

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Setiap organisasi memiliki sumber daya manusia yang merupakan aset paling penting bagi perusahaan, dimana sumber daya tersebut memiliki kemampuan berkembang dalam menentukan keberhasilan perusahaan untuk jangka panjang. Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola dengan tuntutan dan kemampuan suatu organisasi. Perkembangan usaha dan organisasi sangatlah bergantung pada produktivitas tenaga kerja yang ada di dalam perusahaan.

Produktivitas merupakan perbandingan antara hasil dari suatu pekerjaan karyawan dengan pengorbanan yang telah dikeluarkannya. Produktivitas dapat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor, seperti kondisi psikologis dari jabatan yang sesuai, lingkungan tempat kerja yang nyaman, rasa aman dan perlindungan dalam melakukan pekerjaan, tuntutan tugas yang berlebihan dan upah tugas yang layak. Oleh karena itu, perusahaan harus berusaha menjamin agar faktor-faktor yang berkaitan dengan produktivitas tenaga kerja dapat terpenuhi secara maksimal agar kinerja karyawan dapat tercipta dengan baik.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai

tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>1</sup> Jadi, kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan.

Kinerja dapat berjalan dengan baik apabila karyawan memiliki karakteristik biografis yang mendukung. Karakteristik biografis terbentuk karena adanya faktor-faktor yang menyebabkan perusahaan bisa berjalan dengan baik. Oleh karena itu, dalam mencari karyawan sebuah perusahaan harus bisa melakukan seleksi secara ketat terkait dengan karakteristik biografis untuk mencapai kinerja yang ingin dicapai.

Karakteristik biografis merupakan karakteristik pribadi dari perseorangan yang terdiri dari usia, jenis kelamin, ras dan masa jabatan yang bersifat objektif dan mudah diperoleh dari catatan personel.<sup>2</sup> Karakteristik-karakteristik ini merupakan perwakilan dari keragaman level permukaan. Usia dan kinerja diperkirakan akan terus menjadi isu yang penting di masa yang akan datang. Keyakinan yang meluas bahwa kinerja merosot seiring dengan usia. Kualitas positif yang dimiliki para pekerja yang lebih tua pada pekerjaan mereka, khususnya pengalaman, penilaian, etika kerja yang kuat, dan komitmen terhadap kualitas.

Para pekerja tua dianggap kurang memiliki fleksibilitas dan sering menolak teknologi baru. Seiring berjalannya waktu, organisasi secara aktif

---

<sup>1</sup>Faustino Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi, 2009), hlm. 135.

<sup>2</sup>Stephen P Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, ( Jakarta: Salemba Empat, 2015) Edisi 16, hlm. 28.

mencari individu yang dapat dengan mudah menyesuaikan diri dan terbuka terhadap perubahan, dan sifat-sifat negatif terkait usia secara nyata menghalangi rekrutmen awal atas para pekerja yang lebih tua serta meningkatkan kemungkinan bahwa mereka akan dilepaskan selama masa pengurangan karyawan.

Bagitu dengan jenis kelamin juga menjadi isu yang sangat penting terkait dengan kinerja karyawan. Jenis kelamin laki-laki cenderung memiliki kinerja yang baik dibandingkan dengan perempuan. Secara biologis laki-laki memiliki fisik yang cukup kuat untuk melakukan lembur karena memiliki tanggungan untuk keluarga atau stamina yang baik daripada perempuan. Oleh karena itu, jenis kelamin sangat menentukan sebuah kinerja. Tetapi tidak menutup kemungkinan wanita juga memiliki kinerja yang baik dan stamina yang bagus karena dorongan dari keluarga atau merupakan tugas yang harus mereka kerjakan.

Ras atau Etnis juga merupakan salah satu indikator yang mempengaruhi kinerja karyawan. Ras merupakan sebuah isu kontroversial. Bukti menyatakan bahwa beberapa orang mendapati interaksi dengan kelompok ras lainnya tidak nyaman apabila tidak ada skenario perilaku yang jelas untuk memandu perilaku mereka.

Status perkawinan juga bisa mempengaruhi kinerja karyawan, karena orang yang sudah menikah dengan orang yang belum menikah biasanya memiliki kinerja yang sangat berbeda. Orang yang sudah menikah biasanya cenderung memiliki kinerja yang sangat tinggi melihat dari

pengalaman mereka dan tanggungan terhadap keluarga. Sedangkan, orang yang belum menikah cenderung berganti-ganti pekerjaan dan kinerja yang biasa saja karena belum memiliki tanggungan terhadap apapun. Tetapi, tidak menutup kemungkinan bahwa anak muda memiliki kinerja yang baik karena memiliki integritas, kredibilitas dan loyalitas yang tinggi. Karena semua itu juga bisa ditentukan oleh berapa lama karyawan tersebut bekerja dalam instansi tersebut.

Masa kerja merupakan jangka waktu orang yang sudah bekerja pada suatu organisasi, lembaga dan sebagainya. Masa kerja seseorang dalam organisasi perlu diketahui karena masa kerja merupakan indikator tentang kecenderungan para pekerja dalam melaksanakan aktivitas kerja. Semakin lama seseorang bekerja maka semakin tinggi pula produktivitas kerja, semakin lama pula produktivitasnya karena semakin berpengalaman dan mempunyai keterampilan yang baik dalam menyelesaikan tugas yang dipercayakan kepadanya.

Kepemimpinan juga merupakan faktor yang menyebabkan tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku pegawai. Menurut Supriyadi pemimpin adalah seseorang yang memiliki keterampilan untuk mempengaruhi atau menggerakkan perilaku orang lain agar mampu bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Hasibuan pemimpin merupakan seseorang dengan wewenang

kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.<sup>3</sup> Jadi, kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan dan keterampilan untuk mempengaruhi bawahannya yang bisa menyebabkan tinggi-rendahnya pekerjaan. Tinggi dan rendahnya kinerja dipengaruhi bagaimana sikap pemimpin.

Apabila seorang pemimpin memiliki kredibilitas dan visi-misi yang tidak sejalan dengan seorang karyawan bisa menyebabkan seorang bawahan maupun karyawan memiliki kinerja yang biasa saja. Karena pemikiran mereka tidak sejalan dan tidak bisa mencapai tujuan yang diharapkan untuk sebuah organisasi. Begitu pula sebaliknya apabila pemimpin memiliki kepemimpinan yang baik dan disukai oleh bawahannya bisa jadi dia memiliki kinerja yang baik, mengingat visi-misi mereka yang sejalan untuk sebuah tujuan.

Akan tetapi semua itu tidak akan berjalan seimbang dan baik tanpa adanya motivasi seorang pemimpin. Motivasi merupakan pemberian dorongan yang bertujuan untuk menggiatkan manusia atau orang-orang karyawan agar mereka memiliki semangat dan dapat mencapai hasil yang dikehendaki.<sup>4</sup> Motivasi adalah kegiatan yang dilakukan untuk membina dan mendorong semangat kerja serta kerelaan para karyawan demi tercapainya tujuan organisasi yang meliputi: mengkomunikasikan tujuan organisasi kepada para bawahan, menentukan standar pelaksanaan pekerjaan,

---

<sup>3</sup>Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009) hlm. 43.

<sup>4</sup>Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2015), hlm, 264.

memberikan bimbingan kepada bawahan, memberikan penghargaan kepada bawahan yang berprestasi.

Banyak cara yang bisa dilakukan oleh seorang atasan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Misalnya memberikan kompensasi atau upah yang cukup, memberikan tunjangan kesehatan, pendidikan, keluarga, dan yang paling penting adalah atasan memberikan motivasi dan dukungan terhadap semua yang dilakukan oleh karyawan. Apabila seorang karyawan memiliki kesalahan sikap membentak, atau menyalahkan adalah hal yang sangat buruk. Seorang atasan harus mampu membimbing, mengayomi dan memberikan arahan kepada bawahannya.

Begitu pula dengan lembaga keuangan yang memiliki basis syariah. Dituntut untuk memiliki akhlak yang lebih baik dari kinerja atau cara memimpinya. Syariah dan prinsip Islam merupakan pondasi utama untuk menjalankan tugas dan pekerjaannya. Lembaga keuangan lebih tepatnya disebut dengan LKS atau Lembaga Keuangan Syariah yang merupakan organisasi ekonomi yang operasionalnya berdasarkan syariah Islam.<sup>5</sup> Sistem syariah hadir untuk memberikan manajemen yang berbeda dengan konvensional.

Undang-undang no.7 Tahun 1992 memberikan penjelasan mengenai perbankan dengan prinsip syariah dan disempurnakan oleh Undang-undang Nomor 7 tahun 1998 tentang perbankan dan juga mencakup hal-hal yang berkaitan dengan perbankan syariah. Namun setelah itu,

---

<sup>5</sup>A. Djuzali dan Yadi Januari, *Lembaga Perekonomian Umat (Sebuah Pengantar)*, (Jakarta: UII Press, 2002.), hlm. 4.

disahkanlah undang-undang nomor 21 tahun 2008 yang sudah secara keseluruhan membahas mengenai perbankan syariah.<sup>6</sup> Ditambah pula banyak didirikannya BPR Syariah serta *Baitul Maal wat Tamwil*. Tidak ketinggalan lembaga seperti pegadaian syariah dan asuransi syariah berdiri sampai dengan membuka kantor cabang.

Secara *hafiyah/ lughowi baitul mal* berarti rumah dana dan *baitut tamwil* berarti rumah usaha.<sup>7</sup> Sehingga dapat ditarik kesimpulan *Baitul Mal wat Tamwil* (BMT) merupakan lembaga ekonomi keuangan yang dioperasikan dengan sistem yang sesuai syariat Islam. BMT juga merupakan sebuah institusi yang menjalankan dua kegiatan secara terpadu yakni sebagai *baitul Mal* melakukan kegiatan sosial atau bisa disebut *mentasyarufkan* dana sosial. Sebagai *baitul tamwil* merupakan lembaga bisnis yang bermotif laba.

BMT bergerak dalam bidang peningkatan ekonomi masyarakat kecil, melalui berbagai kegiatan menghimpun berbagai jenis simpanan atau tabungan dari nasabah yang biasa disebut anggota dan selanjutnya dikembangkan melalui pembiayaan, investasi atau penyertaan modal usaha bagi anggota lain yang membutuhkan. Sedangkan *baitul maal* sebagai Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang melakukan kegiatan sosial yakni mendorong, menggerakkan dan menghimpun zakat, infaq, shodaqoh dari para nasabahnya yang kemudian disalurkan melalui kegiatan sosial membantu masyarakat yang kurang mampu. Pada tataran hukum Indonesia badan hukum

---

<sup>6</sup>Wiroso, Penghimpunan *Dana dan Distribusi Hasil Usaha Bank Syariah*, (Jakarta: Grasindo, 2005)., hlm. 01.

<sup>7</sup>Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil* (BMT), (Yogyakarta: UII Press, 2004)., hlm. 126.

yang paling bisa digunakan untuk BMT adalah koperasi. BMT berasaskan Pancasila dan UUD 1945 serta berlandaskan prinsip syari'ah Islam, keimanan, keterpaduan (*kaffah*), kekeluargaan/ koperasi, kebersamaan, kemandirian, dan profesionalisme.<sup>8</sup>

Keberadaan BMT menjadi salah satu organisasi legal sebagai lembaga keuangan syari'ah yang harus berpegang teguh pada prinsip-prinsip syari'ah. Keimanan juga menjadi landasan atas keyakinan untuk tumbuh dan berkembang, keterpaduan mengisyaratkan adanya harapan untuk mencapai sukses dunia dan akhirat, juga keselarasan antara sisi sosial dan bisnis. Kekeluargaan dan kebersamaan berarti upaya untuk mencapai kesuksesan tersebut diraih secara bersama. Dengan demikian, BMT tidak dapat hidup hanya bergantung pada uluran tangan pemerintah, akan tetapi perkembangan BMT membutuhkan partisipasi dari anggota (SDM) dan masyarakat serta pola pengelolaan yang harus profesional.<sup>9</sup>

Keberadaan BMT telah dicanangkan oleh presiden RI sebagai Gerakan Nasional untuk mendukung usaha kecil diseluruh Indonesia. Pencanaan dilakukan di Jakarta pada tanggal 7 Desember 1995. Sebagai pedoman awal operasional BMT berada dibawah Pembinaan Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (PINBUK) dan memperoleh legalitas (Badan Hukum) dari menteri koperasi pengusaha kecil dan menengah, dinas atau badan koperasi dimasing-masing propinsi maupun kabupaten atau kota. PINBUK merupakan satu-satunya lembaga yang telah mendapat persetujuan dari Bank

---

<sup>8</sup> Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil (BMT)*....., hlm. 129.

<sup>9</sup> Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil (BMT)*...., hlm.126.



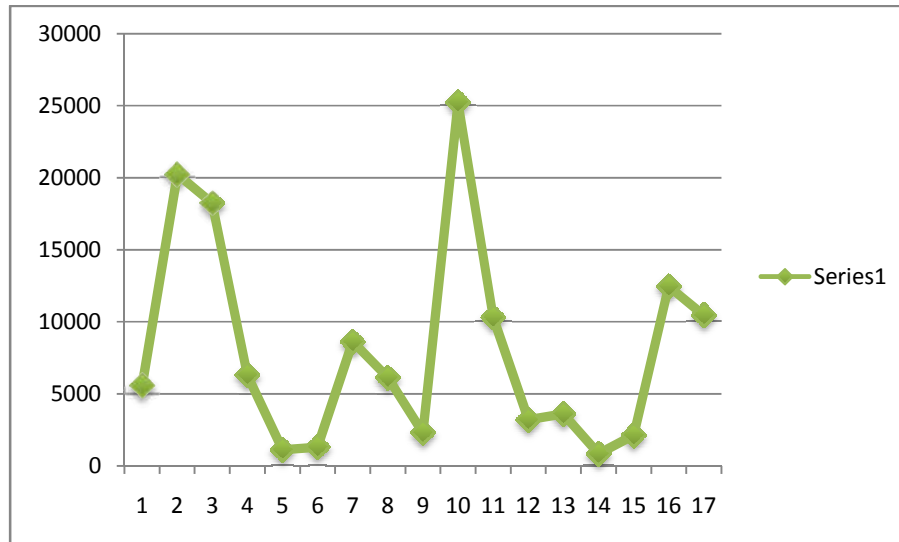
Indonesia (BI) untuk membina, mengawasi dan mengembangkan BMT diseluruh Indonesia. Persetujuan itu tertuang melalui naskah kerjasama No. 03/MOU/PHBK-PINBUK/VII/95 baik serba usaha maupun simpan pinjam. Dari paparan diatas operasinal BMT dan koperasi tidak sama persis, karena dapat dibentuk perundangan tersendiri.

Tulungagung merupakan daerah yang memiliki perkembangan lembaga keuangan syariah yang sangat baik, hadirnya PINBUK di Tulungagung memberikan ruang kepada lembaga keuangan mikro syariah bermunculan di Tulungagung. Kurang lebih ada 17 (tujuh belas) nama BMT yang bernaung di PINBUK Tulungagung dan 10 diantaranya berlokasi di Tulungagung. BMT tersebut adalah BMT Pahlawan, BMT Muamalah, BMT Istiqomah, BMT Ar Rahman, BMT Sahara, BMT Dinar Amanu, BMT Sinar Amanah, BMT Harum, BMT Ummatan Wasathon, BMT Istiqlal, BMT Matahari Artha, BMT Syariah Pare, BMT Rahmad Kediri, BMT Usaman Trenggalek, BMT Agritama Blitar, BMT Ar Ridho Kediri, BMT Assalam Kediri.

Masing-masing dari BMT tersebut tercatat memiliki aset sebagai berikut :

Gambar 1.1

## Total Aset BMT Binaan Pinbuk Tulungagung tahun 2010



Sumber: diolah dari data PINBUK Tulungagung tahun 2010

Grafik 1.1 tersebut sangat jelas bahwa lembaga keuangan bisa memiliki aset yang banyak. Dan rata-rata aset mereka diatas 1 milyar. Pada BMT Muamalah (nomor 1) memiliki aset sebesar Rp. 5.588.792.452,-. BMT Istiqoham (nomor 2) dengan aset sebesar Rp. 20.245.613.780,-. BMT AR-RAHMAN (nomor 3) dengan aset sebesar Rp. 18.246.975.675,-. BMT Harum Tulungagung (nomor 4) dengan aset sebesar Rp. 6.315.794.673,-. BMT Matahari Artha (nomor 5) dengan Aset sebesar Rp. 1.135.671.694,-. BMT Ummatan Wasathan (nomor 6) dengan total Aset sebesar Rp. 1.324.679.533,-. BMT Syariah Pare (nomor 7) memiliki aset sebesar Rp. 8.627.861.567,-. BMT Rahmad Kediri (nomor 8) memiliki aset sebesar Rp. 6.135.487.691,-. BMT Usaman Trenggalek (nomor 9) dengan total aset sebesar Rp. 2.316.487.613,-. BMT Pahlawan (nomo10) merupakan BMT

yang sampai saat ini memiliki total aset terbesar di daerah Tulungagung dengan total aset Rp. 25.234.697.561,-. BMT Sahara (nomor 11) dengan total aset yang dimiliki sebesar Rp. 10.314.684.792,-. BMT Istiqlal (nomor 12) dengan aset yang dimiliki Rp. 3.214.624.685,-. BMT Dinar Amanu (nomor 13) dengan aset sebesar Rp. 3.614.689.452,- BMT Sinar Amanah (nomor 14) dengan total aset yang dimiliki Rp. 861.679.437,-. BMT Agridama Blitar (nomor 15) dengan total aset sebesar Rp. 2.134.684.615,-. BMT Ar-Ridho (nomor 16) Trenggalek dengan total aset sebesar Rp. 12.465.946.751,- dan BMT As-Salam (nomor 17) dengan total aset sebesar Rp. 10.468.497.525,-.

Dari total aset yang dimiliki tersebut, cara manajemen sebuah lembaga juga sangat diperlukan untuk menunjang kegiatan operasionalnya. Oleh karena itu, berbagai upaya harus dilakukan masing-masing BMT untuk tetap bertahan dalam menghadapi persaingan yang cukup ketat dengan lembaga-lembaga keuangan syariah yang lain.

Gambaran dalam grafik 1.1 terlihat BMT binaan PINBUK Tulungagung yang memiliki potensi kuat untuk berkembang. Disini peneliti mengambil 7 BMT sebagai obyek penelitian. Pemilihan obyek lokasi penelitian tersebut melihat dari perkembangan yang dialami oleh masing-masing lembaga yang memiliki tingkat aset yang berbeda, adapun data masing-masing BMT dalah sebagi berikut:

Tabel 1.1

## Data BMT Harum Tahun 2012-2014

NAMA LEMBAGA	TAHUN	ASET	JUML KARYAWAN
BMT HARUM	2012	6.198.763.698	12
	2013	6.536.133.044	12
	2014	7.131.135.440	12

Sumber: diolah dari RAT BMT Harum

Data tersebut terlihat bahwa BMT Harum memiliki perkembangan yang sangat pesat terbukti dengan tahun 2012 total aset yang dimiliki sebesar Rp. 6.198.763.698,00. Pada tahun selanjutnya yaitu pada tahun 2013 aset tersebut naik menjadi Rp. 6.536.133.044,00. Pada tahun berikutnya di tahun 2014 meningkat kembali dengan total aset menjadi 7.131.135.400,00. Dalam ketiga tahun tersebut kuantitas sumber daya manusia (SDM) tidak mengalami kenaikan sama sekali. Hal tersebut perlu memiliki kualitas-kualitas SDM yang handal. Agar bisa mengelola keuangannya.

Tabel 1.2

## Data BMT Istiqomah Tahun 2012-2014

NAMA LEMBAGA	TAHUN	ASET	JUML KARYAWAN
BMT ISTIQOMAH	2012	15.559.169.362	13
	2013	17.812.680.025	15
	2014	17.658.061.391	15

Sumber: diolah dari RAT BMT Istiqomah

Tabel 1.2 tersebut pada BMT Istiqomah menunjukkan bahwa perkembangan aset dan pertumbuhan kuantitas karyawan mengalami fluktuatif. Terlihat pada tahun 2012 jumlah aset yang dimiliki sebesar Rp. 15.559.169.362,00 dengan jumlah karyawan 13 orang. Di tahun selanjutnya

pada 2013 perkembangan aset sangatlah meningkat cukup drastis menjadi Rp. 17.812.680.025 dengan jumlah kuantitas karyawan juga meningkat yaitu 15orang. Akan tetapi ditahun berikutnya jumlah aset yang dimiliki menurun sedikit dari tahun sebelumnya yaitu sebesar Rp, 17.658.061.391,00 dengan jumlah karyawan tetap yaitu 15 orang. Perkembangan aset di lembaga keuangan sangat dipengaruhi oleh kualitas karyawan. Apabila karyawan tersebut memiliki keahlian dalam mengelola dibidangnya akan bisa menyebabkan pertumbuhan sebuah lembaga itu meningkat.

Tabel 1.3

## Data BMT Muamalah Tahun 2012-2014

NAMA LEMBAGA	TAHUN	ASET	JUML KARYAWAN
BMT MUAMALAH	2012	3.517.012.070	4
	2013	3.528.954.671	5
	2014	2.721.941.098	4

Sumber: diolah dari RAT BMT Muamalah

Hal yang serupa juga terlihat pada tabel 1.3 pada BMT Muamalah, perkembangan jumlah aset dan total karyawan yang dimiliki mengalami fluktuasi. Pada tahun 2012 total aset yang dimiliki sebesar Rp. 3.517.012.070,00 dengan jumlah karyawan 4 orang. Pada tahun berikutnya 2013 pertumbuhan aset mengalami kenaikan sebesar Rp. 3.528.954.671,00 dengan jumlah karyawan 5 orang. Akan tetapi di tahun 2014 total aset yang dimiliki mengalami penurunan yang cukup drastis dengan total aset Rp. 2.721.941.098,00 dengan penurunan juga dialami oleh karyawan yang berjumlah 4 orang.

Tabel 1.4

## Data BMT Sinar Amanah Tahun 2012-2014

NAMA LEMBAGA	TAHUN	ASET	JUML KARYAWAN
BMT SINAR AMANAH	2012	576.851.161	4
	2013	697.618.824	4
	2014	562.477.836	4

Sumber: diolah dari RAT BMT Sinar Amanah

Fluktuatifnya perkembangan aset juga dialami oleh BMT Sinar Amanah. Seperti yang terlihat pada tabel 1.4 pada tahun 2012 total aset yang dimiliki berjumlah Rp. 576.851.161,00. Ditahun 2013 total aset yang dimiliki sebesar Rp. 697.618.824,00. Sedangkan pada tahun 2014 penurunan terjadi pada aset yang dimiliki dengan jumlah Rp. 562.477.836,00. Kuantitas karyawan yang dimiliki oleh BMT Sinar Amanah dari tahun 2012 – 2014 tetap dengan jumlah 4 orang.

Tabel 1.5

## Data BMT Sahara Tahun 2012-2014

NAMA LEMBAGA	TAHUN	ASET	JUML KARYAWAN
BMT SAHARA	2012	9.143.989.300	12
	2013	10.178.425.892	12
	2014	11.574.315.532	14

Sumber: diolah dari RAT BMT Sahara

Perkembangan jumlah aset suatu lembaga keuangan mikro bisa terjadi akibat faktor internal dan faktor eksternal sebuah lembaga tersebut. Kenaikan volume anggota dan karyawan juga salah satu penyebab timbulnya perkembangan aset yang meningkat. Seperti tabel 1.5 pada BMT Sahara. Tahun 2012 perkembangan jumlah aset yang dimiliki sebesar Rp.

9.143.989.300,00 dengan jumlah karyawan adalah 12 orang. Tahun 2013 perkembangan jumlah aset meningkat menjadi Rp. 10.178.425.892 dengan jumlah karyawan tetap 12 orang. Akan tetapi pertumbuhan keduanya dilami oleh BMT Sahara pada tahun 2014 dengan jumlah aset meningkat menjadi Rp. 11.574.315.532 dengan jumlah karyawan juga mengalami kenaikan sebesar 14 orang.

Tabel 1.6

## Data BMT Pahlawan Tahun 2012-2014

NAMA LEMBAGA	TAHUN	ASET	JUML KARYAWAN
BMT PAHLAWAN	2012	28.621.745.080	15
	2013	28.933.681.902	16
	2014	31.674.381.467	11

Sumber: diolah dari RAT BMT Pahlawan

Kenaikan pertumbuhan aset juga dialami BMT Pahlawan Tulungagung. Lihatlah pada tabel 1.6 tahun 2012 BMT Pahlawan menduduki posisi aset terbesar diantara BMT binaan PINBUK Tulungagung yang lain yaitu dengan total aset Rp. 28.621.745.080,00. Tahun 2013 aset kembali mengalami kenaikan dengan jumlah Rp. 28.933.681.902,00. Begitu pula tahun 2014 yang kenaikannya jauh lebih banyak yaitu dengan total aset Rp. 31.674.381.467,00. Sedangkan perkembangan jumlah karyawan mengalami fluktuasi. Tahun 2012 jumlah karyawan berjumlah 15 orang. Tahun 2013 jumlah karyawan menjadi 16 orang. Sedangkan tahun 2014 jumlah karyawan mengalami penurunan dengan jumlah menjadi 11 orang.

Tabel 1.7

## Data BMT Dinar Amanu Tahun 2012-2014

NAMA LEMBAGA	TAHUN	ASET	JUML KARYAWAN
BMT DINAR AMANU	2012	2.284.178.200	4
	2013	2.428.366.100	3
	2014	2.590.019.500	5

Sumber: diolah dari RAT BMT Dinar Amanu

Kenaikan pertumbuhan aset juga dialami BMT Dinar Amanu Tulungagung walaupun tidak signifikan seperti BMT Pahlawan. Lihatlah pada tabel 1.7 tahun 2012 BMT Dinar Amanu memiliki total aset Rp. 2.284.178.200,-. Tahun 2013 aset kembali mengalami kenaikan dengan jumlah Rp. 2.428.366.100,-. Begitu pula tahun 2014 yang kenaikannya cukup banyak walaupun masih kalah dibandingkan tahun sebelumnya yaitu dengan total aset Rp. 2.590.019.500,-. Sedangkan perkembangan jumlah karyawan mengalami fluktuasi. Tahun 2012 jumlah karyawan berjumlah 4 orang. Tahun 2013 jumlah karyawan menjadi 3 orang. Sedangkan tahun 2014 jumlah karyawan mengalami kenaikan dengan jumlah menjadi 5 orang.

Dalam hal ini, faktor sumber daya manusia memiliki peran penting. Dimana diketahui bahwa keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia terutama dalam kinerjanya. Menurut Keith Davis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi.<sup>10</sup> Motivasi merupakan proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap kelompok atau

---

<sup>10</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 67.



seseorang agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil yang dikehendaki.<sup>11</sup> Jadi, motivasi merupakan suatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja.

Kemampuan adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan dapat berupa bakat dan minat yang dimiliki oleh pegawai, dengan kemampuan yang dimilikinya para karyawan dapat menjalankan dan menyelesaikan tugas secara baik dengan hasil yang maksimal. Sangat penting pula untuk disadari oleh setiap pimpinan suatu organisasi yaitu dengan adanya teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi (kinerja) karyawan antara lain adalah dengan memberikan motivasi agar dapat melangsungkan tugas mereka sesuai aturan dan pengarahan.<sup>12</sup> Salah satu motivasi yang diberikan adalah dengan menyediakan fasilitas yang memadai dan menunjang para karyawan.

Berdasarkan latar belakang banyaknya anggapan mengenai implementasi dan penerapan sumber daya manusia yang baik dan tepat dalam menjalankan operasional lembaga keuangan mikro syariah, begitu juga dengan BMT, maka dari itu mendorong penulis untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Karakteristik Biografis Dan Kepemimpinan**

---

<sup>11</sup>Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2015), hlm. 264.

<sup>12</sup>Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : BPEF, 2000), hlm. 163.

**Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening Pada BMT Binaan PINBUK Tulungagung”.**

**B. Identifikasi dan Pembatasan Masalah**

Adapun permasalahan yang perlu diidentifikasi dalam penelitian ini adalah terkait dengan karakteristik biografis dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada BMT binaan PINBUK Tulungagung. Batasan variabel dalam penelitian ini adalah karakteristik biografis, kepemimpinan, kinerja karyawan dan motivasi.

1. Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini adalah satuan tertentu yang diperhitungkan sebagai subyek penelitian yakni karyawan BMT sebagai individu dari BMT binaan Pinbuk Tulungagung.

2. Lokasi Penelitian

Namun dengan berbagai pertimbangan keterbatasan peneliti dalam hal biaya dan waktu, maka lokasi penelitian ini hanya di fokuskan pada 7 BMT yang menjadi sampel dalam penelitian ini, yakni:

- a. BMT Pahlawan Tulungagung
- b. BMT Sahara Tulungagung
- c. BMT Sinar Amanah Tulungagung
- d. BMT Dinar Amanu Tulungagung
- e. BMT Harum Tulungagung
- f. BMT Muamalah Tulungagung
- g. BMT Istiqomah Tulungagung.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan pada latar belakang, maka permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh antara karakteristik biografis terhadap motivasi secara signifikan pada BMT binaan PINBUK Tulungagung?
2. Apakah ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap motivasi secara signifikan pada BMT binaan PINBUK Tulungagung?
3. Apakah ada pengaruh antara karakteristik biografis terhadap kinerja karyawan secara signifikan pada BMT binaan PINBUK Tulungagung?
4. Apakah ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan secara signifikan pada BMT binaan PINBUK Tulungagung?
5. Apakah ada pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan secara signifikan pada BMT binaan PINBUK Tulungagung?
6. Apakah ada pengaruh antara karakteristik biografis terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada BMT binaan PINBUK Tulungagung?
7. Apakah ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada BMT binaan Pinbuk Tulungagung?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, dalam penulisan skripsi ini memiliki tujuan antara lain:

1. Untuk menguji apakah karakteristik biografis memiliki pengaruh secara signifikan terhadap motivasi pada BMT binaan PINBUK Tulungagung.

2. Untuk menguji apakah kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap motivasi pada BMT binaan PINBUK Tulungagung.
3. Untuk menguji apakah karakteristik biografis memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada BMT binaan PINBUK Tulungagung.
4. Untuk menguji apakah kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada BMT binaan PINBUK Tulungagung.
5. Untuk menguji apakah motivasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada BMT binaan PINBUK Tulungagung.
6. Untuk menguji apakah karakteristik biografis memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada BMT binaan PINBUK Tulungagung.
7. Untuk menguji apakah kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada BMT binaan PINBUK Tulungagung.

#### **E. Hipotesis**

Hipotesis merupakan suatu konklusi yang sifatnya masih sementara atau pernyataan berdasarkan pengetahuan tertentu yang masih lemah dan harus dibuktikan kebenarannya. Dapat dirumuskan dalam hipotesis penelitian ini, yang selanjutnya akan diuji:

##### **Hipotesis 1**

$H_0$ : Tidak ada pengaruh secara signifikan antara karakteristik biografis terhadap motivasi pada BMT binaan PINBUK Tulungagung.

$H_a$ : Ada pengaruh secara signifikan antara karakteristik biografis terhadap motivasi pada BMT binaan PINBUK Tulungagung.

### **Hipotesis 2**

$H_0$ : Tidak ada pengaruh secara signifikan antara kepemimpinan terhadap motivasi pada BMT binaan PINBUK Tulungagung.

$H_a$ : Ada pengaruh secara signifikan antara kepemimpinan terhadap motivasi pada BMT binaan PINBUK Tulungagung.

### **Hipotesis 3**

$H_0$ : Tidak ada pengaruh secara signifikan antara karakteristik biografis terhadap kinerja karyawan pada BMT binaan Pinbuk Tulungagung.

$H_a$ : Ada pengaruh secara signifikan antara karakteristik biografis terhadap kinerja karyawan pada BMT binaan Pinbuk Tulungagung.

### **Hipotesis 4**

$H_0$ : Tidak ada pengaruh secara signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada BMT binaan Pinbuk Tulungagung.

$H_a$ : Ada pengaruh secara signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja Karyawan pada BMT binaan Pinbuk Tulungagung.

### **Hipotesis 5**

$H_0$ : Tidak ada pengaruh secara signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan pada BMT binaan Pinbuk Tulungagung.

$H_a$ : Ada pengaruh secara signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan pada BMT binaan Pinbuk Tulungagung.

#### **Hipotesis 6**

$H_0$ : Tidak ada pengaruh secara signifikan antara karakteristik biografis terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada BMT binaan Pinbuk Tulungagung.

$H_a$ : Ada pengaruh secara signifikan antara karakteristik biografis terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada BMT binaan Pinbuk Tulungagung.

#### **Hipotesis 7**

$H_0$ : Tidak ada pengaruh secara signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada BMT binaan Pinbuk Tulungagung.

$H_a$ : Ada pengaruh secara signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada BMT binaan Pinbuk Tulungagung.

Untuk hipotesis statistik sebagai acuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut ini:

**Jika Probabilitas  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.**

**Jika Probabilitas  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.**

#### **F. Kegunaan Penelitian**

Banyak pihak yang bisa memanfaatkan dan memetik dari hasil penelitian ini, adalah:

## 1. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu masukan atau sumbangan pemikiran bagi seluruh Baitul Maal wat Tamwil (BMT) untuk menentukan langkah-langkah kedepan dalam menghadapi masalah mengenai kinerja karyawan, mengenai motivasi, kepemimpinan dan karakter biografis dari seorang karyawan.

Bagi lembaga meningkatkan kemampuan untuk menganalisis permasalahan yang ada dalam dunia manajemen perusahaan serta untuk menerapkan ilmu-ilmu atau teori-teori yang didapat dari meja kuliah ke dalam kehidupan nyata. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi ketika akan melakukan penelitian yang sejenis di masa yang akan datang

## 2. Manfaat Teoritis

Adapun manfaat dalam penelitian ini diharapkan agar bisa menjadi *literature* untuk pengembangan ilmu pengetahuan serta menambah wawasan dan pengetahuan bagi para pembacanya. Serta, bisa memperluas penelitian selanjutnya.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi pihak-pihak yang membutuhkan serta dapat menambah informasi dan pengetahuan yang berkaitan dengan pengaruh karakteristik biografis dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening* dalam sebuah perusahaan khususnya lembaga keuangan syariah yang masih berdiri.

## G. Penegasan Istilah

Dalam penelitian ini penegasan istilah terdiri dari dua, antara lain; penegasan konseptual dan penegasan operasional.

Definisi atau penegasan operasional merupakan definisi variabel secara operasional, secara praktik, secara nyata dalam lingkup obyek penelitian atau objek yang diteliti.<sup>13</sup> Secara operasional penelitian ini dimaksudkan untuk menguji adanya pengaruh karakteristik biografis dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada BMT binaan PINBUK Tulungagung. Merupakan definisi yang didasarkan pada sifat-sifat hal yang didefinisikan serta dapat diamati. Secara tidak langsung definisi operasional itu akan menunjuk alat pengambilan data yang cocok digunakan.<sup>14</sup> Penegasan konseptual adalah definisi yang diambil dari pendapat atau teori dari pakar sesuai dengan tema yang diteliti.<sup>15</sup> Adapun definisi operasional dan penegasan konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel Independen
  - a. Karakteristik Biografis( $X_1$ )

Karakteristik biografis merupakan karakteristik pribadi dari perseorangan yang terdiri dari usia, jenis kelamin, ras dan masa jabatan yang bersifat objektif dan mudah diperoleh dari catatan

---

<sup>13</sup>Abd.Aziz dkk. *Pedoman Penyusunan Skripsi*. (Tulungagung: STAIN Tulungagung, 2012), hlm.8.

<sup>14</sup>Ahmad Tanzeh, dkk, *Pedoman Penyusunan Skripsi..... Ibid*, hlm. 19.

<sup>15</sup>Ahmad Tanzeh, dkk, *Pedoman Penyusunan Skripsi Program Strata 1 Tahun 2015*, (Tulungagung; IAIN Tulungagung, 2015), hlm. 19.



personel. Karakteristik-karakteristik ini merupakan perwakilan dari keragaman level permukaan.<sup>16</sup>

b. Kepemimpinan ( $X_2$ )

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku pegawai. Menurut Supriyadi pemimpin adalah seseorang yang memiliki keterampilan untuk mempengaruhi atau menggerakkan perilaku orang lain agar mampu bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Hasibuan pemimpin merupakan seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.<sup>17</sup>

2. Variabel Dependen

Dalam penelitian ini variabel dependen atau variabel terikatnya adalah kinerja (Y). Definisi dari kinerja menyatakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup>Stephen P Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, ( Jakarta: Salemba Empat, 2015) Edisi 16, hlm. 28.

<sup>17</sup>Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen*..... hlm. 43.

<sup>18</sup>Faustino Gomes, *Manajemen Sumber* .....hlm. 135.

### 3. Variabel Intervening

Dalam penelitian ini variabel intervening merupakan variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen yang menjadi hubungan tidak langsung. Adapun variabel intervening dalam penelitian ini adalah motivasi. Motivasi merupakan pemberian dorongan yang bertujuan untuk menggiatkan manusia atau orang-orang karyawan agar mereka memiliki semangat dan dapat mencapai hasil yang dikehendaki.<sup>19</sup>

## H. Sistematika Skripsi

Sistematika penelitian ini berisi tentang isi keseluruhan penelitian yang terdiri dari bagian awal, bagian isi, dan bagian akhir penelitian.

Bagian awal berisi tentang halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan dosen pembimbing, pernyataan keaslian, motto, persembahan, prakata, daftar tabel, daftar gambar, daftar lambang dan singkatan, daftar lampiran, pedoman transliterasi, abstrak, daftar isi,

Bagian isi terdiri dari enam bab, yaitu:

**BAB I**      Pendahuluan, terdiri dari latar belakang pemilihan judul, identifikasi dan pembatasan masalah, rumusan masalah yang akan diteliti, tujuan penelitian dan manfaat diadakannya penelitian, hipotesis, kegunaan penelitian, penegasan istilah dan sistematika penulisan.

**BAB II**      Landasan Teori, membahas tentang penjabaran dasar teori yang

---

<sup>19</sup>Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia*....., hlm, 264.

digunakan untuk penelitian, adapun teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah seperti karakteristik biografis, kepemimpinan, motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian terdahulu sebagai pembanding dalam penelitian ini, literasi, serta pengamatan, dan kerangka konseptual di bagian akhir bab

- BAB III Metodologi Penelitian, terdiri dari rancangan penelitian; pendekatan penelitian dan jenis penelitian, variabel penelitian, populasi dan sampel penelitian, kisi-kisi instrument, instrumen penelitian, data dan sumber data, teknik dan pengumpulan data, analisis data.
- BAB IV Hasil penelitian, deskripsi data dan pengujian hipotesis.
- BAB V Pembahasan, dalam penelitian ini merupakan jawaban dari hipotesis yang diteliti, jumlah dari pembahasan ini sama dengan jumlah hipotesis yang diteliti.
- BAB VI Penutup, dalam bab ini dikemukakan kesimpulan dari hasil pembahasan, implikasi penelitian dan memberikan saran berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan.

Bagian akhir laporan penelitian ini berisi daftar rujukan, lampiran-lampiran, dan riwayat hidup peneliti.