

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Lembaga Keuangan Syariah**

Grand Teori (teori utama) dalam penelitian ini adalah ilmu manajemen sumber daya manusia lembaga keuangan mikro syariah. Lembaga keuangan syariah (LKS) adalah lembaga yang dalam aktifitasnya, baik penghimpunan dana maupun dalam rangka penyaluran dananya memberikan dan mengenakan imbalan atau dasar prinsip syariah yaitu jual beli dan bagi hasil.

##### **1. Sejarah Lembaga Keuangan Syariah**

Perkembangan Bank dan Lembaga Keuangan Syariah di Indonesia mengalami peningkatan baik dari segi kuantitas maupun jenisnya. Perbankan syariah yang mulai beroperasi di Indonesia pada tahun 1992 dengan berdirinya Bank Muamalat dan disusul dengan Asuransi Syariah Takaful yang didirikan pada tahun 1994. Kedua lembaga keuangan syariah tersebut bisa dikatakan menjadi pionir tumbuhnya bisnis syariah di Indonesia. Pada awal berdirinya, bukan hal yang mudah untuk memperkenalkan bisnis syariah di Indonesia walaupun mayoritas penduduk Indonesia adalah muslim. Mulai dari istilah yang cukup sulit dihafalkan, sampai dengan konsep operasional yang dirasakan berbelit-belit.

Saat itu, bisnis syariah harus bersaing dengan lembaga keuangan konvensional yang lebih besar serta memiliki konsep operasional yang lebih sederhana dan masyarakat telah memahami dengan baik. Masyarakat telah sangat familiar dengan istilah bunga, kredit dan sebrakan, dan terminologi lain yang sangat melekat dibenak mereka. Belum lagi penguasaan pasar yang lebih kuat membuat para pionir tersebut sempat ragu dengan kelangsungan bisnis berbasis syariah ini. Namun, krisis moneter tahun 1997 telah membawa hikmah yang besar bagi perkembangan lembaga keuangan syariah di Indonesia. Pada saat bank-bank konvensional lainnya sekarat, Bank muamalat dan bisnis syariah lainnya membuktikan bahwa sistem perekonomian berbasis bunga akan menimbulkan ketergantungan dan kesengsaraan jangka panjang. Lembaga keuangan syariah yang tidak tergantung dengan peran bunga akhirnya selamat dari krisis dan bahkan sekarang menjadi sebuah potensi kekuatan yang suatu saat akan mampu membuktikan bahwa sistem ekonomi Islam memberikan kesejahteraan dan keadilan.

Saat ini, tidak hanya lembaga keuangan syariah yang bersifat komersil saja yang berkembang, namun juga lembaga keuangan syariah yang bersifat nirlaba. Lembaga keuangan syariah komersial yang berkembang saat ini antara lain : pegadaian syariah, pasar modal syariah, reksadana syariah, dan obligasi syariah. Sedangkan lembaga keuangan syariah nirlaba yang saat ini berkembang antara lain : organisasi pengelola zakat, baik badan amil zakat maupun lembaga

amil zakat, dan badan wakaf. Bahkan lembaga keuangan mikro syariah seperti Bank BMT (*Baitul Maal wa Tamwil*) juga turut berkembang sangat pesat di Indonesia.<sup>7</sup>

## 2. Dasar Hukum Lembaga Keuangan Syariah

Lembaga keuangan dewasa ini menjadi instrumen penting di hampir seluruh Sistem ekonomi dunia. Bunga yang telah menjadi kewajaran bahkan menjadi ciri khas perekonomian modern. Bunga telah menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat ekonomi untuk dinikmati dan dimanfaatkan dalam proses pengaturan keuangan dan kegiatan bisnis.

Lembaga keuangan sebagai lembaga perantara, didesain sedemikian rupa untuk mengolah bunga supaya dapat merangsang investasi. Fenomena ini telah menjadi ciri dan alat dari kehidupan bisnis dan keuangan dalam rangka menggiatkan perdagangan, industry dan aktivitas ekonomi lainnya diseluruh dunia.

Di Indonesia, sebagai negara yang mayoritas penduduknya Islam maka diharapkan munculnya lembaga keuangan yang Islami yaitu mengembangkan Sistem Lembaga Keuangan Syari'ah secara lebih baik lagi. Pada dasarnya, Lembaga Keuangan Syari'ah merupakan Sistem yang sesuai dengan ajaran agama Islam tentang larangan riba dan gharar. Gagasan ekonomi Islam dimaksudkan sebagai alternatif terhadap ekonomi kapitalis dan sosialis yang bukan saja tidak sejalan

---

<sup>7</sup> <http://www.bmtalhuda.com/2011/09/sejarah-lembaga-keuangan-syariah-di.html> diakses pada tanggal 13 Desember 2020 pukul 14:00

dengan ajaran Islam, tetapi juga gagal memecahkan problem ekonomi untuk dunia ketiga.

Sistem ekonomi Islam diharapkan mampu mencegah terjadinya ketidakadilan dalam penerimaan dan pembagian sumber-sumber materi agar dapat memberikan kepuasan pada semua manusia dan memungkinkan mereka menjalankan kewajiban kepada Allah dan masyarakat

Apabila diperhatikan teks hukum yang ada dalam ketentuan syariat Islam, akan ditemukan beberapa lembaga dan instrument keuangan yang secara garis besar dapat dikelompokkan ke dalam:

- a) Kegiatan perbankan
- b) Kegiatan non-bank

Kategori kegiatan perbankan mencakup:

- 1) Wadiah
- 2) Al-Mudharabah
- 3) Al-Musyarakah/Syirkah
- 4) Al-Bai'u Bithaman Ajil dan lain-lain.

Kategori kegiatan non-bank mencakup:

- 1) Lembaga Zakat
- 2) Lembaga Ijarah
- 3) Kafalah
- 4) Salam

- 5) Rahn
- 6) Akad
- 7) Warits
- 8) Qiradh
- 9) Syirkah, dan lain-lain<sup>8</sup>

## **B. Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **1. Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari Bahasa Latin, yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* (melakukan). Kata-kata itu digabungkan menjadi *managere* yang memiliki arti menangani. *Managere* diterjemahkan ke Bahasa Inggris menjadi *to manage* (kata kerja), *management* (kata benda), dan *manager* untuk orang yang melakukan. *Management* diterjemahkan ke Bahasa Indonesia menjadi manajemen (pengelolaan). Pengelolaan yang dilakukan berdasarkan fungsi-fungsi manajemen. Jadi, manajemen merupakan proses pengelolaan sumber daya secara sistematis untuk mencapai tujuan.<sup>9</sup>

Istilah manajemen mengacu pada cara mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan menggerakkan sumber daya manusia untuk bekerja. Selain dari beberapa definisi diatas, manajemen juga merupakan pengambilan keputusan (*management is decision making*). Hal itu

---

<sup>8</sup> Suhrawardi K. Lubis, *Hukum Ekonomi Islam*, (Jakarta: Sinar Grafika Cet. III, 2004), hal. 33

<sup>9</sup> Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hal. 6

dapat dilihat dari bagaimana seseorang harus melakukan pekerjaan, misalnya pimpinan harus mengambil keputusan. Jadi, manajemen merupakan alat yang digunakan oleh organisasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Meskipun manajemen hanya sebagai “alat” namun dalam penggunaannya harus sebaik mungkin. Karena jika manajemen digunakan sebaik mungkin maka tujuan dapat diwujudkan, dan terhindar dari kerugian.

## 2. Pengertian Sumber Daya Manusia

Dalam rangka persaingan organisasi/perusahaan harus memiliki sumber daya yang tangguh. Sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan perusahaan tidak dapat dilihat sebagai bagian yang berdiri sendiri, tetapi harus dilihat sebagai satu kesatuan yang tangguh membentuk suatu sinergi. Dalam hal ini peran sumber daya manusia sangat menentukan.

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa).<sup>10</sup>

Menurut Hadari Nawawi sebagaimana dikutip dalam buku Burhanuddin Yusuf yang dimaksud dengan sumber daya manusia meliputi tiga pengertian, yaitu:

---

<sup>10</sup> Edy Sutrisno, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Kencana, 2009), hal. 3

- a) Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi, disebut juga personel, tenaga kerja, pegawai atau karyawan.
- b) Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- c) Sumber daya manusia adalah potensi yang merupak aset dan berfungsi sebagai modal (non materil) di dalam organisasi bisnis, yang dapat mewujudkan eksistensi organisasi.<sup>11</sup>

Jadi, sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai individu yang merancang dan memproduksi keluaran dalam rangka pencapaian strategi dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Semua potensi sumber daya manusia (SDM) tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya

### 3. Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Islam

Dalam Islam pengelolaan sumber daya manusia mengacu pada apa yang dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW didasarkan pada konsep Islam mengenai manusia itu sendiri. Konsep Pertama adalah manusia diciptakan untuk beribadah kepada Tuhan. Oleh karena itu

---

<sup>11</sup> Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hal. 25

segala kegiatan manusia harus merupakan bentuk ibadah, ibadah dalam arti luas, tidak hanya ibadah yang bersifat ritual. Setiap kegiatan manusia bisa bernilai ibadah jika diniatkan untuk mencari ke-ridlo-an Tuhan. Bermasyarakat yang baik adalah ibadah, bekerja dengan giat merupakan ibadah, bahkan tidur pun bisa bernilai ibadah. Konsep kedua adalah manusia adalah khalifatullah fil ardhli – wakil Allah di bumi, yang bertugas memakmurkan bumi. Konsekuensi dari kedua konsep ini adalah segala kegiatan manusia akan dinilai dan dipertanggungjawabkan kelak di akhirat. Dengan konsep tersebut Islam memandang bahwa masalah memange manusia bukan masalah yang sepele. Islam mengusahakan sumber daya manusia untuk ikut memakmurkan bumi dalam lingkup pengabdian kepada Tuhan dengan memanfaatkan seoptimal mungkin potensi yang telah dianugerahkan oleh Tuhan.

Dalam hubungannya dengan organisasi manajemen, Rasulullah adalah manajer yang piawai dalam mendelegasikan suatu tugas kepada para sahabatnya. Kemampuan pendelegasian yang baik ini dikarenakan beliau sangat mengenal karakter, potensi dan (minat) masing-masing sahabatnya. Ada yang menarik dalam sejarah Islam, Umar bin Khatab adalah seorang yang tinggi besar, kuat serta pandai berperang. Akan tetapi Umar tak pernah diangkat menjadi panglima perang. Justru Usamah, pemuda 16 tahun pernah ditugaskan menjadi seorang panglima perang. Itu karena Rasulullah paham, bahwa selain memiliki

kompetensi dalam berperang, Umar memiliki kompetensi sebagai seorang pemimpin (khalifah). Dalam hal *recruitment & selection*, beliau sangat mementingkan profesionalisme. Beliau bersabda, “Jika suatu urusan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat (kehancuran)-nya.” (HR Bukhari dan Ahmad).<sup>12</sup>

### C. Motivasi Kerja

#### 1. Pengertian Motivasi

Motivasi atau *motivation* dalam bahasa Inggris adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan dan memberikan kekuatan yang mengarah pada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan atau mengurangi ketidakpuasan.<sup>13</sup> Motivasi dan motif merupakan suatu istilah yang hampir sama namun berbeda dalam pengertiannya. Motif atau *motive* dalam bahasa Inggris berasal dari kata *motion* yang berarti gerakan atau perilaku yang dalam bahasa psikologis bermakna rangsangan atau dorongan yang menimbulkan terjadinya tingkah laku.

Motivasi adalah rangsangan dari luar dalam bentuk objek maupun non-objek yang menimbulkan suatu dorongan pada individu untuk memiliki, menikmati, atau menguasai objek tersebut. motivasi motif adalah suatu kehendak individu yang menyebabkan suatu perilaku. Pendapat lain mengenai motivasi menunjuk kepada seluruh proses

---

<sup>12</sup> Tarmizi Taher, *Jembatan Umat Ulama dan Umara* (Bandung: Granesia, 1998), hal. 240

<sup>13</sup> Susilo Maryoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: BFFE, 2000) hal. 40

gerakan, situasi yang mendorong individu, dorongan yang timbul dari individu, tingkah laku yang ditimbulkan oleh suatu situasi, dan tujuan akhir dari gerakan atau perbuatan.

## 2. Teori Motivasi menurut Ahli

Berikut adalah beberapa teori motivasi menurut para ahli:

### a) Teori Herzberg

Teori motivasi oleh Herzberg ini dikenal dengan “model dua faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor *higine* atau pemeliharaan. Faktor motivasional dalam teori tersebut adalah hal-hal yang mendorong prestasi yang memiliki sifat instrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seorang, sebagai contoh dari organisasi dimana setiap individu menentukan perilaku dalam kehidupan kepegawaiannya. Menurut Herzberg yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain adalah:

- 1) Pekerjaan seseorang.
- 2) Keberhasilan yang dicapai.
- 3) Kesempatan untuk tumbuh.
- 4) Kemajuan berkarir.
- 5) Pengakuan pihak lain.

Sedangkan dari faktor *higine* atau pemeliharaan mencakup antara lain:

- 1) Status individu dalam organisasi.

- 2) Hubungan karyawan dengan atasannya.
- 3) Hubungan seseorang dengan rekan-rekan kerjanya.
- 4) Teknik penyelesaian yang diterapkan oleh para penyelia.
- 5) Kebijakan suatu organisasi
- 6) Sistem administrasi dalam organisasi.
- 7) Kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku.

Salah satu tantangan dalam memahami dan menerapkan teori Herzberg ialah memperhitungkan dengan tepat dimana yang berpengaruh lebih kuat atau bersifat ekstrinsik.<sup>14</sup>

b) Teori Calyton Alderfer

Teori ini lebih dikenal dengan akronim “ERG” yang memiliki istilah E yaitu *Existence* (keberadaan), R yaitu *Relatedness* (afiliasi), G yaitu *Growth* (pertumbuhan). Terdapat beberapa poin penting dalam teori Alderfer, yaitu:

- 1) Makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, makin besar pula keinginan untuk memuaskan.
- 2) Kuatnya memuaskan kebutuhan yang lebih tinggi, semakin besar apabila kebutuhan yang lebih rendah dipuaskan.
- 3) Apabila semakin sulit memuaskan kebutuhan yang lebih tinggi, semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

---

<sup>14</sup> Siagian Sondang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 290

Teori ini lebih condong ke sifat pragmatisme oleh manusia. Artinya, karena terdapat keterbatasan, individu menyesuaikan diri terhadap kondisi objektif yang dihadapinya dengan jalan memusatkan perhatian kepada hal-hal yang lebih mungkin dapat dicapai.<sup>15</sup>

c) Teori Mc. Clelland

Menurut Mc. Chelland, kebutuhan berprestasi sangat penting bagi pengusaha, mereka memiliki metode-metode tertentu untuk melatih orang-orang yang ingin menjadi pengusaha atau wiraswasta yang sukses dengan menanamkan dalam jiwa mereka hasrat untuk berprestasi yang besar.<sup>16</sup> Motivasi dalam teori Mc. Clelland dibagi menjadi berikut:

- 1) Kebutuhan untuk berkuasa (*need for power*).
- 2) Kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement*).
- 3) Kebutuhan untuk mencari teman atau orang lain (*need for affiliation*).

Motivasi bukan suatu perkara yang mudah. Beberapa ahli psikologi masih mengalami kesulitan menggambarkan dorongan dibalik perilaku tersebut, masih sedikit motivasi dari seorang individu yang masih dipahami orang, motivasi tersebut meliputi kebutuhan, keinginan, kesenangan dan ketidaksenangan, dan harapan. Hal ini membuktikan

---

<sup>15</sup> Ibid., hal. 289

<sup>16</sup> Sarwono, *Pengantar Umum Psikologi*. (Jakarta: Bulan Bintang, 1996), hal. 65

terdapat ketidakseimbangan dalam diri individu dan lingkungannya, individu mengidentifikasi sasaran dan membutuhkan perilaku demi mencapai sasaran tersebut.<sup>17</sup> Motivasi memiliki fungsi sebagai perantara pada organisasi atau manusia untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Setiap perbuatan dimulai dengan adanya keseimbangan dari dalam individu. Namun kadangkala tingkah laku tidak menghasilkan keseimbangan, misalnya karena tujuan tingkah laku untuk mencapai sasaran tidak tercapai dalam hal ini akan menimbulkan kekecewaan atau frustrasi. Terhadap manusia, lingkaran motivasi bersifat dinamis, ini disebabkan karena keseimbangan pada manusia seringkali merangsang ketidakseimbangan lainnya yang lebih tingkatannya.

### 3. Sumber Motivasi

Sumber motivasi digolongkan menjadi dua, yaitu sumber motivasi dari dalam diri (*intrinsik*) dan sumber motivasi dari luar (*ekstrinsik*).

#### a) Motivasi *Intrinsik*

Yang dimaksud dengan motivasi *intrinsik* adalah motif – motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Itu sebabnya motivasi *intrinsik* dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang di dalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan suatu dorongan

---

<sup>17</sup> Kast dan Rozenzweight, *Organisasi dan Manajemen*, terj. A.Hasyim Ali, (Jakarta: Bumi Aksara, 1990), hal. 399

dari dalam diri dan secara mutlak berkaitan dengan aktivitas belajarnya.

b) Motivasi *Ekstrinsik*

Motivasi *ekstrinsik* adalah motif – motif yang aktif dan berfungsi karena adanya perangsang dari luar. Motivasi *ekstrinsik* dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang di dalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan dorongan dari luar yang tidak terkait dengan dirinya. Ada dua faktor utama di dalam organisasi (faktor eksternal) yang membuat karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan, dan kepuasan tersebut akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik, kedua faktor tersebut antara lain: a) Motivator, yaitu prestasi kerja, penghargaan, tanggung jawab yang diberikan, kesempatan untuk mengembangkan diri dan pekerjaannya itu sendiri. b) Faktor kesehatan kerja, merupakan kebijakan dan administrasi perusahaan yang baik, supervisi teknisi yang memadai, gaji yang memuaskan, kondisi kerja yang baik dan keselamatan kerja.<sup>18</sup>

4. Jenis Motivasi

Motivasi memiliki beberapa jenis, yang meliputi:

- a. Motivasi yang ditinjau berdasarkan perannya, yaitu motivasi positif dimana motivasi yang bersifat menguntungkan atau

---

<sup>18</sup> Susilo Maryoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: BFFE, 2000) hal. 56

menyenangkan dan motivasi negatif yang menimbulkan kerugian.

- b. Motivasi yang ditinjau berdasarkan wujudnya, yaitu motivasi materiil yang berupa benda materiil atau barang-barang yang memiliki daya tarik dan motivasi non-materiil dimana motivasi ini memiliki kekuatan yang lebih besar daripada motivasi materiil, sebagai contoh individu yang berbuat suatu kebaikan tanpa memikirkan resiko yang dihadapi karena berlandaskan motivasi agama.<sup>19</sup>

## 5. Manfaat Motivasi

Manfaat motivasi yang paling utama bagi setiap karyawan adalah untuk menciptakan gairah kerja sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh dari bekerja karena orang-orang yang memiliki motivasi tinggi adalah pekerjaan yang dapat terselesaikan dengan cepat. Artinya, sebuah pekerjaan dapat diselesaikan dalam skala waktu yang telah ditentukan dan sesuai dengan standar yang benar. Suatu pekerjaan yang dikerjakan dengan motivasi tinggi akan membuat orang tersebut senang untuk melakukannya. Orang pun akan merasa dihargai dan diakui, hal ini karena pekerjaannya benar-benar berharga bagi orang yang termotivasi.

---

<sup>19</sup> Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hal. 137

Seseorang akan bekerja keras karena dorongan untuk menghasilkan suatu target sesuai yang telah ditetapkan.<sup>20</sup>

#### 6. Hubungan Motivasi Dengan Kinerja

Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan untuk selalu bekerja demi memenuhi sesuatu yang ingin ia capai. Dengan adanya faktor motivasi ini maka akan semakin menumbuhkan rasa keinginan dalam diri untuk selalu menjadi yang terbaik dan tentu saja juga dengan munculnya motivasi ekstrinsik motivasi dari luar diri seperti motivasi keluarga khususnya yang akan memunculkan minat yang kuat seseorang dalam berkerja.

#### 7. Indikasi Penelitian

Untuk mengukur tingkat motivasi kerja dalam diri karyawan, penelitian ini akan menggunakan beberapa indikasi yang telah dijelaskan oleh Herzberg dan Mc. Celland. Indikasi tersebut adalah:

- 1) Faktor Motivasional, mengukur tingkat motivasi kerja di dalam diri karyawan atau kemampuan bekerja bersumber dari dalam diri sendiri.
- 2) Faktor Higin, mengukur faktor sekeliling karyawan dalam bekerja yang mempengaruhi motivasi.
- 3) Faktor Need of Power, mengukur tentang kemauan karyawan dalam bekerja secara maksimal karena keinginan karyawan

---

<sup>20</sup> Iskak Arep dan Hendri Tanjung, *Manajemen Motivasi*. (Jakarta: Gramedia, 2004), hal. 16

untuk memperoleh kedudukan atau posisi tertentu dalam organisasi.

- 4) Faktor Need of Achievement, mengukur tentang kemampuan seseorang dalam bekerja sehingga berpengaruh terhadap motivasi dalam dirinya.
- 5) Faktor Need of Afiliation, mengukur motivasi kerja karyawan karena adanya teman atau orang sekitar yang dapat memberikan pengaruh dalam bekerja.

Memberi motivasi diri sekaligus orang lain merupakan suatu hal yang penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan BMT Harapan Umat dan BMT Istiqomah. Mengingat lembaga keuangan syariah ini harus dapat bersaing dengan lembaga keuangan lain. Memotivasi diri sangat penting mengingat tanpa ada motivasi, seluruh pekerjaan yang ada di BMT hasilnya akan kurang optimal. Oleh karena itu diharapkan bagi seluruh karyawan di BMT untuk memiliki motivasi diri dan sering untuk memotivasi orang lain agar seluruh pekerjaan yang ada dapat diselesaikan dengan maksimal. Motivasi kerja dalam penelitian ini mengkaji tentang alasan-alasan dan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan untuk bekerja dengan baik dan cermat di BMT.

## D. *Anxiety*

### 1. Pengertian *Anxiety*

*Anxiety* atau dalam Bahasa Indonesia berarti kecemasan merupakan sebuah kata dari bahasa Latin yaitu *angustus* yang bermakna kaku, dan *ango* atau *anci* yang berarti mencekik.<sup>21</sup> Rasa cemas atau *anxiety* merupakan suatu hal yang normal dirasakan seseorang apabila menghadapi situasi yang dapat menimbulkan rasa takut atau khawatir. Namun, keadaan *anxiety* ini perlu diwaspadai apabila gejala yang ditimbulkan muncul secara tiba-tiba dan sulit untuk dikendalikan. Rasa cemas yang dialami oleh seseorang masih dapat dikategorikan sebagai normal apabila faktor pemicu munculnya *anxiety* dapat dengan mudah diatasi. Namun apabila perasaan *anxiety* yang muncul menetap atau memburuk sampai mengganggu aktivitas sehari-hari, kondisi tersebut dapat dikategorikan sebagai *anxiety disorder* (gangguan kecemasan).

### 2. Teori *Anxiety* menurut Ahli

Berikut pemaparan teori *anxiety* oleh beberapa ahli:

- 1) Steven Schwartz (2009) dalam bukunya mengemukakan bahwa *anxiety* adalah keadaan emosi negatif yang ditandai oleh firasat dan tanda-tanda ketegangan sel somatik dalam tubuh seperti jantung berdetak kencang, berkeringat, dan dalam keadaan tertentu sulit untuk bernafas. *Anxiety* mirip dengan *fear* atau

---

<sup>21</sup> Kerry Ressler, "*Anxiety Disorders*". Oxford University Press, Edisi 15 April 2015, hal. 35

rasa takut namun yang menjadi perbedaan adalah fokus dari *anxiety* yang kurang spesifik. Rasa takut biasanya merupakan respon terhadap ancaman yang bersifat langsung sedangkan *anxiety* lebih kepada kekhawatiran tentang bahaya tidak terduga di masa depan.

- 2) Syamsu Yusuf mengemukakan bahwa *anxiety* (cemas) merupakan ketidakberdayaan neurotik, rasa tidak nyaman, tidak aman, dan ketidakmampuan dalam tuntutan realitas atau lingkungan, kesulitan, dan tekanan hidup sehari-hari.
- 3) Kartini Kartono berpendapat bahwa *anxiety* adalah bentuk ketidakberanian ditambah dengan kerisauan dengan hal-hal yang tidak jelas.
- 4) Jeffrey S. Nevid menyatakan *anxiety* merupakan bentuk keadaan emosional yang mempunyai ciri keterangsangan fisiologis, perasaan tegang yang tidak menyenangkan, dan perasaan aprehensif bahwa sesuatu yang buruk akan terjadi.<sup>22</sup>

Dari berbagai penjelasan *anxiety* atau kecemasan menurut beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa *anxiety* adalah kondisi emosi dengan timbulnya rasa tidak nyaman dalam diri individu dan mengakibatkan perasaan tidak berdaya dan tidak menentu yang disebabkan oleh sesuatu hal yang tidak jelas.

### 3. Faktor Penyebab *Anxiety*

---

<sup>22</sup> Sarwono, *Pengantar Psikologi Umum*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hal. 251

*Anxiety* yang muncul dari dalam individu dapat dipengaruhi oleh berbagai macam hal, seperti pengetahuan yang dimiliki tentang situasi yang dirasakan, apakah situasi tersebut mengancam atau tidak memberikan ancaman, serta adanya pengetahuan tentang kemampuan diri untuk mengendalikan keadaan dirinya seperti emosi, dan fokus kepermasalahannya. Terdapat dua faktor yang mempengaruhi tingkat *anxiety* seseorang, diantaranya:

- 1) Pengalaman negatif yang berasal dari masa lalu, penderita *anxiety* akan merasakan ketakutan mengenai peristiwa yang terjadi di masa lalu yang berpotensi akan terjadi kembali di masa depan. Sebagai contoh pengalaman gagal dalam mengikuti tes yang berimbas pada rasa tidak nyaman untuk menghadapi situasi tes yang sama.
- 2) Pikiran yang tidak rasional, dibagi kedalam empat bentuk, yaitu; sikap pesimis dalam suatu hal; harapan untuk menjadi sempurna; tidak adanya persetujuan orang lain; generalisasi yang tidak tepat.

Gangguan *anxiety* diklasifikasikan sebagai neurosis hampir sepanjang abad ke-19. Istilah neurosis diambil dari akar kata yang berarti suatu kondisi abnormal atau sakit dari sistem saraf. Berganti dengan pengertian dari Freud pada abad ke-20 menyatakan bahwa tingkah laku neurotik terjadi karena adanya ancaman bahwa pola pikiran yang menimbulkan *anxiety* yang tidak dapat diterima akan

muncul ke dalam alam sadar. Semua gangguan ini mencerminkan usaha untuk mempertahankan dirinya sendiri melawan *anxiety*. Freud membagikan *anxiety* menjadi tiga kelompok, yaitu:

- 1) *Neurosis Anxiety*, adalah bentuk rasa cemas akibat bahaya yang tidak diketahui. *Neurosis anxiety* bukanlah rasa takut akan suatu keinginan, namun lebih terhadap hukuman atau akibat apabila keinginan tersebut telah dipuaskan.
- 2) *Moral Anxiety*, adalah rasa takut yang muncul karena kegagalan dalam bersikap konsisten dengan apa yang diyakini benar secara moral. *Moral anxiety* juga memiliki dasar dalam realitas, seperti seseorang di masa lalu pernah mendapat hukuman moral dan takut akan mendapat hukuman yang sama di masa depan.
- 3) *Realistic Anxiety*, adalah perasaan yang tidak menyenangkan dan tidak spesifik yang mencakup kemungkinan bahaya itu sendiri. Kecemasan realistik merupakan rasa takut akan adanya bahaya-bahaya nyata yang berasal dari dunia luar.

#### 4. Gejala-gejala *Anxiety*

Dadang Hawari mengemukakan apabila seseorang yang mengalami gangguan *anxiety* ini biasanya akan merasakan gejala-gejala sebagai berikut:

- 1) Cemas, khawatir, tidak tenang dan bimbang
- 2) Memandang masa depan dengan rasa was-was dan khawatir

- 3) Kurang percaya diri, gugup apabila tampil di muka umum
- 4) Sering merasa tidak bersalah, menyalahkan orang lain
- 5) Tidak mudah mengalah, suka mengotot
- 6) Gerakan sering serba salah, tidak tenang, sering gelisah
- 7) Sering mengeluh (keluhan-keluhan somatik), khawatir berlebihan terhadap penyakit
- 8) Mudah tersinggung, suka membesarkan masalah-masalah kecil (dramatisasi)
- 9) Dalam mengambil keputusan sering diliputi rasa bimbang dan ragu
- 10) Bila mengemukakan sesuatu atau bertanya seringkali diulang-ulang
- 11) Bertindak histeris apabila sedang emosi.<sup>23</sup>

#### 5. Mengatasi *Anxiety*

Dalam upaya untuk mengurangi tingkat *anxiety* pada seseorang adalah untuk menghilangkan sebab-sebab yang menjadi beban pikirannya. Menurut Zakiah Daradjat adapun cara-cara yang dapat dilakukan antara lain:

- 1) Pembelaan, usaha ini dilakukan untuk mencari alasan-alasan yang masuk akal bagi suatu tindakan yang tidak masuk akal. Pembelaan ini tidak dimaksudkan agar tindakan yang tidak masuk akal itu dijadikan masuk akal, akan tetapi membelanya, sehingga terlihat masuk akal. Pembelaan ini tidak dimaksudkan untuk membujuk atau membohongi orang lain, akan tetapi membujuk dirinya

---

<sup>23</sup> Dadang Hawari, *Manajemen Stres, Cemas, dan Depresi*. (Jakarta: Gaya Baru, 2006), hal. 65

sendiri, supaya tindakan yang tidak bisa diterima itu masih tetap dalam batas-batas yang diinginkan oleh dirinya.

- 2) Proyeksi, adalah menimpakan sesuatu yang terasa dalam dirinya kepada orang lain, terutama tindakan, pikiran atau dorongan-dorongan yang tidak masuk akal sehingga dapat diterima dan terlihat masuk akal.
- 3) Identifikasi, merupakan kebalikan dari proyeksi, dimana orang turut merasakan sebagian dari tindakan atau sukses yang dicapai oleh orang lain. Apabila ia melihat orang berhasil dalam usahanya ia gembira seolah-olah ia yang sukses dan apabila ia melihat orang kecewa ia juga ikut merasa sedih.
- 4) Represi, merupakan sebuah tekanan untuk melupakan hal-hal, dan keinginan-keinginan yang tidak disetujui oleh hati nuraninya. Semacam usaha untuk memelihara diri supaya jangan terasa dorongan-dorongan yang tidak sesuai dengan hatinya. Proses itu terjadi secara tidak disadari.
- 5) Substitusi, merupakan cara pembelaan diri yang paling baik diantara cara-cara yang tidak disadari dalam menghadapi kesukaran. Dalam substitusi orang melakukan sesuatu, karena tujuan-tujuan yang baik, yang berbeda sama sekali dari tujuan asli yang mudah dapat diterima, dan berusaha mencapai sukses dalam hal itu.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Ibid., hal. 68

## 6. Anxiety menurut Islam

Islam yang merupakan agama Rahmatan lil'Alamin telah membahas hal-hal mengenai *anxiety*. Hal ini dibuktikan dalam ayat-ayat Al quran sebagai contoh Surah al-Ma'arij ayat 19-21 yang berbunyi:

إِنَّ الْإِنْسَانَ خُلِقَ هَلُوعًا ( ) إِذَا مَسَّهُ الشَّرُّ جَزُوعًا ( ) وَإِذَا مَسَّهُ الْخَيْرُ مَنُوعًا

*“Sesungguhnya manusia diciptakan bersifat keluh kesah lagi kikir. Apabila ia ditimpa kesusahan ia berkeluh kesah, dan apabila ia mendapat kebaikan ia amat kikir.”* (QS. Al-Ma'arij; 19-21)<sup>25</sup>

Selain ayat tersebut, di dalam Al-qur'an Surah Hud ayat 9-10 dijelaskan:

وَلَيْنَ آدَقْنَا الْإِنْسَانَ مِنَّا رَحْمَةً ثُمَّ نَزَعْنَاهَا مِنِّي إِنَّهُ لَيَكْفُرُ وَلَيَنْ آدَقْنَاهُ نَعْمَاءَ بَعْدَ ضَرَاءٍ مَسَّتْهُ لَيَقُولَنَّ ذَهَبَ السَّيِّئَاتُ عَنِّي ۗ إِنَّهُ لَفَرِحٌ فَخُورٌ

*“Dan jika Kami rasakan kepada manusia suatu rahmat (nikmat) dari Kami, kemudian rahmat itu Kami cabut darinya, pastilah dia menjadi putus asa lagi tidak berterima kasih Dan jika Kami rasakan ke-padanya kebahagiaan sesudah bencana yang menimpanya, niscaya dia akan berkata, "Telah hilang bencana-bencana itu dariku, " sesungguhnya dia sangat gembira lagi bangga”* (QS. Hud; 9-10)<sup>26</sup>

<sup>25</sup> <http://www.ibnukatsironline.com/2015/10/tafsir-surat-al-maarij-ayat-19-35.html> diakses pada tanggal 30 April 2020 pukul 10:10

<sup>26</sup> <https://tafsirq.com/11-hud/ayat-9> diakses pada tanggal 30 April 2020 pukul 10.15

Dalam contoh ayat tersebut telah disebutkan bahwa *al-halu'* yang bermakna gelisah. Ibn 'Abbas r.a. telah menerangkan pengertian *al-halu'* yaitu sebagaimana yang diterangkan oleh firman Allah dalam Al-Qur'an yaitu apabila seseorang manusia ditimpa kesusahan, maka mereka akan berkeluh kesah dan gelisah. Tetapi apabila mereka dikurniakan nikmat dan kesenangan, lalu mereka amat bakhil terhadap apa yang mereka miliki.

#### 7. Mengatasi *Anxiety* menurut Islam

Islam merupakan agama yang menegaskan bahwa realitas itu keras, namun disaat yang sama dapat memberikan solusi kenyamanan di setiap masalah. Islam mengajarkan keseimbangan dalam hidup, termasuk saat menghadapi masalah dengan percaya kepada takdir dari Allah SWT, serta tidak perlu terobsesi dengan sesuatu yang tidak dapat dikendalikan. Berikut beberapa cara untuk mengatasi kecemasan dan stres menurut kerangka Islam:

1. Memahami penderitaan, mereka yang bijaksana dan tenang seringkali adalah orang-orang yang telah melalui penderitaan luar biasa. Dari penderitaan tersebut mereka menggunakannya sebagai alat untuk belajar dan melakukan perubahan besar
2. Fokus terhadap orang lain, dengan memahami penderitaan yang ada di dunia karena suatu alasan. Kita dapat mulai melihatnya sebagai suatu kewajiban untuk menolong orang lain yang berada

dalam kesusahan. Memahami dan membantu meringankan penderitaan orang lain dapat mengurangi kecemasan dan stres, dengan mengetahui kita telah melakukan sesuatu yang berarti.

3. Mendekatkan diri kepada Allah SWT, dengan memahami bahwa ada kekuatan yang lebih tinggi dan mengendalikan alam semesta serta segala yang ada di dalamnya dapat memberi rasa bahagia dalam diri seseorang yang merasa bahwa banyak hal yang tidak dapat dengan mudah dikendalikan.
4. Sholat lima waktu, dengan menciptakan rutinitas sholat lima waktu akan menjadi sarana medis untuk memerangi stres dan kecemasan. Hal ini mengajarkan kita untuk selalu menyerahkan diri kepada Allah SWT yang mengendalikan semua hal.<sup>27</sup>

#### 8. Hubungan *Anxiety* dengan Kinerja Karyawan

*Anxiety* adalah salah satu hal yang dapat mengganggu seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya. Berkebalikan dari motivasi, *anxiety* justru menghambat kinerja seorang karyawan. Terjadinya gejala *anxiety* akan tambah parah apabila lingkungan kerja yang kurang memadai, seperti dari segi fasilitas, sistem atau peraturan, dan rekan kerja.

#### 9. Indikasi Penelitian

Untuk mengukur tingkat *anxiety* dalam penelitian ini digunakan indikasi yang telah dikemukakan oleh Zakiah Darajat, yaitu:

---

<sup>27</sup> <https://khazanah.republika.co.id/berita/q55z13366/cara-mengatasi-cemas-dan-stres-sesuai-anjuran-islam> diakses pada tanggal 13 Juli 2020 pukul 02:00

1. Pembelaan, indikasi ini tentang bagaimana usaha karyawan dalam membela atau membujuk dirinya sendiri untuk meyakini bahwa tindakan yang telah ia lakukan adalah normal bagi semua orang
2. Proyeksi, indikasi ini menimpakan sesuatu hal yang terjadi pada karyawan kepada orang lain, terutama tindakan, pikiran atau dorongan-dorongan yang tidak masuk akal sehingga dapat diterima oleh diri karyawan.
3. Identifikasi, merupakan kebalikan dari proyeksi dimana karyawan turut merasakan perasaan senang atau sedih dari tindakan yang dilakukan oleh orang lain.
4. Represi, indikasi dimana karyawan berusaha untuk memelihara diri supaya tidak terjadi dorongan-dorongan yang tidak sesuai dengan hatinya.
5. Substitusi, indikasi ini merupakan cara pembelaan diri dimana karyawan melakukan sesuatu hal bertujuan positif yang berbeda dari tujuan aslinya dan berusaha keras untuk berhasil dalam hal tersebut

*Anxiety* adalah suatu hal yang sebaiknya dihindari atau diminimalisir bagi setiap karyawan di BMT Harapan Umat dan Istiqomah mengingat dampaknya yang berpengaruh negatif terhadap kinerja mereka. Dengan selalu berpikiran positif dan profesional, maka tingkat *anxiety* yang terjadi dapat diminimalkan. Mengingat lembaga keuangan BMT tersebut bergerak di bidang jasa yang setiap hari

bertemu dengan nasabah-nasabah yang memiliki sifat yang berbeda-beda. Karyawan yang bersikap tenang dan profesional sangatlah diharapkan agar produk atau informasi yang disampaikan dapat tersampaikan dengan mudah tanpa ada masalah. *Anxiety* dalam penelitian ini mengkaji tentang gejala-gejala yang dapat mempengaruhi turunnya kinerja karyawan dalam bekerja di BMT.

## **E. Kinerja**

### **1. Pengertian**

Pengertian kinerja merupakan suatu kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan.<sup>28</sup> Kata kinerja merupakan terjemahan dari Bahasa Inggris yaitu *performance*, yang menurut *The Scribner-Bantan English Dictionary* berasal dari akar kata *to perform* dan *entries* yang bermakna memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfill; as vow*).

### **2. Teori Kinerja menurut Ahli**

Berikut adalah beberapa pengertian kinerja oleh beberapa pakar:

- 1) Winardi (2003) mengemukakan bahwa kinerja merupakan konsep universal efektivitas operasional suatu organisasi,

---

<sup>28</sup> Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), hal. 223

bagian organisasi, dan bagian karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Karena pada dasarnya organisasi dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam menjalankan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan hasil yang diinginkan.

- 2) Gomes (2000) berpendapat bahwa kinerja merupakan catatan terhadap hasil produksi dari sebuah pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu.
- 3) Dessler (1997) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan untuk memotivasi orang tersebut dengan tujuan meningkatkan kinerja untuk lebih tinggi lagi. Menurut Dessler, terdapat tiga langkah dalam menghitung penilaian kinerja, pertama mendefinisikan pekerjaan berarti memastikan bahwa atasan dan bawahan sepakat dengan tugas-tugasnya dan standar jabatan. Kedua, menilai kinerja berarti membandingkan kinerja aktual atasan dengan standar-standar yang telah ditetapkan. Ketiga, sesi umpan balik berarti kinerja dan kemajuan atasan dibahas

dan rencana-rencana dibuat untuk perkembangan apa saja yang dituntut.<sup>29</sup>

Kinerja merupakan hasil dari kerja yang telah dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai peran di dalam organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai peran atau tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

### 3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dalam diri seseorang, yaitu:

#### 1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Maka dari itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

#### 2) Faktor Motivasi

---

<sup>29</sup> Bambang Guritno dan Waridin, *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan*. (Bandung: JRBI, 2005), hal. 63

Motivasi terbentuk dari perilaku seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan kerja atau tujuan organisasi. Seorang karyawan juga harus mempunyai sikap mental yang siap secara psikofisik, yaitu siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi. Terdapat enam karakteristik dari karyawan yang memiliki motif berprestasi tinggi, yaitu:

- a) Memiliki tanggung jawab yang tinggi
- b) Berani mengambil resiko
- c) Memiliki tujuan realistis
- d) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan bertujuan untuk merealisasikannya
- e) Memanfaatkan umpan balik yang konkret dari seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya
- f) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.<sup>30</sup>

Pengaruh lingkungan secara eksternal juga dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Situasi lingkungan kondusif seperti dukungan dari atasan, rekan kerja, sarana dan prasarana yang mencukupi akan menimbulkan kenyamanan untuk para karyawan dan memacu untuk berkinerja dengan baik. Namun apabila terjadi sebaliknya, seperti

---

<sup>30</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), hal. 67

terjadinya konflik dalam organisasi atau sarana dan prasarana yang tidak memadai maka akan menimbulkan dampak negatif yang menyebabkan merosotnya kinerja para karyawan.<sup>31</sup>

#### 4. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja adalah usaha untuk merencanakan dan mengontrol proses pengelolaan pekerjaan sehingga dapat dilaksanakan sesuai tujuan yang telah ditetapkan, penilaian prestasi kerja juga merupakan proses mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan di waktu yang lalu atau untuk memprediksi prestasi kerja di waktu yang akan datang dalam suatu organisasi. Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target/ sasaran yang telah disepakati bersama. Tentunya dalam penilaian tetap mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut. Terdapat tiga kriteria pokok dalam melakukan penilaian kinerja karyawan menurut Hani Handoko, yaitu:

- 1) Penilaian berdasarkan hasil, yaitu penilaian yang didasarkan pada adanya target dan ukuran spesifik serta dapat diukur.
- 2) Penilaian berdasarkan perilaku, yaitu penilaian yang berlandaskan perilaku yang berkaitan dalam pekerjaan.
- 3) Penilaian berdasarkan *judgement*, yaitu penilaian yang berlandaskan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, koordinasi,

---

<sup>31</sup> Marihot Tua Efendi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Grasindo, 2002), hal. 197

pengetahuan dan keterampilan pekerjaan, kreativitas, semangat kerja, kepribadian, integritas pribadi, dan kesadaran akan diandalkan dalam penyelesaian tugas.<sup>32</sup>

## 5. Manfaat Pengukuran Kinerja

Penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi perusahaan dan karyawan yang dinilai, antara lain:

- a) *Performance Improvement*. Memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja
- b) *Compensation Adjustment*. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya
- c) *Placement decision*. Menentukan promosi, transfer dan demotion.
- d) *Training and Development Needs*. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal
- e) *Carrer Planning and Development*. Memandu untuk menentukan jenis karier dan potensi karier yang dapat dicapai
- f) *Staffing Process Deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan karyawan
- g) *Informational Inaccuracies and Job Design Errors*. Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam

---

<sup>32</sup> Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: BPFE, 2002), hal. 160

manajemen sumber daya manusia terutama di bidang informasi *job-analysis*, *job-design*, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia

- h) *Equal Employment Opportunity*. Menentukan bahwa placement decision tidak diskriminatif
- i) *External Challenges*. Kadang-kadang kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti : keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilain kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan kelihatan sehinggal membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja karyawan.
- j) *Feedback*. Memberikan umpan balik bagi urusan kekaryawanan maupun bagi karyawan itu sendiri.

Jadi intinya tujuan dari penilaian kinerja karyawan adalah untuk mengali kelemahan dan kekuatan, sehingga proses untuk memotivator dapat berjalan dengan baik untuk memperbaiki kesalahan karyawan dalam bekerja dan penentuan alokasi rewards yang tepat sesuai dengan prestasi kerja masing – masing karyawan.<sup>33</sup>

## 6. Indikasi Penelitian

---

<sup>33</sup> Hani Handoko, *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: BPFE, 2002), hal. 149

Untuk mengukur tingkat kinerja seseorang karyawan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kriteria pokok penilaian kinerja yang dikemukakan oleh Hani Handoko, yaitu:

- 1) Penilaian berdasarkan hasil, yaitu penilaian yang didasarkan terhadap target yang berhasil dicapai.
- 2) Penilaian berdasarkan perilaku, yaitu penilaian berdasarkan perilaku karyawan terhadap nasabah dan rekan kerja.
- 3) Penilaian berdasarkan *judgement*, penilaian ini terdiri dari penilaian kualitas, kuantitas, koordinasi, pengetahuan dan keterampilan, kreativitas, semangat kerja, dan kesadaran dapat dipercaya untuk menyelesaikan tugas.

Kinerja karyawan di BMT Harapan Umat dan BMT Istiqomah memang sangat diperlukan mengingat pesaing serta tantangan tumbuh kembangnya BMT dalam menghadapi persaingan dengan lembaga keuangan lainnya yang terus bermunculan. Karyawan dalam kedua pihak BMT diharapkan memiliki kinerja yang tinggi karena diharapkan dari kinerja tersebut dapat membuat kedua BMT mampu untuk tetap berada di dalam induk ekonomi masyarakat. Kinerja dalam penelitian ini mengkaji tentang kriteria yang menjadi penilaian pokok dalam mengukur kinerja karyawan.

## **F. Kajian Penelitian Terdahulu**

Dalam kajian penelitian terdahulu ini, peneliti akan menjabarkan beberapa sumber yang membicarakan penelitian yang terdahulu mengenai variabel-variabel yang berkaitan dengan penelitian yang akan dibahas.

Skripsi oleh Anoki Herdian Dito,<sup>34</sup> dengan tujuan untuk meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja dan pengaruh kompensasi terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel intervening. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan data yang diperoleh dengan kuisisioner yang kemudian diidentifikasi berdasarkan jenis kelamin, umur, lama kerja, pendidikan, jabatan, dan gaji. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi kerja dan disimpulkan bahwa motivasi kerja menjadi variabel yang memediasi. Persamaan penelitian oleh Anoki Herdian Dito dengan penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan data yang diperoleh menggunakan cara kuisisioner, sementara perbedaannya terletak kepada responden yang rata-rata memiliki latar belakang pendidikan yang rendah sehingga sulit untuk mengerti pertanyaan dari kuisisioner yang diajukan.

---

<sup>34</sup> Anoki Herdian, *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Slamet Langgeng Purbalingga Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*. (Semarang: Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, 2010), diakses pada tanggal 08 Juli 2020

Penelitian oleh Leonardo Agusta dan Eddy Madiono Sutanto,<sup>35</sup> dengan tujuan untuk meneliti bagaimana pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja para karyawan di CV Haragon Surabaya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan data yang diperoleh menggunakan teknik sampel dimana semua anggota populasi dijadikan menjadi sampel (*sampling* jenuh). Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Haragon Surabaya. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Haragon Surabaya. Pelatihan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Haragon Surabaya. Persamaan penelitian oleh Leonardo Agusta dan Eddy Madiono Sutanto dengan penelitian ini terletak di pembahasan tentang motivasi kerja dan kinerja karyawan dan teknik pengambilan sampel, sementara perbedaannya terletak pada peneliti yang tidak mencantumkan batasan-batasan masalah dan penelitian terdahulu dalam penelitiannya.

Penelitian oleh Ujang Wawan Sam Adinanta,<sup>36</sup> yang bertujuan untuk meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan BMT Tamziz. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah deskriptif analisis dengan data

---

<sup>35</sup> Leonardo Agusta dan Eddy Madiono, *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya*. (Surabaya: Program Studi Manajemen Universita Kristen Petra, 2013)

<sup>36</sup> Ujang Wawan Sam Adinanta, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan KJKS BMT Tamziz Bandung*. (Bandung: STIE Pasundan Bandung, 2015)

yang diperoleh dari angket populasi BMT Tamziz. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan variabel tertinggi adalah budaya organisasi dan variabel terendah adalah kepemimpinan transformasional. Persamaan penelitian oleh Ujang Wawan Sam Adinanta dengan penelitian ini terletak kepada variabel motivasi dan kinerja karyawan di sebuah BMT, sementara perbedaannya terletak pada variabel kepemimpinan dan budaya organisasi dimana peneliti dalam penelitian ini menggunakan variabel *anxiety*.

Skripsi oleh Dea Woro Wijayanti,<sup>37</sup> yang bertujuan untuk meneliti tentang hubungan antara kecemasan dengan prestasi kerja, tingkat kecemasan pada karyawan, tingkat prestasi kerja pada karyawan, dan mengetahui seberapa besar peranan atau sumbangan efektif kecemasan terhadap prestasi kerja. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut berupa kuantitatif dengan data yang diperoleh menggunakan teknik *kuota random sampling*, yaitu subjek yang dijadikan sampel penelitian didasarkan pada kelompok-kelompok atau kelas. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang sangat signifikan antara kecemasan dengan prestasi kerja yang berarti semakin tinggi kecemasan maka semakin rendah prestasi kerja pada karyawan, dan sebaliknya semakin rendah kecemasan maka semakin tinggi prestasi kerja

---

<sup>37</sup> Dea Woro Wijayanti, *Hubungan Antara Kecemasan Dengan Prestasi Kerja Karyawan PT. Kusumahadi Santosa Karanganyar*. (Surakarta: Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2017)

karyawan. Persamaan penelitian oleh Dea Woro Wijayanti dengan penelitian ini terletak pada bagian variabel kecemasan yang berpengaruh terhadap karyawan, sementara perbedaan terletak di teknik pengambilan sampel yang menggunakan *kuota random sampling* sedangkan dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh.

Penelitian oleh I Putu Satria Wira Kusuma dan Komang Ardana,<sup>38</sup> penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung penempatan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja, serta pengaruh langsung penempatan, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, selanjutnya untuk mengetahui pengaruh tidak langsung penempatan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, serta untuk mengetahui pengaruh total penempatan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Pengumpulan data menggunakan metode observasi, kuesioner dan wawancara. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menemukan bahwa, terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara penempatan, kompensasi terhadap kepuasan kerja serta pengaruh secara langsung penempatan, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya ditemukan bahwa secara tidak langsung penempatan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, serta terdapat pengaruh secara total antara penempatan dan

---

<sup>38</sup> I Putu Satria Wira Kusuma dan Komang Ardana, *Pengaruh Penempatan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan*. (Bali: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, 2014)

kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan. Persamaan penelitian oleh I Putu Satria Wira Kusuma dan Komang Ardana dengan penelitian ini adalah dependen variabel yang sama yaitu kinerja karyawan, sementara perbedaannya terletak pada dependen variabel yang diteliti dalam penelitian tersebut yang menggunakan dua variabel yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan

Penelitian oleh Edrick Leonardo dan Fransisca Andreani,<sup>39</sup> dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh pemberian kompensasi dalam bentuk finansial maupun non finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. Kopanitia. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah kuantitatif eksplanatif dimana penelitian tersebut bertujuan untuk menjelaskan hubungan suatu variabel dengan variabel yang lain untuk menguji suatu hipotesis dengan data yang diperoleh melalui kuisioner dari populasi 50 karyawan di PT. Kopanitia. Hasil dari penelitian didapatkan bahwa kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kompensasi finansial memiliki pengaruh lebih dominan terhadap kinerja karyawan dibandingkan kompensasi non finansial. Persamaan penelitian oleh Edrick Leonardo dan Fransisca Andreani dengan penelitian ini terletak pada dependen variabel yang sama yaitu membahas tentang kinerja karyawan. Perbedaan terletak di variabel penelitian yang hanya menggunakan satu jenis variabel

---

<sup>39</sup> Edrick Leonardo dan Fransisca Andreani, *Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kopanita*. (Surabaya: Program Manajemen Bisnis Universitas Kristen Petra, 2015)

sedangkan dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua jenis variabel, yaitu motivasi dan *anxiety*.

Penelitian oleh Andi Kamisasi,<sup>40</sup> dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana gambaran kecemasan dan kesejahteraan karyawan terhadap masa pensiun pada Karyawan PT Kaltim Prima Coal. Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data, dengan observasi, wawancara, skala kecemasan. Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang akan pensiun memiliki kecemasan yang muncul baik faktor fisik, psikologis, maupun eksternal. Persamaan dari penelitian oleh Andi Kamisasi dengan penelitian ini adalah membahas bagaimana dampak dari kecemasan atau *anxiety* terhadap karyawan, perbedaan dengan penelitian ini terletak di dampak yang ditimbulkan dari kecemasan atau *anxiety* dimana dampak penelitian oleh Andi Kamisasi berorientasi kepada kesejahteraan hidup sedangkan penelitian ini lebih ke kinerja karyawan.

Penelitian oleh Jasman Saripuddin,<sup>41</sup> yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan yang bergerak dibidang muatan International Freight Forwarder. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian yaitu wawancara, studi dokumentasi,

---

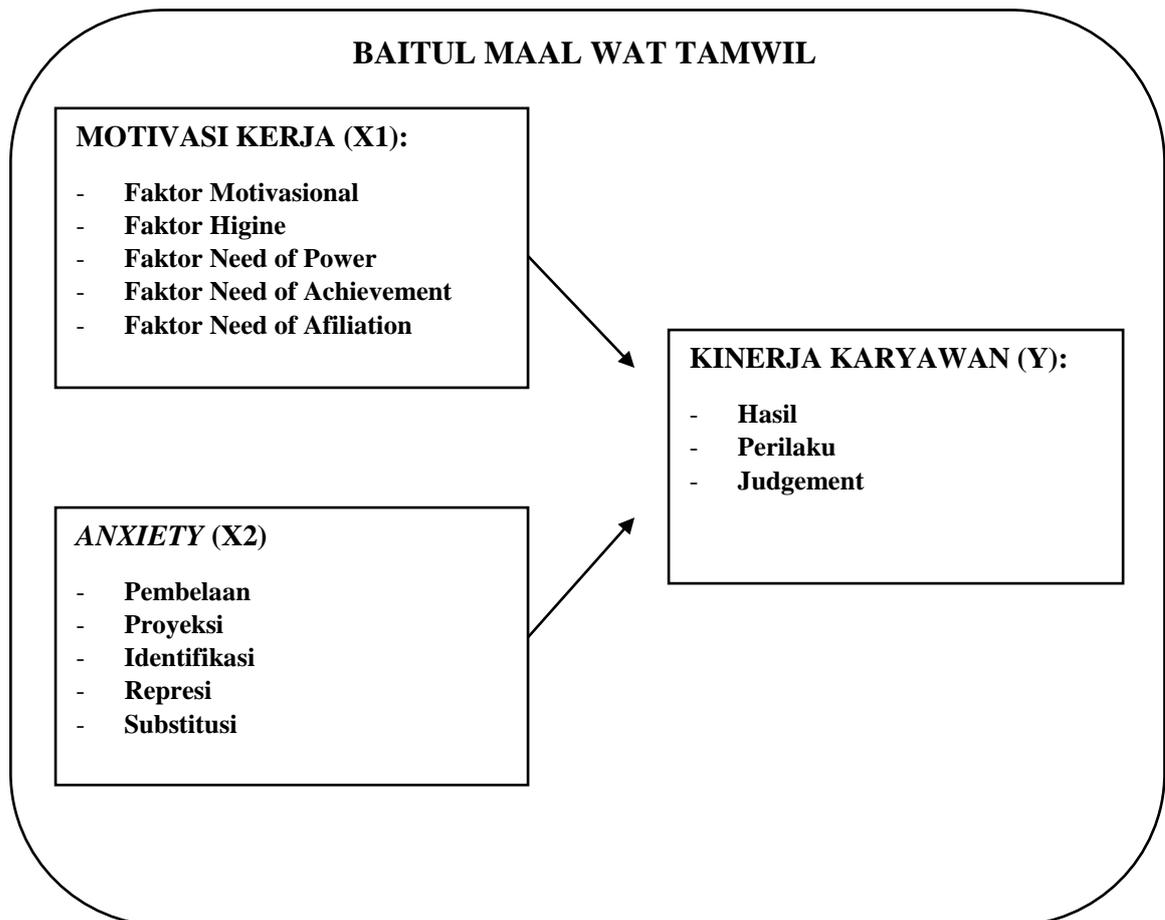
<sup>40</sup> Andi Kamisasi, *Kecemasan dan Kesejahteraan Hidup Pada Karyawan Yang Akan Pensiun PT. Kaltim Prima Coal*. (Samarinda: Progam Studi Psikologi Universitas Mulawarman, 2018)

<sup>41</sup> Jasman Saripuddin, *Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan*. (Medan: Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 2017)

dan angket dengan populasi dan sampel penelitian ini adalah semua karyawan yang terdapat pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan berjumlah 31 orang sebagai responden. Hasil analisis menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sedangkan motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. Persamaan penelitian oleh Jasman Saripuddin dengan penelitian ini adalah metode penelitian yang sama-sama menggunakan teknik sampling jenuh dan variabel tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian ini terletak pada keterbatasan yang tidak dicantumkan dalam penelitian.

### G. Kerangka Konseptual

Dari uraian diatas dapat diperjelas melalui variabel motivasi kerja (X1) dan *anxiety* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y), secara skematis digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1