BAB V

PEMBAHASAN

A. Pengaruh Karakteristik Biografis terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik biografis berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada BMT di Tulungagung. Hasil ini terbukti dengan pengujian secara statistic yang dilakukan oleh peneliti yang menunjukkan bahwa hasil signifikasi lebih kecil dari nilai probabilitas dan juga nilai dari t hitung yang lebih besar dari t tabel.

Dalam penelitian yang dilakukan beberapa karyawan pada BMT di Tulungagung menyatakan bahwa laki-laki yang memiliki kinerja yang lebih tinggi dan resiko yang lebih besar dari pada wanita. Biasanya, yang membuat adanya perbedaan adalah karena posisi wanita sebagai ibu yang juga harus merawat anak-anaknya. Ini juga yang mungkin menimbulkan anggapan bahwa wanita lebih sering mangkir daripada pria. Jika anak-anak sakit, tentulah ibu yang akan merawat dan menemani dirumah.

Selain itu, responden juga banyak yang sepakat dengan anggapan bahwa orang yang sudah menikah cenderung lebih bekerja keras. Karyawan yang memiliki usia yang lebih muda dianggap sama dengan karyawan yang lebih tua dalam bekerja, karena rentan usia yang bekerja masih 20 sampai dengan 60 tahun. Masa kerja di BMT Tulungagung juga mempengaruhi kinerja karyawan, dan semua tergantung dari beban kerja yang diberikan oleh atasan.

Selain itu, bahasa daerah juga sangat mempengaruhi kinerja karyawan pada BMT di Tulungagung. Dalam penelitian ini, karyawan menggunakan bahasa local sesama anggota/nasabah sangat nyaman dan lebih percaya diri serta fleksibel. Selain itu status

perkawinan dalam bekerja di BMT juga cenderung lebih baik, karena selain tuntunan pekerjaan, dalam bekerja karyawan yang sudah menikah cenderung lebih bagus karena target kerja untuk memenuhi kebutuhan keluarga.

Penelitian ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Rurin yang menyatakan bahwa dari hasil penelitian tersebut terdapat hubungan secara parsial antara karakteristik biografis terhadap variabel terikat kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan melakukan pengujian variabel dengan uji t.¹

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Titi dan Zunaidah. Yang menyatakan bahwa karakteristik biografis tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen Politeknik Negeri Sriwijaya. Terbukti dengan siginfikasi model regresi yang dibawah niai signifikasi.² Hal tersebut dikarenakan Politeknik Negeri Sriwijaya banyaknya beban mengajar yang menjadi tanggung jawab para dosen bukan didasarkan pada karakteristik biografis (jenis kelamin, umur, status perkawinan dan masa kerja) dan juga bukan berdasarkan baik buruknya kinerja mereka bukan berdasarkan pada spesialisasi dari masingmasing dosen yang masuk dalam anggota kelompok bidang keahlian (KBK) yang mereka pegang.

Menurut Toha dalam Ilmu manajemen seorang manajer harus mengetahui perilaku individu. Dimana setiap individu ini tentu saja memiliki karakteristik individu yang menentukan terhadap perilaku individu, yang pada akhirnya menghasilkan sebuah motivasi

¹Rurin Yunita Sari, *Pengaruh Karakteristik Biografis terhadap Kinerja Karyawan pada PT Hexindo Adiperkasa, TBK Pekanbaru*, (Riau: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2014), hlm. 66.

²Titi Andiyani dan Zunaidah, *Pengaruh Karaketeristik Biografis dam Kemampuan Kerja Individual Dosen terhadap Kinerja Dosen di Politeknik Negeri Sriwijaya*, Jurnal Ilmiah Orasi Bisnis, Ed. IV (Palembang: Tidak diterbitkan, 2010), hlm. 65.

individu.³ Dalam mencapai keberhasilan seorang atasan harus mengetahui lebih detail terkait dengan individu karyawannya. Karena dengan semakin tahu biografis dari individu tersebut maka semakin mudah pula dalam menilai kinerjanya.

Robbins mengungkap bahwa kinerja akan merosot seiring dengan meningkatnya usia. Akan tetapi, semakin tua seseorang yang bekerja biasanya memiliki loyalitas yang didalam sebuah pekerjaan.⁴ Karena dalam hal ini, tanggung jawab keluarga menjadi hal utama yang dimiliki oleh seorang pekerja.

B. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Pada penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BMT di Tulungagung. Karena hasil pengujian menunjukkan bahawa t hitung lebih besar dari t tabel. Serta, menunjukkan bahwa t hitung menghasilkan nilai yang positif.

Pada BMT di Tulungagung cara memimpinnya memiliki Macam-macam Gaya Kepemimpinan yakni:

1) Gaya Kepemimpinan Direktif (pemimpin pengarah)

Pemimpin seperti ini mengutamakan pemberian pedoman dan petunjuk kepada bawahan bagaimana melakukan pekerjaan serta memberitahukan mengenai apa yang diharapkan dari mereka. Dalam menjalankan kegiatannya BMT Pahlawan, BMT Muamalah dan BMT Dinar Amanu selalu diberikan arahan dan petunjuk oleh pimpinan. Evaluasi kerja juga diberikan oleh masing-masing karyawan agar visi dan misi yang diharapkan berjalan dengan benar.

4Stephen P. Robbin, Timothi A. Judge, Perilaku Organisasi, Edisi 10, (Jakarta: Indeks, 2008), hlm.47-48.

_

³Miftah Toha, *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2008), hlm. 33.

2) Gaya Kepemimpinan Suportif (pemimpin pendukung)

Pemimpin seperti ini memberi pertimbangan atas kebutuhan bawahan, memberi perhatian bagi kesejahteraan dan menciptakan keakraban dengan bawahan dan lingkungan kerja yang menyenangkan. Pemimpin pada BMT di Tulungagung semuanya tentu mendukung kesejahteraan karyawannya. Pemberian gaji yang rutin, saling akrab dengan atasan dan bawahan juga merupakan cara pemimpin untuk mendukung agar karyawan tidak mengalami stress.

3) Gaya kepemimpinan partisipatif (pemimpin partisipatif)

Gaya kepemimpinan ini, yaitu beruding dengan bawahan, memberi peluang kepada bawahan untuk memberi masukan berupa saran dan gagasan sebelum mengambil keputusan atau mempengaruhi keputusan yang telah dan akan dibuat. Setiap akhir jam pulang kantor biasanya pemimpin memberikan masukan dan arahan terkait dengan dengan kerja yang dilakukan karyawan. Selain itu, pemimpin pada BMT di Tulungagung memberikan keputusan berdasarkan musyawarah dan mufakat dan tidak sepihak dalam memutuskan suatu perkara.

Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi (pemimpin yang berorientasi pada prestasi)

Pemimpin ini menetapkan tujuan menantang, mengupayakan bawahan meningkatkan prestasi, serta mendorong bawahan untuk mencapai tujuan dan hasil karya yang lebih tinggi. Prestasi juga dilihat dalam BMT, karyawan yang berprestasi dalam BMT di Tulungagung akan diberikan *reward* berupa bonus gagi dan tambahan fee. Prestasi yang diberikan biasanya karyawan meemperoleh anggota pembiayaan yang banyak dan memenuhi target perbulannya.

Sesuai dengan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nistania menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara signifikan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan di BTM Surya Madinah Tulungagung. Terbukti dengan pengujian yang dilakukan menunjukkan bahwa T hitung nilainya sebesar 3,054. Sementara itu, untuk T tabel dengan taraf signifikansi 0,05 diperoleh 1,71.5 Hasil pengujian ini juga sesuai dengan teori atau penelitian yang dilakukan oleh Rusdan Arif dengan judul skripsi "Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mega Cabang Semarang". Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat diketahui bahwa faktor yang paling mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan, hal ini dibuktikan dengan nilai standardized coeficient yang terbesar, yaitu 0,490 kondisi ini terjadi karena kepemimpinan merupakan pendorong seorang karyawan untuk bekerja yang lebih baik.

Begitu juga penelitian yang dilakukan Imam Tri Windo dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada CV Karya Piranti Mandiri Pasuruan). Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian imam adalah variabel dependent menggunakan kinerja karyawan, variabel independent menggunakan gaya kepemimpinan; kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional dengan variabel intervening menggunakan motivasi kerja. gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat dilihat, salah satu indikator didalam gaya kepemimpinan transaksional seperti

⁵Frila Elvi Nistania, *Pengaruh Progam BPJS Kesehatan, Insentif dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di BTM Surya Madinah Tulungagung* (Tulungagung: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2016). Hal X.

⁶Imam Tri Windo, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap KinerjaKaryawan (Studi Kasus pad CV Karya Piranti Mandiri Pasuruan)*, (Malang: Thesis Tidak diterbitkan, 2012), hlm. 128-129.

memberi penghargaan bagi karyawan yang mempunyai kinerja baik didalam perusahaan. Disini karyawan merasa pimpinan perusahaan menghargai kinerja mereka.

Pada hakikatnya seseorang dapat disebut pemimpin jika dia dapat mempengaruhi orang lain dalam mencapai suatu tujuan tertentu, walaupun tidak ada kaitan-kaitan formal dalam organisasi. Dalam konteks manajemen, kepemimpinan harus diartikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain agar rela, mampu dan mau mengikuti keinginan pemimpin demi tercapainya tujuan yang ditentukan sebelumnya dengan efisiensi, efektif dan ekonomis.⁷

Dalam BMT tentunya memiliki gaya kepemimpinan yang unik. Semua yang dilakukan memimpin tidak semata-mata untuk mengaharapkan banyak uang dalam bekerja. Akan tetapi, Ridha Allah dalam memimpin juga merupakan salah satu dasar agar pekerjaan bisa berjalan dengan baik dan lancar. Gaya kepemimpinan ini perlu untuk dilestarikan walapun terkadang ada karyawan yang tidak suka dalam memimpin misalnya hanya terpaku pda prestasi saja, tetapi keinginan karyawan untuk pemimpin juga melihat kinerja yang ada.

C. Pengaruh Karakteristik Biografis dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik biografis dan Gaya Kepemimpinan bersama-sama berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada BMT di Tulungagung. Hasil ini terbukti dengan pengujian secara statistik yang dilakukan oleh peneliti yang menunjukkan bahwa hasil signifikasi lebih kecil dari nilai probabilitas dan juga nilai dari F hitung yang lebih besar dari F tabel.

_

⁷Yayat M. Herujito, Dasar-Dasar Manajemen, (Jakarta: PT Grasindo, 2001), hal. 179-180

Kinerja adalah suatu konsep yang berbasis universal dan merupakan efektifitas operasional karyawannya berdasarkan standar kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.⁸ Karena pada dasarnya organisasi dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan di dalam suatu organisasi untuk tindakan dan hasil yang diinginkan.

Menurut Gomes kinerja menyatakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Batasan mengenai kinerja sebagai catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu. Performance diterjemahkan menjadi Kinerja, Juga bearti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil/unjuk/ kerja/penampilan kerja. Berdasarkan pendapat diatas menyimpulkan bahwa kinerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Dari beberapa definisi diatas kinerja merupakan sebuah hasil pencapaian baik dari kualitas atau kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam mencapai prestasi kerja yang diharapkan.

Suatu organisasi atau instansi tidak mungkin berjalan tanpa adanya karyawan, sebab bagaimanapun karyawan adalah tumpuan organisasi atau instansi dalam mencapai tujuan. Pada umumnya setiap organisasi kerja mengharapkan agar karyawannya memperoleh hasil yang memuaskan dalam pekerjaannya. Agar karyawan mempunyai 8Winardi, *Perilaku Konsumen*, (Bandung: 1996), hlm. 44.

9Faustino Gomes, Manajemen Sumber..., hlm. 135.

10Sedarmayanti Siswanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negri Sipil*, (Bandung: PT.Refika Aditama, 2013), hlm. 50.

11Faustino Gomes, Manajemen Sumber..., hlm. 165.

kinerja sebagaimana diharapkan oleh organisasi maka diperlukan usaha yang tepat untuk memberdayakan para karyawan tersebut, dengan kinerja karyawan yang tinggi diharapkan dapat memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi kinerja dalam kemajuan organisasi. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan dipengaruhi oleh keinginan, lingkungan, dan tepat waktu.

Pada BMT kinerja karyawan sangatlah dipengaruhi oleh karakteristik biografis dan gaya kepemimpinan. Kualitas dari karyawan sangatlah dipengaruhi dengan gaya pimpinan serta usia dan masa kerja karyawan. Kuantitas kerja pada BMT di Tulungagung tergantung dari partisipasi pimpinan terhadap karyawan dalam memberikan motivasi, selain itu juga usia yang produktif dalam BMT ditulungagung sangatlah mempengaruhi hasil kerja, misalnya orang yang sudah bertahan lama memiliki banyak anggota binaan yang dapat menunjang prestasi di BMT.

Dalam menyampaikan pendapat karyawan di BMT Tulungagung diberikan keleluasaan berpendapat, pimpinan tidak memberikan batasan terhadap inovasi dan sumbangsih karyawan. Perencanaan kerja yang diberikan pimpinan juga atas dasar pemikiran bersama-sama dengan karyawannya.