

BAB V

PEMBAHASAN

A. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dan BMT Muamalah Tulungagung

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan menyebar angket pertanyaan kepada para karyawan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dan BMT Muamalah Tulungagung, kemudian peneliti olah dengan aplikasi SPSS.16 diperoleh hasil bahwa variabel gaya kepemimpinan secara parsial memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dari pengujian hipotesis H_a diterima artinya hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu “Terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan, (Variabel X_1) Terhadap Kinerja karyawan (Variabel Y)“, dapat diterima kebenarannya. Dari hasil analisa data yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini membenarkan adanya pengaruh variabel gaya kepemimpinan, terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang membuktikan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak artinya gaya kepemimpinan secara individual berpengaruh positif, maknanya besar kecilnya gaya kepemimpinan yang diterima karyawan mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini bisa disebabkan karena

karyawan memiliki persepsi atau tingkat kebutuhan hidup yang cukup tinggi berbeda dengan tingkat gaji/balas jasa.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan pada BMT Istiqomah Tulungagung diketahui bahwa rata-rata terendah 4.03 ialah dari item pernyataan adanya dapat menjadi pendengar yang baik bagi bawahannya. Artinya dari keseluruhan responden banyak yang memberi jawaban sangat setuju terhadap pernyataan dapat menjadi pendengar yang baik bagi bawahannya. Rata-rata tertinggi 4.10 adalah pada item pernyataan dalam pengambilan keputusan selalu memperhatikan keadaan seksama. Pada item ini banyak dari responden yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan pada BMT Muamalah Tulungagung diketahui bahwa rata-rata terendah 4.02 ialah dari item pernyataan dapat menyelesaikan masalah, baik internal maupun eksternal organisasi. Artinya dari keseluruhan responden banyak yang memberi jawaban sangat setuju terhadap pernyataan dapat menyelesaikan masalah, baik internal maupun eksternal organisasi. Rata-rata tertinggi 4.09 adalah pada item pernyataan memberikan motivasi kepada karyawan agar tetap semangat melakukan pekerjaan. Pada item ini banyak dari responden yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam penelitian ini sesuai dengan teori Robbins dan Judge kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok

dalam mencapai sebuah visi atau tujuan.⁹⁰ Sedangkan menurut Veitzal Rivai gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seseorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Terbukti dengan banyaknya jawaban setuju pada pernyataan pemimpin dalam pengambilan keputusan selalu memperhatikan keadaan sepihak. Dengan adanya gaya kepemimpinan islami yang dilakukan seorang pemimpin, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pemimpin yang berani mengambil keputusan yang memperhatikan bawahannya atau keadaan, tanpa pengambilan keputusan sepihak. Selain itu pemimpin juga memberikan dorongan kepada bawahannya agar nantinya memberikan pengaruh positif dengan melakukan pekerjaan maksimal.

Seorang pemimpin harus memahami setiap perilaku bawahannya. Kepemimpinan yang ada di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dan BMT Muamalah Tulungagung sangat baik dalam bekerja dan mengayomi bawahannya. Pemimpin di kantor juga bertugas mempengaruhi bawahannya untuk bisa memberikan pengabdian dan partisipasi kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dan dapat dikatakan bahwa suksesnya sebuah organisasi atau perusahaan ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Artinya bawahan bisa bekerja dengan baik itu disebabkan dengan adanya perhatian dari pemimpin yang dijadikan sebagai semangat kerjanya. Jika pemimpin dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat dan baik maka

⁹⁰ Sukarman Purba, dkk, *Kepemimpinan Pendidikan...*, hlm. 03

dapat terjadi umpan balik yang baik juga dari para karyawan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dan BMT Muamalah Tulungagung.

Pengarahan juga penting dalam memimpin suatu organisa, namun tidak sering dilakukan karena karyawan juga perlu di berikan ruang untuk inovasi, ide, serta ruang untuk melakukan improvement. Pemimpin diciptakan untuk mengawal, menginspirasi dan memberikan solusi atas apa yang terjadi. Tujuan yang hendak dicapai adalah dalam hal memimpin karyawan adalah antusiasme dalam bekerja. Dengan adanya antusias tersebut akan menciptakan karyawan yang berkualitas.

Serta penelitian terdahulu Endah Susetyo Indriyanti dalam jurnal penelitiannya yang berjudul “Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan pemahaman etika kerja islami”, yang menyatakan secara parsial variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.⁹¹ dan penelitian yang dilakukan Joshua Tumengkol, dkk dalam jurnal penelitiannya yang berjudul “Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT.Bank Negara Indonesia (Persero), TBK (Cabang Kampus)”, yang menyatakan secara parsial variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Bank Negara Indonesia (Persero), TBK (Cabang Kampus)”.⁹²

⁹¹ Endah Susetyo Indriyanti, *Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan pemahaman etika kerja islami*, Upajiwa Dewantara, Vol. 1, No. 2, 2017, hlm. 134

⁹² Joshua Tumengkol, dkk, *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT.Bank Negara Indonesia (Persero), TBK (Cabang Kampus)*, Jurnal EMBA, Vol. 8, No. 1, 2020, hlm. 521

B. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dan BMT Muamalah Tulungagung

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan menyebar angket pertanyaan kepada para karyawan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dan BMT Muamalah Tulungagung, kemudian peneliti olah dengan aplikasi SPSS.16 diperoleh hasil bahwa variabel lingkungan kerja secara parsial memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dari pengujian hipotesis H_a diterima artinya hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu “Terdapat pengaruh positif antara lingkungan kerja, (Variabel X_2) Terhadap Kinerja karyawan (Variabel Y)“, dapat diterima kebenarannya. Dari hasil analisa data yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini membenarkan adanya pengaruh variabel lingkungan kerja, terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian yang membuktikan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak artinya lingkungan kerja secara individual berpengaruh positif, maknanya lingkungan yang kondusif akan memberikan kenyamanan pada karyawan selama menjalankan pekerjaannya dapat mendukungnya untuk mencapai kinerja yang diinginkan begitu sebaliknya apabila lingkungan yang dirasakan pada karyawan kurang kondusif dan memadai maka hal tersebut tidak dapat mendukungnya secara optimal yang mengakibatkan kinerja karyawan pun juga akan menurun.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan pada BMT Istiqomah Tulungagung diketahui bahwa rata-rata terendah 4.01 ialah dari item pernyataan keadaan kantor dan ruang kerja yang bersih serta tersedianya peralatan kantor yang lengkap sebagai penunjang kinerja yang baik. Artinya dari keseluruhan responden banyak yang memberi jawaban sangat setuju terhadap pernyataan keadaan kantor dan ruang kerja yang bersih serta tersedianya peralatan kantor yang lengkap sebagai penunjang kinerja yang baik. Rata-rata tertinggi 4.12 adalah pada item pernyataan terciptanya keseimbangan antara kantor dengan rumah sehingga terciptanya rasa kekeluargaan.. Pada item ini banyak dari responden yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan pada BMT Muamalah Karangrejo Tulungagung diketahui bahwa rata-rata terendah 4.03 ialah dari item pernyataan sekat antara seorang atasan dan bawahan dalam organisasi terjalin dengan baik namun namun masih ada etika sesuai struktur organisasi. Artinya dari keseluruhan responden banyak yang memberi jawaban sangat setuju terhadap pernyataan sekat antara seorang atasan dan bawahan dalam organisasi terjalin dengan baik namun namun masih ada etika sesuai struktur organisasi. Rata-rata tertinggi 4.08 adalah pada item pernyataan terciptanya keseimbangan antara kantor dengan rumah sehingga terciptanya rasa kekeluargaan. Pada item ini banyak dari responden yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

Hasil ini sesuai dengan Menurut Nitisemito lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.⁹³ Lingkungan kerja dapat berupa lingkungan kerja secara fisik maupun non fisik, yang secara langsung maupun tidak langsung bisa mempengaruhi karyawan itu sendiri serta hasil pekerjaannya saat yang bersangkutan bekerja.

Lingkungan kerja yang ada di BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dan BMT Muamalah Tulungagung yaitu suasana kerjanya, hubungan dengan rekan kerja, fasilitas kerja, penerangan, sirkulasi udara dan kebisingan, serta keamanan kerjanya yang cukup baik. Lingkungan kerja mempunyai peranan penting untuk kelanaran proses produksi akarena lingkungan kerja yang tidak hanya dapat memuaskan karyawan dalam melaksanakan tugas, tetapi juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Serta penelitian terdahulu Ira Marselia, dkk dalam jurnal penelitiannya yang berjudul “Pengaruh lingkungan kera dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di koperasi KSPPS BMT Al-Fatah Ikmi Kedaung Pamulang”, yang menyatakan variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di koperasi KSPPS BMT Al-Fatah Ikmi Kedaung Pamulang.⁹⁴ Dan M. Ari Setiawan

⁹³ Surajiyo, *Penelitian sumber daya manusa, pengertian, teori, dan aplikasi (menggunakan IBM SPSS 22 For Windows)...*, hlm. 51

⁹⁴ Ira Marselia, dkk, *Pengaruh lingkungan kera dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di koperasi KSPPS BMT Al-Fatah Ikmi Kedaung Pamulang*, Jurnal Perkusi, Vol. 1, No. 4, 2021, hlm. 547

dalam jurnal penelitiannya yang berjudul “Pengaruh kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT FIF Surabaya”, yang menyatakan variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT FIF Surabaya.⁹⁵

C. Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dan BMT Muamalah Tulungagung

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan menyebar angket pertanyaan kepada para karyawan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dan BMT Muamalah Tulungagung, kemudian peneliti olah dengan aplikasi SPSS.16 diperoleh hasil bahwa variabel insentif secara parsial memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dari pengujian hipotesis H_a diterima artinya hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu “Terdapat pengaruh positif antara insentif, (Variabel X3) Terhadap Kinerja karyawan (Variabel Y)“, dapat diterima kebenarannya. Dari hasil analisa data yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini membenarkan adanya pengaruh variabel insentif, terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang membuktikan bahwa H_a ditolak H_0 diterima artinya insentif secara individual berpengaruh positif, maknanya besar kecilnya insentif yang diterima karyawan mempengaruhi kinerja karyawan.

⁹⁵ M. Ari Setiawan, *Pengaruh kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT FIF Surabaya*, Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen, Vol. 7, No. 18, 2018, hlm. 2461

Hal ini bisa disebabkan karena diberikan dapat memberikan dorongan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan pada BMT Istiqomah Tulungagung diketahui bahwa rata-rata terendah 4.02 ialah dari item pernyataan pemberian insentif disesuaikan dengan masa kerja seorang karyawan. Artinya dari keseluruhan responden banyak yang memberi jawaban sangat setuju terhadap pernyataan pemberian insentif disesuaikan dengan masa kerja seorang karyawan. Rata-rata tertinggi 4.11 adalah pada item pernyataan besarnya pemberian insentif disesuaikan dengan pengorbanan kerja. Pada item ini banyak dari responden yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan pada BMT Muamalah Karangrejo Tulungagung diketahui bahwa rata-rata terendah 4.01 ialah dari item pernyataan tingkat kerja pada karyawan menjadi indikator penting dalam pemberian insentif yang berbeda pada setiap karyawan. Artinya dari keseluruhan responden banyak yang memberi jawaban sangat setuju terhadap pernyataan tingkat kerja pada karyawan menjadi indikator penting dalam pemberian insentif yang berbeda pada setiap karyawan. Rata-rata tertinggi 4.10 adalah pada item pernyataan peningkatan insentif yang sesuai dengan kontribusi karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan. Pada item ini banyak dari responden yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

Dalam penelitian ini sesuai dengan teori Nitisemito Insentif adalah penghasilan tambahan yang akan diberikan kepada para karyawan yang dapat memberikan prestasi sesuai dengan yang telah ditetapkan.⁹⁶ Menurut Nawawi insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tepat atau sewaktu-waktu. Oleh karena itu insentif sebagai bagian dari keuntungan terutama sekali di berikan pada pekerja yang bekerja secara baik atau berprestasi, misalnya dalam bentuk pemberian bonus dan dapat pula diberikan dalam bentuk barang.

Insentif sebagai dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat membangkitkan gairah kerja dan motivasi karyawan. Jadi seseorang mau bekerja dengan baik apabila dalam dirinya terdapat motivasi, namun yang menjadi masalah adalah bagaimana pula menciptakan gairah kerja dan motivasinya sebab walaupun motivasi sudah terbentuk apabila tidak disertai dengan gairah kerja, maka tetap saja karyawan tersebut tidak akan bisa bekerja sesuai yang diharapkan.

Dalam hal ini BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dan BMT Muamalah Tulungagung yang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang keuangan berusaha melakukan yang terbaik untuck para karyawanya, sehingga mampu memberikan kepuasan dan semangat yang

⁹⁶ Bachruddin Saleh Luturlean, *Strategi Bisnis Pariwisata...*, hlm. 203

tinggi terhadap para karyawan. Pemberian insentif yang dilakukan sudah tepat artinya pimpinan memberikan insentif diberikan karyawan yang memiliki prestasi dalam bekerja yang sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Serta penelitian terdahulu Sisca Destiana, dkk dalam jurnal penelitiannya yang berjudul “Pengaruh pemberian insentif, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Pandanaran Semarang”, Yang menyatakan bahwa variabel insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Pandanaran Semarang.⁹⁷ Dan penelitian yang dilakukan oleh Sugeng Sukoco, dkk dalam jurnal penelitiannya yang berjudul “Kepemimpinan, insentif, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada kantor bank syariah mandiri cabang Pematang Siantar”, yang menyatakan bahwa variabel insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor bank syariah mandiri cabang Pematang Siantar.⁹⁸

⁹⁷ Sisca Destiana, dkk, *Pengaruh pemberian insentif, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Pandanaran Semarang*, Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, Vol 3, No. 18, 2019, hlm. 234

⁹⁸ Sugeng Sukoco, dkk, *Kepemimpinan, insentif, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada kantor bank syariah mandiri cabang Pematang Siantar*, Jurnal Manajemen Bisnis, Vol. 17, No. 2, 2020, hlm. 224

D. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan insentif secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan pada BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dan BMT Muamalah Tulungagung

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan menyebarkan angket pertanyaan kepada para karyawan BMT Istiqomah Karangrejo Tulungagung dan BMT Muamalah Tulungagung, kemudian peneliti olah dengan aplikasi SPSS.16 diperoleh hasil bahwa variabel insentif secara parsial memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dari pengujian hipotesis H_a diterima artinya hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu “Terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan (Variabel X1), lingkungan kerja (Variabel X2), dan insentif, (Variabel X3) Terhadap Kinerja karyawan (Variabel Y)“, dapat diterima kebenarannya. Dari hasil analisa data yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini membenarkan adanya pengaruh variabel insentif, terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil analisa data yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini membenarkan adanya pengaruh secara simultan atau bersama-sama antara variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan insentif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel 4.27 nilai Adjust R Square pada BMT Istiqomah Tulungagung sebesar 0.583 artinya 58,3 % variabel dependen (kinerja karyawan) dijelaskan oleh variabel independen yang terdiri dari gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan insentif. Sedangkan sisanya sebesar 41,7% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan dalam penelitian.

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel 4.28 nilai Adjust R Square pada BMT Istiqomah Tulungagung sebesar 0.583 artinya 80,3 % variabel dependen (kinerja karyawan) dijelaskan oleh variabel independen yang terdiri dari gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan insentif. Sedangkan sisanya sebesar 19,7% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan dalam penelitian.

Annisa Coriyani Karimah dkk menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan factor penting yang harus dimiliki oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan sesuai dengan tujuan perusahaan. Namun, meski demikian juga terdapat factor lain yang juga harus dimiliki oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Diantaranya gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan insentif, yang keempat variabel secara bersama-sama dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Rivai dan Basri kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan

tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.⁹⁹

Serta penelitian terdahulu Belly Okta Wijaya, dkk dalam jurnal penelitiannya yang berjudul “Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi dan insentif terhadap kinerja karyawan koperasi simpan pinjam rukun iku agawae santoso”, yang menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi dan insentif secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan koperasi simpan pinjam rukun iku agawae santoso.¹⁰⁰ Perbedaan penelitian ini pada variabel dependen yaitu disiplin kerja dan motivasi. Dan penelitian terdahulu Ichsan Kasnul Faraby, dkk dalam jurnal penelitiannya yang berjudul “Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan”, yang menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.¹⁰¹ Perbedaan penelitian ini pada variabel dependen yaitu motivasi.

⁹⁹ Hartini, *Kinerja Karyawan...*, hlm. 02

¹⁰⁰ Belly Okta Wijaya, *Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi dan insentif terhadap kinerja karyawan koperasi simpan pinjam rukun iku agawae santoso*, Jurnal Ekobis Sewantara, Vol. 1, No. 4, 2018, hlm. 63

¹⁰¹ Ichsan Kasnul Faraby, *Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan*, Jurnal Sinar Manajemen, Vol. 5, No. 2, 2018, hlm. 86