

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Baitul Maal wa Tamwil (BMT)

1. Definisi Baitul Maal wa Tamwil (BMT)

Baitul Maal wa Tamwil (BMT) secara harfiah berasal dari *baitul maal* yang berarti rumah dana dan *baitul tamwil* berarti rumah usaha. *Baitul Maal* pada masa nabi sampai pertengahan perkembangan Islam berfungsi untuk mengumpulkan sekaligus mentasyarufkan dana sosial. Sedangkan *baitul tamwil* merupakan lembaga bisnis yang bermotif laba.¹² Sebagai lembaga sosial *baitul maal* memiliki kesamaan fungsi dan peran dengan lembaga amil zakat (LAZ). Sementara sebagai lembaga bisnis, BMT lebih mengembangkan usahanya yakni simpan pinjam.

Baitul Maal wat Tamwil (BMT) merupakan balai usaha mandiri terpadu dengan kegiatan mengembangkan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas kegiatan ekonomi pengusaha kecil dengan mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan kegiatan ekonominya.¹³ Menurut Huda *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT) merupakan salah satu media dakwah Islam dibidang ekonomi agar masyarakat memahami kesempurnaan

¹² Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul Maal wa Tamwil* (BMT), (Yogyakarta: UII Press, 2004), hal.126

¹³ M.Nor Rianto Al-Arif, *Lembaga Keuangan Syariah Suatu Kajian Teoritis Praktis*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2012), hal.317

syariat Islam dalam mengatur tatanan kehidupan.¹⁴ BMT menjadi salah satu cara dalam menyampaikan syariat Islam dibidang ekonomi.

Dari beberapa pengertian diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa BMT (*Baitul Maal wat Tamwil*) memiliki dua konsep yaitu *baitul maal* yang berarti rumah dana dan *baitul tamwil* berarti rumah usaha. Jadi BMT (*Baitul Maal wat Tamwil*) merupakan lembaga keuangan mikro syariah yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah yang bergerak dalam penggalangan dana masyarakat melalui simpanan (tabungan dan deposito) serta menyalurkannya dalam bentuk pembiayaan usaha mikro dengan sistem bagi hasil, jual beli, maupun jasa. BMT (*Baitul Maal wat Tamwil*) juga menerima titipan zakat, infaq, dan sadakah serta menyalurkannya sesuai dengan peraturan dan amanatnya.

2. Fungsi dan Struktur Organisasi BMT

Baitul Maal wat Tamwil (BMT) memiliki fungsi dalam rangka mencapai tujuannya antara lain:

- a) Mengidentifikasi, memobilisasi, mengorganisasi, mendorong dan mengembangkan potensi serta kemampuan potensi ekonomi anggota.
- b) Meningkatkan kualitas SDM anggota menjadi lebih profesional dan Islami sehingga semakin utuh dan tangguh dalam menghadapi persaingan global.
- c) Menggalang dan memobilisasi potensi masyarakat dalam rangka meningkatkan kesejahteraan anggota.

¹⁴Nurul Huda, et.all., *Pemasaran Syariah Teori dan Aplikasi*, (Depok : Kencana, 2017), hal.164

- d) Menjadi perantara keuangan antara shohibul maal dengan du'afa sebagai mudhorib, terutama dana sosial seperti zakat, infaq, sedekah wakaf hibah dll.
- e) Menjadi perantara keuangan antara pemilik dana baik sebagai pemodal maupun penyimpan dengan pengguna dana untuk pengembangan usaha produktif.¹⁵

Peneliti memberikan kesimpulan bahwa fungsi dari keberadaan BMT yaitu untuk menjadi perantara keuangan antara pemilik dana baik sebagai pemodal maupun penyimpan dengan pengguna dana untuk pengembangan usaha mikro yang produktif dan halal yang tidak dapat dijangkau oleh Bank. Selain itu dengan adanya BMT dapat meningkatkan kualitas SDM anggota agar lebih menjadi Islami, professional, dan tangguh dalam menghadapi persaingan global.

Untuk memperlancar tugas BMT, maka diperlukan struktur organisasi yang mendeskripsikan alur kerja yang harus dilakukan personil yang ada di dalam BMT tersebut. Struktur organisasinya meliputi musyawarah Anggota Pemegang Simpanan Pokok, Dewan Syariah, Pembina Manajemen, Manajer, Pemasaran, Kasir, dan Pembukuan.¹⁶ Namun dalam kenyataannya tidak semua BMT memiliki bentuk struktur organisasi yang sama. Setiap BMT memiliki bentuk struktur organisasi yang berbeda-beda tergantung dari ruang lingkup atau wilayah operasi BMT.

¹⁵Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul Maal wa Tamwil (BMT)*, (Yogyakarta: UII Press, 2004), hal. 131

¹⁶Heri Sudarsono, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah: Deskripsi dan Ilustrasi*, (Yogyakarta: Ekonosia, 2003) hal.99

Adapun tugas dari masing-masing struktur yang sudah dijelaskan diatas adalah sebagai berikut:¹⁷

1. Musyawarah Anggota Pemegang Simpanan Pokok memegang kekuasaan tertinggi di dalam memutuskan kebijakan-kebijakan makro BMT.
2. Dewan Syariah bertugas mengawasi dan menilai operasionalisasi BMT.
3. Pembina Manajemen bertugas untuk membina jalannya BMT dalam merealisasikan programnya.
4. Manajer bertugas menjalankan amanat musyawarah anggota BMT dan memimpin BMT dalam merealisasikan programnya.

Selain itu menurut Rivai tugas manajer dalam sebuah BMT adalah membuat rencana pemasaran, pembiayaan, operasional, dan keuangan secara periodic, membuat kebijakan khusus sesuai dengan kebijakan umum yang digariskan oleh dewan pengurus syariah, memimpin dan mengarahkan kegiatan yang dilakukan oleh stafnya, membuat laporan pembiayaan baru, perkembangan pembiayaan, dana, rugi laba secara periodik kepada dewan pengawas syariah.¹⁸

5. Pemasaran bertugas untuk mensosialisasikan dan mengelola produk-produk BMT.
6. Kasir bertugas melayani nasabah.
7. Pembukuan bertugas untuk melakukan pembukuan atas asset dan omzet BMT,

Dengan adanya struktur dan tugas dari masing-masing jabatan maka akan mempermudah pelaksanaan tugas, mempermudah pimpinan mengawasi bawahan, menghindari duplikasi tugas, semua unit dalam organisasi mengerti tanggung jawabnya. Apabila sebuah BMT melaksanakan tugas dari masing-masing struktur dengan baik dan maksimal maka akan menghasilkan

¹⁷ Ibid, hal.100

¹⁸Veithzal Rivai, et. all., *Financial Institution Management (Manajemen Kelembagaan Keuangan): Disajikan Secara Lengkap Dari Teori Hingga Aplikasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hal.626

perkembangan BMT yang cukup baik pula sesuai dengan visi misi yang diinginkan.

3. Tujuan dan Peran *Baitul Maal wa Tamwil* (BMT)

Didirikannya *Baitul Maal wa Tamwil* (BMT) bertujuan untuk meningkatkan kualitas usaha ekonomi untuk kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.¹⁹ Dengan hadirnya BMT tidak dibenarkan para anggota dan masyarakat menjadi sangat tergantung kepada BMT. Khususnya anggota BMT harus diberdayakan supaya dapat mandiri. Sedangkan masyarakat yang menjadi anggota BMT dapat meningkatkan taraf hidup melalui peningkatan usahanya.

Pemberian modal pinjaman sedapat mungkin memandirikan ekonomi para peminjam. Oleh karena itu, sangat perlu dilakukan pendampingan. Dalam pelemparan pembiayaan, BMT harus dapat menciptakan suasana keterbukaan, sehingga dapat mendeteksi berbagai kemungkinan yang timbul dari pembiayaan.²⁰

Keberadaan BMT setidaknya harus memiliki beberapa peran yaitu sebagai berikut:²¹

- a) Menjauhkan masyarakat dari praktik ekonomi yang bersifat non Islam. Bisa dilakukan dengan pelatihan-pelatihan mengenai cara-cara bertransaksi yang Islami, misalnya supaya ada bukti dalam transaksi, dilarang curang, jujur terhadap konsumen, dan sebagainya.

¹⁹ Ibid, hal.128

²⁰ Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul Maal wa Tamwil* (BMT).....hal.128

²¹ Heri Sudarsono, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah: Deskripsi dan Ilustrasi*, (Yogyakarta: Ekonosia, 2003) hal. 97

- b) Melakukan pembinaan dan pendanaan usaha mikro. BMT harus bersikap aktif melakukan fungsi sebagai lembaga keuangan mikro, misalnya dengan jalan pendampingan, pembinaan, penyuluhan, dan pengawasan terhadap usaha-usaha anggota BMT.
- c) Melepaskan ketergantungan pada rentenir, masyarakat yang masih tergantung pada rentenir disebabkan rentenir mampu memenuhi keinginan masyarakat dalam memenuhi dana dalam segera. Maka BMT harus mampu melayani masyarakat lebih baik, misalnya tersedia dana setiap saat, birokrasi yang sederhana, dan lain sebagainya.
- d) Menjaga keadilan ekonomi masyarakat dengan distribusi yang rata.²² Fungsi BMT langsung berhadapan dengan masyarakat yang kompleks diwajibkan harus pandai bersikap, oleh karena itu langkah-langkah untuk melakukan evaluasi dalam rangka pemetaan skala prioritas yang harus diperhatikan, contohnya dalam masalah pembiayaan, BMT harus memperhatikan kelayakan anggota dalam hal golongan anggota dan juga jenis pembiayaan yang dilakukan.

Peran *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT) dapat disimpulkan yaitu sebagai pembinaan dan pendanaan usaha mikro dengan jalan pendampingan, pembinaan, penyuluhan, dan pengawasan terhadap usaha-usaha anggota BMT. Hadirnya BMT juga berperan untuk melatih masyarakat mengenai cara-cara bertransaksi yang Islami, dengan begitu akan menjauhkan masyarakat dari praktik ekonomi yang bersifat non Islam. Selain itu BMT juga menjaga keadilan ekonomi masyarakat dengan distribusi yang rata.

4. Asas dan landasan

Baitul Maal wat Tamwil (BMT) berasaskan Pancasila dan UUD 1945 serta berlandaskan prinsip Syariah Islam yaitu keimanan, keterpaduan (kaffah), kekeluargaan/koperasi, kebersamaan, kemandirian, dan

²² Ibid, hal.98

profesionalisme.²³ Dengan demikian hadirnya *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT) menjadi salah satu organisasi yang sah dan legal.

Dalam operasionalnya BMT harus berlandaskan prinsip syariah antara lain keimanan, keterpaduan, kekeluargaan, dan kemandirian.²⁴ Keimanan menjadi landasan atas keyakinan untuk tumbuh dan berkembang. Keterpaduan antara sisi maal dan tamwil (sosial dan bisnis) mengisyaratkan adanya harapan untuk mencapai sukses di dunia dan akhirat. Kekeluargaan dan kebersamaan berarti upaya untuk mencapai kesuksesan yang diraih secara bersama. Kemandirian berarti BMT tidak dapat hidup hanya dengan bergantung pada uluran tangan pemerintah, tetapi harus berkembang dari meningkatnya partisipasi anggota dan masyarakat, untuk itulah pola pengelolaannya harus professional.

Pengembangan BMT merupakan hasil prakarsa dari Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil dan Menengah (PINBUK) yang merupakan badan pekerja yang dibentuk oleh Yayasan Inkubasi Usaha Kecil dan Menengah (YINBUK). YINBUK dibentuk oleh Ketua Umum Majelis Ulama Indonesia (MUI), Ketua Umum Ikatan Cendekiawan Muslim se-Indonesia (ICMI), dan Direktur Utama Bank Muamalat Indonesia (BMI) dengan akta notaries Leila Yudoparipurno, S.H. Nomor 5 tanggal 13 Maret 1995.²⁵

BMT (*Baitul Maal wat Tamwil*) sebagai lembaga bisnis bukan bank, maka ia tidak tunduk pada aturan perbankan. Di Indonesia, badan hukum untuk BMT adalah koperasi, baik serba usaha (KSU) maupun simpan pinjam (KSP). Namun demikian, sangat mungkin dibentuk perundangan tersendiri,

²³ Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul Maal wa Tamwil* (BMT), (Yogyakarta: UII Press, 2004), hal. 130

²⁴ Ibid, hal.131

²⁵ M.Nor Rianto Al-Arif, *Lembaga Keuangan Syariah Suatu Kajian Teoritis Praktis*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2012), hal.324

mengingat sistem operasional BMT tidak sama persis dengan perkoperasian, semisal LKM (Lembaga Keuangan Mikro) Syariah, dan lain sebagainya.²⁶ Dengan demikian BMT yang ada di Indonesia berbadan hukum koperasi yang pengembangannya merupakan hasil prakarsa dari PINBUK (Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil dan Menengah). Dengan hadirnya PINBUK bisa berfungsi sebagai pengembangan sumber daya manusia dengan melakukan inkubasi bisnis pengusaha baru dan penyuburan pengusaha yang ada.

B. Kepemimpinan

1. Definisi Kepemimpinan

Pemimpin (*leader*) adalah orang yang menjalankan kepemimpinan (*leadership*). Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi orang lain agar orang yang dipengaruhi mau mengikuti keinginan dari orang yang memengaruhi.²⁷ Hasibuan berpendapat bahwa kepemimpinan (*Leadership*) oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Kepemimpinan merupakan kata benda dari pemimpin (*leader*), sedangkan pemimpin adalah seseorang yang mempunyai sifat-sifat kepemimpinan dan kewibawaan yang mempergunakan wewenang,

²⁶ Muhammad Ridwan, *Manajemen Baitul Maal wa Tamwil (BMT)*..... hal,126

²⁷ Joko Widodo, *Learning Organization*, (Malang: Bayumedia Publishing, 2007), hal.5

kepemimpinannya, dan mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi.²⁸

Sedangkan menurut Arifin kepemimpinan sebagai proses menggerakkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari anggota kelompok dengan batasan tiga implikasi penting yaitu pertama kepemimpinan harus melibatkan orang lain (bawahan dan pengikut), kedua kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama diantara pemimpin dan anggota kelompok, dan yang ketiga pemimpin juga dapat mempengaruhi bawahan dengan berbagai cara.²⁹ Menurut Northouse Kepemimpinan merupakan suatu proses dimana seorang individu memengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama.³⁰ Kepemimpinan merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer yang menyebabkan orang-orang lain bertindak, sehingga kemampuannya dalam menggerakkan orang lain untuk bekerja.³¹ Dari kelima tokoh di atas mendefinisikan kepemimpinan berbeda-beda tergantung dari cara pandang masing-masing. Seperti pendapat Arifin yang memberikan tiga implikasi penting dalam kepemimpinan yaitu bawahan, distribusi yang berbeda dari pemimpin dan anggota, pemimpin mempengaruhi bawahan dengan berbagai cara. Sedangkan pendapat Northouse, kepemimpinan

²⁸Malayu SP Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2014), hal.169

²⁹M. Arifin, *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*, (Yogyakarta: Teras, 2010), hal.3

³⁰Peter G Northouse, *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*, Edisi Keenam, terjemahan Ati Cahayani, (Jakarta Barat : PT Indeks, 2013), hal.14

³¹Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*. (Jakarta: Grasindo, 2001), hal. 179.

bisa diartikan seseorang yang mempengaruhi kelompok individu untuk mencapai tujuan bersama.

Dari beberapa definisi kepemimpinan menurut para tokoh di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berarti “mempengaruhi”. Sehingga kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain (bawahan) atau kelompok dengan beragam cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin atau manajer untuk bertindak secara sukarela seperti yang diharapkan, baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien.

2. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan.³² Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam bukan di luar situasi ini. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu didalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi. Secara operasional dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan adalah sebagai berikut :³³

a. Fungsi instruksi

³²Tim Penyusun Kamus, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), hal..425

³³Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, edisi kedua*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004), hal.53

Fungsi instruksi bersifat komunikasi satu arah dimana pemimpin sebagai komunikator yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b. Fungsi konsultasi

Fungsi konsultasi bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang dipimpin yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pemimpin kepada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Dengan menjalankan fungsi konsultasi diharapkan keputusan-keputusan pemimpin, akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

c. Fungsi Partisipasi

Dalam fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan

tidak memcampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

d. Fungsi delegasi

Fungsi delegasi berarti kepercayaan. Orang-orang, menerima delegasi harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

e. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian artinya bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.³⁴

Dari uraian diatas peneliti berpendapat bahwa kepemimpinan itu berfungsi sebagai intruksi yang berarti menyuruh, berfungsi sebagai konsultasi yang berarti mempertimbangkan, berfungsi sebagai partisipasi yang berarti keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, berfungsi sebagai delegasi yang berarti kepercayaan, berfungsi sebagai pengendalian yang berarti kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan. Sehingga jika pemimpin menjalankan beberapa fungsi kepemimpinan tersebut maka sebuah organisasi dengan mudah mencapai tujuannya. Selain itu pemimpin juga perlu

³⁴Ibid, hal. 55

memperhatikan para karyawannya dengan memberikan kepuasan terhadap kebutuhan para karyawannya agar karyawan merasa nyaman, aman dalam bekerja sehingga pemimpin dan karyawan mampu mencapai tujuan organisasi sesuai visi dan misi yang dibangun.

3. Tipe-tipe Kepemimpinan

Pada umumnya tipe kepemimpinan dibagi menjadi lima tipe yaitu sebagai berikut:

a) Otoriter

Kepemimpinan pada tipe ini menganggap bahwa dirinya yang berhak menentukan segala sesuatu di dalam organisasi atau perusahaan.³⁵ Dasar keyakinan disini ialah kepemimpinan dimiliki oleh pemimpin karena ia memiliki wewenang tersebut. Ia memiliki wewenang karena menjadi pemimpin, ia mengetahui dan akan memutuskan hal-hal yang perlu dilaksanakan. Jenis kepemimpinan ini dicirikan oleh pemimpin-pemimpin yang tegas dan pengawasan yang ditentukan dengan teliti.

b) Demokrat

Kepemimpinan pada tipe ini memberi penekanan pada partisipasi dan penggunaan pikiran-pikiran oleh anggota-anggota kelompok. Penekanan

³⁵George R.Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, penerjemah J-Smith D.F.M, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), hal. 157

diberikan pada perhatian dan inisiatif.³⁶ Pada tipe ini pemimpin selalu berusaha mensinkronisasikan antara kepentingan tujuan organisasi dan kepentingan tujuan pribadi bawahannya.

c) Paternal

Kepemimpinan pada tipe ini bersifat kebapakan yang hampir mendekati dengan sifat otokrat. Kepemimpinan paternal bertujuan untuk melindungi dan memperhatikan kesejahteraan pengikut-pengikutnya.³⁷

d) Personal

Kepemimpinan pada tipe ini bersifat personal atau pribadi. Motivasi dan pengarahan menimbulkan kontak antar pribadi pegawai. Lahirlah suatu hubungan yang dekat antara pemimpin dan bawahannya.³⁸ Jadi apabila mengikuti kepemimpinan pribadi, maka situasinya diikuti oleh karakteristik pribadi dan suasana yang informal.

e) Interaksi

Kepemimpinan pada tipe ini terjadi pada kelompok-kelompok yang menuju satu tujuan khusus. Misalnya saja suatu tim sepakbola ketika interaksi antara pemimpin tim dan anggota tim, lebih intensif jika dibandingkan dengan tipe kepemimpinan personal.³⁹

³⁶George R.Terry dan Leslie W.Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, penerjemah G.A Ticoalu, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014), hal. 202

³⁷George R.Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, penerjemah J-Smith D.F.M., (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), hal. 158

³⁸Ibid, hal.156

³⁹Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Gramedia, 2006), hal.187

Dari kelima tipe kepemimpinan yang disebutkan diatas dapat disimpulkan bahwa setiap tipe kepemimpinan tidak sama persis tetapi tujuan dan haikatnya sebenarnya sama yaitu mempengaruhi bawahan agar tercapainya sebuah target untuk mencapai tujuan bersama meskipun dengan tuntutan yang berbeda-beda dari pimpinannya.

4. Peranan Manajer

Menurut KBBI peran adalah pemain sandiwara (film), peranan adalah bagian yang dimainkan seorang pemain.⁴⁰ Menurut Suhardono dalam buku Patoni makna peran dapat dijelaskan melalui beberapa cara, yang pertama penjelasan historis, konsep peran memiliki hubungan erat dengan drama atau teater yang hidup pada zaman Yunani Kuno atau Romawi. Peran berarti karakter yang disandang atau dibawakan oleh seorang aktor dalam sebuah pentas dengan lakon tertentu. Kedua pengertian peran menurut ilmu sosial. Peran berarti suatu fungsi yang dibawakan seseorang ketika menduduki suatu posisi dalam struktur sosial tertentu. Dengan menduduki jabatan tertentu, seseorang dapat memainkan fungsinya karena posisi yang didudukinya tersebut.⁴¹

⁴⁰Tim Penyusun Kamus, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), hal.1155

⁴¹Achmad Patoni, *Peran Kiai Pesantren Dalam Partai Politik*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), hal.40

Sedangkan manajer adalah orang yang memimpin dan mengatur pekerjaan di bidangnya serta yang berwenang dan bertanggung jawab membuat rencana dan mengendalikan pelaksanaannya hingga mencapai target yang telah ditetapkan.⁴² Manajer adalah individu yang bertanggung jawab secara langsung untuk memastikan kegiatan dalam sebuah organisasi dijalankan bersama anggota dari organisasi.⁴³ Jadi peranan merupakan bagian yang dimainkan seseorang dalam hal ini adalah manajer. Peranan timbul karena seseorang manajer memahami bahwa ia bekerja tidak sendirian. Dia mempunyai lingkungan luas dan beraneka ragam macamnya yang setiap saat ia perlukan.

Menurut Henry Mintzberg dalam buku Thoha ada tiga peranan utama yang dimainkan oleh setiap manajer di manapun letak hierarkinya. Tiga peranan tersebut antara lain adalah peranan hubungan Antarpribadi (*Interprsonal Role*), peranan yang berhubungan dengan Informasi (*Informational Role*), dan peranan membuat Keputusan (*Decisional Role*).⁴⁴

1) Peranan Hubungan Antarpribadi (*Interpersonal Role*)

Dalam peranan ini dibagi atas tiga peranan lagi antara lain adalah sebagai berikut:

⁴²Tim Penyusun Kamus, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Pusat Bahasa, 2008), hal.980

⁴³ Ernie Tisnawati Sule Dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2010). hal.18

⁴⁴ Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008), hal. 264

- a. Peranan sebagai *Figurehead*, artinya suatu peranan yang dilakukan untuk mewakili organisasi yang dipimpinnya di dalam setiap kesempatan dan persoalan yang timbul secara formal. Contoh dari peranan *Figurehead* ini adalah menghadiri upacara-upacara pembukaan, peresmian, pengguntingan pita, pemukulan gong, dan lain-lainnya, dalam rangka mewakili organisasi yang dipimpinnya.
 - b. Peranan sebagai pemimpin (*leader*), artinya manajer bertindak sebagai pemimpin. Ia melakukan hubungan interpersonal dengan yang dipimpin, dengan melakukan fungsi-fungsi pokoknya diantaranya memimpin, memotivasi, mengembangkan, dan mengendalikan.
 - c. Peranan sebagai pejabat perantara (*liaison manajer*), artinya manajer melakukan peranan yang berinteraksi dengan teman sejawat, staf, dan orang-orang lain yang berada di luar organisasinya untuk mendapatkan informasi. Dengan manajer menjalankan peran tersebut maka dapat membangun relasi dengan organisasi lain.
- 2) Peranan yang Berhubungan dengan Informasi (*Informational Role*)
- Peranan ini terdiri dari beberapa peranan yaitu sebagai berikut:⁴⁵
- a. Sebagai monitor, seorang manajer sebagai penerima dan pengumpul informasi. Dengan menjalankan peran tersebut ia mampu untuk mengembangkan suatu pengertian yang baik dari organisasi yang

⁴⁵ Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hal.14

dipimpinnya, dan mempunyai pemahaman yang komplit tentang lingkungannya.

- b. Sebagai *disseminator*, artinya manajer melibatkan dirinya untuk menangani proses transmisi dari informasi-informasi ke dalam organisasi yang dipimpinnya. Manajer menjalankan peran tersebut dengan menyampaikan informasi ke karyawannya.
- c. Sebagai juru bicara (*spokesmon*), peranan ini dimainkan manajer untuk penyampaian informasi keluar lingkungan organisasinya. Bedanya dengan *disseminator* ialah *spokesmon* ini pemberian informasinya keluar untuk lingkungannya, sedangkan *disseminator* hanya ke dalam organisasi. Misalnya manajer melakukan *lobbying* untuk kepentingan organisasinya, mungkin pula manajer melakukan hubungan masyarakat secara baik, atau mungkin bertindak sebagai orang yang ahli di bidang tertentu yang dijalankan oleh organisasinya.⁴⁶ Dengan demikian manajer melakukan perannya sebagai juru bicara ke luar lingkungan organisasi.

3) Peranan Pembuat Keputusan (*Decisional Role*)

Ada empat peranan manajer yang dikelompokkan ke dalam pembuatan keputusan, antara lain sebagai berikut:

- a. Peranan sebagai *entrepreneur*, dalam peranan ini memusatkan pada semua pekerjaan-pekerjaan *managerial* yang dihubungkan dengan

⁴⁶ Ibid., hal.270

perubahan-perubahan yang sistematis dalam organisasinya yang sedang berjalan termasuk pula organisasi baru.⁴⁷ Peran tersebut dijalankan oleh manajer dengan memberikan gagasan baru dalam organisasinya.

- b. Peranan sebagai penghalau gangguan (*disturbande handler*), peranan ini membawa manajer untuk bertanggung jawab terhadap organisasi ketika organisasinya terancam bahaya, misalnya akan dibubarkan, terkena gossip, isu-isu kurang baik dan lain sebagainya.
- c. Peranan sebagai pembagi sumber (*resource allocator*), membagi sumber dana adalah suatu proses pembuatan keputusan. Sumber dana ini meliputi sumber berupa uang, waktu, pembekalan, tenaga kerja, dan reputasi.⁴⁸ Tiap sumber tersebut dapat dimanfaatkan secara positif jika sumber tersebut direncanakan, diprogramkan, dan dipergunakan untuk mengesahkan dan mempermudah pelaksanaan kerja organisasi. Adapun penggunaan dana negative, jika sumber dana tersebut dipergunakan tanpa berdasarkan rencana kerja, dan dimanfaatkan untuk semua jenis pekerjaan apapun.
- d. Peranan sebagai *negosiator*, peranan ini meminta kepada manajer untuk aktif berpartisipasi dalam arena negosiasi baik dari pihak luar

⁴⁷ Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hal. 17

⁴⁸ Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*, hal.273

organisasi ataupun para individu di dalam organisasi.⁴⁹ Dalam peranan ini manajer bertindak sebagai pimpinan kontingennya untuk membicarakan segala perkara yang diagendakan dalam negosiasi tersebut. Proses seperti ini meminta manajer untuk menyusun strategi yang menguntungkan organisasinya, dan pada gilirannya pengambilan keputusan dilakukan oleh manajer.

Dengan demikian ada sepuluh peranan yang dapat dimainkan oleh setiap manajer didalam usahanya memimpin suatu organisasi yaitu (1) peran *figurehead*, (2) peran pemimpin, (3) peran perantara, (4) peran monitor, (5) peran *disseminator*, (6) peran juru bicara, (7) peran *entrepreneur*, (8) peran penghalau gangguan, (9) pembagi sumber, dan yang terakhir (10) peran negosiator. Apabila manajer melakukan peran-peran tersebut secara maksimal maka sebuah organisasi akan mencapai visi misi yang diinginkan.

Manajer menjadi titik sentral manajemen dari semua aktivitas yang akan dikerjakan dalam mencapai tujuan sebuah organisasi oleh karena itu ada beberapa tugas yang harus dilakukan seorang manajer yaitu : memotivasi karyawannya, berusaha memenuhi kebutuhan karyawannya, melakukan pengambilan keputusan sampai menerima laporan, menciptakan kondisi yang aman, nyaman, tentram agar karyawannya nyaman dalam bekerja dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, manajer juga harus bersedia menjadi penanggung jawab terakhir mengenai hasil yang dicapai dari

⁴⁹ Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hal.19

proses manajemen.⁵⁰ Dengan demikian kesimpulan dari tugas seorang manajer adalah berusaha untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang diinginkan dari proses manajemen yang dipimpinnya.

C. Kepemimpinan Menurut Islam

Dalam Islam ada beberapa istilah yang merujuk pada pengertian pemimpin. Pertama, kata *Umara* yang sering disebut juga dengan *ulul amri* yang dikatakan dalam Al-Quran surat an-Nisa: 59 sebagai berikut :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Artinya :

*“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.”*⁵¹

Dalam ayat diatas dikatakan bahwa *ulil amri* atau pejabat adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan orang lain. Dengan kata lain, pemimpin adalah orang yang dapat amanah untuk mengurus urusan rakyat. Jika

⁵⁰Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen:Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014), hal.47

⁵¹ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Tafsirnya*, (Jakarta: Penerbit Lentera Abadi, 2010), hal.195

ada pemimpin yang tidak mengurus kepentingan rakyat, maka ia bukanlah pemimpin.⁵² Begitu juga dalam sebuah organisasi atau perusahaan, seorang pimpinan atau manajer harus amanah dalam mengurus urusan karyawan dan organisasi yang dipimpinnya. Apabila ada seorang pemimpin yang hanya mengurus urusan pribadi dan tidak memperdulikan urusan orang lain maka itu bukan seorang pemimpin.

Kedua, pemimpin sering disebut *khadimul ummah* (pelayan umat). Seorang pemimpin harus menempatkan diri pada posisi sebagai pelayan masyarakat (pelayan perusahaan). Seorang pemimpin perusahaan harus berusaha berpikir cara-cara agar perusahaan yang dipimpinnya maju, karyawan sejahtera, serta masyarakatnya atau lingkungannya menikmati kehadiran perusahaan itu.⁵³ Pemimpin yang bersikap melayani, maka kekuasaan yang dipimpinnya bukan sekedar kekuasaan yang bersifat formalistik karena jabatannya, namun sebuah kekuasaan yang melahirkan sebuah kekuatan yang lahir dari kesadaran.

Dengan demikian pengertian pemimpin menurut pandangan Islam yaitu seseorang yang dapat amanah untuk mengurus urusan rakyat dan sebagai pelayan umat. Pemimpin harus menempatkan diri pada posisi sebagai pelayan masyarakat atau perusahaan. Pemimpin juga harus berfikir bagaimana cara agar perusahaan yang dipimpinnya maju, karyawan sejahtera, dan masyarakat menikmati kehadiran perusahaan tersebut.

⁵²Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani, 2003), hal.119

⁵³ Ibid, hal. 120

Kriteria pemimpin yang sukses menurut pandangan Islam adalah sebagai berikut:

1. Seorang pemimpin yang dicintai oleh bawahannya. Organisasi yang dipimpinnya akan berjalan dengan baik jika kepemimpinannya dinahkodai oleh pemimpin yang dicintai bawahannya. Diibaratkan dalam solat berjamaah, jika seorang imam di suatu tempat, daerah, dan masjid dicintai oleh makmumnya, maka hal itu merupakan pertanda jamaah yang baik.
2. Pemimpin yang mampu menampung aspirasi bawahannya. Selain dicintai, pemimpin yang baik juga dapat menerima kritik dari bawahannya.⁵⁴ Diibaratkan dalam solat berjamaah, jika seorang imam salah, maka makmum harus meluruskan dan mengoreksi. Jika pemimpin dalam suatu organisasi dikelilingi oleh orang-orang yang kritis, sering memberikan masukan yang berharga, maka kesuksesan yang akan diraih oleh organisasi itu merupakan suatu keniscayaan.
3. Pemimpin yang selalu bermusyawarah. Seorang pemimpin diwajibkan untuk bermusyawarah dengan parabawahannya, karena akal pikiran dan intelektual manusia tidak mungkin menguasai semua persoalan. Pendapat orang banyak lebih bisa dipertanggungjawabkan daripada pendapat pribadi.⁵⁵ Hal tersebut merupakan salah satu prinsip dalam Islam yang wajib dipegang dalam kehidupan. Jika musyawarah berjalan dengan baik,

⁵⁴ Didin Hafidhuddin, Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktik*,.....hal.121

⁵⁵ Abu Sinn, Ahmad Ibrahim, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hal.142

maka karyawan akan merasa termotivasi karena mereka merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan organisasi dan keidupan mereka.

4. Pemimpin yang tegas. Tipe pemimpin dalam Islam tidak otoriter, melainkan tegas dan bermusyawarah serta dicintai, walaupun perusahaan yang dipimpinnya bergerak dalam bidang ekonomi. Ekonomi dalam Islam bukanlah ekonomi mengenai urusan uang dan harta, melainkan sesuatu yang terkait dengan persoalan-persoalan kepribadian, kecintaan, dan persoalan lain-lain. Jika seseorang melakukan pekerjaannya dengan landasan kecintaan, InsyaAllah akan menghasilkan sesuatu yang optimal dan maksimal. Oleh karena itu, harus diupayakan agar cinta dapat menjadi budaya perusahaan (*corporate culture*).
5. Berakhlak Mulia, Adil dan Penyayang Menurut Islam, seorang pemimpin selain tegas juga harus lemah lembut, bijaksana, dan adil dalam memberikan keputusan kepada bawahannya.⁵⁶ Memperhatikan persoalan bawahannya, memberikan nasehat ketika karyawan melakukan kesalahan, memberikan semangat atau motivasi jika mereka melakukan kebenaran, memberikan argument kepada mereka secara bijaksana, sehingga karyawan merasa nyaman dengan pendapatnya. Sifat dan karakter ini telah melekat dalam diri Rasulullah dan para Khulafaur Rasyidin.

⁵⁶ Abu Sinn, Ahmad Ibrahim, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*.....hal.140

6. Suri Tauladan (*Qudwah Hasanah*)

Tugas utama seorang pemimpin adalah memberikan contoh dan suri tauladan yang baik untuk para bawahannya dalam menjalankan tugas-tugas perusahaan. Pemimpin diwajibkan untuk berperilaku lurus, jujur dan sesuai dengan prosedur yang ada, serta teguh dalam menjalankan tanggung jawab dengan penuh kesabaran, amanah, dan pengorbanan. Sebelum Nabi Muhammad SAW, Allah telah mengurus beberapa utusan (Rasul) untuk teguh pada nilai-nilai kejujuran, amanah, keiklasan, dan tidak bertentangan dengan norma-norma Ilahi.⁵⁷

Pemimpin dalam sebuah organisasi yang berprinsip syariah Islam sudah seharusnya meneladani empat sifat Rasulullah SAW dalam kepemimpinan. Empat sifat tersebut adalah sebagai berikut:

Pertama Shidiq yang artinya benar, bukan hanya perkataannya yang benar, tapi juga perbuatannya juga benar sejalan dengan ucapannya, Rasulullah SAW selalu jujur dalam perkataan maupun perbuatan, kedua Amanah yang artinya benar-benar bisa dipercaya, Rasulullah SAW dikenal sangat memiliki kesiapan dalam memikul tanggung jawab dan memperoleh kepercayaan dari orang lain, ketiga Tabligh artinya menyampaikan. Segala firman Allah yang ditujukan oleh manusia, disampaikan oleh Nabi. Salah satu ciri kekuatan komunikasi seorang pemimpin adalah keberaniannya menyatakan kebenaran meskipun konsekwensinya berat. Beliau sangat tegas pada orang yang

⁵⁷Ibid, hal.138

melanggar hukum Allah, namun sangat lembut dan memaafkan bila ada kesalahan yang menyangkut dirinya sendiri, keempat Fatanah yang artinya cerdas, beliau sebagai pemimpin yang cerdas dan selalu berwibawa. Selain itu, Seorang pemimpin juga harus memiliki emosi yang stabil, tidak gampang berubah dalam dua keadaan, baik itu dimasa keemasan dan dalam keadaan terpuruk sekalipun itu. Menyelesaikan masalah dengan tangkas dan bijaksana.

Rasulullah SAW menjadi panutan dalam melaksanakan nasihat dan saran-sarannya, sehingga menjadi pribadi yang mulia.⁵⁸ Beliau adalah orang yang sangat dermawan kepada siapa saja yang datang dan meminta pertolongan.

Allah SWT berfirman dalam Q.S Al-Ahzab: 21, sebagai berikut:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ

كَثِيرًا

Artinya:

*“Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri tauladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah”*⁵⁹

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Islam mempunyai kriteria pemimpin yang sukses yang dilakukan oleh seorang manajer yaitu pemimpin yang dicintai oleh bawahannya, pemimpin yang mampu menampung aspirasi bawahannya, pemimpin yang selalu bermusyawarah, dan pemimpin yang

⁵⁸ Abu Sinn, Ahmad Ibrahim, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*.....hal.138

⁵⁹ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Tafsirnya*, (Jakarta: Penerbit Lentera Abadi, 2010), hal.101

tegas tapi tidak otoriter, pemimpin yang berakhlak mulia, adil, penyayang, dan pemimpin yang mampu menjadi suri tauladan untuk bawahannya. Selain itu seorang pemimpin dalam hal ini manajer harus meneladani sifat-sifat Rasulullah SAW yaitu shidiq, amanah, tabliq, dan fatanah. Beberapa kriteria pemimpin tersebut sudah sewajarnya dimiliki oleh seorang manajer yang memimpin sebuah organisasi yang berlandaskan syariah Islam.

D. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari pengertian *performance* yang dapat diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun hasil pekerjaan itu juga menunjukkan kinerja.⁶⁰ Kinerja juga diartikan sebagai kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.⁶¹

Menurut Pabundu kinerja diartikan sebagai hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu

⁶⁰Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2016), hal.70

⁶¹ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:PT Bumi Aksara, 2016), hal.483

tertentu.⁶² Sedangkan menurut Rahadi kinerja merupakan penampilan yang melakukan, menggambarkan dan menghasilkan sesuatu hal, baik yang bersifat fisik dan non fisik yang sesuai dengan petunjuk, fungsi dan tugasnya yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan. Setiap individu atau organisasi tentu memiliki tujuan yang akan dicapai dengan menetapkan target atau sasaran. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja.⁶³ Dari dua pendapat tersebut mempunyai persamaan mengenai pengertian kinerja yaitu hasil kerja dari individu maupun organisasi baik yang bersifat fisik maupun non fisik.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai visi misi yang diinginkan organisasi dalam periode waktu tertentu. Semakin meningkatnya kinerja karyawan, maka semakin meningkat pula hasil yang diperoleh perusahaan atau organisasi. Begitupula sebaliknya, semakin menurunnya kinerja karyawan, maka hasil yang diperoleh akan semakin menurun. Oleh karena itu, kinerja karyawan sangat mempengaruhi perkembangan perusahaan atau organisasi itu sendiri.

⁶²Moh.Pabundu, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara,2012), hal.121

⁶³Dedi Rianto Rahadi, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010), hal. 4

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam mencapai tujuan kinerja yang diinginkan tentunya ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhinya baik faktor dalam ataupun faktor luar organisasi. Menurut Hersey dan Blanchard, dan Johnson dalam buku Wibowo faktor-faktor yang memepengaruhi kinerja antara lain:⁶⁴

- a) Faktor pengetahuan, meliputi masalah masalah teknis, administratif, proses kemanusiaan dan sistem.
- b) Sumber daya bukan manusia, meliputi peralatan, pabrik, lingkungan kerja, teknologi, capital, dan data yang dapat digunakan.
- c) Posisi strategis, meliputi masalah bisnis atau pasar, kebijakan sosial, sumber daya manusia dan perubahan lingkungan
- d) Proses sumber daya manusia, meliputi masalah nilai, sikap, norma, dan interaksi.
- e) Dan struktur, meliputi masalah organisasi, sistem manajemen, sistem informasi, dan fleksibilitas.

Menurut Armstrong dan Baron dalam buku Wibowo faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain sebagai berikut:⁶⁵

- a) *Personal Factors*, meliputi tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- b) *Leadership factor*, meliputi kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- c) *Team factors*, meliputi kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- d) *System factors*, meliputi adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi
- e) *Contextual/situational factors*, meliputi tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Untuk memberikan penilaian dari sebuah kinerja, menurut Mangkunegara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:⁶⁶

⁶⁴ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2016), hal. 84

⁶⁵ Ibid, hal.85

⁶⁶ Mangkunegara, A. P, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: Refika Aditama, 2013), hal.79

- a) Faktor internal yaitu faktor-faktor yang berasal dari dalam individu atau seseorang.
- b) Faktor eksternal yaitu faktor yang dihubungkan dengan lingkungan seperti: rekan kerja, pimpinan, bawahan dan iklim organisasi.

Adapun strategi untuk meningkatkan kinerja adalah sebagai berikut:⁶⁷

- a) Dorongan Positif,

Suatu dorongan yang positif dapat dirancang berdasarkan prinsip-prinsip teori dorongan. Dorongan positif melibatkan penggunaan penghargaan positif untuk meningkatkan terjadinya kinerja yang diinginkan. Dorongan ini berprinsip pada dua prinsip fundamental yaitu pertama orang berkinerja sesuai dengan cara yang mereka pandang saling menguntungkan bagi mereka, kedua dengan memberikan penghargaan yang semestinya. Suatu dorongan yang positif dibangun dengan empat tahap yaitu: pertama lakukan audit kinerja, kedua tetapkan standard tujuan kinerja, ketiga berikan umpan balik kepada karyawan mengenai kinerjanya, keempat beri karyawan pujian atau imbalan lain yang berkaitan langsung dengan kinerja

- b) Program disiplin positif,

Beberapa organisasi memperbaiki kinerja melalui penggunaan disiplin positif atau disiplin yang tidak menghukum, program ini memberi tanggung jawab perilaku karyawan di tangan karyawan sendiri. Bagaimanapun program ini memberitahu karyawan bahwa perusahaan peduli dan akan tetap memperkerjakan karyawan selama ia berkomitmen untuk bekerja dengan baik.

- c) Program Bantuan Karyawan

Program bantuan karyawan menolong karyawan mengatasi masalah-masalah kronis pribadi yang menghambat kinerja dan kehadiran mereka di tempat kerja. Program bantuan karyawan yang berhasil mempunyai sifat-sifat yaitu dukungan manajemen puncak, dukungan karyawan atau serikat pekerja, Kerahasiaan, akses yang mudah, pengurus serikat pekerja yang terlatih, jika berada dilingkungan serikat pekerja, Asuransi, Ketersediaan banyak layanan untuk bantuan dan referensi, kepemimpinan professional yang terampil, dan sistem untuk memantau, menilai dan merevisi.

- d) Manajemen Pribadi

Manajemen pribadi adalah suatu pendekatan yang relative masih baru untuk mengatasi ketidaksesuaian kinerja. Hal ini mengajari orang bahwa mampu menjalankan kendali terhadap perilakunya sendiri. Manajemen pribadi dimulai ketika orang menilai permasalahannya sendiri dan

⁶⁷ Randall S.Schuler dan Susan E.Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia:Menghadapi Abad ke 21*, (Jakarta: Erlangga,1999), hal.64-70

menetapkan tujuan yang tinggi dan spesifik (tetapi individual) dalam kaitannya dengan permasalahan itu. Bekerja jarak jauh dan bentuk-bentuk menunjukkan meningkatkan produktifitas.

e) Hukuman

Meskipun sebagian besar karyawan ingin menjalankan pekerjaannya sendiri dengan cara yang bisa diterima oleh organisasi dan rekan kerjanya, masalah absensi, kinerja dan pelanggaran terhadap peraturan semakin meningkat. Ketika diskusi informal atau pengarahan gagal menetralkan perilaku menyimpang ini diperlukan tindakan disiplin formal. Sasaran hukuman adalah mengurangi frekuensi perilaku yang tidak diinginkan. Hukuman bisa meliputi konsekuensi material, seperti pemotongan gaji, skorsing disipliner tanpa gaji, penurunan jabatan atau akhirnya pemberhentian. Hukuman yang lebih umum bersifat interpersonal dan mencakup teguran lisan dan petunjuk-petunjuk nonverbal, seperti kerut di dahi dan bahasa tubuh agresif.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu Faktor internal dan faktor eksternal, faktor internal yaitu faktor-faktor yang berasal dari dalam individu atau seseorang, dan faktor eksternal yaitu faktor yang dihubungkan dengan lingkungan seperti: rekan kerja, pimpinan, bawahan dan iklim organisasi. Sedangkan strategi untuk meningkatkan kinerja yaitu dorongan positif berupa motivasi dan penghargaan, program disiplin positif, program bantuan karyawan, manajemen pribadi, dan hukuman.

3. Penilaian Kinerja

Ukuran kinerja menurut Armstong dan Baron dalam buku Wibowo dikemukakan mempunyai unsur-unsur pengukuran sebagai berikut:⁶⁸

⁶⁸Ibid, hal. 361-362

- a) Kuantitas, dinyatakan dalam jumlah output atau persentase antara output aktual dengan output yang menjadi target.
- b) Kualitas, dinyatakan dalam bentuk pengawasan kualitas yang bervariasi di luar batas.
- c) Produktivitas, diukur sebagai output per pekerja.
- d) Ketepatan waktu, dinyatakan dalam bentuk pencapaian jumlah unit yang dapat diselesaikan sesuai waktu yang ditetapkan atau tepat waktu.
- e) Pengawasan biaya, sebagai ukuran biaya dasar per unit yang telah dikeluarkan oleh perusahaan.

Kinerja (*Performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut:⁶⁹

- a) Kuantitas dari hasil
- b) Kualitas dari hasil
- c) Ketepatan waktu dari hasil
- d) Kehadiran
- e) Kemampuan bekerja sama

Tujuan penilaian kinerja menurut T.V Rao dalam buku Sinambela adalah sebagai berikut:

- a) Menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk mengiktisarkan.
- b) Mengenali akan kebutuhan perkembangannya sendiri dengan membuat rencana bagi perkembangannya di dalam organisasi dengan

⁶⁹Dedi Rianto Rahadi, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010), hal. 9

mengidentifikasi dukungan yang diperlukan dari pimpinan dan orang-orang lainnya di dalam organisasi.

- c) Menyampaikan kepada pimpinan yang berkepentingan, apa yang sudah dicapai dan refleksinya agar ia mampu meninjau prestasinya sendiri dalam perspektif yang benar dan dalam penilaian yang lebih objektif.
- d) Memprakasai suatu proses peninjauan dan pemikiran tahunan yang meliputi seluruh organisasi untuk memperkuat perkembangan atas inisiatif sendiri guna mencapai keefektifan manajerial.⁷⁰

Manfaat penilaian kinerja adalah untuk meningkatnya objektivitas penilaian kinerja karyawan, meningkatnya keefektifan penilaian kinerja karyawan, meningkatnya kinerja pegawai, dan mendapatkan bahan-bahan pertimbangan yang objektif dalam pembinaan pegawai tersebut baik berdasarkan sistem karier maupun prestasi.⁷¹ Untuk itu setiap organisasi perlu mengadakan penilaian kinerja karyawan dengan metode yang sesuai dengan organisasi yang didirikan sehingga dengan penilain kinerja dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan.

⁷⁰Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), hal.521

⁷¹ Husaini Usman, *Manajemen (Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan)*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), hal.459

4. Indikator Kinerja

Kinerja memerlukan adanya dukungan sarana, peluang, standart, dan umpan balik. Kaitan diantara ketujuh indikator tersebut digambarkan oleh Hersey Blanchard, dan Johnson dalam buku Wibowo dengan penjelasan sebagai berikut : ⁷²

a) Tujuan.

Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

b) Standart

Standart mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standart merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standart, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.

c) Umpan Balik

Antara tujuan, standart, dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standart. Umpan balik terutama

⁷²Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2016), hal. 86

penting ketika kita mempertimbangkan tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja adalah tujuan yang bermakna dan berharga.

d) Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.

e) Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih dari sekedar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.⁷³

f) Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standart terjangkau, meminta umpan balik,

⁷³Ibid., hal.88

memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

g) Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Ketujuh indikator diatas sangat berperan dalam kinerja. Tetapi ada dua indikator kinerja yang mempunyai peran yang sangat penting yaitu tujuan dan motif. Kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian, tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja. Lima indikator yang lainnya seperti standart, umpan balik, alat atau sarana, kompetensi, dan peluang menjadi indikator pendukung kinerja agar kinerja berjalan sesuai dengan tujuan organisasi.

E. Penelitian Terdahulu

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Ramli, Margono, dan Irawan. Permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana peran kepemimpinan dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Samboja Kabupaten Kutai

Kartanegara, dan faktor apa saja yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Hasilnya adalah Peran kepemimpinan camat sudah cukup baik dalam meningkatkan kinerja pegawai yang diukur melalui peran bersifat interpersonal yaitu peran pemimpin sebagai figur, peran pemimpin sebagai penggerak dan peran pemimpin sebagai penghubung sudah dilaksanakan cukup baik., Peran kepemimpinan yang bersifat informasial sudah cukup baik dilaksanakan oleh camat yang diukur melalui peran camat sebagai pemantau dan peran camat sebagai disseminator (pemberi informasi), Peran kepemimpinan camat sebagai pengambil keputusan sudah cukup baik dilaksanakan oleh camat dan peran ini diukur melalui peran camat sebagai *Disturbance handler* (penanganan hambatan) , peran camat sebagai *Negotiator* (negosiator), dan peran camat *Resource allocator* (pengalokasi sumber)., Kemudian untuk kinerja pegawai sudah cukup baik dilaksanakan dengan melihat kerjasama pegawai yang cukup baik, kemudian inisiatif pegawai yang mampu mengambil keputusan dalam mengatasi hambatan dalam bekerja serta tanggungjawab yang cukup baik terhadap pekerjaan dan selalu menyelesaikan tugas dengan sebaik baiknya dan tepat pada waktunya serta cukup disiplin dalam arti kata menaati peraturan perundang-undangan dan atau peraturan kedinasan yang berlaku serta mempunyai kecakapan dan menguasai segala seluk beluk bidang tugasnya dan bidang lain yang berhubungan dengan tugasnya.⁷⁴

⁷⁴Ramli, Antonius Margono, Bambang Irawan, Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Samboja Kabupaten Kutai Kartanegara, (Samarinda,2014),

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian saya adalah dari objek penelitiannya. Penelitian yang saya lakukan di Kopsyah BMT Sahara Tulungagung, sedangkan dalam penelitian ini di Kantor Camat Samboja Kabupaten Kutai Kartanegara. Persamaannya dengan penelitian yang saya lakukan adalah sama-sama menggunakan metode kualitatif dengan memfokuskan peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Damanik yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis peranan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam Medan. Teknik analisis data menggunakan pertanyaan. Hasil dari penelitian ini adalah peran selaku pengawas dimana pimpinan harus mengadakan pengawasan pada para pegawai dalam melakukan pekerjaan, agar pekerjaan tepat pada waktunya dan hasilnya memuaskan. Gaya kepemimpinan yang digunakan pada kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam yaitu gaya Kepemimpinan transformasional dimana pemimpin lebih mencurahkan perhatiannya pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari setiap pegawai. Kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam dapat dikatakan memenuhi kriteria sebagai pegawai yang baik, karena para pegawai selama ini telah melaksanakan tugas sesuai job discription masing-masing dan

mereka juga bekerja sesuai standar kualitas dan standar waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.⁷⁵ Perbedaan penelitian ini dengan penelitian saya adalah dari objeknya. Objek pada penelitian ini di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam Medan sedangkan dalam penelitian saya objeknya di Koperasi Syariah BMT Sahara Tulungagung. Penelitian ini menggunakan gaya kepemimpinan untuk meneliti kinerja karyawan, sedangkan dalam penelitian saya menggunakan peran manajer dalam meningkatkan kinerja karyawan. Persamaannya sama-sama menggunakan deskriptif kualitatif dalam melakukan penelitian.

Ketiga, penelitian yang dilakukan Huzein yang bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan peran pemimpin dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada PT.Graha Mandala Sakti Bontang. Jenis penelitian yang dilakukan termasuk deskriptif kualitatif. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa karyawan semakin lebih baik dan giat serta lebih disiplin dalam segala hal termasuk karyawan semakin jujur dan loyal terhadap perusahaan yang pemimpin terus motivasi karyawannya. Memberikan semangat kerja kepada karyawan sudah dilakukan oleh pemimpin, karena karyawan adalah asset terbesar bagi perusahaan. semangat kerja yang dilakukan pemimpin sudah menjadi lebih dari baik skill karyawan, Sumber Daya Manusia yang handal dan tangguh. Pelatihan sering dilakukan karena karyawan PT. Graha Mandala Sakti Bontang adalah asset

⁷⁵Evo Marisi Tumpal Damanik, Peran Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam Medan, 2015, ISSN: 2301-797X Volume: 4 No. 2 - Desember 2015, diakses pada 24 Maret 2018 pukul 20.02

PT.Graha Mandala Sakti Bontang asset perusahaan. Setiap 1 tahun perusahaan selalu adakan bagi tenaga kerja baru, untuk karyawan yang sudah lama perusahaan juga selalu mengadakan pelatihan untuk penyegaran kembali, dalam masa waktu per 6 bulan. perusahaan PT. Graha Mandala Sakti memiliki workshop yang lumayan besar dan cukup untuk perusahaan tampung karyawan untuk pelatihan, jadi PT.Graha mengadakan di workshop dan tenaga-tenaga pengajar dari jakarta. Apabila tidak disosialisasikan oleh pemimpin, karyawan jelas tidak mengetahui bila ada pekerjaan baru maupun tugas baru.⁷⁶ Persamaan penelitian ini dengan penelitian saya adalah sama-sama menggunakan metode deskriptif kualitatif dan sama-sama membahas peran pemimpin. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian saya adalah adalah fokus penelitian dan objek penelitian, fokus penelitian ini adalah peran pemimpin dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan, sedangkan pada penelitian saya lebih memfokuskan pada peran manajer dalam meningkatkan kinerja karyawan. Objek penelitian ini pada Perseranan Terbatas Graha Mandala Sakti Bontang, sedangkan objek penelitian saya pada Koperasi Syariah BMT Sahara Tulungagung.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Ilmi yang bertujuan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan yang diterapkan di Biro Administrasi Jawa Timur Sekretariat Daerah sehingga dapat meningkatkan kinerja PNS di dalamnya. Ini mengacu pada meningkatnya tuntutan pada kinerja pemerintah dalam

⁷⁶Sadam Huzain, Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Graha Mandala Sakti Bontang, (Bontang: Ejournal Ilmu Pemerintahan, 3 (1) 2015 : 479-493 ISSN 0000-0000, 2015),Diakses 24 Maret 2018 Pukul 19.16

melayani kebutuhan masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan tipe deskriptif. Pilihan dari informan dengan menggunakan purposive. Sedangkan pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan teknik triangulasi sumber data, yaitu dengan mengurangi data, menyajikan data, verifikasi dan data undian akhir diperoleh dengan membandingkan informasi dengan data sekunder, dan membandingkan informasi dengan teori yang relevan. Dari data diperoleh di lapangan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan dalam Administrasi Sosial Biro Sekretariat Jawa Timur sudah dianggap cukup bagus untuk meningkatkan kinerja PNS di dalamnya.⁷⁷ Persamaan penelitian ini dengan penelitian saya adalah sama-sama menggunakan metode kualitatif dengan mengaitkan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian saya adalah penelitian ini menggunakan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja PNS, sedangkan pada penelitian saya menggunakan peran manajer dalam meningkatkan kinerja karyawan BMT, selain itu objek dalam penelitian ini di Biro Administrasi Kemasyarakatan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur, sedangkan dalam penelitian saya objek penelitian dilakukan di Kopsyah BMT Sahara Tulungagung.

⁷⁷Mohammad Ulul Ilmi, *Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Deskriptif Di Biro Administrasi Kemasyarakatan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur)*, 2016, (Surabaya, Volume 4, Nomor 3, September - Desember 2016, ISSN 2303 - 341X), Diakses 20 Maret 2018 Pukul 10.10

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Djuku dengan tujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan dalam memotivasi karyawan pada CV.Citra Gemilang Tenggara dan untuk mengetahui faktor penghambat dan pendukung dalam peran kepemimpinan dalam memotivasi karyawan pada CV.Citra Gemilang Tenggara. Jenis penelitian yang dilakukan termasuk deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepemimpinan dalam memotivasi karyawan ditinjau dari pemimpin sebagai penentu arah. Pemimpin sebagai penentu arah dijalankannya dengan baik dengan bawahannya. Pemimpin perlu mengetahui keputusan yang telah dibuat oleh pimpinan dan perlu mengetahui keputusan yang telah dibuat oleh Kepala Bagian. Sebagai juru bicara, dalam menyampaikan dan menjabarkan informasi kepada pihak diluar. Pimpinan sebagai komunikator yang efektif, pemimpin lakukan pemeliharaan hubungan baik dengan karyawan melalui proses komunikasi. Pimpinan sebagai mediator menyelesaikan situasi konflik yang bisa diatasi, dari dalam maupun dari hubungan ke dalam perusahaan. Pimpinan selaku integrator melakukan pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga perusahaan itu dibutuhkan suasana unit kerja yang kondusif. Faktor penghambatnya dari kekurangan fasilitas, minimnya fasilitas perusahaan, dan karyawan yang keluar pada saat jam kerja. Faktor pendukung Kepala Bagian memiliki kemampuan komunikasi yang baik dan dapat menjalin hubungan yang baik dengan karyawannya, Kepala Bagian selalu menyampaikan intruksi, arahan dan informasi, terdukungnya sarana dan prasarana, pemberian perintah langsung dari atasan, pemberian perintah tidak

langsung dan sifat perintah yang sifatnya tidak memaksa dan karyawan bersedia bekerjasama.⁷⁸ Persamaan penelitian ini dengan penelitian saya adalah sama-sama menggunakan metode deskriptif kualitatif. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian saya adalah dalam penelitian ini lebih fokus kepada memotivasi karyawan, sedangkan dalam penelitian saya lebih fokus pada meningkatkan kinerja karyawan. Objek pada penelitian ini di lembaga konvensional yaitu CV sedangkan dalam penelitian saya objek penelitiannya pada lembaga keuangan syariah yaitu Baitul Maal wat Tamwil (BMT).

⁷⁸Joey Len Djuku, Peran Kepemimpinan Dalam Memotivasi Karyawan Pada Cv.Citra Gemilang Tenggara , 2016, Ejournal Administrasi Negara, Volume 4, Nomor 1, 2016: 2405-2419, Issn 0000-0000, Diakses 23 Maret 2018 Pukul 14.30