sudah terlaksana kepada pimpinan pusat.

4. Bentuk motivasi kerja yang diberikan pimpinan kepada karyawannya

Pimpinan di BMT Dana Mentari Purwokerto memberikan motivasi kepada karyawannya dengan cara pemberian bonus, pemberian tunjangan, pemberian fasilitas pelayanan kesehatan, pemberian pelatihan dan pimpinan tidak pernah mengesampingkan hak karyawannya. Setiap bulan juni dan desember manajer kantor layanan melakukan penilaian kinerja karyawan. Penilaian kinerja ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja karyawan dan sebagai acuan dalam pemberian bonus kepada karyawan. Untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan, pimpinan juga membuat peraturan untuk karyawan yang bersikap tidak disiplin maka akan di kenai denda/ sanksi, dan aturan tersebut sudah disepakati oleh semua pihak

dalam perusahaan. Dengan adanya motivasi tersebut karyawan merasa lebih semangat dalam bekerja.

5. Cara pimpinan mengatasi masalah yang ada dalam perusahaan

Dalam upaya penanganan masalah sangat penting dilakukan hal ini dikarenakan setiap jenis perubahan dalam suatu organisasi atau perusahaan cenderung mendatangkan konflik. Jika konflik tidak ditangani dengan baik dan tuntas, maka akan mengganggu keseimbangan sumber daya, dan menegangkan hubungan antara orang-orang yang terlibat untuk itu diperlukan upaya untuk mengelola konflik atau masalah secara serius agar keberlangsungan suatu organisasi tidak terganggu (Kristiana, 2012).

Dalam menyikapi permasalahan pimpinan BMT Dana Mentari Purwokerto mengajak karyawan untuk mencari solusi bersama. Pimpinan juga selalu mengkomunikasikan kepada karyawannya mengenai keputusan yang akan diambil. Hal ini dilakukan agar setiap permasalahan yang ada bisa terselesaikan secara baik.

Dari pemaparan data diatas dapat dianalisa bahwa manajemen kepemimpinan yang dibentuk oleh pimpinan pusat BMT Dana Mentari Purwokerto sudah diterapkan dengan baik sesuai dengan teori, pemimpin bertanggungjawab penuh dalam memberikan motivasi kepada karyawan dengan cara pimpinan memberikan arahan kerja yang baik kepada karyawan, pimpinan juga menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif dengan cara menjaga komunikasi yang baik dengan karyawannya. Bentuk lain dari motivasi kerja yang diberikan pimpinan kepada karyawan antara lain: pemberian gaji, pemberian tunjangan, pemberian fasilitas pelayanan kesehatan dan pemberian berbagai macam pelatihan hal ini bertujuan untuk terus meningkatkan kinerja karyawan. Pemimpin merupakan penentu arah dalam kata lain pemimpin yang mengarahkan jalannya perusahaan agar tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Untuk menggerakkan perusahaan agar mencapai tujuannya maka diperlukan kepemimpinan yang bisa bekerja sama dengan karyawannya.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian tentang Manajemen Kepemimpinan Perusahaan Dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di BMT Dana Mentari Purwokerto, Banyumas) dapat disimpulkan bahwa :

1. Manajemen kepemimpinan perusahaan BMT Dana Mentari Purwokerto dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan menerapkan sistem kepemimpinan yang demokratis, pimpinan memberikan motivasi dengan berbagai macam bentuk antara lain: pemberian gaji, pemberian tunjangan hari raya, pemberian bonus akhir tahun, menyediakan fasilitas kesehatan mengadakan pelatihan, seminar dan adanya jenjang karier. Dampak motivasi kerja yang diberikan pimpinan BMT Dana Mentari Purwokerto yaitu meningkatnya kinerja karyawan, karyawan dapat bertanggung jawab dan memiliki semangat kerja yang tinggi.
2. Pelaksanaan manajemen kepemimpinan perusahaan BMT Dana Mentari Purwokerto jika dilihat dari teori fungsi manajemen yaitu *Planing, organizing, actuating, controlling* ( POAC) dinilai sudah sesuai. Hal ini dibuktikan dengan hasil observasi dan wawancara langsung dengan pimpinan dan karyawan di BMT Dana Mnetari Purwokerto yang menunjukkan terlaksananya fungsi manajemen kepemimpinan dengan baik.

#### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan diatas, adapun beberapa saran yang dapat peneliti berikan, sebagai berikut:

1. Saran bagi Bank
  - a. Berusaha untuk tetap mempertahankan komunikasi yang sudah terjalin dengan baik antara pimpinan dengan karyawan.

- b. Pemberian motivasi yang bersifat financial hendaknya di pertahankan dan bahkan lebih ditingkatkan lagi agar karyawan lebih bersemangat lagi dalam melakukan tugas-tugasnya.
2. Saran bagi peneliti selanjutnya  
Hendaknya untuk memperluas penelitian sehingga diperoleh informasi yang lebih tentang faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Mengingat masih banyak faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Afrizal, A. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, 2, 154.
- Ahmad Afandi, S. B. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3, 235-246.
- Ambarini, E. d. (2010). Pengaruh Hubungan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 10, 111.
- Andreani, J. H. (2017). Analisis Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Broadway Barbershop PT Bersama Lima Putera. *AGORA*, 5, 2.
- Arifin, M. (2010). *Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja*. Yogyakarta: Teras.
- Arikunto, S. (1995). *Dasar-Dasar Research*. Bandung: Tarsoto.
- Bahri, B. (2020). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Bongaya Journal of Research in Management*, 52-53.
- Benjamin Bukit, T. M. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Bernhard Tewal, A. M. (2017). *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV. Patra Media Grafindo.
- Daswati. (2012). Implemestasi Peran Kepemimpinan Dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi. *Jurnal ACADEMIA Fisip Untad*, 04, 783.
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya: Juz 1-30*, Jakarta: PT. Kumudasmoro Grafindo Semarang, 1994
- Dewi, N. L. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Forta Larese Jakarta Pusat. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 171.
- Djafri, S. Q. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Endah. (2021). Manajemen Kepemimpinan Perusahaan Dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan di BMT Dana Mentari Purwokerto, Banyumas. (Wiwik Wijayanti, Pewawancara)
- Fadhli, H. M. (2013). *Manajemen Organisasi*. Medan: Ciptapustaka Media Perintis.
- Hardani, H. A. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group Yogyakarta.
- Indartono, S. (2012). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.



- Indiyani. (2021). Manajemen Kepemimpinan Perusahaan Dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan di BMT Dana Mentari Purwokerto, Banyumas. (Wiwik Wijayanti, Pewawancara)
- Indra Marjaya, F. P. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Megister Manajemen*, 2, 129-147.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Khomsahtun. (2021). Manajemen Kepemimpinan Perusahaan Dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan di BMT Dana Mentari Purwokerto, Banyumas. (Wiwik Wijayanti, Pewawancara).
- Kristiana, W. (2012). Peranan Manajer Dalam Mengelola Konflik Organisasi. *Jurnal Perspektif Artistektur*, 7, 68.
- Lina, D. (2014). Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating. *jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 81.
- Maramis, E. (2013). Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 1, 955-963.
- Masram, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Masurip, N. G. (2011). Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan Lingkungan Kerja dan Komitmen. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 2, 118-129.
- Mattayang, B. (2019). Tipe dan Gaya Kepemimpinan :Suatu Tinjauan Teoritis. *Jurnal Of Economic Managemen and Accounting*, 47-48.
- Maupa, W. M. (2018). Teori Motivasi, Kinerja dan Prestasi Kerja dalam Al-Qur'an Serta Pleksibilitas Penerapannya Pada Manajemen Perbankan Islam. *Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam*, 3, 114.
- Moedjiono, I. (2002). *Kepemimpinan dan Keorganisasian* . Yogyakarta: UII Press Yogyakarta.
- Mosidik, S. S. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Muanas, A. Y. (2018). Analisis Penerapan Sistem Informasi Akuntansi Penggajian Dlam Menunjang Efektivitas Pengendalian Internal Penggajian. *Jurnal ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 6, 95.
- Muhammad Charis F, M. A.-H. (2020). Kategori Kepemimpinan Dalam Islam. *Jurnal Edukasi Nonformal*, 1, 173.
- Mulyadi, V. R. (2003). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi* . Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mulyan, A. (2017). Gaya Kepemimpinan Lurah Galung Kecamatan Lili Riaja Kabupaten Soppeng. *JIME*, 253-254.
- Nasdir, H. N. (n.d.). Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bantaeng. *Jurnal Of Management*, 1, 8.

- Nazir, M. (1988). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia .
- Ni Made Ria Setyawati, I. W. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak Pada Kinerja Keuangan. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 6, 18.
- Nonok Hadi Pramono, D. H. (2013). Peranan Pemimpin Dalam Memotivasi Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6, 3.
- Nugrahani, F. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Surakarta.
- Pramudyo, A. (2013). Implementasi Manajemen Kepemimpinan Dalam Pencapaian Tujuan Organisasi. *JBMA*, 1, 49.
- Prasetyo, B. A. (2015). Motivasi Kerja Islam Dan Etos Kerja Islam Karyawan Bank Jatim Syariah Cabang Surabaya. *JESTI*, 2, 532.
- Pratiwi, N. I. (2017). Penggunaan Media Video Call dalam Teknologi komunikasi. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial* , 212.
- Priyono. (2004). *Pengantar Manajemen*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Ria Ratna Ariawati, S. A. (2016). Jurnal Riset Akuntansi. *Jurnal Riset Akuntansi*, 23-14.
- Rifa'i, C. W. (2016). *Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif Dan Efisien*. Medan: Perdana Publishing.
- Rohman, A. (2017). *Dasar-Dasar Manajemen*. Malang: Intelegensia Media.
- Roy Saputra Saragih, H. M. (2018). Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 19, 124-133.
- Saragih, E. P. (2016). *Teori Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Yayasan Nusantara Bangun Jaya.
- Sarinah, M. (2017). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Setiawan, R. D. (2019). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BJB Cabang Tangerang. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 73-74.
- Shalihah, M. (2015). Peran Kepemimpinan Islami Dalam Peningkatan Manajemen Usaha Perusahaan. *Tahkim*, XI, 124.
- Sodik, S. S. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Sri Langgeng Ratnasari, H. W. (2020). *Manajemen Kinerja Karyawan*. Lombok Tengah, NTB: Forum Pemuda Aswaja.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta .
- Suwanto. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Bmt El-Raushan Tangerang. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3, 156-165.
- Syahrum, S. d. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Ciptapustaka Media.
- Tambunan, T. D. (2015). *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Wibisono, D. (2011). *Manajemen Kinerja Koperasi & Organisasi : Panduan Penyusunan Indikator*. Bandung: Erlangga.



## LAMPIRAN-LAMPIRAN

### Lampiran 1 : Gambaran Lokasi Penelitian



## Lampiran 2 : Surat Pernyataan Kesiapan Menjadi Pembimbing Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126  
Telp : 0281-835624, 828250, Fax : 0281-836553, www.iainpurwokerto.ac.id

### **SURAT PERNYATAAN KESEDIAAN MENJADI PEMBIMBING SKRIPSI**

Berdasarkan surat penunjukan oleh Ketua Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto No. 2482/In.17/FEBl.JES/PP.009/XII/2020 tentang usulan menjadi pembimbing skripsi.

Atas nama : Wiwik Wijayanti NIM 1617202126

Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BMT Dana Mentari Muhammadiyah Purwokerto

Saya menyatakan bersedia / ~~tidak bersedia~~ \*) menjadi pembimbing skripsi mahasiswa yang bersangkutan.

Purwokerto, 30 Desember 2020

Dr. Ahmad Dahlan M.S.I  
NIP. 197310142003121002

Catatan: \*Coret yang tidak perlu

# IAIN PURWOKERTO

## Lampiran 3 : Permohonan Persetujuan Judul



KEMENTERIAN AGAMA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126  
Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553, www.iainpurwokerto.ac.id

Hal : Permohonan Persetujuan Judul Skripsi

Purwokerto 11 Februari 2021

Kepada:  
Yth. Dekan FEBI  
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto  
Di  
Purwokerto

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yang bertanda tangan di bawah ini, mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto:

1. Nama : Wiwik Wijayanti
2. NIM : 1617202126
3. Semester : IX
4. Prodi : Perbankan Syariah
5. Tahun Akademik : 2020/2021

Dengan ini saya mohon dengan hormat untuk menyetujui judul skripsi saya guna melengkapi sebagian syarat untuk menyelesaikan studi program S-1 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.

Adapun judul skripsi yang saya ajukan adalah:

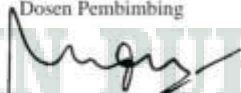
Manajemen Kepemimpinan Perusahaan Dalam Memotivasi Dan Meningkatkan Kinerja Karyawan BMT Dana Mentari Purwokerto, Banyumas

Sedangkan sebagai Dosen Pembimbing Skripsi adalah: Dr. Ahmad Dahlan M.S.I

Demikian surat permohonan ini saya buat, atas perhatian dan perkenan Bapak, saya ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alikum Wr. Wb.*

Mengetahui,  
Dosen Pembimbing

  
Dr. Ahmad Dahlan M.S.I  
NIP.197310142003121002

Hormat Saya,

  
Wiwik Wijayanti  
NIM. 1617202126

Menyetujui  
Ketua Jurusan Perbankan Syariah  
  
Yoiz Saotwa Shafrani, S.P.,M.Si  
NIP. 19781231 200801 2 027

Tembusan:

1. Wakil Dekan I
2. Kasubbag AKA
3. Arsip

## Lampiran 4 : Rekomendasi Seminar Proposal




KEMENTERIAN AGAMA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126  
Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553, www.iainpurwokerto.ac.id

### REKOMENDASI SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI

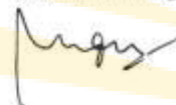
Dengan ini kami Dosen Pembimbing dari mahasiswa:

Nama : Wiwik Wijayanti  
NIM : 1617202126  
Semester : IX  
Prodi : Perbankan Syariah  
Tahun Akademik : 2020/2021  
Judul Proposal Skripsi : Manajemen Kepemimpinan Perusahaan Dalam Memotivasi  
Dan Meningkatkan Kinerja Karyawan BMT Dana Mentari  
Purwokerto, Banyumas

Menerangkan bahwa proposal skripsi mahasiswa tersebut telah siap untuk diseminarkan apabila yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan akademik. Kepada pihak-pihak yang terkait dengan seminar ini harap maklum.

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Perbankan Syariah  
  
Sofwa Shafrani, S.P.,M.Si  
NIP. 19781231 200801 2 027

Purwokerto 09 Februari 2021  
Dosen Pembimbing

  
Dr. Ahmad Dahlan M.S.I  
NIP. 197310142003121002

IAIN PURWOKERTO

## Lampiran 5 : Keterangan Lulus Seminar Proposal



KEMENTERIAN AGAMA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126  
Telp : 0281-635824, 626250, Fax : 0281-636553, www.iaipurwokerto.ac.id

### SURAT KETERANGAN LULUS SEMINAR

Nomor : 0567/In.17/FEBI.J.PS/PP.009/II/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini Ketua Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto menerangkan bahwa :

N a m a : Wiwik Wijayanti  
N I M : 1617202126  
Semester : X (sepuluh)  
Jurusan : Perbankan Syariah

Berdasarkan Surat Rekomendasi Sidang Seminar Proposal Revisi Substansi dan Metodologi Proposal dengan Judul :

"Manajemen Kepemimpinan Perusahaan Dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di BMT Dana Mentari Purwokerto, Banyumas)"

Telah di seminasikan pada tanggal **24 Februari 2021** dan dinyatakan **LULUS**.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan dapat digunakan sebagai syarat untuk melakukan Riset penulisan Skripsi program S-1. Terima kasih.

Purwokerto, 26 Februari 2021

Ketua Jurusan Perbankan Syariah,  
  
**Yoiz Sholwa Shafrani, SP., M.Si**  
NIP. 19781231 200801 2 027

# IAIN PURWOKERTO



## Lampiran 6 : Keterangan Lulus Ujian Komprehensif



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jl. Jend. Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126  
Telp. 0281-635624 Fax. 0281-636553; febi.iainpurwokerto.ac.id

### SURAT KETERANGAN LULUS UJIAN KOMPREHENSIF

Nomor: 1012/In.17/FEBI.J.PS/PP.009/III/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini Ketua Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam,

Institut Agama Islam Negeri Purwokerto menerangkan bahwa mahasiswa atas nama:

Nama : Wiwik Wijayanti

NIM : 1617202126

Program Studi : Perbankan Syariah

Pada tanggal 26/04/2021 telah melaksanakan ujian komprehensif dan dinyatakan LULUS,

dengan nilai : **87 / A**

Demikian surat keterangan ini dibuat dan dapat digunakan sebagai syarat mendaftar ujian munaqasyah.

Dibuat di Purwokerto  
Tanggal **27 April 2021**  
Ketua Jurusan Perbankan Syariah



**Yoiz Shofwa Shafrani, SP., M.Si.**  
NIP. 19781231 200801 2 027

# IAIN PURWOKERTO

## Lampiran 7 : Sertifikat Bahasa Arab



**IAIN PURWOKERTO**

**Lampiran 8 : Sertifikat Bahasa Inggris**



**IAIN PURWOKERTO**

## Lampiran 9 : Sertifikat Ujian BTA/PPI

 IAIN PURWOKERTO	<p>KEMENTERIAN AGAMA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO UPT MA'HAD AL-JAMI'AH Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53125 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553, www.iainpurwokerto.ac.id</p>												
<h1>SERTIFIKAT</h1> <p>Nomor: In.17/UPT.MAJ/Sti.005/009/2018</p> <p>Diberikan oleh UPT Ma'had Al-Jami'ah IAIN Purwokerto kepada:</p> <p><b><u>WIWIK WIJAYANTI</u></b> <b>1617202126</b></p>													
<table border="1"><thead><tr><th>MATERI UJIAN</th><th>NILAI</th></tr></thead><tbody><tr><td>1. Tes Tulis</td><td>73</td></tr><tr><td>2. Tarsif</td><td>70</td></tr><tr><td>3. Tahfidz</td><td>70</td></tr><tr><td>4. Inisiatif</td><td>70</td></tr><tr><td>5. Praktek</td><td>50</td></tr></tbody></table>	MATERI UJIAN	NILAI	1. Tes Tulis	73	2. Tarsif	70	3. Tahfidz	70	4. Inisiatif	70	5. Praktek	50	<p>Sebagai tanda yang bersangkutan telah LULUS dalam Ujian Kompetensi Dasar Baca Tulis Al-Qur'an (BTA) dan Pengetahuan Pengamalan Ibadah (PPI).</p> <p>Purwokerto, 8 Oktober 2018 Mudir Ma'had Al-Jami'ah,  Drs. H. M. Mukti, M.Pd.I NIP. 19570521 198503 1 002</p>
MATERI UJIAN	NILAI												
1. Tes Tulis	73												
2. Tarsif	70												
3. Tahfidz	70												
4. Inisiatif	70												
5. Praktek	50												
NO. SERI: MAJ-R-2018-412													

IAIN PURWOKERTO

## Lampiran 10 : Sertifikat KKN

	<b>KEMENTERIAN AGAMA</b> <b>INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO</b> <b>LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT</b> <small>Alamat : Jl. Jend. A. Yani No.40A Telp. 0281-635624 Fax. 636553 Purwokerto 53126</small>
<b>SERTIFIKAT</b> Nomor: 0330/K.LPPM/KKN.44/11/2019	
Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) Institut Agama Islam Negeri Purwokerto menyatakan bahwa :	
Nama	: WIWIK WIJAYANTI
NIM	: 1617202126
Fakultas / Prodi	: FEBI / PS
<b>TELAH MENGIKUTI</b>	
Kuliah Kerja Nyata (KKN) Angkatan Ke-44 IAIN Purwokerto Tahun 2019 yang dilaksanakan mulai tanggal 15 Juli 2019 sampai dengan 28 Agustus 2019 dan dinyatakan LULUS dengan Nilai 99 (A).	
 <small>Per Fins 3 x 4</small>	Purwokerto, 18 November 2019 Ketua LPPM,  Dr. H. Ansori, M.Ag. <i>Dr.</i> NIP. 19650407 199203 1 004

# IAIN PURWOKERTO

## Lampiran 11 : Sertifikat Ujian Aplikom

**SERTIFIKAT**  
APLIKASI KOMPUTER

KEWENTERAN AGAMA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
**UPT TEKNOLOGI INFORMASI DAN PANGKALAN DATA**  
Alamat: Jl. Jend. Ahmad Yani No. 40A Telp: 021-85624 Website: www.iainpurwokerto.ac.id/Purwokerto-53124

**IAIN PURWOKERTO**

No. 04.15/UPT-TPD/18/16/2021

**SKALA PENILAIAN**

SKOR	HURUF	ANGKA
80-100	A	4.0
71-80	A-	3.8
60-70	B+	3.3
51-60	B	3.0
40-50	C	2.5

Diberikan Kepada:  
**WIWIK WIJAYANTI**  
NIM: 1817202126  
Tempat / Tgl. Lahir: Banyuwangi, 24 Oktober 1998

Sebagai tanda yang bersangkutan telah menuntun dan **LULUS** Ujian Akhir Komputer pada Institut Agama Islam Negeri Purwokerto Program **Microsoft Office** yang telah diselenggarakan oleh UPT TPD IAIN Purwokerto.

**MATERI PENILAIAN**

MATERI	NILAI
Microsoft Word	96 / A
Microsoft Excel	96 / A
Microsoft Power Point	95 / A





Purwokerto, 27 April 2021  
Kepala UPT TPD

  
Dr. H. Fajar Hendoyono, S.Si, M.Sc  
NIP. 19801215 200501 1 003

**IAIN PURWOKERTO**

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Wiwik Wijayanti
2. NIM : 1617202126
3. Tempat/Tgl. Lahir : Banyumas/24 Oktober1998
4. Alamat Rumah : Cilongok RT 04/ RW 03,  
Banyumas
5. Nama Ayah : Catim Mugiarto
6. Nama Ibu : Sukirah

### B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
  - a. TK/PAUD : TK Pertiwi Cilongok, 2004
  - b. SD/MI, tahun lulus : SD Negeri 02 Cilongok, 2010
  - c. SMP/MTs, tahun lulus : SMP Negeri 01 Cilongok, 2013
  - d. SMA/MA, tahun lulus :SMK Ma'arif NU 01 Cilongok,  
2016
  - e. S.1 tahun masuk : IAIN Purwokerto, 2016

### C. Pengalaman Organisasi

1. PMII IAIN Purwokerto

IAIN PURWOKERTO

Purwokerto, 11 Juni 2021



(Wiwik Wijayanti)