

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Faktor eksternal organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada BMT Pahlawan Tulungagung**

Dari penelitian yang dilakukan di BMT Pahlawan Tulungagung, mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi dalam meningkatkan kinerja karyawan sangat penting, mengingat bahwa karyawan adalah asset paling berharga sebagai penggerak BMT Pahlawan dalam mencapai tujuan. Dengan mengetahui berbagai faktor-faktor serta aspek-aspek yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan manager dapat mengendalikan serta mengantisipasi berbagai kemungkinan buruk yang dapat menurunkan kinerja karyawan serta pendapatan BMT.

Faktor-faktor tersebut terbagi kedalam tiga bagian diantaranya adalah faktor eksternal BMT Pahlawan. Faktor eksternal BMT yaitu faktor yang tidak dapat dikontrol dan dikendalikan BMT namun dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan diantaranya meliputi: faktor ekonomi mikro dan makro, kehidupan politik, kehidupan sosial budaya masyarakat, agama/spiritualis, dan kompetitor. Faktor eksternal BMT Pahlawan tidak memberikan pengaruh maupun dampak secara langsung terhadap karyawan namun erat kaitanya dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga informasi dari faktor eksternal organisasi juga perlu diperhitungkan dalam pengambilan strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk mengantisipasi berbagai ancaman yang akan datang.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan BMT Pahlawan tersebut sesuai dengan Teori Wirawan bahwa Faktor-faktor eksternal lingkungan organisasi merupakan faktor yang tidak dapat dikontrol oleh organisasi akan tetapi sangat memengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor eksternal tersebut antara lain faktor ekonomi makro dan mikro organisasi, Kehidupan politik, Kehidupan sosial dan budaya masyarakat, Agama/spiritualis, Kompetitor.<sup>118</sup>

Hal ini senada dengan penelitian terdahulu milik Isma Iddatur Rofiqoh yang berjudul “Analisis Kinerja Karyawan Dalam Melayani Anggota Pembiayaan Pada BMT Pahlawan Tulungagung” Bahwasanya kinerja karyawan merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan produksi barang atau penyampain jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan sesuatu yang sangat penting. Karena hal ini dapat digunakan untuk mengevaluasi, untuk mengukur kinerja karyawan di BMT Pahlawan tulungagung.<sup>119</sup>

#### **B. Faktor internal organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada BMT Pahlawan Tulungagung**

Dalam sebuah proses peningkatan kinerja karyawan seorang manager harus mengetahui berbagai factor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satunya adalah faktor Internal organisasi yaitu yang meliputi Budaya organisasi dan Iklim organisasi. Budaya organisasi dan iklim organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan dikarenakan kedua faktor tersebut memberikan dampak secara langsung pada karyawan yang dapat dikendalikan oleh manager

---

<sup>118</sup> Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015), 273

<sup>119</sup> Isma Iddatur Rofiqoh, *Analisis Kinerja Karyawan*. . . ,138

BMT Pahlawan. Misalnya peraturan yang ada di BMT Pahlawan dapat menjadi suatu pedoman perilaku bagi para karyawan BMT Pahlawan yang secara tidak sadar akan diterapkan dalam menjalankan kegiatannya dan suasana kerja di BMT yang nyaman akan membuat para karyawan nyaman dalam bekerja sehingga para karyawan akan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Hal tersebut sesuai dengan Teori Wirawan dalam bukunya bahwasanya Faktor-faktor lingkungan internal organisasi merupakan faktor yang berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Faktor-faktor ini dilakukan organisasi dalam manajemen umum dan manajemen fungsional SDM organisasi karena itu sepenuhnya dikontrol oleh manajemen organisasi. Jenis faktor-faktor internal sangat banyak dan tergantung besar kecilnya organisasi. Dua faktor yang memengaruhi perilaku kerja pegawai yang kemudian memengaruhi kinerja pegawai adalah budaya dan iklim organisasi.<sup>120</sup>

Senada dengan teori tersebut, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan juga sesuai dengan penelitian terdahulu dari Isma Iddatur Rofiqoh yang berjudul “Analisis Kinerja Karyawan Dalam Melayani Anggota Pembiayaan Pada BMT Pahlawan Tulungagung” Bahwasanya Di dalam karakteristik kinerja karyawan seorang karyawan dalam melayani nasabah harus sesuai dengan lingkungan pekerjaan yang karyawan kerjakan agar seorang karyawan betah dalam bekerja. Kalau lingkungan pekerjaan tidak sesuai maka akan membuat seorang karyawan tidak kondusif dalam bekerja. Mempunyai lingkungan yang berish itu harus ada dalam BMT Pahlawan Tulungagung agar

---

<sup>120</sup> Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015), 275

seorang karyawan dan nasabah betah berlama-lama dikantor BMT Pahlawan Tulungagung.<sup>121</sup>

### **C. Faktor pegawai yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada BMT Pahlawan Tulungagung**

Sama halnya dengan faktor internal organisasi, faktor pegawai juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang dapat dikendalikan dan dikontrol manager BMT Pahlawan, diantara faktor pegawai yaitu etos kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, faktor kemampuan karyawan yang mencakup potensi IQ dan keterampilan, faktor motivasi, kualitas kerja, faktor ketepatan, faktor kapabilitas (kemampuan menyelesaikan masalah dengan baik), kemampuan berkomunikasi. Faktor-faktor pegawai tersebut merupakan faktor yang berasal dari diri karyawan sendiri namun dapat dikendalikan oleh manager BMT Pahlawan. Sehingga karyawan dapat memiliki kinerja yang tinggi melalui strategi yang dilakukan manager BMT Pahlawan untuk mempengaruhi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Hal tersebut sesuai dengan teori wirawan dalam bukunya bahwasanya Faktor-faktor yang ada dalam diri pegawai sangat memengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor ini terdiri dari yang dibawa sejak lahir dan faktor-Faktor yang diperoleh dalam perkembangan hidupnya, atau campuran dari jenis kedua faktor tersebut. Misalnya, kreativitas dan inovasi pegawai merupakan campuran antara faktor bawaan dan faktor yang diperoleh dalam perkembangan hidupnya. Kreativitas seorang pegawai sangat memengaruhi kerjanya. Kreativitas adalah

---

<sup>121</sup> Isma Iddatur Rofiqoh, *Analisis Kinerja Karyawan*. . . . ,80

kemampuan orang untuk menciptakan ide baru jika menghadapi problem yang harus diselesaikan. Inovasi adalah kemampuan untuk mengubah ide baru menjadi barang dan jasa atau mengubah ide baru menjadi solusi suatu problem yang dihadapinya.<sup>122</sup>

Senada dengan teori tersebut, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan juga sesuai dengan penelitian terdahulu dari Isma Iddatur Rofiqoh yang berjudul “Analisis Kinerja Karyawan Dalam Melayani Anggota Pembiayaan Pada BMT Pahlawan Tulungagung” Bahwasanya faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pihak karyawan itu sendiri, pendapatan dan disiplin kerja. seseorang karyawan harus memiliki kemampuan yang baik dalam bekerja agar bisa mencapai posisi atau jabatan yang lebih tinggi, salah satu cara tercepatnya ialah dengan menjadi seorang karyawan berprestasi. Jika seorang karyawan dapat menunjukkan keseriusan dan prestasi dalam bekerja, maka atasan pun tidak akan segan-segan untuk menaikan posisi karyawan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi.<sup>123</sup>

#### **D. Faktor paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan pada BMT Pahlawan Tulungagung**

Dari berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tidak semua faktor memberikan pengaruh secara langsung terhadap karyawan, namun ada beberapa diantaranya paling dominan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah faktor internal organisasi dan faktor pegawai. Karena faktor tersebut memberikan

---

<sup>122</sup> Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015), 276

<sup>123</sup> Isma Iddatur Rofiqoh, *Analisis Kinerja Karyawan*. . . . ,78

dampak secara langsung terhadap karyawan dan dapat dikendalikan oleh manager BMT Pahlawan. Sedangkan faktor eksternal organisasi tidak memberikan pengaruh secara langsung kepada karyawan namun dalam jangka panjang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena faktor tersebut tidak dapat dikendalikan oleh manager BMT Pahlawan.

Hal tersebut sesuai dengan teori Wirawan dalam bukunya bahwasanya Faktor-faktor eksternal lingkungan organisasi merupakan faktor yang tidak dapat dikontrol oleh organisasi akan tetapi sangat memengaruhi kinerja pegawai.<sup>124</sup> Faktor-faktor lingkungan internal organisasi merupakan faktor yang berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Faktor-faktor ini dilakukan organisasi dalam manajemen umum dan manajemen fungsional SDM organisasi karena itu sepenuhnya dikontrol oleh manajemen organisasi. Jenis faktor-faktor internal sangat banyak dan tergantung besar kecilnya organisasi. Dua faktor yang memengaruhi perilaku kerja pegawai yang kemudian memengaruhi memengaruhi kinerja pegawai adalah budaya dan iklim organisasi.<sup>125</sup>

---

<sup>124</sup> Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015), 272

<sup>125</sup> Ibid.,275