

**KEPEMIMPINAN PERUSAHAAN DALAM MEMOTIVASI DAN  
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI KJKS BAITUL TAMWIL  
MUHAMMADIYAH (BTM) PURBALINGGA**



**SKRIPSI**

Diajukan Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E.)

**Oleh:**  
**MAYA SOFYANA**  
**NIM. 1917202099**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
JURUSAN EKONOMI DAN KEUANGAN SYARIAH ISLAM  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO  
2023**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Maya Sofyana  
NIM : 1917202099  
Jenjang : S.1  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan : Perbankan Syariah  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Judul Skripsi : Kepemimpinan Perusahaan dalam  
Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan di  
KJKS Baitul Tamwil Muhammadiyah (BTM) Purbalingga

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 19 Mei 2023

Saya yang menyatakan,



Maya Sofyana

NIM. 1917202099



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126  
Telp: 0281-635624, Fax: 0281-636553; Website: febi.uinsaizu.ac.id

**LEMBAR PENGESAHAN**

Skripsi Berjudul


**KEPEMIMPINAN PERUSAHAAN DALAM MEMOTIVASI DAN  
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI KJKS BAITUL TAMWIL  
MUHAMMADIYAH (BTM) PURBALINGGA**

Yang disusun oleh Saudara **Maya Sofyana NIM 1917202099**, Program Studi **Perbankan Syariah** Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, telah diujikan pada hari **Senin** tanggal **29 Mei 2023** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi (S.E.)** oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.


Ketua Sidang/Penguji

  
Rahmini Hadi, S.E., M.Si.  
NIP. 19701224 200501 2 001

Sekretaris Sidang/Penguji

  
Ida PW, S.E., Ak., M.Si., C.A.  
NIDN. 2004118201

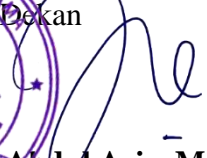
Pembimbing/Penguji

  
Anggita Isty Intansari, S.H.I., M.E.I.  
NIDN. 2031078802

Purwokerto, 07 Juni 2023

Mengetahui/Mengesahkan  
Dekan



  
**Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag.**  
NIP. 19730921 200212 1 004

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada

Yth: Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

di-

Purwokerto.

**Assalamu'alaikum Wr. Wb.**

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari saudari Maya Sofyana NIM 1917202099 yang berjudul:

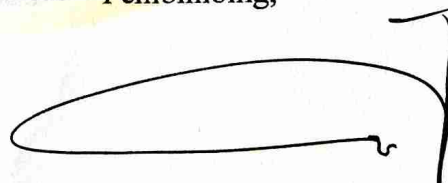
**Kepemimpinan Perusahaan Dalam Memotivasi dan Meningkatkan  
Kinerja Karyawan Di KJKS Baitul Tamwil Muhammadiyah (BTM)  
Purbalingga**

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Perbankan Syari'ah (S.E.).

**Wassalamu'alaikum Wr. Wb.**

Purwokerto, 19 Mei 2023

Pembimbing,



Anggita Isty Intansari, S.H.I, M.E.

NIDN. 2031078802

## MOTTO

**“Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya” (Q.S. Al Baqarah ayat 286)**



**DEEP CORPORATE LEADERSHIP IN MOTIVATE AND IMPROVE  
EMPLOYEE PERFORMANCE AT KJKS BAITUL TAMWIL  
MUHAMMADIYAH (BTM) PURBALINGGA**

*Maya Sofyana*

*NIM. 1917202099*

*Email: [mayasofyana0019@gmail.com](mailto:mayasofyana0019@gmail.com)*

*Islamic Banking Departemen*

*Faculty Of Islamic Economics and Business State Islamic University Prof. K.H.  
Saifuddin Zuhri Purwokerto*

**ABSTRACT**

*The success of a company in achieving its very goals dependent of applied leadership management and human resources performance involved in it. In operational activities, KJKS BTM Purbalingga has been able to achieve assets increased every year but still there are some problems faced, namely the existance dissatisfaction of the head on the performance of marketing staff in terms of lack of communication and late Money turnover as a result of bad credit. Management leadership that is able to provide guidance in a way continuously with the system, direction, guidance, and work program and motivation that is touched for all employees becomes a way Institution in achieving its goals. The purpose of this research includes two points: First, to find out how the implementation of management company leadership in motivating and improving performance stamparian Employees at KJKS BTM Purbalingga. Second, to find out what is KJKS BTM Purbalingga was carried out to motivate and improve Employee performance at KJKS BTM Purbalingga.*

*This research was conducted at KJKS BTM Purbalingga with Method qualitative. The data collection techniques are obtained from observation techniques. interviews, and documentation. Furthermore, the data will be analyzed with nteractive Model Data Analysis which includes three components, namely reduction data, data presentation, and drawing conclusions/verification. The last step the data will be tested for its validity using the source triangulation and technical triangulation*

*Based on the results of existing research, KJKS BTM Purbalingga implement democratic leadership management. While motivation given by this institution in the form of giving salaries, bonuses, giving holiday allowance, Providing health facilities, career paths and training or seminars.*

***Keywords: Leadership Management, Motivation, Employee Performance***

**KEPEMIMPINAN PERUSAHAAN DALAM MEMOTIVASI DAN  
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI KJKS BAITUL TAMWIL  
MUHAMMADIYAH (BTM) PURBALINGGA**

**Maya Sofyana**

**NIM. 1917202099**

**Email: [mayasofyana0019@gmail.com](mailto:mayasofyana0019@gmail.com)**

**Jurusan Perbankan Syariah**

**Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H.  
Saifuddin Zuhri Purwokerto**

**ABSTRAK**

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan sangat tergantung dari manajemen kepemimpinan yang diterapkan dan kinerja sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Dalam kegiatan operasional, KJKS BTM Purbalingga telah mampu mencapai asset yang meningkat setiap tahunnya namun masih terdapat beberapa masalah yang dihadapi yaitu adanya ketidakpuasan kepala bagian terhadap kinerja dari staff marketing dalam hal minimnya komunikasi dan terhambatnya perputaran uang sebagai akibat dari kredit macet. Manajemen kepemimpinan yang mampu memberikan pembinaan secara berkesinambungan dengan sistem, arahan, bimbingan, dan program kerja serta motivasi yang teararah terhadap seluruh karyawan menjadi jalan suatu lembaga dalam mencapai tujuannya. Adapun tujuan dari adanya penelitian ini mencakup dua point: pertama, untuk mengetahui bagaimana penerapan kepemimpinan perusahaan dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan di KJKS BTM Purbalingga. Kedua, untuk mengetahui apa yang dilakukan KJKS BTM Purbalingga untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan di KJKS BTM Purbalingga.

Penelitian ini dilakukan di KJKS BTM Purbalingga dengan metode kualitatif. Adapun teknik pengumpulan data diperoleh dari teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selanjutnya data akan dianalisis dengan Analisis data model interaktif yang meliputi tiga komponen, yaitu reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Langkah terakhir data akan diuji keabsahannya menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Berdasarkan hasil penelitian yang ada, KJKS BTM Purbalingga menerapkan manajemen kepemimpinan demokratis. Sementara motivasi yang diberikan lembaga ini berupa pemberian gaji, bonus, pemberian THR, menyediakan fasilitas kesehatan, jenjang karir serta pelatihan atau seminar.

**Kata Kunci: Manajemen Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja Karyawan**

## PEDOMAN TRANSLITERASI BAHASA ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata-kata yang dipakai dalam penelitian skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543 b/U/1987.

### 1. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	b	be
ت	Ta	t	te
ث	Şa	ş	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	je
ح	Ha	h	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	ka dan ha
د	Dal	D	de
ذ	Żal	Ż	et (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	er
ز	Zai	Z	zet
س	Sin	s	es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	Şad	ş	es (dengan titik di bawah)
ض	Đad	đ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	g	ge
ف	Fa	f	ef



ق	Qaf	q	ki
ك	Kaf	k	ka
ل	Lam	l	el
م	Mim	m	em
ن	Nun	n	en
و	Wau	w	we
ه	Ha	h	ha
ء	Hamzah	‘	apostrof
ي	Ya	y	ye

## 2. Konsonan Rangkap karena syaddah ditulis rangkap

عده	Ditulis	'iddah
-----	---------	--------

## 3. Ta'marbutah di akhir kata bila dimatikan ditulis h

حكمة	Ditulis	Hikmah	جزه	Ditulis	Jizyah
------	---------	--------	-----	---------	--------

(Ketentuan ini tidak dapat diperlakukan pada kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam Bahasa Indonesia, seperti zakat, salat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

- a. Bila diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan ke dua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامة الولىاء	Ditulis	Karâmah al-aulyâ"
---------------	---------	-------------------

- b. Bila ta"marbutah hidup atau dengan harakat, fathah atau kasrah atau dammah ditulis dengan t

زكاة لفر	Ditulis	Zakât al-fitr
----------	---------	---------------

## 4. Vokal pendek

◌َ	Fathah	Ditulis	A
◌ِ	Kasrah	Ditulis	I

ُ	Dammah	Ditulis	U
---	--------	---------	---

### 5. Vokal Panjang

Fathah + alif	Ditulis	A
جاهلية	Ditulis	<i>Jahiliyah</i>
Fathah + ya" mati	Ditulis	A
تنس	Ditulis	<i>Tansa</i>
Kasrah + ya" mati	Ditulis	I
كريم	Ditulis	<i>Karim</i>
Dammah + wawu mati	Ditulis	U
فروض	Ditulis	<i>Furud</i>

### 6. Vokal rangkap

Fathah + ya" mati	Ditulis	Ai
بينكم	Ditulis	<i>Bainakum</i>
Fathah + wawu mati	Ditulis	Au
قول	Ditulis	<i>Qaul</i>

### 7. Vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan apostrof

أنتم	Ditulis	<i>a"antum</i>
أعدت	Ditulis	<i>u"iddat</i>

### 8. Kata sandang alif + lam

- a. Bila diikuti huruf qomariyyah

القياس	Ditulis	<i>Al-qiya's</i>
--------	---------	------------------

- b. Bila diikuti huruf syamsiyyah ditulis dengan menggunakan huruf I (el)-nya.

السماء	Ditulis	<i>As-samâ</i>
--------	---------	----------------

**9. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat**

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya.

ذونالفروض	Ditulis	<i>Zawi al-furûd</i>
-----------	---------	----------------------



## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT Sang Maha Segalanya, atas seluruh curahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Manajemen Kepemimpinan Perusahaan dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan di KJKS Baitul Tamwil Muhammadiyah (BTM) Purbalingga”. Skripsi ini disusun sebagai syarat akademis dalam menyelesaikan studi Program Sarjana (S1) Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

Dalam penyelesaian penulisan skripsi ini, penulis banyak memperoleh kontribusi dari banyak pihak baik berupa bimbingan, pengajaran, dan arahan secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, izinkan penulis menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. K.H. Moh. Roqib, M. Ag., selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
2. Prof. Dr. H. Fauzi, M. Ag., selaku Wakil Rektor I Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
3. Prof. Dr. H. Ridwan, M. Ag., selaku Wakil Rektor II Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
4. Prof. Dr. H. Sulkhan Chakim, S. Ag., M.M., selaku Wakil Rektor III Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
5. Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M. Ag., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
6. Hastin Tri Utami, S.E., M. Si., Ak. selaku Koordinator Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
7. Yoiz Shofwa Shafrani, S.P., M.S.i, selaku Ketua Jurusan Ekonomi dan Keuangan Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

8. Anggita Isty Intansari, S.H.I, M.E.I., selaku dosen pembimbing skripsi yang dengan sabar dan bijaksana memberikan bimbingan, arahan, serta saran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik
9. Seluruh Dosen Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto yang telah mengajarkan serta membekali banyak ilmu pengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini
10. Segenap Dosen dan Staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
11. Seluruh Pegawai dan Staf Perpustakaan UIN Saizu Purwokerto
12. Kedua orang tua penulis, Bapak Durahman dan Ibu Fujimah, untuk beliau berdua skripsi ini penulis persembahkan. Serta kepada kedua kakak penulis yakni Sofyan Jamaludin dan Aziz Nur Abrori. Terimakasih atas segala kasih sayang yang diberikan dalam membesarkan serta membimbing penulis selama ini sehingga penulis dapat terus berjuang dalam meraih mimpi dan cita-cita. Kesuksesan dan segala hal baik untuk kedepannya akan penulis dapatkan karena kalian dan akan dipersembahkan pula untuk kalian. Doakan anak bungsu perempuan ini dapat meraih kesuksesan dan dapat membahagiakan keluarga.
13. Keluarga Perbankan Syariah B Angkatan 2019 yang telah mengukir kenangan bersama selama perkuliahan dan selalu menjadi inspirator terbaik.
14. Sahabat sekaligus keluarga, Dwi Cahya Nita, Ina Nafisah, dan Fifi Hidayah, Anna Rismawati, kalian motivator terbaik sepanjang masa.
15. Sahabat seperjuangan, Sifdiatul Kirom yang selalu mendengarkan keluh kesah penulis sekaligus sambatan tentang skripsi yang sangat rumit ini.
16. Keluarga PP Darul Abror, Shinta Wakhidah, Mba Ervi mba Nella, Mba mila, Mba nanda, mba oci, mba cipa, mba pia, mba wiwit, ludia, Almh. Isti, dan seluruh santri PPDA yang selalu menjadi panutan keta'dzimannya.
17. Keluarga Madin Bahrul 'Uluum, Terimakasih atas segala do'a dan keridhoannya

18. Keluarga KKN Angkatan 50 tahun 2022, Terimakasih atas kerjasama, kenangan luar biasa dan sangat berharga selama 40 hari di Desa Pagelak, Madukara, Banjarnegara.
19. Keluarga PPL KSPPS Hanada Quwais Sembada, Terimakasih atas ilmu serta pengalaman kerja yang begitu banyak dan sangat bermanfaat bagi penulis.
20. *For My Dugong*, Terimakasih penulis sampaikan, atas kesabaran, semangat, kasih sayang, dan motivasi yang selalu diberikan setiap harinya sehingga penulis memiliki kekuatan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Allah SWT selalu memberikan Rahmat keberkahan serta ridho kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan. Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan saran dan kritik dari semua pihak agar penulis dapat lebih menyempurnakan skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis sendiri dan bagi orang lain yang membacanya.

Purwokerto, 19 Mei 2023



Maya Sofyana  
NIM. 1917202099

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Aset KJKS BTM Purbalingga.....	6
Tabel 1.2 Penelitian terdahulu.....	10
Tabel 4.1 Persyaratan Pembiayaan di KJKS BTM Purbalingga.....	46
Tabel 4.2 Data Hasil Kinerja KJKS BTM Purbalingga .....	66



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1. Struktur Organisasi KJKS BTM Purbalingga.....	46
Gambar 4.2 Rapat Akbar.....	56
Gambar 4.3 Grebek ke tempat wisata .....	57
Gambar 4.4 Pemberian Bonus Tahunan.....	63
Gambar 4.5 Seminar Bisnis Koperasi Simpan Pinjam Syariah Purbalingga.....	64
Gambar 4.6 Dokumentasi Bonus Liburan.....	65





## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Panduan Wawancara.....	72
Lampiran 2 Gambaran Lokasi Penelitian.....	92
Lampiran 3 Dokumentasi Kegiatan KJKS BTM Purbalingga.....	93
Lampiran 4 Brosur KJKS BTM Purbalingga.....	94



## DAFTAR ISI

<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING</b> .....	<b>iii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI BAHASA ARAB-INDONESIA</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xvii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan dan Manfaat .....	7
D. Kajian Pustaka.....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>17</b>
A. Kepemimpinan .....	17
1. Definisi Kepemimpinan .....	17
2. Teori Kepemimpinan .....	18
3. Tipe-tipe Kepemimpinan .....	19
4. Fungsi Kepemimpinan .....	22
5. Peran Kepemimpinan.....	23
6. Indikator Kepemimpinan .....	24
7. Perilaku Kepemimpinan.....	26
B. Motivasi .....	27
1. Definisi Motivasi .....	27
2. Teori Motivasi.....	28
3. Jenis-jenis Motivasi .....	29
4. Indikator Motivasi.....	30

C. Kinerja Karyawan.....	31
1. Definisi Kinerja Karyawan.....	31
2. Mengukur Kinerja Karyawan.....	32
3. Penilaian Kinerja Karyawan.....	33
4. Kriteria Kinerja Karyawan.....	33
5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	34
D. Landasan Teologis.....	35
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>39</b>
A. Jenis Penelitian.....	39
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	39
C. Subjek dan Objek Penelitian.....	39
D. Sumber Data.....	40
E. Teknik Pengumpulan Data.....	40
F. Teknik Analisis Data.....	42
G. Uji Keabsahan Data.....	43
<b>BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>45</b>
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	45
1. Sejarah KJKS BTM Purbalingga.....	45
2. Visi, Misi, dan Tujuan KJKS BTM Purbalingga.....	45
3. Struktur Organisasi KJKS BTM Purbalingga.....	46
B. Manajemen Kepemimpinan KJKS BTM Purbalingga dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan.....	54
C. Motivasi yang dibentuk oleh KJKS BTM Purbalingga kepada karyawan.....	62
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>67</b>
A. Kesimpulan.....	67
B. Saran.....	68
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>69</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN.....</b>	<b>72</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>94</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Perkembangan perusahaan sangat terpengaruh oleh kinerja karyawan. Kinerja adalah pencapaian hasil karyawan dalam pelaksanaan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Sebuah kinerja akan baik, jika karyawannya memiliki karakteristik biografis yang mendukung. Karakteristik biografis dapat terbentuk dari dalam individu karyawan yang menyebabkan perusahaan tersebut dapat berjalan dengan baik (Fatkhur R, 2016). Dalam memperoleh SDM yang baik maka, pada tahap awal perusahaan dapat melakukan seleksi dengan ketat dan tepat terhadap pemilihan karyawan sebagai penggerak lembaga dan diharapkan karyawan yang terpilih memiliki jiwa integritas serta tanggungjawab yang tinggi hingga pada akhirnya dapat mewujudkan tujuan lembaga atau perusahaan.

Pentingnya kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi segala aktivitas di dalam organisasi, maka harus melibatkan karyawan atau bawahannya. Tanpa adanya karyawan, maka pemimpin tidak dapat merealisasikan fungsi-fungsi kepemimpinan dan mencapai tujuan yang ada. Sebaliknya, sebuah organisasi dan karyawan dalam menjalankan tugas memerlukan adanya seorang pemimpin yang mengarahkan agar kinerjanya dapat sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Peran antara pemimpin dengan kepemimpinannya sangat berhubungan erat dengan organisasi atau perusahaan dan para karyawannya.

Kepemimpinan berperan penting dalam pengelolaan perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh dua faktor yakni dari kepemimpinan dan sumber daya manusia yang dimiliki. Manajemen adalah ilmu atau seni sebagai pengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dalam organisasi secara efektif dengan pendukung sumber daya lainnya guna pencapaian tujuan tertentu (Beni Ahmad Saebani, 2012). Sedangkan arti dari kepemimpinan yaitu seseorang

yang berwenang untuk mengarahkan bawahannya mengerjakan pekerjaan agar tujuan tercapai. Menurut Kartono, kepemimpinan merupakan individu dengan keunggulan lebih dalam hal untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kepemimpinan akan melibatkan keinginan yang disertai dengan niat serta melibatkan atasan dan bawahan sehingga tujuan akan tercapai (Ahmadi Hamdi, 2021).

Kepemimpinan berperan sebagai tonggak utama perusahaan guna tercapainya tujuan. Kepemimpinan yang tepat akan mempengaruhi bawahannya dalam melakukan pekerjaan. Selain itu, seorang pemimpin berperan penting dalam meningkatnya kinerja karyawan karena dia bertugas sebagai pemberi arahan kepada karyawannya mengenai semua pekerjaan guna tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan (Ujang Wawan Sam Adinata, 2015). Seorang pemimpin harus dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan menerapkan strategi kepemimpinan yang baik (Ahmadi Hamdi, 2021). Pemimpin harus mengarahkan karyawannya dalam rangka meningkatkan kualitas dari masing-masing karyawan. Dengan etos kinerja karyawan yang baik, maka secara otomatis akan meningkatkan kualitas perusahaan.

Dalam pandangan islam, imamah atau kepemimpinan islam merupakan konsep yang terdapat dalam al-quran dan as-sunnah meliputi kehidupan manusia baik itu pribadi, orang lain, sampai umat manusia maupun kelompok. Konsep ini mencakup bagaimana cara memimpin dan individu yang dipimpin untuk melaksanakan ajaran Islam guna menjamin kehidupan lebih baik (Sumarji Harahap, 2016). Makna lainnya, kepemimpinan islam adalah proses mengarahkan dan memotivasi orang lain guna tercapainya tujuan yang diinginkan sesuai dengan al-quran dan hadis. Sebagaimana Allah SWT berfirman dalam Q.S. As Sajdah ayat 5 (Departemen Agama RI Al-Qur'an dan Terjemahan, 1994, 415):

يُدَبِّرُ الْأُمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ

مِمَّا تَعُدُّونَ (٥)

*Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”*

Pada ayat tersebut dijelaskan bahwa Allah SWT merupakan Sang pengatur alam atau disebut dengan *Mudabbir*. Di dalam kamus Al-Munawir kata *mudabbir* berasal dari kata *dabara* yang berarti mengatur, mengurus, atau merencanakan. Keteraturan alam ini membuktikan kekuasaan dan keesaan-Nya (*Tafsir Wajiz*). Namun manusia yang diciptakan sebagai khalifah ataupun pemimpin di bumi ini, hendaknya juga dapat mengatur bumi ini dengan sebaik-baiknya. Oleh karena itu, seorang pemimpin seharusnya dapat menjalankan manajemenya sebaik mungkin serta dijalankan dengan proses yang tepat dan sistematis agar tujuan dapat tercapai.

Teori kepemimpinan menurut Lewin menyatakan bahwa beliau dan rekannya melakukan penelitian pada tahun 1939 terhadap keputusan kepemimpinan dan menghasilkan tiga gaya kepemimpinan pokok mengenai pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan tersebut yakni kepemimpinan demokratis, kepemimpinan otokratis, dan kepemimpinan *Laissez-Faire*. Di dalam gaya kepemimpinan otokratis, pengambilan sebuah keputusan pemimpin tidak membutuhkan konsultasi dengan bawahannya. Gaya otokratis pantas diterapkan jika pemimpin tidak memerlukan masukan dari orang lain, karena hasil keputusan yang akan dibuat tidak dipengaruhi oleh masukan para bawahannya. Penelitian Lewin menemukan akibat dari gaya kepemimpinan otokratis yakni adanya ketidakpuasan yang tinggi. Sedangkan di dalam gaya kepemimpinan demokratis, pemimpin melibatkan bawahannya dalam hal pengambilan keputusan, walaupun keputusan akhir tetap berada di tangan pemimpin. Pengambilan keputusan secara demokratis ini akan mendapatkan respon yang positif dari para bawahannya. Namun akan menjadi masalah jika banyak pendapat yang muncul tetapi tidak ada cara yang sesuai guna mendapatkan keputusan yang jelas. Selanjutnya di dalam gaya kepemimpinan *laissez-faire*, peran

pemimpin sangat minim. Pemimpin menyerahkan segala sesuatunya kepada karyawan dengan catatan mereka dapat bertanggung jawab atas hasil kerjanya nanti. Gaya kepemimpinan *laissez-faire* akan baik jika memiliki karyawan dengan kemampuan dan motivasi yang tinggi serta tidak memerlukan sebuah pusat koordinasi (Haryono, 2015: 131-132).

Kepemimpinan efektif dapat tercapai ketika pemimpin dapat menyesuaikan dengan situasi apapun. Efektivitas pemimpin mengharuskan pemimpin untuk dapat memberlakukan karyawannya secara baik seperti memberikan motivasi yang positif agar dalam menjalankan tugasnya, mereka menunjukkan performa tinggi yang dimilikinya (Abd. Rasyid Masri, 2013: 135). Motivasi adalah kegiatan menumbuhkan dan mendorong semangat kerja para karyawan serta kedisiplinan agar tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Motivasi tersebut dapat dilakukan dengan cara memberikan bimbingan kepada karyawan, menentukan standar operasional perusahaan, mengkomunikasikan tujuan perusahaan kepada karyawan, dan mengapresiasi karyawan yang berprestasi dengan pemberian reward (Fatkhur R, 2016). Motivasi dari seorang pemimpin dapat membangkitkan semangat kinerja bawahannya. Dengan adanya karyawan yang termotivasi, maka kinerja yang berjalan akan sesuai dengan apa yang diharapkan sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hermanu Iriawan dengan judul penelitian Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Biak Numfor menyatakan bahwa peran kepemimpinan kepala dinas kelautan dalam meningkatkan kinerja karyawan sudah bagus. Upaya yang dilakukan pemimpin antara lain melakukan pengarahan kepada bawahannya, melakukan pengembangan potensi pegawai, dan melaksanakan hubungan komunikasi kepada bawahan dengan sangat baik. Sehingga kinerja pegawai semakin meningkat. Selanjutnya penelitian Roy Sahputra Saragih, Hengki Mangiring, Parulian Simarmata dengan judul penelitian Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan

bahwa kepemimpinan dan kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, Selain itu, kepemimpinan dan kepuasan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi semakin baik kepemimpinan yang dilaksanakan maka akan berpengaruh dalam meningkatkan motivasi serta kinerja karyawan di perusahaan.

Lembaga usaha yang tidak terlepas dari manajemen kepemimpinan salah satunya adalah Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS). KJKS yaitu lembaga keuangan mikro yang menggunakan prinsip syariah dalam kegiatan operasionalnya. Ada beragam jenis lembaga keuangan yang termasuk dalam KJKS yaitu Baitul Maal Wa Tamwil atau hanya Baitul Tamwilnya saja. Salah satu Lembaga yang beroperasi dalam ranah At-Tamwil yaitu Baitul Tamwil Muhammadiyah (BTM) Purbalingga.

Berbeda dengan Baitul Mal Wa Tamwil, KJKS BTM Purbalingga dipegang langsung oleh Yayasan Muhammadiyah, di mana dengan adanya penelitian ini bermaksud untuk mengetahui lebih dalam penerapan Baitul Tamwil di bawah naungan Muhammadiyah. Berdasarkan survey penulis, KJKS BTM Purbalingga memiliki jumlah kantor dan aset terbanyak di Purbalingga dibanding dengan BTM lainnya yakni 3 kantor. Dengan hal ini, penulis berpendapat bahwa kepercayaan masyarakat yang dibangun oleh KJKS BTM Purbalingga sangat baik sehingga dapat menarik banyak nasabah untuk bermuamalah di KJKS BTM Purbalingga serta mendapatkan aset banyak. Keberhasilan tersebut pastinya tidak terlepas dari kinerja karyawan yang baik serta kepemimpinan yang tepat dalam mengarahkan karyawan.

Keberadaan KJKS BTM Purbalingga berperan sebagai pusat keuangan Muhammadiyah yang membantu warganya dan Amal Usaha Muhammadiyah (AUM) dalam hal penempatan dana serta pemanfaatan akses pembiayaan dengan menawarkan berbagai produk dan akadnya. Dengan itu, pengelolaan BTM bermanfaat untuk membantu ekonomi warganya serta kepentingan gerakan dakwah (Mukhaer Pakkanna, 2020). KJKS BTM Purbalingga mampu bersaing dengan lembaga keuangan mikro



lainnya dan terus menegakkan eksistensinya melalui peran pemimpin dan karyawan yang harus bergerak bersama sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Dapat dilihat dari aset yang dimiliki KJKS BTM Purbalingga pada tabel berikut.

Tabel 1.1 Aset KJKS BTM Purbalingga

Tahun	Total Aset
2019	Rp. 9.500.000.000
2020	Rp. 12.000.000.000
2021	Rp. 14.000.000.000
2022 per bulan mei	Rp. 17.000.000.000

Sumber: Hasil wawancara dengan Manajer Pusat KJKS BTM Purbalingga

Dengan perolehan hasil aset yang mengalami peningkatan dari 3 tahun terakhir tersebut tidak terlepas dari peran kinerja karyawan di BTM Purbalingga. Selain itu, peran pemimpin dalam mengarahkan perusahaan dengan selalu memberikan kesempatan karyawannya berpendapat dan melibatkan mereka dalam hal pengambilan keputusan dapat mencapai arah perusahaan yang tepat juga dibantu dengan adanya struktur perusahaan yang lengkap.

Kelengkapan struktur, aset perusahaan yang meningkat setiap tahunnya, serta sikap pimpinan yang baik dalam mengarahkan karyawannya, ternyata belum menjadi jaminan untuk terhindar dari masalah yang terjadi pada lembaga tersebut. Permasalahan kepemimpinan KJKS BTM Purbalingga dihadapkan pada adanya ketidakpuasan kepala bagian terhadap kinerja dari staff marketing dalam hal minimnya komunikasi yang diakibatkan oleh kurang informatifnya staff marketing dalam menyampaikan keadaan di lapangan mengenai pemasukan dana. Sehingga terjadi ketidaksesuaian pelaksanaan SOP yang dapat mempengaruhi perputaran dana yang ada (Wawancara personal dengan Mba Desi selaku manajer cabang pengadegan). Hal ini didukung oleh pernyataan salah satu staff marketing yang menyatakan bahwa adanya tindakan ketidaksesuaian terhadap SOP tersebut dilakukan karena agar perusahaan tetap mendapatkan

pemasukan setiap harinya guna meminimalisir kekurangan maupun kelebihan dana (Wawancara personal dengan Mas Fathudin selaku staff marketing cabang pengadegan).

Terhambatnya perputaran uang yang ada salah satunya dikarenakan adanya kredit macet. Kredit macet yang ada memang masih dikatakan cukup wajar karena memang tidak terlalu banyak dan nominal tertinggi kemacetan masih di angka 45 juta. Namun lembaga mengeluhkan terganggu dalam pengalokasian dana terhadap masyarakat lainnya. Bukan hanya hal tersebut, kinerja karyawan juga terhambat karena mereka harus menyelesaikan permasalahan terhadap anggota yang terlambat dalam mengangsur. Dengan terhambatnya kinerja, maka akan mempengaruhi target yang ingin dicapai. Selain hal tersebut, kedisiplinan kerja karyawan sangat diperlukan agar kinerja lebih efektif. Dengan adanya masalah di atas, maka peran pemimpin dan kinerja karyawan yang baik sangat dibutuhkan.

KJKS BTM Purbalingga meskipun memiliki beberapa permasalahan, tetapi mereka mampu memperoleh asset yang terus meningkat setiap tahunnya. Berdasarkan uraian tersebut di atas maka penulis tertarik melakukan penelitian ini dengan menetapkan judul “Kepemimpinan Perusahaan dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan di KJKS Baitul Tamwil Muhammadiyah (BTM) Purbalingga”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti menentukan rumusan masalah berikut yaitu:

1. Bagaimana penerapan kepemimpinan perusahaan dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan di KJKS BTM Purbalingga?
2. Apa yang dilakukan KJKS BTM Purbalingga untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawannya?

## **C. Tujuan dan Manfaat**

### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini yang sesuai dengan permasalahan yang ada yakni:

- a. Untuk mengetahui penerapan kepemimpinan perusahaan dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan di KJKS BTM Purbalingga.
- b. Untuk mengetahui apa yang dilakukan KJKS BTM Purbalingga untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan di KJKS BTM Purbalingga.

## 2. Manfaat Penelitian

### Manfaat Teoritis:

- a. Penelitian ini ditujukan dapat digunakan untuk mengetahui efektifitas kepemimpinan perusahaan dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan di KJKS BTM Purbalingga.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi peneliti lain guna penelitian selanjutnya.

### Manfaat Praktis:

- a. Memperdalam tinjauan dan melatih kecakapan dalam berfikir mengenai penerapan teori mata kuliah yang sudah diperoleh peneliti.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi secara konstruktif berkaitan dengan kepemimpinan pada suatu organisasi atau perusahaan.

## D. Kajian Pustaka

Terdapat beberapa penelitian terkait dengan kepemimpinan perusahaan dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan atau yang sejenisnya dan relevan dengan penelitian ini secara subjek maupun objek penelitian, teori maupun analisis antara lain:

Hermanu Iriawan dalam penelitiannya yang berupa jurnal dengan judul *“Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Biak Numfor”* menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala dinas kelautan sudah sangat baik terkait dalam hal penumbuhan pemahaman dan kesadaran para pegawainya. Akan tetapi,

ketegasan masih kurang karena dalam hal kepemimpinan, sikap ketegasan pemimpin menjadi faktor yang paling utama. Disamping itu, kinerja pegawai sudah baik, meskipun masih terlihat adanya penyelewengan pekerjaan yang tidak sesuai dengan aturan (Iriawan: 2020).

Lisa Septianingsih dalam skripsi penelitiannya dengan judul *“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Upah Terhadap Kinerja Karyawan BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo”* menghasilkan bahwa Kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan upah berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo dan kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan upah secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja karyawan BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo dengan presentase sebesar 73,8% (Lisa Septianingsih: 2019).

Roy Sahputra Saragih, Hengki Mangiring, Parulian Simarmata di dalam penelitiannya berupa jurnal dengan judul penelitian *“Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai”* menghasilkan bahwa kepemimpinan dan kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, Selain itu, kepemimpinan dan kepuasan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (Roy Sahputra Saranggih, dkk: 2018).

Trenggono Widodo, Nanang Alamsyah, Chandyka Bagus Utomo dalam penelitiannya berupa jurnal yang berjudul *“Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Telkom Indonesia Cabang Batam”* menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan pelatihan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan pelatihan kerja bersama-sama secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Lalu dilihat dari hasil nilai koefisien menunjukkan bahwa kemampuan variabel

independent (gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan pelatihan kerja) yang ditunjukkan oleh nilai *r-square* sebesar 61,9 % dan juga dipengaruhi oleh variabel lain di luar model sebanyak 38,1 % (Trenggono dkk: 2018).

Ahmad Afandi dan Syaiful Bahri dalam jurnal penelitiannya yang berjudul “*Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*” menyimpulkan bahwa kepemimpinan, kinerja karyawan, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (Afandi dan Syaiful Bahri: 2020).

Sonny Hersona & Iwan dalam penelitian jurnal yang berjudul “*Influence of Leadership Function, Motivation and Work Discipline on Employees’ Performance*” menyimpulkan bahwa Variabel dari fungsi kepemimpinan menunduki peringkat pertama dengan nilai 0,878, motivasi dengan nilai 0,831, disiplin kerja dengan nilai 0,745 dan kinerja dengan nilai 0,744. Hasil uji realibilitas dapat dikategorikan dapat diandalkan, karena skor  $> 0,70$  (Sonny & Iwan: 2017).

Berdasarkan judul penelitian ini, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menjadi acuan ataupun referensi yang digunakan. Adapun beberapa penelitian tersebut, yaitu:

Tabel 1.2 Penelitian terdahulu

No.	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Perbedaan
1.	Hermanu Iriawan (2020) dengan judul penelitian berupa jurnal yakni “Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Biak Numfor”	Kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala Dinas Kelautan sudah bagus terkait menumbuhkan pemahaman serta kesadaran para pegawainya tetapi ketegasan kepada pegawainya masih kurang.	Persamaan: - Sama-sama membahas mengenai kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan - Pendekatan penelitian yang digunakan sama yaitu pendekatan penelitian kualitatif. Perbedaan:

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Subjek penelitian sebelumnya dilakukan pada karyawan Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Biak Numfor sedangkan subjek penelitian ini dilakukan pada karyawan di KJKS BTM Purbalingga.</li> <li>- Objek penelitian sebelumnya dilakukan di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Biak Numfor sedangkan objek penelitian ini dilakukan di KJKS BTM Purbalingga.</li> </ul>
2.	<p>Lisa Septianingsih (2019) dengan judul penelitian berupa skripsi yaitu “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Upah Terhadap Kinerja Karyawan BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo”</p>	<p>Kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan upah berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo</p>	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sama-sama membahas mengenai kepemimpinan dalam meningkatkan dan memotivasi kinerja karyawan</li> </ul> <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pendekatan yang digunakan berbeda, penelitian sebelumnya menggunakan pendekatan kuantitatif sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.</li> <li>- Subjek penelitian sebelumnya</li> </ul>

			<p>dilakukan pada karyawan di BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo sedangkan subjek penelitian ini dilakukan pada karyawan di KJKS BTM Purbalingga.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pada penelitian sebelumnya terdapat variabel upah sedangkan penelitian ini tidak ada.</li> <li>- Objek penelitian sebelumnya dilakukan di BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo sedangkan objek penelitian ini dilakukan di KJKS BTM Purbalingga.</li> </ul>
3.	<p>Roy Saputra Saragih, Hengki Mangiring, Parulian Simarmata (2018) dengan judul penelitian jurnal yaitu “Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai”</p>	<p>Faktor kepemimpinan dan kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kepemimpinan, kepuasan, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan variabel interveningnya yaitu motivasi kerja.</p>	<p>Persamaan: Sama-sama membahas mengenai kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan</p> <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pendekatan yang digunakan berbeda, penelitian sebelumnya menggunakan pendekatan kuantitatif sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.</li> <li>- Pada penelitian sebelumnya terdapat variabel</li> </ul>

			<p>kepuasan kerja, sedangkan penelitian ini tidak ada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Subjek penelitian sebelumnya dilakukan pada pegawai sekretaris daerah kabupaten simalungun sedangkan subjek penelitian ini dilakukan pada karyawan di KJKS BTM Purbalingga.</li> </ul>
4.	<p>Trenggono Widodo, Nanang Alamsyah, Chandyka Bagus Utomo (2018) dengan judul penelitian jurnalnya yakni “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Telkom Indonesia Cabang Batam”</p>	<p>Gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan pelatihan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia Cabang Kota Batam.</p>	<p>Persamaan: Sama-sama membahas mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan: - Pendekatan yang digunakan berbeda, penelitian sebelumnya menggunakan pendekatan kuantitatif sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. - Subjek penelitian sebelumnya dilakukan pada karyawan di PT Telkom Indonesia Cabang Batam sedangkan subjek penelitian ini pada karyawan di KJKS BTM Purbalingga.</p>



			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objek penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Telkom Indonesia Cabang Kota Batam sedangkan objek penelitian ini di KJKS BTM Purbalingga.</li> <li>- Pada penelitian sebelumnya terdapat variabel disiplin kerja dan pelatihan kerja sedangkan pada penelitian ini tidak ada</li> </ul>
5.	Ahmad Afandi dan Syaiful Bahri (2020) dengan judul penelitian dalam jurnalnya yaitu “Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”	Kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	<p>Persamaan: Sama-sama membahas mengenai kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pendekatan yang digunakan berbeda, penelitian sebelumnya menggunakan pendekatan secara kuantitatif sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan secara kualitatif.</li> <li>- Subjek penelitian sebelumnya dilakukan pada karyawan <i>Asia Muslim Charity Foundaton (AMCF)</i> Sumatera Utara sedangkan subjek penelitian ini dilakukan pada</li> </ul>

			<p>karyawan di KJKS BTM Purbalingga.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objek penelitian sebelumnya dilakukan di <i>Asia Muslim Charity Foundaton (AMCF)</i> Sumatera Utara sedangkan objek penelitian ini dilakukan pada KJKS BTM Purbalingga.</li> <li>- Pada penelitian sebelumnya terdapat variabel disiplin kerja sedang dalam penelitian ini tidak ada</li> </ul>
6.	<p>Sonny Hersona &amp; Iwan (2017) dengan judul penelitian berupa jurnal yaitu "<i>Influence of Leadership Function, Motivation and Work Discipline on Employees' Performance</i>"</p>	<p>Variabel dari fungsi kepemimpinan menunduki peringkat pertama dengan nilai 0,878, motivasi dengan nilai 0,831, disiplin kerja dengan nilai 0,745 dan kinerja dengan nilai 0,744. Hasil uji realibilitas dapat diandalkan, karena skor &gt; 0,70.</p>	<p>Sama-sama membahas mengenai kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pendekatan yang digunakan berbeda, penelitian sebelumnya menggunakan metode penelitian verifikasi sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan secara kualitatif.</li> <li>- Subjek penelitian sebelumnya dilakukan pada karyawan Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Karawang</li> </ul>

			<p>sedangkan subjek penelitian ini dilakukan pada karyawan di KJKS BTM Purbalingga.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Objek penelitian sebelumnya dilakukan di Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Karawang</li></ul> <p>sedangkan objek penelitian ini dilakukan pada KJKS BTM Purbalingga.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Pada penelitian sebelumnya terdapat variabel disiplin kerja sedang dalam penelitian ini tidak ada</li></ul>
--	--	--	---



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kepemimpinan

##### 1. Definisi Kepemimpinan

Secara etimologis, istilah *leadership* berakar dari kata “*to lead*” berarti memimpin. Kemudian muncul kata *leader* dengan arti pemimpin dan istilah *leadership* yang artinya kepemimpinan. Menurut Robbins, *leadership is ability to influence a group toward the achievement of goals*. Artinya kepemimpinan ialah kemampuan memberikan pengaruh terhadap kelompok dalam mencapai tujuan. Sedangkan Newell (1978) berpendapat bahwa kepemimpinan berarti proses mempengaruhi orang lain guna mencapai tujuan organisasi.

Dalam makna lain, kepemimpinan merupakan proses untuk mempengaruhi, menggerakkan maupun membimbing orang lain guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di dalam kepemimpinan terdapat lima unsur yang merupakan satu kesatuan dalam rangka mencapai tujuan yakni pemimpin (orang yang menggerakkan), kelompok atau anggota (orang yang digerakkan), organisasi (tempat aktivitas penggerak dilaksanakan), unsur kemampuan menggunakan berbagai power dan otoritas dalam mempengaruhi perilaku kelompok atau individu meliputi kompetensi pemimpin, kepribadian pemimpin, serta strategi pemimpin, dan yang terakhir yaitu unsur sasaran atau tujuan yang ingin dicapai (Winoto, 2020: 73-76).

Ricky dan Ronald (1999) menyatakan bahwa kepemimpinan berarti proses memotivasi orang lain agar mau bekerja guna pencapaian tujuan organisasi yang ditetapkan. Sedangkan menurut Keys dan Case (1993) mengartikan kepemimpinan yaitu “*the process of influencing and supporting others to work enthusiastically toward achieving objectives*”. Sementara itu, William dan Joseph (1997) dalam bukunya yang berjudul *Mutu Total dan Pembangunan Organisasi* menyatakan bahwa kepemimpinan ialah usaha mencapai tujuan organisasi dengan

menyelaraskan kebutuhan para pengikutnya untuk terus maju sesuai dengan tujuan organisasi. Selain itu, Marvel et al. (1997) mengartikan kepemimpinan sebagai suatu kreasi mengenai pemahaman serta penyelesaian masalah terkait dengan situasi internal maupun eksternal organisasi (Sutarto Wijono, 2018: 3-4).

Dari definisi-definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yakni usaha yang dilakukan pemimpin untuk merealisasikan tujuan organisasi. Maka dari itu, hendaknya pemimpin dapat memberi pengaruh yang kuat terhadap para bawahannya baik itu berupa pemberian motivasi, dukungan, maupun bimbingan agar mereka memiliki semangat yang tinggi dalam menjalankan tugas yang diberikan guna tercapainya tujuan yang diinginkan.

## 2. Teori Kepemimpinan

Seorang pemimpin hendaknya dapat memahami teori-teori dasar kepemimpinan guna sebagai acuan dalam melaksanakan organisasi. Teori-teori kepemimpinan tersebut antara lain:

### a. Teori Genetis (Keturunan)

Dalam teori ini dikatakan bahwa *“Leader is born and not made”* artinya pemimpin itu dilahirkan (bakat) bukannya dibuat. Jadi dapat disimpulkan seorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena dia telah dilahirkan dengan bakat kepemimpinan.

### b. Teori Sosial

Berbeda dengan teori genetis, di dalam teori sosial mengatakan *“Leader is made and not born”* yakni pemimpin itu dididik atau dibuat bukan secara asalnya atau kodrati. Jadi dalam teori ini disimpulkan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin jika dia diberikan pendidikan serta pengalaman yang cukup sehingga nantinya akan tumbuh jiwa kepemimpinannya.

### c. Teori Ekologis

Teori ini adalah penggabungan antara teori genetis dan teori sosial. Jadi di dalam teori ini menyatakan bahwa seseorang akan

menjadi pemimpin yang baik jika dia memiliki bakat kepemimpinan yang kemudian dikembangkan melalui pendidikan serta pengalaman yang cukup.

d. Teori Trait

Teori Trait ini menyatakan bahwa setiap pemimpin memiliki cara yang beragam dalam memimpin karena mereka memiliki disposisi ataupun karakteristik yang sudah dulu melekat dalam dirinya. Terdapat 5 karakteristik utama yang dijelaskan dalam teori ini yakni ambisi, percaya diri, kontrol diri, rasa ingin tahu, dan empati. Teori trait juga mengemukakan bahwa kepemimpinan tidak bisa dipelajari karena setiap individu dilahirkan sebagai pemimpin.

e. Teori Situational

Dalam teori ini ditekankan bahwa pemimpin dapat muncul dalam situasi yang berbeda guna penyesuaian perbedaan sesuai dengan kebutuhan dan lingkungan yang ada. Pemimpin harus mengembangkan gaya kepemimpinan serta mendiagnosa dalam penggunaan pendekatan sesuai pada situasi tertentu (Chaniago, 2017: 13-14).

### 3. Tipe-tipe Kepemimpinan

Pemimpin sangat berperan penting dalam rangka pencapaian suatu tujuan organisasi. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang ada. Tipe kepemimpinan akan memunculkan ciri khas gaya kepemimpinan seseorang dalam memimpin. Tipe-tipe kepemimpinan antara lain:

a. Kepemimpinan Otokratik

Dalam kepemimpinan ini, pemimpin akan menjadi penguasa dan penggerak kelompok. Kewajiban dari bawahan atau karyawannya yakni hanya menjalankan dan mengikuti perintah atasan tidak boleh membantah. Selain itu, pemimpin otokratik juga selalu mengambil keputusan sesuai dengan kehendak dari pemimpin sehingga dia bawahannya tidak berkenan untuk mengajukan saran.

Pemimpin yang otokratik memiliki sikap seperti menganggap organisasi sebagai milik pribadi, mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, menganggap bawahan sebagai alat semata-mata, tidak mau menerima pendapat, saran, maupun kritik, tergantung pada kekuasaan formilnya, dan dalam tindakan penggerakannya terkadang menggunakan *approach* dengan unsur paksaan dan bersifat menghukum.

b. Kepemimpinan *Laissez Faire*

Kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari otokratik. *Laissez faire* memberikan kekuasaan penuh kepada bawahannya untuk dapat melaksanakan tugasnya dan berbagai kegiatan organisasi, kebebasan mengembangkan sarannya, dan memecahkan masalahnya sendiri tanpa ada pengarahan dari pemimpin. Pemimpin yang menganut tipe ini beranggapan bahwa dengan diberikannya kekuasaan seluas-luasnya kepada bawahan maka akan mempercepat usaha atau pekerjaan yang ada. Keberhasilan organisasi dalam tipe kepemimpinan ini akan muncul jika terdapat kesadaran dan dedikasi beberapa anggotanya sendiri bukan dari pengaruh pemimpin.

Kebebasan sepenuhnya yang diberikan pemimpin kepada karyawannya, akan menciptakan rasa memiliki terhadap lembaga atau tempat mereka bekerja kurang karena mereka bekerja sendiri-sendiri sesuai keinginannya bukan berdasarkan petunjuk ataupun keputusan dari atasan. Pemimpin *laissez faire* menafsirkan arti demokrasi dalam konsep yang keliru, dia menganggap bahwa demokrasi diartikan dengan memberikan kebebasan bagi setiap bawahannya untuk menyatakan dan mempertahankan pendapat serta tindakannya masing-masing.

c. Kepemimpinan Demokratis

Di dalam kepemimpinan demokratis, seorang pemimpin tidaklah bersikap otoriter juga tidak menyerahkan kebebasan sepenuhnya kepada anggotanya, melainkan selalu mengedepankan

kerja sama antara atasan dan bawahan dimulai awal yakni perencanaan sampai akhirnya yakni evaluasi kegiatan yang telah terlaksana. Selain itu, pemimpin selalu mendiskusikan segala sesuatu yang berkaitan dengan pengambilan keputusan dan kebijakannya dengan para bawahannya.

Kepemimpinan ini juga berpendapat bahwa aktifitas organisasi akan lancar dan dapat mencapai tujuan apabila masalah yang ada dapat diputuskan bersama antara pemimpin dan bawahannya. Jadi keberhasilan kelompok akan tergantung pada kerjasama antara keduanya.

d. Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan kharismatik yakni kepemimpinan yang muncul karena didasarkan pada kharisma yang dimiliki pemimpin tersebut. Dengan adanya charisma itu, biasanya dia dapat mempengaruhi orang lain dan dapat menggerakkan bawahannya. Pemimpin yang berkharisma memiliki daya tarik yang tinggi dan sangat memikat sehingga dia dapat memperoleh pengikut yang banyak serta dapat menundukkan bawahannya dengan kharisma yang dimilikinya.

e. Kepemimpinan Tipe militeristik

Tipe kepemimpinan militeristik ini lazim digunakan dalam kemiliteran. Pemimpin yang bertipe militeristik memiliki sifat-sifat berikut ini:

- 1) Dalam menggerakkan bawahannya seringkali menggunakan sistem perintah
- 2) Bergantung pada pangkat dan jabatan
- 3) Menyukai sistem formalitas yang berlebihan
- 4) Selalu menuntut kedisiplinan yang tinggi dan kaku kepada bawahan
- 5) Sukar menerima kritikan (Leny Marlina: 2013).



#### 4. Fungsi Kepemimpinan

Dalam rangka menciptakan kepemimpinan efektif, maka kepemimpinan yang ada harus dijalankan sesuai dengan fungsinya. Secara umum fungsi kepemimpinan yaitu:

- a. Pengambilan keputusan
- b. Pengembangan imajinasi
- c. Pendelegasian wewenang kepada bawahan
- d. Pengembangan kesetiaan para bawahan
- e. Pemraakaan, penggiatan dan pengendalian rencana-rencana
- f. Pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya
- g. Pelaksana keputusan dan pemberian dorongan kepada para pelaksana
- h. Pelaksanaan kontrol dan perbaikan kesalahan-kesalahan
- i. Pemberiaan tanda penghargaan kepada bawahan yang berprestasi
- j. Pertanggungjawaban semua tindakan

Hadari Nawawi menyatakan bahwa, secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dibedakan menjadi lima yakni:

##### 1) Fungsi Instruktif

Dalam hal ini, pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan terkait isi perintah, dimana tempat untuk menjalankan perintah, kapan waktu untuk melaksanakan perintah tersebut dan bagaimana cara mengerjakan perintah tersebut agar keputusan dapat terwujud dengan efektif. Sehingga dapat diambil kesimpulan, fungsi orang yang dipimpin hanya menjalankan perintah.

##### 2) Fungsi Konsultatif

Fungsi konsultatif dapat digunakan pemimpin sebagai komunikasi dua arah. Artinya dalam penetapan keputusan, pemimpin dapat menggunakan fungsi ini untuk mendapatkan konsultasi serta bahan pertimbangan dengan orang-orang yang dipimpinnya.

##### 3) Fungsi Partisipasi

Dalam fungsi partisipasi ini, pemimpin berupaya untuk memunculkan keaktifan terhadap orang-orang yang dipimpinnya,

baik itu terkait pengambilan keputusan maupun dalam menjalankan keputusan tersebut. Setiap anggota diberikan kesetaraan dalam berpartisipasi terhadap pelaksanaan kegiatan tugas pokok yang dijabarkan sesuai dengan tanggungjawab yang dibebankan pada masing-masing anggota.

#### 4) Fungsi Delegasi

Di dalam fungsi delegasi, seorang pemimpin memberikan kepercayaan kepada orang yang diberi kepercayaan dalam hal pelimpahan wewenang selanjutnya akan dilaksanakan dengan rasa tanggungjawab. Fungsi ini harus diciptakan karena mengingat pemimpin memerlukan bantuan demi kemajuan dan perkembangan kelompok.

#### 5) Fungsi Pengendalian

Kepemimpinan efektif dapat tercipta jika pemimpin dapat mengatur maupun mengendalikan koordinasi serta aktivitas anggotanya secara tepat dan terarah sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan maksimal. Pengendalian ini dapat dilakukan pemimpin melalui kegiatan pengarahan, bimbingan, koordinasi, dan pengawasan (Abd. Rasyid Masri, 2013: 143-146).

### 5. Peran Kepemimpinan

#### a. *The Vision Role*

Visi merupakan deskripsi mengenai arahan atau aspirasi yang berguna untuk melangkah ke masa depan organisasi atau perusahaan. Maka dari itu, hendaknya pemimpin dapat menyusun serta memahami tujuan-tujuan bagi organisasi serta unit-unit kerja agar visi yang telah ditetapkan dapat sesuai dengan tujuan di masa depan.

#### b. Peran Sebagai Pembangkit Semangat

Pemimpin berperan sebagai pembangkit semangat untuk karyawannya. Karena dengan semangat tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan menjadi meningkat. Peran tersebut dapat berupa pujian maupun dukungan. Pujian yang diberikan kepada karyawan

dapat berupa pujian yang tidak berbentuk uang yakni penghargaan maupun insentif yang berarti yaitu pujian yang berbentuk uang atau benda. Pemberian semangat melalui insentif ini akan efektif jika diberikan secara tepat yakni sesuai kebutuhan karyawan, diberikan oleh pemimpin tertinggi dalam organisasi, dan diberikan pada acara tertentu.

Pemberian semangat dalam bentuk dukungan dapat berupa kata-kata maupun kalimat yang bersifat sugestif. Selain itu, dukungan juga dapat berupa penambahan sarana untuk bekerja, perbaikan lingkungan kerja, dan penambahan staf yang berkualitas.

c. Peran dalam Menyampaikan Informasi

Seorang pemimpin harusnya dapat menjadi informan baik ke dalam maupun ke luar organisasi. Informasi yang disampaikan dengan baik akan mempengaruhi kinerja di dalam perusahaan menjadi baik dan hubungan ke luar perusahaan akan bagus yang nantinya perusahaan dapat meningkatkan hasil kerjanya. Informasi yang disebarluaskan harus dimonitor secara terus-menerus agar dapat diketahui dampaknya secara internal maupun eksternal. Penyebaran maupun penyampaian informasi juga harus dirancang dengan baik agar benar-benar sampai kepada komunikan yang dituju dan dapat bermanfaat sesuai apa yang diharapkan (Benjamin dkk, 2017: 54-56).

## 6. Indikator Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo (1991), terdapat beberapa indikator kepemimpinan yaitu:

a. Bersifat adil

Dalam kegiatan organisasi, seorang pemimpin harus memberikan perlakuan yang setara terhadap semua karyawannya. Pasalnya, dengan perlakuan adil yang dilakukan oleh pemimpin akan menumbuhkan rasa dihargai untuk karyawan. Sehingga semangat kinerja karyawan juga akan meningkat.

b. Memberi sugesti

Sugesti di dalam kepemimpinan berarti dia dapat mempengaruhi karyawan sehingga mampu menggerakkan orang lain. Sugesti tersebut sangat berperan dalam membina dan memelihara harga diri dan rasa pengabdian serta partisipasi yang tinggi dan juga menciptakan rasa kebersamaan antar karyawan.

c. Mendukung tujuan

Tujuan yang ingin dicapai tidak lepas dari adanya dukungan dari kepemimpinan yang dijalankan. Untuk itu, pemimpin harus memberikan pengarahan, bimbingan, serta ajakan untuk bekerja sama kepada karyawan dalam melaksanakan tugas sehingga tujuan yang diinginkan tercapai.

d. Katalisator

Pemimpin dengan jiwa katalisator yakni pemimpin yang dapat meningkatkan sumber daya manusia yang ada, menumbuhkan semangat serta daya kerja bagi karyawan agar dapat bekerja dengan maksimal.

e. Menciptakan rasa aman

Pemimpin yang baik yaitu pemimpin yang mampu memberikan rasa aman terhadap karyawan serta mampu menghilangkan rasa khawatir dan kegelisahan dari karyawan. Maka dari itu, pemimpin harus dapat menciptakan hal-hal positif dan dapat menumbuhkan sikap optimisme terkait penyelesaian suatu permasalahan.

f. Sebagai wakil organisasi

Seorang pemimpin memiliki kedudukan terpenting di dalam organisasi. Dia selalu dipandang sebagai panutan dan memiliki peranan dalam segala bidang oleh karyawan. Oleh karena itu, segala perilakunya maupun perkataannya akan selalu berkesan dan mempengaruhi kinerja karyawan.

g. Sumber inspirasi

Sudah semestinya seorang pemimpin mampu menjadi inspirasi dan sumber semangat bagi setiap karyawannya. Maka, setiap

pemimpin harus menumbuhkan semangat kepada karyawan untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan antusias dan efektif guna tercapainya suatu tujuan.

h. Bersikap menghargai

Setiap karyawan pastinya membutuhkan adanya pengakuan serta penghargaan dari pimpinanya atas kinerja yang telah dilaksanakan. Sehingga seorang pemimpin berkewajiban untuk dapat melakukan pengakuan maupun memberikan penghargaan dalam bentuk apapun kepada para bawahannya (Kusnanto Darmawan, 2018).

## 7. Perilaku Kepemimpinan

Pemimpin menjadi tonggak utama dalam keberhasilan suatu perusahaan yang dipimpin. Maka dari itu, seorang pemimpin harus dapat mengetahui perilaku-perilaku yang harus dilakukan guna mencapai tujuan yang diinginkan. Berikut empat perilaku kepemimpinan antara lain:

- a. Kepemimpinan Suportif (*Supportive leadership*), perilakunya meliputi pemberian perhatian demi kesejahteraan karyawan, perhatian dalam hal kebutuhan karyawan, dan menumbuhkan suasana kinerja yang bersahabat guna kenyamanan karyawan.
- b. Kepemimpinan yang bersifat mengarahkan (*directive leadership*), berarti pemimpin mengarahkan karyawan untuk patuh terhadap peraturan yang ada, membuatkan jadwal karyawan, mengkoordinasikan pekerjaan yang ada, serta membiarkan karyawan mengetahui apa yang ingin mereka lakukan.
- c. Kepemimpinan Partisipatif (*Participative leadership*), artinya pemimpin memberikan ruang agar karyawan dapat ikut berpartisipasi dalam pembuatan keputusan yang ada seperti berkonsultasi dengan karyawan dan mempertimbangkan saran maupun pendapat karyawan.
- d. Kepemimpinan dengan orientasi keberhasilan (*achievement leadership*), yakni pemimpin selalu menetapkan sasaran yang menantang, melakukan pekerjaan dengan tekanan yang luar biasa,

mencari perbaikan kinerja, serta selalu menampakkan keyakinan bahwa akan mencapai standar yang tinggi (Huseno, 2016: 12-13).

## B. Motivasi

### 1. Definisi Motivasi

Secara etimologi, motivasi bera dari bahas inggris "*motivation*" yang artinya dorongan melakukan suatu aktivitas untuk mencapai tujuan. Kata Motivasi juga berasal dari bahasa latin "*movere*" yang berarti *to move* atau menggerakkan. Menurut Pole, *motivation is concerned with personal energy directed toward the achievement of particular goal*. Artinya motivasi berkaitan dengan kekuatan seseorang yang diarahkan guna tercapainya suatu tujuan. Sedangkan menurut Stoner, Freeman, dan Gilbert motivasi merupakan proses manajemen dalam rangka mempengaruhi individu sesuai dengan pengetahuan tentang "apa yang membuat orang bergerak".

Dalam perspektif lain Hoy dan Miskel memaparkan bahwa, motivasi terbagi menjadi tiga komponen yakni:

- a. Mengaktifkan (*activate*) tingkah laku, berarti motivasi berperan mengaktifkan seseorang guna melakukan sesuatu tindakan/tingkah laku.
- b. Mengarahkan (*direct*) tingkah laku, berarti motivasi dapat memberikan arahan kepada seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu.
- c. Mempertahankan perilaku manusia (*sustain human behavior*), berarti dalam rangka mempertahankan perilaku individu tersebut hendaknya dorongan atau kekuatan individu harus diperkuat oleh lingkungan sekitar (Winoto, 2020: 97-99).

Luthans (1998) menyatakan bahwa motivasi merupakan proses mengarahkan, membangkitkan energi, dan menopang perilaku serta kinerja karyawan. Sedangkan menurut Achim et. al (2013) motivasi berarti sekumpulan kebutuhan karyawan yang perlu dipenuhi sehingga menyebabkan pemimpin untuk memenuhi kepuasan karyawannya. Selain itu, menurut Kanfer et al. (2008) motivasi adalah sebuah proses

psikologis yang memiliki pengaruh terhadap upaya dan sumber daya personal yang dialokasikan ke dalam suatu pekerjaan, dimana akan menunjukkan intensitas, arah, dan persistensi Tindakan dalam pekerjaan (Ajabar, dkk, 2021: 50-51).

Dalam makna lain, motivasi adalah suatu perubahan energi dyang terdapat dalam setiap individu dengan tanda munculnya semangat, perasaan, keinginan, reaksi, serta dorongan untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai.

## 2. Teori Motivasi

### a. Teori Kebutuhan Maslow

Dalam teori ini terdapat 5 (lima) tingkatan hirarki dari kebutuhan yaitu *Pertama* kebutuhan psikologikal, yakni kebutuhan paling dasar dan harus dipenuhi oleh setiap individu meliputi sandang, pangan, serta papan. Contohnya yaitu kebutuhan untuk makan, minum, pakaian, tempat beristirahat, dan berobat bila sakit. *Kedua*, kebutuhan rasa aman seperti pegawai memiliki pekerjaan dengan jaminan pensiun, asuransi kesehatan serta asuransi jiwa. Selain itu juga karyawan mendapatkan kondisi pekerjaan yang menyenangkan termasuk memiliki pemimpin yang aspiratif. *Ketiga*, kebutuhan sosial yakni berkaitan dengan perasaan seseorang seperti mendapatkan cinta serta kasih sayang dari seseorang, memiliki keluarga yang harmonis, dan tergabung dalam organisasi yang berbasis sosial. *Social needs* di sini berarti adanya kebutuhan seseorang dalam hal penghormatan serta pengakuan dari orang lain. *Keempat*, kebutuhan penghargaan berarti kebutuhan seseorang guna memperoleh harga diri seperti memperlihatkan prestasi yang dimiliki sehingga orang lain akan mengetahui dan menghargai atas prestasi tersebut. Harga diri ini bergantung pada keinginan akan kekuatan, kopetensi, dan kemandirian yang dimiliki oleh setiap individu. *Kelima*, kebutuhan aktualisasi diri, berarti kebutuhan menggunakan prestasi yang ada lalu diaktualisasikan dalam bentuk pengembangan diri.

#### b. Teori Motivasi Herzberg

Dalam teori ini terdapat dua faktor yang mempengaruhi berjalannya pekerjaan yang ada yakni faktor pemeliharaan (*maintenance factor*) dan faktor motivasi (*motivation factor*). *Maintenance factor* atau *hygiene factor* merupakan faktor-faktor pemeliharaan yang berkaitan dengan hakikat manusia dalam mendapatkan ketentraman badaniyah meliputi kondisi kerja fisik, gaji, supervisor yang menyenangkan, kepastian kerja, dan tunjangan lainnya. Sedangkan *motivation factor* merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk menciptakan prestasi dan berasal dari dalam diri orang yang bersangkutan meliputi prestasi yang diraih, peluang untuk maju, kepuasan kerja, pengakuan orang lain, pengembangan karir, dan tanggung jawab.

#### c. Teori ERG

Teori ERG merupakan singkatan dari *existence, relatedness, dan growth*. Teori ini dikemukakan oleh Clayton Aldefder. *Existence* (keberadaan) yakni kebutuhan individu terhadap posisi keberadaannya di tengah-tengah masyarakat yang meliputi kebutuhan psikologis (rasa lapar dan rasa haus) serta adanya kebutuhan rasa aman. *Relatedness* (kekerabatan) berarti hubungan antara seseorang dengan lingkungan sosial di sekitarnya, Dalam teori ini mencakup kebutuhan untuk saling menerima dan pemberian pengertian antar individu yang merupakan proses kekerabatan. Sedangkan *Growth* (pertumbuhan) merupakan kebutuhan yang berhubungan dengan pengembangan potensi diri seseorang seperti pertumbuhan pribadi dan kreativitas (Adhari, 2020: 42-49).

### 3. Jenis-jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2010) mengklasifikasikan motivasi menjadi dua jenis yakni:



- a. Motivasi Ekstrinsik adalah motivasi dari luar seseorang dan tidak tergantung dengan tugas yang diberikan seperti gaji atau upah, pujian, promosi, dan sebagainya).
- b. Motivasi Intrinsik yakni motivasi dari dalam diri seseorang seperti keinginan untuk berprestasi dan kebutuhan untuk dapat diterima dalam keberhasilan tugas tertentu.

Selain itu, terdapat juga metode dalam penyampaian motivasi yaitu:

- 1) Motivasi langsung berupa material maupun nonmaterial yang secara langsung diberikan kepada karyawan guna pemenuhan kepuasan mereka. Motivasi ini bersifat khusus seperti pemberian penghargaan, bintang jasa, pujian, bonus, maupun tunjangan hari raya.
- 2) Motivasi tidak langsung berarti motivasi yang diberikan untuk mendukung semangat kerja maupun kelancaran tugas yang diberikan sehingga karyawan akan lebih semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi ini berupa fasilitas-fasilitas pekerjaan yang ada (Bahri, 2020).

#### **4. Indikator Motivasi**

Menurut Herzberg (2007), indikator motivasi terdiri dari beberapa aspek yakni:

- a. Hubungan antara atasan dan rekan kerja. Dalam sebuah organisasi, hubungan yang harmonis antara pimpinan dan karyawannya harus terwujud. Hal tersebut berguna agar mereka dapat bekerja sama dan semangat dalam mencapai tujuan yang ada.
- b. Lingkungan kerja. Adanya fasilitas penunjang kinerja yang memadai dan dapat memenuhi kebutuhan karyawan guna pelaksanaan tugas yang diberikan serta suasana kerja yang dibutuhkan sangat berpengaruh terhadap motivasi karyawan.
- c. Kesempatan peningkatan pengetahuan dan keterampilan bagi karyawan juga memberikan dampak motivasi tersendiri bagi mereka guna keberhasilan kinerja yang diharapkan.

- d. Pemberian tunjangan. Perusahaan harus memberikan tunjangan yang sesuai dan layak untuk para pegawainya (Kusnanto Darmawan, 2018).

## C. Kinerja Karyawan

### 1. Definisi Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2007), kinerja memiliki asal kata yaitu *performance* yang memiliki arti prestasi kerja atau hasil dari pekerjaan. Namun harus digaris bawahi bahwa kinerja bukan hanya hasil pekerjaan tetapi mencakup juga bagaimana proses pekerjaan yang dilaksanakan. Sedangkan Wirawan (2009) menyatakan bahwa kinerja itu singkatan dari kinetika energi kerja yang berarti hasil yang diperoleh dari indikator-indikator atau fungsi-fungsi suatu pekerjaan dalam waktu tertentu. Selain itu, Moehariono (2012) mengartikan kinerja sebagai gambaran tentang tingkat pencapaian program kegiatan ataupun kebijakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan, visi, maupun misi organisasi yang tertuang melalui perencanaan organisasi. Selanjutnya, Amstrong dan Baron (1998) menyatakan kinerja berarti hasil pekerjaan yang berhubungan kuat dengan tujuan organisasi, adanya kepuasan konsumen serta pemberian kontribusi ekonomi (Ma'ruf Abdullah, 2014: 3-4).

Menurut Mangkunegara, kinerja berarti pencapaian kerja yang dihasilkan oleh karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan. Kinerja merupakan suatu konsep yang berbasis universal dan menjadi efektifitas dari operasional karyawan berdasarkan standar kriteria yang sudah ditetapkan. Kinerja juga dapat diartikan sebagai perilaku karyawan dalam menjalankan tugasnya didalam organisasi guna menapai tujuan yang diinginkan (Fatkhur R, 2016).

Dalam pengertian lain, kinerja diartikan sebagai prestasi kerja yang berasal dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu instansi yang dilakukan oleh SDM di dalam perusahaan guna mencapai tujuan organisasi.

## 2. Mengukur Kinerja Karyawan

Menurut Agus Dharma, pengukuran kinerja karyawan dapat dipertimbangkan sesuai komponen di bawah ini:

- a. Kuantitas yakni jumlah yang harus dicapai atau diselesaikan
- b. Kualitas yaitu mutu yang harus dihasilkan atau dicapai baik atau tidak.
- c. Ketepatan waktu berarti kesesuaian waktu yang telah direncanakan sebelumnya

Sedangkan menurut Mathis, indikator dalam pengukuran kinerja karyawan antara lain:

- 1) Kuantitas kerja yakni jumlah atau volume yang dicapai dalam kondisi normal
- 2) Kualitas kerja yakni dapat berupa kerapian ketelitian dan keterkaitan hasil dengan selalu mementingkan volume pekerjaan.
- 3) Pemanfaatan waktu berarti penggunaan masa kerja yang sesuai dengan kebijakan perusahaan
- 4) Kerjasama berarti kemampuan dalam menangani hubungan antar anggota atau karyawan dalam hal melaksanakan pekerjaan (Narulita & Suwigyo, 2017:33-35).

Bernadin dan Russel (2011) mengemukakan dalam pengukuran kinerja karyawan terdapat enam kriteria primer yang digunakan yakni:

- a) *Quality* yakni melihat sejauh mana proses maupun hasil kegiatan yang mendekati tujuan yang ingin dicapai.
- b) *Quantity* berarti jumlah yang dihasilkan.
- c) *Timeliness* yaitu waktu yang digunakan dalam penyelesaian suatu tugas atau kegiatan.
- d) *Cost effectiveness* yakni jumlah penggunaan sumber daya perusahaan dalam rangka pencapaian hasil yang maksimal atau juga dapat berarti kegiatan mengurangi kerugian dari setiap penggunaan sumberdaya yang ada.

- e) *Need For Supervision* berarti kemampuan karyawan dalam melaksanakan fungsi pekerjaan tetapi tanpa pengawasan dari supervisor guna mencegah tindakan yang kurang diharapkan.
- f) *Interpersonal impact* berarti kemampuan karyawan dalam memelihara nama baik, kerjasama antara rekan kerja, dan harga diri,serta (Huseno, 2016: 96).

### 3. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan yakni evaluasi untuk mengukur seberapa baik karyawan dalam menyelesaikan tanggungjawabnya, apakah sesuai dengan standar yang ada serta mengkomunikasikannya dengan para karyawan. Rahmanto (2002) menyatakan sistem penilaian kinerja karyawan terdiri dari dua komponen yaitu:

- a. Menilai pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan secara spesifik dan memberikan kriteria terkait kinerja yang baik (*good performance*) untuk dicapai. Seperti penilaian terhadap anggaran operasional perusahaan, target produksi, dan lain sebagainya.
- b. Terdapat mekanisme untuk mengumpulkan informasi serta melaporkan terkait tepat tidaknya perilaku yang terjadi dalam kenyataan dibandingkan dengan kriteria yang berlaku. Contohnya laporan bulanan manajer dibandingkan dengan anggaran serta realisasi kinerja dibandingkan dengan angka penunjuk atau meteran suatu mesin (Indrasari, 2017: 56-57).

Tujuan utama dari penilaian kerja yakni memberikan umpan balik kepada karyawan dalam rangka mengevaluasi kinerja karyawan, memperbaiki kesalahan karyawan serta meningkatkan produktivitas perusahaan.

### 4. Kriteria Kinerja Karyawan

Menurut Schuler dan Jackson 2004 (dalam Harsuko 2011) mengemukakan bahwa terdapat tiga jenis kriteria kerja, yakni:

- a. Kriteria berdasarkan sifat kepribadian dari karyawan tersebut meliputi kemampuan, kenadalan, loyalitas, dan keterampilan memimpin.

- b. Kriteria berdasarkan pekerjaan yang dilaksanakan. Kriteria ini sangat penting bagi pekerjaan yang memerlukan hubungan antar perosinal
- c. Kriteria berdasarkan hasil yang diperoleh dengan menekankan produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini lebih berfokus pada hasil yang diperoleh daripada proses untuk mencapai hasil yang dicapai (Bahri, 2020).

### **5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Dalam pelaksanaan kinerja karyawan, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhinya yaitu:

- a. Kemampuan individu, berarti kemampuan yang diperoleh secara formal seperti pendidikan di bangku sekolah maupun perguruan tinggi yang sangat mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut.
- b. Motivasi (materil maupun non materil), yakni pemimpin harus memberikan kebutuhan individu karyawan guna mendukung dan menunjang kelancaran tugas yang diberikan, sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi tersebut bisa berupa memberikan pujian, penghargaan, bonus, pelatihan, maupun piagam serta motivasi lain yang membuat karyawan semangat dalam melaksanakan tanggungjawabnya.
- c. Dukungan yang diterima, artinya dalam pelaksanaan pekerjaan karyawan memperoleh fasilitas-fasilitas yang mendukung guna tercapainya kinerja yang maksimal.
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, berarti dengan adanya keberadaan pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, maka karyawan mendapatkan rasa puas dan akan tercipta rasa cinta terhadap pekerjaan dan perusahaannya. Dengan adanya kecintaan tersebut, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan yang lebih meningkat.
- e. Hubungan mereka dengan organisasi, artinya kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh hubungan antara karyawan dengan organisasi/perusahaannya. Palsnya jika hubungan antara karyawan

harmonis dan baik maka akan tercipta rasa semangat kerja karyawan yang pada akhirnya kinerja karyawan juga akan meningkat (Adhari, 2020: 80-82).

Dalam suatu organisasi, kinerja produktif dari karyawan harus dimiliki. Karakteristik dari individu yang produktif antara lain memiliki percaya diri, memiliki rasa cinta pada pekerjaan yang dilakukan, berorientasi ke depan, memiliki rasa tanggung jawab, mampu mengatasi masalah, berkontribusi positif terhadap lingkungan, dapat menyesuaikan diri ke dalam lingkungan yang berubah-ubah, dan memiliki kekuatan dalam rangka mencapai potensi diri yang baik (Hasba, 2020).

Selain itu, menurut Gibson, et al, terdapat tiga perangkat variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

- 1) Variabel Individual yang terdiri dari kemampuan serta keterampilan mental maupun fisik, latar belakang karyawan dapat berupa keluarga maupun tingkat sosial, dan dari demografis karyawan seperti asal usul, jenis kelamin, dan umur.
- 2) Variabel Organisasional yang meliputi kepemimpinan, sumber daya manusia, imbalan, dan desain pekerjaan.
- 3) Variabel Psikologis seperti sikap, kepribadian, persepsi, maupun motivasi yang ada (Indrasari, 2017: 54-55).

#### **D. Landasan Teologis**

Kepemimpinan dalam ajaran islam biasa disebut dengan imamah. Imamah berarti proses mengarahkan dan memotivasi orang lain guna tercapainya tujuan yang diinginkan sesuai dengan al-quran dan hadis. Dalam hal ini, Allah SWT Berfirman dalam Q.S. Baqarah ayat 124:

وَإِذْ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ ۖ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا ۗ قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي ۗ قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الضَّالِّينَ (١٢٤)

*Artinya: “(Ingatlah) ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat, lalu dia melaksanakannya dengan sempurna. Dia (Allah) berfirman, “Sesungguhnya Aku menjadikan engkau sebagai pemimpin bagi seluruh manusia.” Dia (Ibrahim) berkata, “(Aku mohon juga) dari Sebagian keturunanku.” Allah berfirman,*

*“(Doamu Aku kabulkan, tetapi) janji-Ku tidak berlaku bagi orang yang zalim.”*

Pada ayat di atas dijelaskan bahwa Nabi Ibrahim diberikan pangkat sebagai seorang imam (Pemimpin). Tugas imam merupakan tugas yang suci dan mulia karena pemberian tugas itu bertujuan hendak mencapai cita-cita yang suci dan mulia pula. Namun Nabi Ibrahim a.s. merasa dirinya tidak sanggup mencapai semua cita-citanya yang terkandung dalam tugasnya selama hidup di dunia, maka dia berdoa kepada Allah Swt. Agar anak cucunya dianugerahi pula pangkat imam itu dan Allah mengabulkan doa Nabi Ibrahim tetapi doa tersebut tidak berlaku bagi orang-orang yang zalim (*Tafsir Tahlili*). Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa kita sebagai keturunan Nabi Ibrahim a.s. memiliki tugas meneruskan pangkat imam atau pemimpin di dunia ini guna mencapai cita-cita yang suci dan mulia yakni mengajak kebaikan dan mencegah kemungkaran. Terdapat beberapa syarat-syarat yang harus dimiliki oleh pemimpin yaitu bersikap adil, memiliki pengetahuan yang cukup dalam bertindak, sehat jasmaniyah dan rohaniyah, berpengalaman yang cukup, dan tidak pilih kasih dalam menjalankan hukum-hukum Allah SWT.

Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan, maka pemimpin diharuskan untuk memberikan motivasi kepada mereka. Motivasi ini harus bertumpu pada hal-hal yang baik dan berjalan sesuai ridha Allah SWT. Motivasi yang diberikan harus bertujuan untuk perbaikan diri serta mencapai kualitas yang baik sebagai hamba Allah SWT. Sebagaimana Allah SWT Berfirman dalam Q.S. At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ (١٠٥)

*Artinya: Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.”*

Pada ayat tersebut diterangkan bahwa Allah Swt. memerintahkan kepada Rasul-Nya agar menyampaikan kepada umatnya, bahwa apabila mereka telah melakukan amal-amal saleh tersebut maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin lainnya akan melihat dan menilai amal-amal tersebut pada hari akhir kelak (*Tafsir Tahlili*). Sehingga ayat tersebut dapat menjadi sebuah motivasi untuk kita semua agar semangat untuk bekerja dengan jalan yang benar dan secara maksimal karena nantinya pekerjaan kita akan dilihat oleh Allah swt. Sebagai sebuah amal kebaikan.

Sementara itu, Allah SWT juga berfirman dalam Q.S. Az-Zumar ayat 39 (Departemen Agama RI Al- Quran dan Terjemahan, 1994, p. 462):

قُلْ يٰقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰى مَكَاَنَتِكُمْ اِنِّىْ عَمِلْتُ فَاَسْتَوْفَت تَعْلَمُوْنَ (۳۹)

*Artinya: "katakanlah, "hai kaumku, bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, sesungguhnya aku akan bekerja (pula). Maka kelak kamu akan mengetahui."*

Pada ayat tersebut memerintahkan dan memotivasi manusia untuk bekerja sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan (kedudukan). Dengan itu, maka akan mendapatkan hasilnya. Di dalam bekerja tersebut tujuan akhirnya tidak hanya untuk mendapatkan penghasilan dan memenuhi kebutuhan tetapi juga bertujuan untuk mencari nafkah yang merupakan sebagian dari ibadah. Muslim yang baik harus bekerja dengan ikhlas hanya karena Allah SWT. Karena pada dasarnya, seorang muslim yang bekerja memiliki tujuan akhir yaitu mengharap ridha Allah SWT (*Tafsir Wajiz*).

Kinerja karyawan dapat ditingkatkan salah satunya dengan melakukan manajemen waktu yang tepat. Seperti yang dijelaskan dalam Q.S. Al-Insyirah ayat 7:

فَاِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ (۷)

*Artinya: Apabila engkau telah selesai (dengan suatu kebajikan), teruslah bekerja keras (untuk kebajikan yang lain).*

Ayat tersebut menerangkan bahwa seorang muslim dianjurkan agar tetap rajin dan terus-menerus tekun beramal serta dituntut untuk



menggunakan waktu dengan efektif dalam melakukan suatu pekerjaan. Karena penggunaan waktu yang baik adalah modal kesuksesan. Apabila telah selesai mengerjakan suatu amal perbuatan, maka hendaknya mengerjakan amal perbuatan lainnya dengan sungguh-sungguh. Dengan itu, maka tidak akan ada waktu yang terbuang sia-sia dan keberhasilan akan mudah dicapai (*Tafsir Tahlili*).



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan melakukan pengamatan secara langsung guna mengamati suatu fenomena dalam keadaan alamiah. Penelitian ini bersifat kualitatif artinya jenis penelitian yang dalam menghasilkan penemuan-penemuannya tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur statistik atau cara kuantitatif lainnya. Selain itu, penelitian kualitatif mampu menghasilkan data deskriptif berupa tulisan, ucapan, maupun perilaku dari subyek serta obyek yang diamati. Dalam metode penelitian kualitatif akan diperoleh pemahaman tentang fakta yang ada melalui proses berpikir induktif (Nugrahani, 2014: 4). Peneliti melakukan penelitian secara langsung di KJKS BTM Purbalingga.

#### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Adapun lokasi penelitian ini bertempat di KJKS BTM Purbalingga Jl. Beringin, Bojong, Kabupaten Purbalingga, Jawa Tengah. Penelitian ini berlangsung dari bulan Juni 2022 hingga bulan Juni 2023.

#### **C. Subjek dan Objek Penelitian**

##### **1. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian merupakan tempat diperolehnya keterangan guna untuk memperoleh data yang dibutuhkan. Makna lain, subjek penelitian yaitu sesuatu yang ingin diteliti dan terdapat masalah di dalamnya serta menjadi lokasi diperolehnya data dalam penelitian (Rahmadi, 2011: 11). Adapun subyek penelitian dalam penelitian ini adalah KJKS BTM Purbalingga.

##### **2. Objek penelitian**

Objek penelitian diartikan sebagai kegiatan yang memiliki variabel

tertentu untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Chesley Tanujaya, 2017). Adapun obyek penelitian dalam tulisan ini yaitu manajemen kepemimpinan perusahaan dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan di KJKS BTM Purbalingga.

#### **D. Sumber Data**

Terdapat dua sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Kedua sumber data ini saling melengkapi agar data yang diperoleh dalam penelitian relevan.

##### **a. Data primer**

Data primer yakni data pertama yang diperoleh secara langsung di objek penelitian (Chesley Tanujaya, 2017). Data pertama ini diperoleh melalui wawancara dengan Bapak Aan selaku manajer, Desi selaku Kepala Cabang, dan beberapa karyawan di KJKS BTM Purbalingga. Selain dari hasil wawancara, data primer juga berasal dari hasil dokumentasi berupa gambar maupun rekaman serta observasi yang dilakukan secara langsung di KJKS BTM Purbalingga.

##### **b. Data Sekunder**

Data sekunder berarti sumber kedua yang dibutuhkan dalam penelitian yang berasal dari data yang diperoleh (Rahmadi, 2011: 11). Data sekunder pada penelitian berupa dokumen-dokumen yang berasal dari KJKS BTM Purbalingga yang sesuai dengan tema yang dibahas dan berasal dari buku-buku serta jurnal yang relevan.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Di dalam penelitian kualitatif terdapat beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan yakni melalui pengamatan atau observasi, interview atau wawancara serta dokumentasi yang berupa foto, hasil rekaman, maupun dokumen lainnya (Nugrahani, 2014: 121).

### 1. Observasi

Observasi merupakan cara-cara agar peneliti dapat menggambarkan dan merefleksikan kegiatan dan interaksi subjek penelitian secara sistematis (Nugrahani, 2014: 133). Dalam kegiatan observasi, peneliti melakukan pengamatan terhadap seseorang maupun lingkungan tempat pengamatan guna mendapatkan sumber data penelitian. Dalam hal ini, kegiatan observasi dilakukan melalui pengamatan mengenai manajemen kepemimpinan perusahaan dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan di KJKS BTM Purbalingga yang dilakukan secara langsung.

### 2. Wawancara atau interview

Teknik wawancara berarti cara penggalan data melalui percakapan yang dilakukan guna maksud tertentu yang berasal dari dua pihak atau lebih. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data yang lebih akurat, banyak, dan mendalam (Nugrahani, 2014: 125). Teknik wawancara dalam penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi lebih dalam mengenai manajemen kepemimpinan perusahaan dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan di KJKS BTM Purbalingga. Wawancara dilakukan dengan Bapak Aan selaku manajer, Mba Desi selaku Kepala Cabang, dan Mas Fathudin selaku Staff Marketing dan Mba Nurissa selaku Teller di KJKS BTM Purbalingga.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah setiap data berupa tulisan maupun film yang berguna dalam pendukung bukti penelitian. Dokumen menyatakan rincian yang spesifik sehingga dapat mendukung informasi dari sumber-sumber lain (Nugrahani, 2014: 109-110). Metode dokumentasi dalam penelitian ini berguna dalam menelusuri data historis. Data tersebut terdiri dari data-data primer seperti naskah-naskah kerasipan maupun data-data lainnya yang ada di KJKS BTM Purbalingga.

Dalam proses pengumpulan data dokumentasi, peneliti juga

menggunakan Teknik Pengkajian Isi Dokumen (*Content Analysis*). *Content Analysis* merupakan teknik dimana dokumen yang diperoleh tidak hanya dicatat isi penting yang tersurat dalam dokumen saja tetapi juga memahami makna tersirat dalam dokumen tersebut dengan hati-hati, teliti, dan kritis. Pengkajian isi dokumen merupakan satu Teknik pengumpulan data dengan memanfaatkan gambar, catatan, arsip, foto, film, serta dokumen penting lainnya yang berhubungan dengan masalah, yang membutuhkan perolehan data secara lengkap, sah, dan bukan perkiraan saja (Nugrahani, 2014: 142-143). Dokumen yang dianalisis yaitu dokumen-dokumen yang diperoleh di KJKS BTM Purbalingga.

#### **F. Teknik Analisis Data**

Analisis data menjadi tahap lanjutan setelah proses pengumpulan data. Analisis data berguna untuk memecahkan masalah penelitian sehingga menjadi bagian terpenting dalam metode ilmiah. Menurut Paton analisis data yakni proses pengaturan urutan data dan dikelola ke dalam suatu pola kategori serta satuan uraian dasar. Dalam penelitian kualitatif, proses analisis data dilakukan secara induktif yaitu dengan melakukan analisis data bersamaan dengan mengumpulkan data dalam proses siklus. Proses analisis data bertujuan dalam pemberian makna pada data untuk pemecahan masalah dalam penelitian dan nantinya agar hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya dapat terjawab.

Dalam penelitian ini, analisis data kualitatif yang diterapkan oleh peneliti dilakukan dengan Analisis data model interaktif yang dikemukakan oleh Miles & Huberman. Analisis data model interaktif ini memiliki tiga komponen, yaitu reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Nugrahani, 2014: 169-177).

##### **1. Reduksi data**

Reduksi data menjadi komponen pertama yang dianalisis dalam

data kualitatif. Dalam reduksi data ini berupa proses pemilihan, pemusatan, pemfokusan, dan penyederhanaan data-data yang diperoleh secara langsung. Reduksi data bertujuan untuk memperjelas, memfokuskan, dan mengarahkan data yang diperoleh agar dapat memperoleh narasi kajian data yang tersusun dengan baik dan akhirnya memperoleh kesimpulan yang relevan.

## 2. Penyajian data

Sajian data berarti kumpulan informasi yang menunjukkan kemungkinan kepada peneliti sehingga akan menghasilkan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Sajian data adalah rancangan informasi berbentuk deskripsi atau narasi yang diperoleh dari temuan-temuan di lapangan yang disusun secara sistematis agar pembaca mudah untuk memahaminya. Sajian data dapat berupa gambar, matriks, bagan, tabel dan lain sebagainya dengan tujuan agar lebih mudah untuk dipahami. Dengan sajian data yang dapat dipahami, peneliti dapat melakukan analisis data guna menemukan temuan-temuan dan nantinya di akhir penelitian dapat mengemukakan kesimpulan.

## 3. Penarikan simpulan atau verifikasi

Dalam penarikan kesimpulan perlu adanya penemuan makna yang dapat diperoleh dengan cara menggali secara teliti, lengkap, dan mendalam terkait dengan data yang telah diperoleh. Kesimpulan tersebut harus diverifikasi agar nantinya dapat dipertanggungjawabkan. Seorang peneliti harus menjaga validitasnya agar terjamin dengan cara menguji kevalidan dan kesesuaian makna yang ada di dalam data yang diperoleh.

## G. Uji Keabsahan Data

Uji Keabsahan data sangat diperlukan dalam penelitian kualitatif karena suatu penelitian tidak akan berarti tanpa adanya pengakuan atau tidak dipercaya. Pengakuan pada penelitian ini dapat terletak pada

keabsahan data penelitian yang dikumpulkan.

Dalam penelitian ini menggunakan uji keabsahan data triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan cara memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu sendiri, guna keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Triangulasi yang digunakan peneliti yaitu triangulasi sumber dan triangulasi Teknik (Nugrahani, 2014: 115- 116).

1. Triangulasi sumber berarti triangulasi yang mengarahkan peneliti untuk menemukan data dari sumber yang berbeda agar data yang diperoleh lebih relevan karena diperoleh dari sumber yang beragam. Dalam hal ini, peneliti menggunakan teknik wawancara dengan manajer pusat dan beberapa karyawan di KJKS BTM Purbalingga.
2. Triangulasi teknik yaitu triangulasi yang digunakan untuk memperoleh data yang sejenis dengan teknik yang berbeda. Dalam hal ini, triangulasi teknik yang digunakan yakni dengan teknik wawancara, observasi, dan analisis data di KJKS BTM Purbalingga.

Peneliti dalam melakukan uji keabsahan data dimulai dengan mengumpulkan data melalui proses observasi, wawancara, dan dokumentasi yang kemudian dirangkum menjadi pokok-pokok yang penting dan akhirnya dapat ditarik kesimpulan mendalam mengenai manajemen kepemimpinan dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan di KJKS BTM Purbalingga.

## BAB IV

### PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

##### 1. Sejarah KJKS BTM Purbalingga

KJKS Baitul Tamwil Muhammadiyah (BTM) Purbalingga terbilang masih berusia muda karena baru didirikan pada tahun 2011. Pendirian tersebut dilakukan oleh sejumlah pemuda Muhammadiyah asal Purbalingga yakni Bapak Suparna, Bapak Alm. Ajiz Muqim, Bapak Alm. Munadi dan Bapak Alm. Muhtaryakum. Beliau-beliau merupakan anggota dari PCM (Pimpinan Cabang Muhammadiyah) Kota Purbalingga yang melakukan musyawarah terkait pendirian KJKS BTM Purbalingga. Selanjutnya, mereka memutuskan untuk melakukan studi banding ke BTM pusat di Jawa Tengah. Sesampainya di sana, mereka berkonsultasi dengan manajer dan anggota lain yang ada di BTM Jawa Tengah lalu memperoleh beberapa arahan guna pendirian KJKS BTM di Purbalingga. Dengan berbekal niat yang kuat serta beberapa masukan dan arahan dari BTM Jawa Tengah, mereka dengan mantap membentuk atau mendirikan BTM di Purbalingga.

Pada awalnya BTM Purbalingga hanya memiliki 1 kantor yang bertempat di Kedungmenjangan. Namun sekarang sudah di pindah di Jl. Beringin, Bojong, Kabupaten Purbalingga, Jawa Tengah, Telp (0281) 894165. Saat ini, KJKS BTM Purbalingga telah memiliki 2 (dua) kantor cabang, yakni:

- a. KC Kutasari, Jl. Raya Kutasari, Purbalingga. Telp. (0281) 6599218
- b. KC Pengadegan, Purbalingga. Telp (0281) 6591147

##### 2. Visi, Misi dan Tujuan KJKS BTM Purbalingga

###### a. Visi KJKS BTM Purbalingga

Visi KJKS BTM Purbalingga yaitu menjadi Amal Usaha di bidang keuangan yang handal dan mampu mendukung dakwah Muhammadiyah



b. Misi KJKS BTM Purbalingga

- 1) Mewujudkan dakwah bil haal di bidang ekonomi
- 2) Membangun perekonomian anggota dan warga Muhammadiyah pada khususnya, serta masyarakat Indonesia pada umumnya sesuai ajaran Islam
- 3) Menciptakan Amal Usaha di bidang ekonomi yang dapat mendukung misi Muhammadiyah

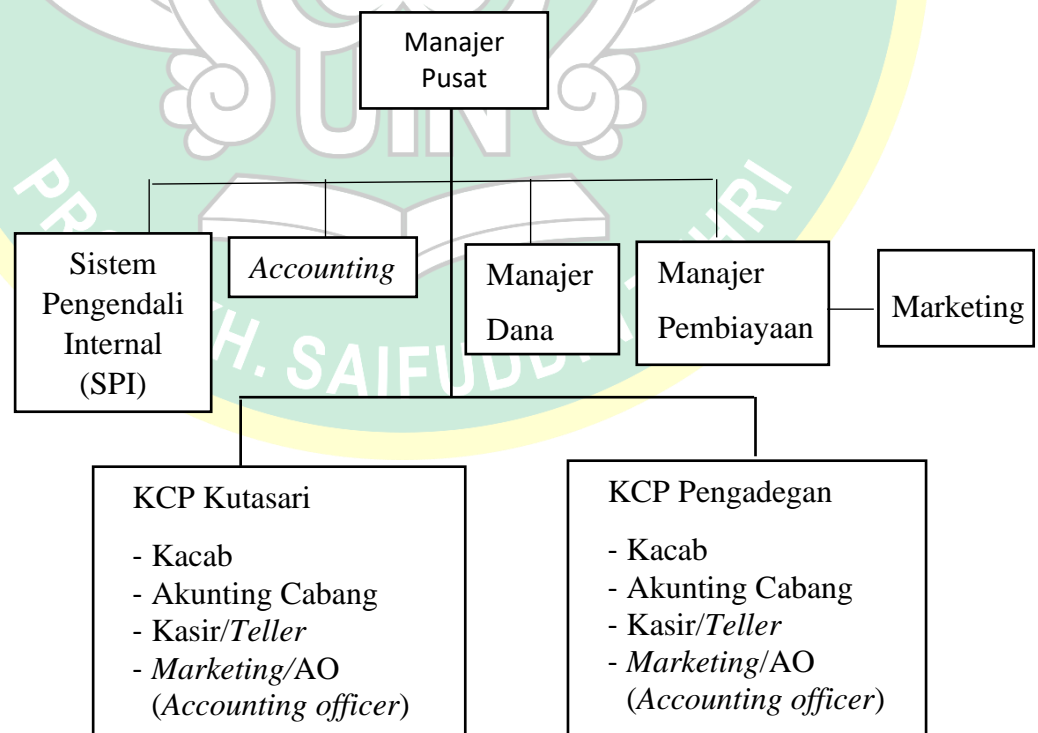
c. Tujuan KJKS BTM Purbalingga

Tujuan KJKS BTM Purbalingga yakni:

- 1) Meningkatkan kesejahteraan dan taraf hidup anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya
- 2) Menyediakan pelayanan jasa keuangan bagi anggota dan masyarakat yang sesuai dengan ajaran Islam
- 3) Menjadi Gerakan ekonomi rakyat, serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional.

3. Struktur Organisasi KJKS BTM Purbalingga

Gambar 4.1. Struktur Organisasi KJKS BTM Purbalingga



Sumber: Wawancara dengan manajer pusat KJKS BTM Purbalingga

#### a. Susunan Kepengurusan KJKS BTM Purbalingga

Susunan kepengurusan tertinggi di KJKS BTM Purbalingga yakni manajer pusat yang dijabat oleh Aan Sutarman. Sedangkan untuk bagian Sistem Pengendali Internal (SPI) diduduki oleh Sri Sayekti, A.md. Terdapat juga 3 *Accounting* dari masing-masing kantor yaitu Sri Niswati, S.Pdi, Titik Kurniatun, dan Shinta Rosyidah. Setelah itu terdapat manajer dana KJKS BTM Purbalingga yang dijabat oleh Sucipto. Selain manajer dana terdapat juga manajer pembiayaan yakni Septi Rita Purwati, A. md. Di KJKS BTM Purbalingga Kantor Cabang Kutasari dipimpin oleh Dede Triyanto, sedangkan di kantor cabang Pengadegan dipimpin oleh Desy Trisnawati. Untuk Kasir/Teller dari masing-masing kantor yakni Widya Ayu Indah A, S.M, Nurisa Rosiyanti, dan Eka Komalasari. Dan terakhir untuk karyawan marketing dari masing-masing kantor yaitu Fathudin, Arifah Rizki Utami, Safitri, Eka Bagus Zulfikar, Ulfa Rindy Cahyani, Fadilah Ni'mah Awaliyah, Hefi Purwaningsih, Rasyid, Burhanudin, Catur Galih P, Nisrina M, Heri Setyono, Puji Astuti, dan Nur Ikhsanudin.

#### b. Tugas dari setiap kepengurusan

##### 1) Manajer Pusat

Manajer Pusat memiliki kekuasaan tertinggi di KJKS BTM Purbalingga. Segala kegiatan menjadi tanggungjawab manajer pusat, mulai dari perencanaan kegiatan, pengorganisasian, sampai evaluasi kegiatan. Tanggungjawab tersebut berlaku untuk semua kantor baik kantor pusat maupun kantor cabang. Sehingga dapat disimpulkan bahwa manajer pusat sangat berperan penting dalam keberhasilan perusahaan KJKS BTM Purbalingga.

## 2) Sistem Pengendali Internal (SPI)

Sistem Pengendali Internal (SPI) merupakan salah satu elemen struktur organisasi di KJKS BTM Purbalingga yang ditugaskan untuk mengecek kesesuaian laporan keuangan, meningkatkan efisiensi operasional, dan memerintah karyawan untuk mematuhi kebijakan manajemen yang ada. Adapun tujuan dari Sistem Pengendali Internal di KJKS BTM Purbalingga yakni:

- a) Tujuan Kepatuhan yakni memberikan jaminan terhadap semua kegiatan usaha KJKS BTM Purbalingga sudah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku meliputi ketentuan dari pemerintah maupun prosedur dan kebijakan internal yang diterapkan oleh KJKS BTM Purbalingga.
- b) Tujuan Informasi berarti SPI berperan sebagai penyedia laporan yang lengkap, tepat waktu, dan relevan guna pengambilan keputusan dapat dipertanggungjawabkan.
- c) Tujuan Operasional yaitu mendorong dalam peningkatan efektivitas dan efisiensi dalam menggunakan aset KJKS BTM Purbalingga serta sumber daya lainnya dalam rangka meminimalisir risiko kerugian.

### 4) *Accounting*

*Accounting* merupakan bagian yang berperan sangat krusial di KJKS BTM Purbalingga. Staff *Accounting* memiliki tugas utama yakni melakukan penghitungan terhadap aset finansial di KJKS BTM Purbalingga. *Accounting* berperan dalam penyusunan laporan akuntansi yang detail dan terstruktur guna perolehan keuntungan KJKS BTM Purbalingga. Tidak hanya itu, *Accounting* juga bertanggungjawab untuk melakukan verifikasi dan pemeriksaan terhadap transaksi keuangan dan pencatatan keuangan KJKS BTM Purbalingga. Adapun tugas pokok dari *Accounting* yakni:

a) Membuat Pembukuan Keuangan KJKS BTM Purbalingga

Tugas utama *Accounting* yakni membuat pembukuan keuangan KJKS BTM Purbalingga. Pembukuan keuangan berisi berbagai macam transaksi baik pengeluaran maupun pemasukan keuangan KJKS BTM Purbalingga. Kerugian maupun keuntungan KJKS BTM Purbalingga dapat terlihat dari pembukuan keuangan kantor yang rinci dan terstruktur.

b) Melakukan posting jurnal operasional

Dalam makna sederhana, posting ulang jurnal berarti melakukan pencatatan keuangan KJKS BTM Purbalingga baik itu pemasukan maupun pengeluaran dari kegiatan operasional perusahaan. Selanjutnya, akan dicatat di dalam buku besar akuntansi.

c) Membuat laporan keuangan

Tugas berikutnya yakni membuat laporan keuangan yang merupakan rekapitulasi keuangan di KJKS BTM Purbalingga yang nantinya akan diserahkan ke pimpinan pusat.

d) Menginput data jurnal akuntansi ke dalam sistem yang dimiliki perusahaan

Dalam tugas ini, *Accounting* harus melakukan *filling* dokumen atau data entry akuntansi ke dalam sistem. Data tersebut harus benar dan akurat agar tidak terjadi kesalahan dan kebingungan jika terjadi cash opname nantinya.

e) Memeriksa dan melakukan verifikasi kelengkapan dokumen yang berhubungan dengan transaksi keuangan

*Accounting* juga bertugas untuk selalu memastikan data pendukung seperti faktur, kuitansi dan yang lainnya. Peralnya,

bukti pendukung tersebut akan menjadi pelengkap dokumen sebagai bukti pengeluaran yang sah.

f) Rekonsiliasi dan penyesuaian data finansial

Tugas *Accounting* ini berarti melakukan penyesuaian ulang terkait pengeluaran KJKS BTM Purbalingga dengan mengacu pada buku kas, aktiva tetap perusahaan, buku rekening, serta transaksi keuangan lain yang sudah dilakukan selama waktu yang telah ditentukan.

5) Manajer Dana

Manajer dana atau bisa disebut dengan manajer pembiayaan memiliki tugas mengatur dan membuat keputusan dalam hal finansial guna tercapainya tujuan yang diharapkan oleh KJKS BTM Purbalingga. Fungsi manajemen dana yakni:

- a) *Planning*, artinya manajer dana harus membuat perencanaan terkait dengan segala yang berhubungan dengan arus kas sampai laba rugi di KJKS BTM Purbalingga.
- b) *Budgeting*, yaitu fungsi manajer dana yang berkaitan mengenai pengalokasian anggaran KJKS BTM Purbalingga guna kegiatan operasional perusahaan secara efektif dan efisien.
- c) *Controlling*, adalah kegiatan pengendalian keuangan yang meliputi evaluasi tentang sistem keuangan perusahaan yang ada.
- d) *Auditing*, berarti melakukan pemeriksaan penggunaan internal keuangan perusahaan.
- e) *Reporting*, yaitu manajer dana harus menyediakan analisis rasio keuangan dan laporan informasi keuangan perusahaan.

Selain adanya fungsi manajer dana, terdapat juga beberapa tugas dan tanggungjawab dari manajer dana yakni:

- a) Mengelola fungsi akuntansi KJKS BTM Purbalingga
- b) Mengkoordinasi Pengontrolan dana KJKS BTM Purbalingga

- c) Melakukan perencanaan dan pengembangan sistem keuangan di KJKS BTM Purbalingga
- d) Mengontrol jalannya efisiensi kerja perusahaan
- e) Mengelola pajak perusahaan
- f) Mengelola arus kas, utang, dan piutang
- g) Mengoperasikan kebutuhan keuangan KJKS BTM Purbalingga
- h) Membantu pengambilan keputusan terkait investasi
- i) Menjadi Narahubung KJKS BTM Purbalingga pada pasar keuangan

#### 6) Manajer Pembiayaan

Tugas dari manajer pembiayaan antara lain:

- a) Mengarsipkan seluruh pengajuan permohonan pembiayaan.
- b) Mensurvei calon nasabah dengan usaha-usaha nasabah yang potensial.
- c) Merealisasikan permohonan nasabah.
- d) Menyampaikan surat penolakan kepada calon nasabah yang tidak memenuhi kriteria sebagai nasabah KJKS BTM Purbalingga setelah disurvei.
- e) Mengawasi posisi setiap pembiayaan anggota memantau agar pelunasannya sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.
- f) Melakukan penagihan ke setiap anggota yang diberikan pembiayaan secara arif, mendidik, dan efektif sesuai dengan tanggal atau waktu yang disepakati.
- g) Setiap akhir bulan menghitung jumlah nasabah aktif dan presentase kemacetan.

#### 7) Kepala Cabang

Kepala cabang bertanggungjawab terhadap segala aktivitas yang berada di kantor cabang mulai dari perencanaan kegiatan, pengorganisasian, sampai evaluasi kegiatan.

## 8) Kasir/Teller

Kasir memiliki tanggung jawab kepada manajer. Tugas kasir/teller yakni menjalankan seluruh aktivitas yang berhubungan dengan transaksi kantor.

## 9) Marketing

Tugas dari marketing antara lain:

- a) Melakukan kegiatan pemasaran terhadap produk-produk KJKS BTM Purbalingga agar terjual dengan baik melalui brosur, lobi atau pendekatan kekeluargaan terhadap calon nasabah.
  - b) Memastikan angsuran tagihan yang dijemput sesuai dengan waktunya.
  - c) Memastikan tidak adanya kesalahan dalam penyaluran dana yang dijemput dengan dana yang disetorkan pada lembaga.
  - d) Membantu memberikan jalan keluar dan solusi bagi mitra usaha yang bermasalah, melakukan penjualan jaminan dan upaya-upaya lainnya baik secara kekeluargaan maupun hukum yang berlaku
  - e) Menyelenggarakan administrasi yang berisi daftar nominative pendaftaran pembiayaan.
  - f) Rekap hasil tagihan yang memuat seluruh total pembiayaan yang menjadi target marketing (SOP KJKS BTM Purbalingga)
- c. Produk-produk KJKS BTM Purbalingga

### 1) Tabungan dan Simpanan

#### a) Simpanan Berjangka (Deposito)

Simpanan berjangka dengan pilihan masa simpanan mulai dari 3 bulan, 6 bulan, 1 tahun, dan lebih dari 1 tahun dengan proporsi nisbah bagi hasil yang berbeda-beda sesuai masa simpanan

#### b) Simpanan Mudharabah

Simpanan biasa yang sewaktu-waktu dapat diambil sesuai dengan kebutuhan

c) Tabungan Qurban dan Aqiqah

Tabungan khusus untuk rencana Qurban dan Aqiqah

d) Tabungan Haji dan Umrah

Tabungan yang diperuntukkan untuk persiapan ibadah Haji dan Umrah

e) Tabungan Hari Raya

Tabungan yang diperuntukkan untuk persiapan merayakan Hari Raya Idul Fitri

f) Tabungan Pendidikan

Tabungan yang dirancang sebagai persiapan anak sekolah yang akan meneruskan dan melanjutkan ke Pendidikan yang lebih tinggi

g) Simpanan Pensiun (Simpanan Hari Tua)

Simpanan pensiunan merupakan produk unggulan yang ditawarkan KJKS BTM Purbalingga dengan karakteristik berbeda dengan simpanan lainnya. Simpanan jangka Panjang yang berguna untuk kebutuhan masa depan, baik untuk persiapan usaha, persiapan berumah tangga (bagi yang belum menikah), maupun untuk persiapan lainnya yang mendesak.

2) Pembiayaan

a) Mudharabah

Akad Kerjasama penyedia modal

b) Musyarakah

Akad Kerjasama penambahan modal

c) Murabahah

Akad pengadaan barang investasi maupun konsumsi dengan prinsip jual beli dengan penambahan keuntungan/margin

d) Ijarah

Akad pembiayaan dengan model sewa menyewa atas manfaat suatu barang atau jasa untuk mendapatkan imbalan sewa atau upah.



Tabel 4.1 Persyaratan Pembiayaan di KJKS BTM Purbalingga

No	Persyaratan
1	Mengisi formulir pembiayaan
2	Menyerahkan fotocopy KTP, KK, dan fotocopy jaminan
3	Fotocopy SIUP/TDP/NPWP bagi pengusaha
4	Berusia minimal 19 tahun
5	Bersedia disurvei
6	Menepati perjanjian bagi hasil/margin/ujroh dengan pihak BTM
7	Bersedia menandatangani akad yang disepakati dengan didiskusikan oleh istri/suami/pihak keluarga lainnya
8	Mempunyai rekening di KJKS BTM Purbalingga

Sumber: dokumen berupa brosur KJKS BTM Purbalingga

### 3) Produk lainnya

- a) Menerima pembayaran rekening listrik, PDAM, wifi, BPJS, pulsa, dll
- b) Menerima titipan zakat, infak, shodaqoh yang disalurkan melalui LAZISMU

## **B. Manajemen Kepemimpinan KJKS BTM Purbalingga dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan**

Seorang pemimpin akan menjadi penentu sukses dan tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan. Pemimpin berperan sebagai penggerak utama dalam proses operasional perusahaan. Kinerja perusahaan yang ada merupakan suatu gambaran dari kinerja yang diberikan oleh perusahaan. Pemimpin yang baik pastinya harus mampu mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi serta mengawasi karyawan agar dapat bekerja secara profesional sesuai dengan tanggungjawabnya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Jika dilihat dari fungsi manajemen yang sudah dipaparkan pada bab sebelumnya yakni *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* dalam suatu perusahaan, maka dengan pelaksanaan fungsi manajemen yang tepat akan memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Aan selaku manajer pusat KJKS BTM Purbalingga, beliau mengungkapkan bahwa penerapan

manajemen demokratis di KJKS BTM Purbalingga dilaksanakan melalui pola kerjasama. Di dalam kepemimpinan ini, semua elemen perusahaan berperan penting dan bekerja sama agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Dampak positif yang didapatkan dari penerapan pola kerjasama yaitu dapat meringankan pekerjaan yang ada. Semua elemen perusahaan mendapatkan job desk untuk dikerjakan sendiri secara profesional tanpa ada yang menganggur sehingga dapat dipastikan pekerjaan yang berat pun akan terasa ringan. Selain meringankan pekerjaan, pola kerjasama juga diharapkan dapat memudahkan untuk mencapai target yang telah ditentukan. Dampak positif selanjutnya dari pola kerjasama yaitu pastinya akan mempererat hubungan silaturahmi.

Tidak hanya itu, manajer pusat juga menerangkan bahwa sikap pemimpin ketika ada masukan atau pendapat dari karyawan untuk memutuskan sesuatu yaitu beliau selalu menampung pendapat tersebut yang nantinya akan dirumuskan bersama guna memilih pendapat yang terbaik. Pernyataan tersebut didukung dengan ungkapan dari hasil wawancara dengan Mba Desi selaku kepala cabang yang mengatakan, *“Pimpinan selalu mendengarkan masukan atau pendapat dari karyawan walaupun hasil akhir tetap menjadi keputusannya”*. Maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa sistem kepemimpinan yang diterapkan di KJKS BTM Purbalingga yaitu kepemimpinan demokratis. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang selalu mengedepankan kerja sama antara atasan dan bawahan mulai dari perencanaan sampai pada evaluasi kegiatan yang telah terlaksana. Pemimpin selalu melibatkan karyawannya dalam hal pengambilan keputusan, walaupun keputusan akhir tetap berada di tangan pemimpin.

Keuntungan yang didapatkan dari manajemen demokratis seperti yang dipaparkan bapak Aan selaku manajer pusat yakni *“Dampaknya ya luar biasa mba, target terpenuhi, hubungan service pelayanan kita dengan nasabah baik, silaturahmi antar karyawan dan nasabah akan terjalin, monitoring usaha nasabah akan baik”*. Hal ini berarti penerapan

manajemen demokratis sangat berperan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

Selain itu, sikap pemimpin jika ada masalah dikemukakan oleh Mba Desi selaku Kepala Cabang yaitu *“Setiap pagi ada briefing, jadi pada waktu itu kita semua disuruh untuk mengeluarkan seluruh masalah yang ada mba nantinya kita selesain bareng-bareng. Beliau orangnya selalu menyelesaikan masalah secara bersama untuk memperoleh hasil yang baik”*. Contoh kasus yang ada yakni terdapat kredit macet mencapai angka Rp. 45 juta. Kepala cabang mengutarakan kepada pimpinan pusat serta karyawan lain pada saat rapat akbar. Setelah itu, pimpinan pusat memberikan kesempatan kepada seluruh karyawan mengutarakan pendapat guna memperoleh solusi terbaik. Dan sampai akhirnya keputusan yang ditetapkan oleh pimpinan yakni tetap melakukan silaturahmi secara intens agar nasabah yang bermasalah tersebut dapat bertikad baik untuk melunasinya.



Gambar 4.2 Rapat Akbar

Selanjutnya, Mba Desi juga menerangkan bahwa Manajer Pusat KJKS BTM Purbalingga selalu memberikan arahan, dorongan, dan motivasi kepada karyawannya agar pekerjaan maupun tanggungjawab yang dibebankan dapat dilaksanakan sebaik mungkin. Tidak dapat dipungkiri, bahwa karyawan juga berperan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan yang ingin dicapai. Untuk itu, untuk memantau kinerja karyawan, manajer

pusat KJKS BTM Purbalingga melakukan penilaian karyawan setiap bulan. Penilaian ini memiliki tujuan untuk mengetahui berapa peningkatan kinerja karyawan dan sebagai acuan dalam pemberian bonus dari pihak perusahaan kepada karyawannya.

Adapun aspek-aspek kinerja karyawan yang dinilai oleh Manajer Pusat KJKS BTM Purbalingga yaitu:

#### 1. Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja adalah kemampuan seorang karyawan untuk memperoleh hasil kinerja yang memuaskan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas kinerja. Penilaian kinerja karyawan KJKS BTM Purbalingga terkait produktivitas kerja meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, dan target atau sasaran yang dicapai. Jadi dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja merupakan gambaran dari hasil kinerja karyawan KJKS BTM Purbalingga baik dari segi kualitas kinerja, kuantitas, maupun, target yang dicapai. Adapun target-target yang ada sudah tertera dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB). Selain itu, karyawan dengan total 26 karyawan juga ditargetkan untuk memperoleh nasabah untuk dapat menarik 1 nasabah setiap harinya dan 1 nasabah tersebut berlaku untuk 1 produk. Selain itu, dalam hal peningkatan nasabah, Mas Fathudin selaku staff marketing menyatakan “*terkadang kita cari nasabah secara akbar yang kita namakan dengan nama Grebek baik itu grebek ke pasar, grebek ke tempat wisata, dan lain sebagainya*”



Gambar 4.3 Grebek ke tempat wisata

Dan hasil akhirnya KJKS BTM Purbalingga dapat memperoleh asset yang meningkat setiap tahun dan nasabah sebanyak 2000 per tahun.

## 2. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan sikap karyawan yang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang ada. Salah satu kedisiplinan yang selalu diterapkan KJKS BTM Purbalingga yakni kedisiplinan waktu. Peraturan terkait karyawan yang datang terlambat, maka akan dikenakan sanksi yakni pengurangan uang transportasi sesuai jam waktu keterlambatan. Dengan hal ini, diharapkan karyawan tidak akan terlambat.

## 3. Sifat Pribadi

Di KJKS BTM Purbalingga terdapat beberapa hal yang dinilai terkait dengan sifat pribadi karyawan antara lain sifat tanggungjawab, kepemimpinan, pengambilan keputusan, kejujuran, loyalitas, penampilan, dan sopan santun kepada pimpinan maupun sesama karyawan. Dengan terlaksananya sifat pribadi yang baik pada setiap karyawan, maka diharapkan dapat mewujudkan produktifitas yang maksimal guna dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Terkait penilaian sifat pribadi, pimpinan sangat mengutamakan kejujuran, sopan santun, dan loyalitas yang tinggi. Dampak yang didapatkan jika karyawan melanggar sifat tersebut maka akan dikenakan SP bahkan jika sangat melewati batas maka akan langsung dikeluarkan.

## 4. Pelaksanaan Tugas

Penilaian terkait pelaksanaan tugas meliputi kemauan dan kemampuan kerja, pengetahuan tentang pekerjaan hubungan antara manusia, pembinaan terhadap bawahan, dan adanya komunikasi dan kemampuan bekerja sama dengan karyawan lainnya. KJKS BTM Purbalingga menuntut karyawannya agar menguasai pengetahuan terhadap pekerjaannya, memiliki kemauan dan kemampuan kerja yang tinggi serta memiliki komunikasi dan kerjasama yang baik dengan

karyawan lainnya (Hasil wawancara dengan Bapak Aan Sutarman selaku manajer pusat KJKS BTM Purbalingga).

Selain sistem manajemen dan penilaian karyawan yang diterapkan, terdapat beberapa analisis terhadap aspek pelaksanaan manajemen yang dilaksanakan di KJKS BTM Purbalingga yakni:

- a. Cara pimpinan dalam memberikan arahan mengenai pekerjaan kepada karyawannya

Pemberian arahan yang dilakukan oleh pimpinan kepada para karyawannya bertujuan agar karyawan lebih paham akan jobdesknya dan hasil akhirnya akan sesuai dengan apa yang diharapkan. Seperti yang diungkapkan Mba Desi selaku kepala cabang KC Pengadegan yaitu *“Manajer kita tergolong manajer yang sangat memperhatikan kualitas dari para karyawannya. Setiap pagi kita adakan briefing ya pastinya manajer selalu memberi arahan kepada karyawannya. Apalagi karyawan yang masih baru itu lebih diperhatikan. Diberikan pengetahuan dan diajarkan secara detail agar dia paham akan tugas yang dibebankan”* Selain itu, pimpinan juga selalu membuat rencana kegiatan atau rencana target-target yang harus ditempuh untuk tahun yang akan datang dalam bentuk Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB) dan melakukan evaluasi pada akhir tahun terkait hasil kinerja yang diperoleh pada tahun yang tersebut.

- b. Hubungan antara pimpinan pusat dengan karyawan

Hasil wawancara dengan Mba Desi selaku kepala cabang KJKS BTM Purbalingga mengungkapkan bahwa hubungan kerja yang diterapkan pimpinan pusat dengan karyawan sudah saling mendukung dan berkomunikasi dengan baik pasalnya manajer pusat selalu mengontrol karyawannya dengan mengunjungi setiap kantor cabang 2x dalam seminggu. Dengan itu mereka sudah dapat mencapai kolaborasi yang baik sehingga dapat menghasilkan asset yang meningkat setiap tahun dan jumlah nasabah yang juga semakin meningkat.

Selain itu, salah satu karyawan yaitu Mba Nurisa mengungkapkan bahwa *“Pimpinan pusat selalu berlaku adil terhadap semua karyawannya. Sehingga karyawan merasa diperhatikan tanpa ada rasa iri antar karyawan”* Sehingga karyawan merasa dihargai dan diakui keberadannya yang hasil akhirnya dapat memberikan semangat dan motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa pimpinan memiliki peran penting dalam menciptakan hubungan yang baik dengan para karyawan sehingga akan tercipta lingkungan kerja yang kondusif serta rasa kenyamanan pada diri karyawan.

- c. Pimpinan dalam mengkomunikasikan hasil kerja yang diharapkan perusahaan

Pimpinan KJKS BTM Purbalingga menerapkan komunikasi yang baik kepada para karyawannya. Khususnya dalam mengkomunikasikan hasil kerja yang diharapkan oleh karyawan. Pimpinan selalu memaparkan target-target yang harus dicapai karyawan agar hasil kerja yang dilakukan karyawan dapat maksimal. Selain itu, pimpinan juga memerintahkan para pimpinan cabang untuk dapat melaporkan hasil kerja dan rencana kerja yang sudah terlaksana kepada pimpinan pusat setiap 1 (satu) bulan sekali. Hal ini dibuktikan dengan pemaparan *“Kita setiap hari juga selalu melaporkan hasil kinerja waktu briefing tadi. Nah untuk pelaporan akbar itu biasanyaa 1 bulan sekali mba”* (Wawancara personal dengan Desi dan Nurisa selaku kepala cabang dan teller KJKS BTM Purbalingga).

Asset yang meningkat setiap tahun merupakan salah satu target yang harus dicapai. Untuk mencapai asset yang meningkat, maka strategi yang diambil oleh Bapak Aan selaku pimpinan KJKS BTM Purbalingga yaitu memperbanyak nasabah. Beliau menargetkan seluruh karyawan KJKS BTM Purbalingga yang totalnya 26 karyawan untuk dapat menarik 1 nasabah setiap harinya dan 1 nasabah tersebut berlaku untuk 1 produk. Hal ini berarti 1 bulan, setiap karyawan mendapatkan kira-kira 260

nasabah baru. Jadi dapat dihitung untuk setiap tahunnya KJKS BTM Purbalingga mendapatkan minimal 2000 nasabah baru.

d. Motivasi yang diberikan pimpinan kepada karyawannya

Pimpinan KJKS BTM Purbalingga selalu memberikan motivasi kepada karyawannya berupa pemberian tunjangan, pemberian bonus, pelatihan karyawan, jenjang karier dan pimpinan tidak pernah mengesampingkan hak karyawan. Berdasarkan wawancara dengan Mba Nurisa selaku karyawan KJKS BTM Purbalingga bahwa salahsatu motivasi yang diterapkan pimpinan pusat yakni adanya *reward* bagi karyawan terbaik setiap tahunnya. Biasanya karyawan tersebut merupakan karyawan dengan tingkat produktifitas kerja meningkat dan akan mendapatkan bonus berupa jam maupun barang elektronik lainnya. Tidak hanya itu, Mas Fathudin selaku staff marketing juga menambahkan bahwa karyawan memperoleh bonus liburan yang mana bertujuan untuk menghilangkan kepenatan karyawan dan membangun semangat yang baru untuk para karyawan KJKS BTM Purbalingga.

Dalam rangka memantau kinerja karyawan, Bapak Aan selaku manajer pusat melakukan penilaian karyawan setiap bulannya. Penilaian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa peningkatan kinerja karyawan dan sebagai acuan dalam pemberian bonus dari pihak perusahaan kepada karyawannya. Selain itu, untuk meningkatkan kedisiplinan karyawannya, pimpinan pusat selalu menerapkan disiplin waktu. Peraturan terkait karyawan yang datang terlambat, maka akan dikenakan sanksi yakni pengurangan uang transportasi sesuai jam waktu keterlambatan. Dengan diterapkan peraturan tersebut, maka masalah karyawan yang sering datang terlambat akan teratasi dan karyawan lebih semangat untuk bekerja.

e. Cara pimpinan dalam mengatasi masalah yang ada dalam perusahaan

Dalam upaya penanganan masalah, kepala cabang yakni Desi mengemukakan bahwa, pimpinan pusat KJKS BTM Purbalingga selalu mendiskusikan dengan karyawannya untuk mencari solusi bersama. Hal



ini dibuktikan dengan adanya *briefing* setiap pagi yang dilakukan oleh pimpinan pusat dan seluruh karyawan guna menyampaikan masalah, keluh kesah, maupun menyampaikan hal-hal lain yang nantinya akan dibahas tindak lanjut kedepannya secara bersama. Permasalahan yang sering dihadapi yaitu kurangnya komunikasi staff marketing dalam menyampaikan keadaan di lapangan mengenai pemasukan dana. Dengan adanya apel pagi tersebut maka pemimpin dan seluruh karyawan akan memutuskan solusi bersama.

Permasalahan lain yang sering dihadapi yaitu terhambatnya penyaluran dana kepada nasabah lain akibat dari kredit macet. Tindakan yang diambil yaitu KJKS BTM Purbalingga selalu mengambil seluruh dana dari nasabah walaupun tidak sesuai dengan angsuran atau tabungan yang sudah dijanjikan. Hal ini dilakukan agar setiap harinya selalu ada pemasukan sehingga akan meminimalisir kekurangan dana. Selain itu, pekerjaan karyawan yang terhambat juga merupakan dampak dari kredit macet. Maka seperti yang diungkapkan oleh Fathudin selaku staff marketing yakni *“Nah solusi untuk masalah kredit macet tersebut yang selama ini kita lakukan ya kita mencari waktu khusus guna menagih angsuran yang terlambat itu”* Jadi karyawan tetap bisa menyelesaikan kredit macet tersebut dan pekerjaan yang lain.

Pimpinan pusat juga selalu mengkomunikasikan terkait keputusan yang akan diambil. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan agar masalah maupun keputusan yang diambil dapat diselesaikan dan diputuskan dengan baik (Wawancara personal dengan Desi selaku kepala cabang dan Fathudin selaku staff marketing KJKS BTM Purbalingga).

### **C. Motivasi yang dibentuk oleh KJKS BTM Purbalingga kepada karyawan**

Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan, KJKS BTM Purbalingga melakukan beberapa cara berupa pemberian motivasi. Pemimpin terus memberikan motivasi baik secara ril maupun non ril guna meningkatkan efektifitas kerja karyawan. Adapun hasil wawancara dengan

Aan Sutarman selaku manajer pusat dan Nurisa selaku Teller, serta Fathudin selaku staff marketing terkait adanya motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan di KJKS BTM Purbalingga antara lain:

1. Motivasi riil

a. Gaji atau Upah

Gaji adalah bagian dari sistem kompensasi yang dilakukan perusahaan sebagai penghargaan kepada karyawan atas kinerja yang dilakukan pada perusahaan. Pemberian gaji karyawan KJKS BTM Purbalingga dilakukan 12 kali dalam setahun dan karyawan menerima gaji pada setiap bulannya.

b. Bonus Bulanan

Bonus bulanan merupakan pemberian kompensasi jika karyawan tersebut dapat melebihi target yang ditentukan atau diinginkan. Manajer KJKS BTM Purbalingga selalu memberikan bonus bulanan tersebut dalam rangka mengapresiasi kinerjanya dan agar karyawan tersebut serta karyawan lain dapat termotivasi untuk lebih meningkatkan kinerja.

c. Bonus Tahunan

Bonus tahunan diberikan KJKS BTM Purbalingga kepada 1 karyawan terbaik sebagai bentuk reward atas kinerja selama 1 tahun. Reward yang diberikan biasanya berupa uang tunai maupun barang-barang elektronik seperti jam tangan. Bonus tahunan juga bertujuan agar karyawan selalu termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.



Gambar 4.4 Pemberian Bonus Tahunan

d. Tunjangan Hari Raya (THR)

Tunjangan Hari Raya (THR) yaitu pendapatan non upah yang wajib dibayarkan kepada karyawan menjelang hari raya idul fitri. Di KJKS BTM Purbalingga selalu memberikan THR kepada karyawannya setiap 1 kali dalam setahun.

2. Motivasi non riil

a. Pelatihan

Pelatihan diartikan sebagai suatu bentuk pembelajaran terkait dengan pekerjaan yang meliputi pengetahuan, perilaku, penanganan masalah, maupun keahlian yang dapat bermanfaat bagi karyawan guna peningkatan produktivitas masing-masing karyawan. Di dalam KJKS BTM Purbalingga pelatihan ini menjadi aktivitas rutin setiap 3 bulan sekali. Adapun bentuk pelatihannya yaitu berupa seminar yang biasanya diisi oleh Dinas Koperasi.



Gambar 4.5 Seminar Bisnis Koperasi Simpan Pinjam Syariah Purbalingga

b. Pelayanan Kesehatan

Pelayanan kesehatan berarti suatu proses pencegahan, perawatan, maupun manajemen penyakit serta proses stabilitas fisik, mental, dan rohani yang ditawarkan oleh organisasi. KJKS BTM Purbalingga menyediakan fasilitas pelayanan kesehatan berupa

pemeriksaan kesehatan dan tunjangan BPJS Kesehatan bagi para karyawannya.

c. Jenjang Karier

*Career ladder* atau jenjang karier merupakan jalur meningkat yang dilalui karyawan ke posisi yang lebih tinggi dan tanggungjawab yang lebih besar. Jenjang karier akan diberikan ketika seorang karyawan mampu mencapai kemajuan dalam mengemban tugasnya. Di KJKS BTM Purbalingga setiap karyawan berusaha sebaik mungkin agar dapat mencapai karier atau posisi yang diinginkan.

d. Bonus Liburan

Dalam menumbuhkan semangat kinerja pada karyawan, pimpinan pusat KJKS BTM Purbalingga selalu memberikan bonus liburan kepada karyawannya. Adanya motivasi berupa liburan tersebut, diharapkan dapat memberikan dampak positif guna mengilangkan kepenatan bekerja dan nantinya dapat menumbuhkan semangat kerja yang baru bagi para karyawan.



Gambar 4.6 Dokumentasi Bonus Liburan

Motivasi yang diberikan pemimpin KJKS BTM purbalingga memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan meningkatnya kinerja karyawan setiap tahunnya (Wawancara personal

dengan Bapak Aan selaku Manajer Pusat dan Mas Fathudin selaku Staff Marketing KJKS BTM Purbalingga).

Tabel 4.2 Data Hasil Kinerja KJKS BTM Purbalingga

Jenis Data	2019	2020	2021	2022/mei
Data Nasabah Pembiayaan	3.390	3.456	3.550	3.649
Data Nasabah Tabungan	44.659	46.768	51.653	54.781
Data Omset Perusahaan (dlm milyar)	Rp.9,5 milyar	Rp. 12 milyar	Rp. 14 milyar	Rp. 17 milyar

Sumber: Wawancara dengan manajer pusat KJKS BTM Purbalingga

Dari pemaparan di atas, dapat dianalisa bahwa manajemen kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan pusat KJKS BTM Purbalingga yakni kepemimpinan demokratis, di mana pimpinan pusat bertanggungjawab dalam pemberian arahan kepada karyawannya, dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif bagi karyawannya, menerapkan hubungan kerja yang baik, menerapkan pola kerjasama dalam kepemimpinannya, dan memberikan motivasi yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawannya.

Adapun motivasi yang diberikan berupa pemberian gaji, pemberian bonus bulanan, bonus tahunan, dan pemberian THR. Ada juga pemberian pelatihan bagi karyawan, pelayanan kesehatan, dan jenjang karir, serta Bonus Liburan. Dengan ulasan motivasi yang diberikan, maka KJKS BTM Purbalingga menerapkan teori motivasi Maslow yakni adanya kecukupan akan kebutuhan psikologikal, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Jadi dapat disimpulkan bahwa dengan kepemimpinan yang diterapkan dengan baik serta beberapa motivasi di atas, KJKS BTM Purbalingga tetap dapat meningkatkan asset setiap tahunnya dan kinerja karyawan dapat berjalan dengan baik walaupun terdapat beberapa masalah yang dihadapi.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Dapat dilihat dari hasil penelitian tentang Manajemen Kepemimpinan Perusahaan dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan di KJKS BTM Purbalingga dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Manajemen kepemimpinan perusahaan di KJKS BTM Purbalingga yakni menerapkan manajemen kepemimpinan demokratis. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang selalu mengedepankan kerja sama antara atasan dan bawahan mulai dari perencanaan sampai pada evaluasi kegiatan yang telah terlaksana. Pemimpin selalu melibatkan karyawannya dalam hal pengambilan keputusan, walaupun keputusan akhir tetap berada di tangan pemimpin. Dalam penerapan manajemen demokratis, KJKS BTM Purbalingga melaksanakannya melalui pola kerjasama. Semua elemen perusahaan berperan penting dan bekerja sama agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Dampak positif yang didapatkan dari penerapan pola kerjasama yaitu dapat meringankan pekerjaan yang ada. Semua elemen perusahaan mendapatkan job desk untuk dikerjakan sendiri secara profesional tanpa ada yang menganggur sehingga dapat dipastikan pekerjaan yang berat pun akan terasa ringan. Selain meringankan pekerjaan, pola kerjasama juga diharapkan dapat memudahkan untuk mencapai target yang telah ditentukan. Dampak positif selanjutnya dari pola kerjasama yaitu pastinya akan mempererat hubungan silaturami. Jadi dengan diterapkannya manajemen kepemimpinan demokratis maka KJKS BTM Purbalingga akan lebih mudah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
2. Manajemen kepemimpinan demokratis yang diterapkan di KJKS BTM Purbalingga sudah sangat memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan bahwa pemimpin memberikan berbagai

motivasi antara lain: pemberian gaji setiap bulan, pemberian tunjangan hari raya, pemberian bonus akhir tahun, bonus liburan, pemberian bonus bagi yang memenuhi target, menyediakan fasilitas kesehatan, mengadakan pelatihan, dan adanya jenjang karier. Dampak yang ditimbulkan dari motivasi pemimpin KJKS BTM Purbalingga yaitu meningkatkan kinerja karyawan sehingga karyawan memiliki tanggungjawab yang besar terhadap pekerjaannya dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Jadi walaupun terdapat beberapa masalah yang dihadapi di KJKS BTM Purbalingga tetapi dengan adanya penerapan manajemen kepemimpinan demokratis dan motivasi dari pemimpin maka akan mempermudah dalam mencapai tujuan perusahaan yang diharapkan.

## **B. Saran**

Berdasarkan pemaparan kesimpulan di atas, maka terdapat beberapa saran yang dapat peneliti berikan, antara lain:

1. Saran bagi KJKS BTM Purbalingga
  - a. Dapat mempertahankan dan meningkatkan komunikasi antara pimpinan dengan karyawan
  - b. Meningkatkan efisien waktu kerja karyawan khususnya dalam hal penarikan kredit macet agar waktu yang ada dapat digunakan secara optimal.
  - c. Dalam hal pemberian motivasi hendaknya dipertahankan dan ditingkatkan baik itu dalam hal *financial* maupun *nonfinancial* agar dapat memberikan semangat yang lebih kepada para karyawan.
2. Saran bagi peneliti selanjutnya

Disarankan agar penelitian selanjutnya dapat mengkaji beberapa variabel atau faktor lain dalam meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat memperoleh informasi yang lebih dalam terkait peningkatan dan motivasi kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'ruf. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Afandi, Ahmad dan Syaiful Bahri. 2020. Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol. 3 No. 2.
- Ajabar, dkk. 2021. *Reinventing Human Resources Management: Creativity, Innovation and Dynamics*. Yogyakarta: Mitra Buana Media.
- Al banjari, Fatkhur R. 2016. Pengaruh Biografis Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi Pada BMT Binaan Pinbuk Tulungagung. *Jurnal An Nisbah*. Vol 02 No 02.
- Bachri, Bachtiar S. 2010. Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif. *Jurnal Teknologi Pendidikan*. Vol. 10 No. 01.
- Bahri, B. 2020. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Bongaya Journal of Research in Management*. Vol. 3 No. 1.
- Bukit, Benjamin, dkk. 2017. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Chaniago, Aspizain. 2017. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia.
- Darmawan, Kusnanto. 2018. "Kepemimpinan dan Motivasi Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan". diakses 9 Desember 2022 dari <https://ejournal.stiewidyagamalumajang.ac.id>. 2018, diakses pukul 21.01 WIB.
- Departemen Agama RI. 1994. *Al-Qur'an dan Terjemahannya: Juz 1-30*, Jakarta: PT. Kumudasmoro Grafindo Semarang.
- Hamdi, Ahmadi. 2021. Strategi Manajemen Kepemimpinan Terhadap Etos Kerja Karyawan Di BMT UGT Sidogiri Tabanan Bali. *Jurnal al-Idarah*. Vol 2 No.1.
- Haryono, Siswoyo. 2013. *Teori Budaya Organisasi & Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama.
- Hasba, Sandra. 2020. Peran-peran Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja di Lembaga Pendidikan Islam. *Shautil Tarbiyah*. Vol 26 No.2.
- Hersona, Sonny & Iwan. 2017. Influence of Leadership Function, Motivation and Work Discipline on Employees' Performance. *Journal of Applied Management (JAM)* Vol 15 No. 3, 2017.



- Huseno, Tun. 2016. *Kinerja Pegawai Tinjauan dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja*. Malang: Media Nusa Creative.
- Indrasari, Meithiana. 2017. *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Indomedia Pustaka.
- Iriawan, Hermanu. 2020. Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Biak Numfor. *Sosio e-kons*. Vol. 12, No. 2.
- Irkhamiyati. 2017. Evaluasi Persiapan Perpustakaan STIKES 'Aisyiyah Yogyakarta Dalam Membangun Perustakaan Digital. *Berkala Ilmu Perpustakaan dan Informasi*. Vol. 13 NO.1.
- Marlina, Leny. 2013. Tipe-tipe Kepemimpinan dalam Manajemen Pendidikan. *Ta'dib*. Vol 18, No. 02.
- Narulita Tristina, Dian & Suwignyo Widagdo. (2017). *Kepemimpinan dan Kinerja*. Ponorogo: Wade Publish.
- Nugrahani, Farida. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Surakarta: Cakra Books.
- Pakkanna, Mukhaer. 2020. *Baitul Tamwil Muhammadiyah*. Suara Muhammadiyah. Available at <https://suaramuhammadiyah.id/2020/07/13/baitut-tamwil-muhammadiyah/>
- Rahmadi. 2011. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Banjarmasin: Antasari Press.
- Rasyid Masri, Abd. 2013. *Manajemen Kepemimpinan*. Makassar: Alauddin University Press.
- Saputra Saragih, Roy, Hengki Mangiring, dan Parulian Simarmata. 2018. Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*. Vol. 19, No.2.
- Septianingsih, Lisa. 2019. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Upah Terhadap Kinerja Karyawan BPRS Metro Madani Cabang Jatimulyo" *Skripsi*. Bandar Lampung: UIN Raden Intan Lampung.
- Shodiq, Amirus. 2018. Pengaruh Etika Kerja Islam, Kepemimpinan Transformasional, dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan di KJKS BMT Logam Mulia Grobogan. *BISNIS*, Vol 6, No. 1.
- Tanujaya, Chesley. 2017. Perancangan *Standart Operational Procedure* Produksi Pada Perusahaan Coffein. *Jurnal Manajemen dan Start-up Bisnis*. Vol. 2 No.1.
- Wawan Sam Adinata, Ujang. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan KJKS BMT Tamzis Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*. Vol. 9, No. 2.

- Widodo, Trenggono, Nanang Alamsyah, dan Chandyka Bagus Utomo. 2018. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Telkom Indonesia Cabang Batam. *Jurnal Industri Kreatif*. Vol. 2, No. 1.
- Wijaya, Candra & Muhammad Rifa'i. 2016. *Dasar-dasar Manajemen*. Medan: Perdana Publishing.
- Wijono, Sutarto. 2018. *Kepemimpinan dalam Perspektif Organisasi*. Jakarta: Prenamedia Group.
- Winoto, Suhadi B.A. 2020. *Dasar-dasar Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Bildung.
- Zelviean Adhari, Iendy. 2020. *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja*. Pasuruan: CV. Penerbit Qiara Media.



## LAMPIRAN-LAMPIRAN

### **Kepemimpinan Perusahaan dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan di KJKS Baitul Tamwil Muhammadiyah (BTM) Purbalingga**

#### **Lampiran 1: Panduan Wawancara**

1. Bagaimana sikap pemimpin ketika ada masukan atau pendapat dari karyawan?
2. Bagaimana tanggapan pemimpin dalam menyelesaikan masalah?
3. Apa sajakah tunjangan-tunjangan yang akan didapatkan karyawan KJKS BTM Purbalingga?
4. Bagaimana cara meningkatkan nasabah?
5. Apakah ada pelatihan-pelatihan khusus karyawan guna meningkatkan kemampuan mereka?
6. Apakah ada pelayanan Kesehatan di KJKS BTM Purbalingga?
7. Apakah ada kenaikan jenjang karir bagi karyawan?
8. Bagaimana kedisiplinan dari karyawan?
9. Bagaimana sikap pemimpin ketika ada karyawan yang tidak masuk dan datang terlambat?
10. Bagaimana pemberian arahan dari pemimpin kepada karyawannya?
11. Bagaimana hubungan antara karyawan dan pimpinan pusat?
12. Apakah ada pelaporan hasil kinerja dari karyawan?
13. Bagaimana evaluasi yang dilakukan pemimpin terhadap kinerja karyawan?
14. KJKS BTM Purbalingga itu termasuk dalam lembaga keuangan apa?
15. Bagaimana struktur kepengurusan di KJKS BTM Purbalingga?
16. Apa yang dilakukan pemimpin untuk menumbuhkan motivasi kerja karyawan?
17. Bagaimana pemilihan karyawan pada awal pendaftaran?
18. Bagaimana perolehan asset dalam tiga tahun terakhir?
19. Bagaimana jumlah nasabah dalam tiga tahun terakhir?
20. Apa saja yang dinilai dalam kinerja karyawan?
21. Bagaimana pemilihan karyawan pada awal pendaftaran?
22. Apakah ada penilaian karyawan pak? Jika iya apa saja yang menjadi acuan dalam penilaian karyawan?
23. Apa saja yang dinilai dalam produktivitas kerja karyawan?

Pelaksanaan Wawancara : 10 Juni 2022

Narasumber : Manajer Pusat (Bapak Aan)

No	Pertanyaan	Jawaban
1	KJKS BTM Purbalingga itu termasuk dalam lembaga keuangan apa?	KJKS BTM Purbalingga termasuk ke dalam lembaga keuangan syariah berbentuk koperasi yang berada di bawah naungan organisasi Muhammadiyah
2	Bagaimana proses pendirian dari KJKS BTM Purbalingga ini?	KJKS BTM Purbalingga berdiri pada tahun 2011 yang didirikan oleh Bapak Suparna, Bapak Alm. Ajiz Muqim, Bapak Alm. Munadi dan Bapak Alm. Muhtaryakum. Beliau-beliau merupakan anggota dari PCM (Pimpinan Cabang Muhammadiyah) kota Purbalingga lalu melakukan musyawarah terkait pendirian KJKS BTM Purbalingga. Selanjutnya mereka melakukan studi banding ke pusat BTM Jawa Tengah dan memperoleh beberapa arahan dan setelah pulang dari sana mereka membentuk atau mendirikan BTM di Purbalingga. Awalnya kantor KJKS BTM Purbalingga di Kedungmenjangan setelah itu pindah di Bojong, Purbalingga. Selanjutnya terbentuklah kantor cabang KJKS BTM Purbalingga di daerah Pengadegan dan Kutasari Purbalingga.
3	Bagaimana struktur kepengurusan di KJKS BTM Purbalingga?	Struktur kepengurusannya itu dari ketua, sekretaris, bendahara, pengawas, DPS. Kalau DPS mengurusi

		<p>akad-akad syariah sedangkan pengawas umum mengurus pengawasan manajemennya, intinya seperti itu. Sedangkan struktur organisasi di kantor cabang juga lengkap seperti di kantor pusat.</p>
4	<p>Bagaimana kepemimpinan yang ada di KJKS BTM Purbalingga?</p>	<p>Kepemimpinan yang ada memang secara struktural ada, secara SOP ada, secara jobdesk ada, tetapi lebih ke kerja tim mba. Sebab kuatnya organisasi yang perlu dibutuhkan itu ya kerja tim kerja yang bareng-bareng antara manajer, akunting, teller, itu harus ada kerjasama. Kerjasama di sini berarti tetap menjalankan tugas secara professional dan sesuai job desk masing-masing tetapi tetap saling membantu. Karena semuanya harus saling berkaitan intinya kerja tim.</p>
5	<p>Apa yang dilakukan pemimpin untuk menumbuhkan motivasi kerja karyawan?</p>	<p>Yang pertama manajemen kedisiplinan mba, tepat waktu, kaitannya dengan berangkat kerja itu harus disiplin. Kedua itu disiplin terhadap ketepatan janji kepada nasabah misalkan kalau kita kan selaku pelayan masyarakat jadi jika ada nasabah yang meminta karyawan untuk mengambil uang ke nasabah pada jam yang telah disepakati maka sesibuk apapun kita harus mendatangi nasabah tersebut namun, jika kita tidak bisa maka kita harus mengabari alasan kenapa tidak bisa.</p>
6	<p>Bagaimana perolehan asset dalam tiga tahun terakhir?</p>	<p>Kalau untuk asset setiap awal tahun kita selalu membuat</p>

	<p>proyeksi tentang target-target yang harus dicapai selama 1 tahun itu Alhamdulillah untuk asset selama 3 tahun terakhir kita meningkat. Saya kira-kira saja nggih mba, di tahun 2019 kita mencapai 9,5 milyar, tahun 2020 bertambah menjadi 12 milyar, tahun 2021 bertambah menjadi 14 milyar, dan sampai tahun 2022 per bulan mei alhamdulillah mencapai 17 milyar.</p>
--	--



Pelaksanaan Wawancara : 6 September 2022

Narasumber : Manajer Pusat (Bapak Aan)

No.	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana struktur kepemimpinan yang lengkap di KJKS BTM Purbalingga?	Jadi skemanya itu berurutan mba dari manajer pusat, di bawah mnajer ada 4 anak buah yaitu Sistem Pengendali Internal (SPI), Akunting, Manajer dana, Manajer Pembiayaan.Selanjutnya dari itu ada 2 cabang yang masing-masing terdiri dari Kacab, Akunting Cabang, Divisi dana & pembiayaan, dan Marketing/AO (Accounting officer)
2	Bagaimana sikap pemimpin ketika ada masukan atau pendapat dari karyawan?	Ketika ada masukan dari karyawan saya tampung dulu rembugan dulu nanti dirumuskan mana yang akan diputuskan, kita lihat kelebihan dan kekurangan dari masing-masing pendapat itu seperti apa jadi nanti bisa menghasilkan keputusan yang terbaik.
3	Bagaimana sikap pemimpin ketika ada karyawan yang tidak masuk dan datang terlambat?	Ditanya dulu alasan tidak msuknya kenapa, dating telat kenapa, ada izin atau tidak agar jelas. Nantinya tetap ada konsekuensinya si mba ya dikurangi uang transpotnya
4	Bagaimana kedisiplinan dari karyawan?	Masih kurang mba masih ada yang datang terlambat walau tidak banyak dan tidak berjam-jam telatnya paling lama 30 menit.
5	Bagaimana tanggapan pemimpin dalam menyelesaikan masalah?	Itulah fungsinya SPI yaitu mengawasi terkait dengan aturan-aturan yang ada. Nantinya SPI itulah yang menerima masalah-masalah dari kacab misalnya ada yang datang terlambat, ada karyawan

		yang adu mulut dengan nasabah. Lalu SPI menyampaikan ke manajer pusat. Tapi jika ada masalah yang ada di cabang nanti sistemnya itu dari bawah dulu dengan kata lain kacab yang menyelesaikan tetapi jika masalah yang dihadapi terlalu berat dan kacab tidak sanggup menyelesaikan, baru manajer pusat turun tangan. Tidak hanya ada masalah tetapi segala sesuatu keadaan di cabang harus disampaikan ke manajer pusat contohnya: jika ada kelebihan dana pun kacab harus melaporkan segala sesuatunya ke manajer pusat.
6	Dari hasil wawancara 1, KJKS BTM Purbalingga melaksanakan tugasnya dengan metode kerja sama, lalu alasan menggunakan metode kerja tim itu kenapa?	Alasannya akan memperingan pekerjaan, memudahkan pekerjaan, serta mempercepat pekerjaan ketika kita mengerjakan target dan berembug Bersama maka ide-ide akan keluar beda dengan kerja sendiri yang semuanya dipikirkan sendiri maka akan terasa berat.
7	Keunggulan dan dampak positif dari diterapkannya metode kerja tim seperti apa?	Dampaknya ya luar biasa mba, target terpenuhi, hubungan service pelayanan kita dengan nasabah baik, silaturahmi antar karyawan dan nasabah akan terjalin, monitoring usaha nasabah akan baik.
8	Kelemahan dari metode tim yang diterapkan?	Jika komunikasi tidak lancar maka akan kacau. Taunya di atas (pusat) beres namun sebenarnya di bawah (cabang) ada masalah.
9	Bagaimana jumlah nasabah dari 3 tahun terakhir?	Alhamdulillah meningkat mba. Untuk 3 tahun terakhir berarti dari tahun 2019 ya kita mendapat nasabah tabungan di angka 44.659 untuk nasabah



		<p>pembiayaan 3.390. Seanjutnya di tahun 2020, nasabah tabungan sebanyak 44.768 dan nasabah pembiayaan sebanyak 3.456. Untuk tahun 2021 yaa nasabah tabungan sudah mencapai 51.653 dan untuk nasabah pembiayaan mencapai 3.550. Dan untuk tahun 2022 per bulan mei ada sekitar 3649 nasabah pembiayaan dan 54.781 untuk nasabah tabungan.</p>
10	<p>Apakah ada target yang ditentukan pimpinan?</p>	<p>Ada si mba. Jadi setiap awal tahun kita ada target-target yang harus dicapai dan kita biasanya selalu Menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB). Selain itu, kami menargetkan karyawan yang totalnya 26 karyawan untuk dapat menarik 1 nasabah setiap harinya dan 1 nasabah tersebut berlaku untuk 1 produk. Hal ini berarti 1 bulan terdapat kira-kira 260 nasabah baru bergabung di BTM Purbalingga yang diperoleh dari 1 karyawan. Namun memang terkadang tidak setiap hari untuk karyawan berhasil mendapatkan nasabah. Jadi dapat dihitung untuk setiap tahunnya minimal 2000 nasabah baru masuk di BTM Purbalingga</p>

Pelaksanaan Wawancara : 22 November 2022

Narasumber : Kepala Cabang (Mba Desi)

No.	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana komunikasi antar karyawan di KJKS BTM Purbalingga?	<p>Sebenarnya sudah baik namun terkadang ada miss komunikasi antara karyawan yang bertugas di lapangan (marketing) dengan yang di kantor. Jadi misalkan ada nasabah yang punya kredit 1 bulan itu harus membayar Rp. 50.000 namun karena kendala finansial mereka hanya membayar Rp. 25.000 atau Rp. 20.000 ya mau tidak mau kami terima. Ada juga misal satu minggu hanya membayar Rp. 20.000 tetapi dia malah menabung 50.000. Jadi kan hal tersebut bisa menyebabkan kekurangan dan kelebihan dana yang mana tidak sesuai dengan SOP yang ada dan sebenarnya tidak boleh karena nantinya bagi hasil untuk nasabah dengan kelebihan dana tersebut dapat memperoleh surplus yang lebih banyak dan kantor akan kekurangan dana. Tapi memang wajar si mba, terkadang kinerja di lapangan itu tidak sesuai dengan SOP di kantor ya dengan alasan agar selalu mendapatkan pemasukan setiap harinya. Jadi terkadang marketing sudah mengiyakan tetapi dari pihak kantor belum acc,</p>

		selain itu ada juga marketing yang kurang paham akan produk yang ditawarkan sehingga kadang ada mis komunikasi yang terjadi.
2	Bagaimana cara mengatasi mis komunikasi tersebut?	Jadi setiap hari kan kita adakan <i>briefing</i> nantinya Ketika ada masalah diutarakan dan nantinya masalah tersebut ditampung oleh kepala cabang dan dilaporkan ke manajer pusat dan selanjutnya akan didiskusikan bersama serta dicarikan solusi yang terbaik. Jadi manajer pusat selalu melakukan musyawarah ketika ada masalah dengan para karyawan pusat dan kacab.
3	Selain mis komunikasi adakah masalah lain yang dihadapi misalnya kredit macet atau yang lainnya?	Kalau kredit macet pastinya ada mba karena kan setiap orang punya tanggungan masing-masing tetapi tanggapan dari kita ya untuk awal kita selalu melakukan silaturahmi dahulu kira-kira apasih yang buat nasabah ini kreditnya macet apakah dari usahanya yang menurun atau memang dari orangnya lalu jika terlalu lama nunggaknya kita mempersering silaturahmi misal 3x dalam seminggu dengan karyawan yang berbeda agar nasabah mau beri'tikad baik membayar kreditnya.
4	Untuk kredit macet biasanya sampe kisaran berapa?	Untuk kredit macet paling besar pernah sampai kredit Rp. 45.000.000 mba dan

		solusinya sama yaitu dengan silaturahmi dan akhirnya dia menyicil sedikit-sedikit sampai lunas.
5	Dalam penarikan kredit macet itu bagaimana mekanismenya?	Jadi untuk penarikan kredit itu dari bagian pembiayaan dan biasanya kita mengadakan waktu atau hari khusus untuk menarik kredit macet itu, jadi jika banyak yang ditarik kadang dari bagian pembiayaan sibuk dengan kredit macet tersebut dan nasabah baru yang didapatkan sedikit.
6	Menurut kabag, kedisiplinan karyawan di cabang bagaimana?	Ya masih kurang dan harus terus ditingkatkan, masih ada yang datang terlambat ya telat sedikit. Kan dalam hal absensi kami menggunakan finger print sehingga kedisiplinan karyawan akan terus terpantau.
7	Bagaimana jika ada karyawan yang tidak masuk dan datang terlambat?	Ya ditanyain dulu mba kenapa gak masuk dan kenapa datang telat. Itu akan ngaruh di itu uang transpotnya akan berkurang baik yang ada di kantor maupun di lapangan.
8	Bagaimana pemberian arahan dari pemimpin kepada karyawannya?	Manajer kita tergolong manajer yang sangat memperhatikan kualitas dari para karyawannya. Setiap pagi kita adakan briefing ya pastinya manajer selalu memberi arahan kepada karyawannya. Apalagi karyawan yang masih baru itu lebih diperhatikan. Diberikan pengetahuan

		dan diajarkan secara detail agar dia paham akan tugas yang dibebankan.
9	Bagaimana hubungan antara pimpinan pusat dan karyawan?	Baik si mba, beliau kan sering ke cabang minimal 2x dalam seminggu jadi ya komunikasi serta hubungan antara kita lancar mba. Beliau bersikap adil kok walaupun ke karyawan cabang dan itu membuat kita yang di cabang merasa tetap diperhatikan dan kita jadi semangat bekerja mba. Coba kalau gak diperhatikan ya pastinya karyawan cabang akan merasa diabaikan dan pada malas.
10	Bagaimana sikap pemimpin ketika ada masukan dari karyawan?	Beliau selalu mendengarkan si mba ya walaupun hasil akhir tetap menjadi keputusannya.
11	Jika ada masalah, bagaimana cara pemimpin menyelesaikannya?	Nah kan setiap pagi ada briefing tuh, jadi pada waktu itu kita semua disuruh untuk mengeluarkan seluruh unek-unek masalah yang ada mba nantinya kita selesain bareng-bareng. Beliau orangnya selalu menyelesaikan masalah secara bersama untuk memperoleh hasil yang baiknya.
12	Tunjangan-tunjangan apa saja mba yang diperoleh karyawan?	Ya banyak si mba yang jelas ada gaji bulanan, bonus juga ada kalua kita bisa melampaui target, terus ada jenjang karir juga mba, kita dapet BPJS Kesehatan juga.
13	Apakah ada pelatihan khusus karyawan?	Oh ya ada mba kita rutin ngadain pelatihan khusus

		karyawan itu juga Kerjasama sama dinas koperasi isinya ya materi-materi dan pelatihan lain yang berhubungan dengan keilmuan koperasi.
14	Apakah ada pelaporan hasil kinerja karyawan?	Pastinya ada mba kita setiap hari juga selalu melaporkan hasil kinerja waktu briefing tadi. Nah untuk pelaporan akbar itu biasanyaa 1 bulan sekali mba.



Pelaksanaan Wawancara : 3 Maret 2023

Narasumber : Manajer Pusat (Bapak Aan)

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana pemilihan karyawan pada awal pendaftaran?	Ya pastinya kita seleksi dulu mba untuk memilih yang benar-bener cocok. Kriterianya yang pasti islam, bisa baca Al-quran, jujur, sopan, teliti, Pendidikan minimal SMK/ sederajat dan berpengalaman.
2	Apa sajakah tunjangan-tunjangan yang akan didapatkan karyawan KJKS BTM Purbalingga?	Banyak si mba, ada gaji, ada bonus bulanan, bonus tahunan, THR juga ada, ada juga fasilitas BPJS Kesehatan mba.
3	Apakah ada pelatihan-pelatihan khusus karyawan guna meningkatkan kemampuan mereka?	Oh untuk pelatihan ada mba jadi kita biasanya kerjasama dengan Dinas Koperasi. Ya semacam seminar terkait pekerjaan karyawan juga missal cara menangani masalah. Ya ada banyak yang dibahas tujuannya untuk pembelajaran bagi karyawan saja mba untuk mendukung produktifitas karyawan.
4	Apakah ada pelayanan Kesehatan di KJKS BTM Purbalingga?	Ada si mba kaya pengecekan Kesehatan karyawan biasanya si 6 bulan sekali kita juga memberikan fasilitas BPJS Kesehatan bagi para karyawan.
5	Apakah ada kenaikan jenjang karir bagi karyawan?	Jelas ada mba ya gunanya agar karyawan lebih giat lagi dalam bekerja juga untuk meningkatkan produktivitas karyawan tapi banyak kriteria yang harus dipenuhi dari masing-masing karyawan mba.

6	Apakah ada penilaian karyawan pak? Jika iya apa saja yang menjadi acuan dalam penilaian karyawan?	Pastinya ada, kita adakan penilaian karyawan setiap hari melalui evaluasi sore tapi untuk penilaian karyawan secara umum dari pusat sampai cabang biasanya 1 bulan sekali. Dan yang dinilai ya banyak mba dari produktifitas kerjanya, kedisiplinannya, sifat pribadi orang tersebut, dan pelaksanaan tugas yang diberikan kepadanya. Kita nilai semuanya mba.
7	Apa saja yang dinilai dalam produktivitas kerja karyawan?	Banyak mba dari kualitas kerja, kuantitas, maupun segi hasil kinerja serta target/sasaran yang dicapai ada juga dari akhlaknya kita nilai.
8	Lalu untuk pelaksanaan tugas sendiri, apa yang dinilai pak?	Berbeda dengan produktivitas kerja kan yang dinilai hasilnya, tapi kalau pelaksanaan tugas lebih ke proses dalam melaksanakan tugas tersebut. Mulai dari kemauan dia untuk bekerja, kemampuan, pengetahuan tentang pekerjaannya, pembinaan dengan karyawannya kalau yang manajer cabang, serta bagaimana cara dia bekerja sama untuk memenuhi pelaksanaan tugasnya.
9	Bagaimana sikap pemimpin jika ada karyawan yang memiliki pribadi yang buruk seperti tidak bertanggungjawab, berbohong, kurangnya loyalitas dalam pekerjaan, serta kurang sopan santun?	Untuk langkah pertama kita beri teguran mba, tapi kalau dia terus melakukan kesalahan biasanya dikasih SP dan jika masih yang terpaksa dikeluarkan.
10	Bagaimana pemberian arahan dari pemimpin kepada karyawannya?	Karyawan kita sebelum melakukan suatu pekerjaan pastinya kita briefing dulu, diberi arahan gini gini agar dia itu paham dengan



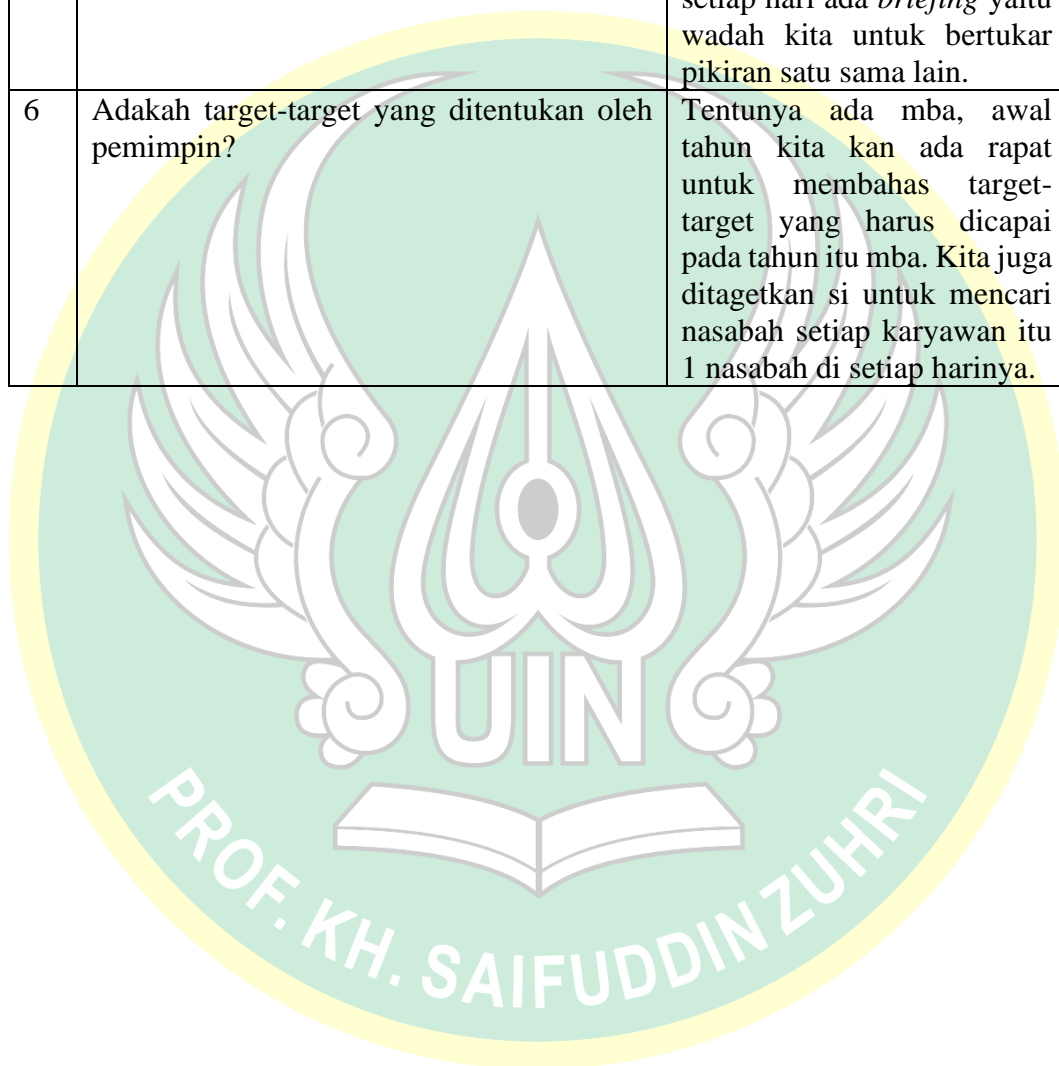
		pekerjaannya mba sehingga dapat meminimalisir kesalahan. Apalagi karyawan yang baru itu sangat kita perhatikan. Selain itu, awal tahun juga dari kita selalu membuat Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB) serta target-target yang harus dicapai karyawan pada tahun tersebut.
11	Bagaimana hubungan antara karyawan dan pimpinan pusat?	Baik si mba karna y akita kan selalu ngadain briefing setiap pagi jadi komunikasi selalu terjaga.
12	Apakah ada pelaporan hasil kinerja dari karyawan?	La itu briefing kan juga jadi tempat untuk pelaporan kinerja karyawan setiap harinya mba. Briefing pagi dan sore kami lakukan setiap hari guna memantau kinerja karyawan.
13	Bagaimana evaluasi yang dilakukan pemimpin terhadap kinerja karyawan?	Untuk evaluasi semua cabang sendiri biasanya kita ngadain satu bulan sekali si mba ya sekalian untuk penilaian kinerja karyawan.

Pelaksanaan Wawancara : 8 Maret 2023

Narasumber : Teller KC Kutasari (Mba Nurisa)

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana pemberian gaji dan bonus di KJKS BTM Purbalingga?	Untuk gaji ya seperti biasa, diberikan setiap bulan. Lalu untuk bonus biasanya ada bonus bulanan, tahunan, THR.
2	Pemberian bonus bulanan, tahunan itu maksudnya seperti apa nggih mba?	Bonus bulanan ya biasanya kalau karyawan melebihi target tuh, kalau bonus tahunan biasanya kaya berupa <i>reward</i> untuk karyawan terbaik pada tahun itu. Nah nantinya karyawan tersebut diberi penghargaan berupa uang tunai, alat elektronik seperti jam dan lain-lain.
3	Apakah ada pelatihan bagi karyawan, pelayanan kesehatan, dan jenjang karir mba?	Ada si mba kadang pelatihan itu kayaknya 3 bulan sekali, nanti pematerinya dari dinas koperasi ya temanya tentang pendalaman ilmu koperasi, adajuga kalo ada masalah bisa ditanyakan. Untuk pelayanan Kesehatan ada juga mba waktu itu pernah si ada pemeriksaan Kesehatan terus ada BPJS Kesehatan juga mba. Dan untuk jenjang karir ada mba yang buat naik jabatan. Itu yang agar karyawan dapat lebih semangat dan termotivasi aja ya
4	Bagaimana hubungan antara pimpinan pusat dan karyawan?	Bagus si mba. Ya karena bapak sering ke cabang karna dijadwal di cabangnya 2x seminggu ganti-gantian. Jadi ya hubungan serta komunikasi dengan pimpinan pusat juga baik.

		Pimpinan pusat juga selalu berlaku adil terhadap semua karyawannya. Sehingga karyawan merasa diperhatikan tanpa ada rasa iri antar karyawan.
5	Jika ada masalah, bagaimana sikap pemimpin dalam menyelesaikannya?	Biasanya si kita selesaikan bareng-bareng mba kita kan setiap hari ada <i>briefing</i> yaitu wadah kita untuk bertukar pikiran satu sama lain.
6	Adakah target-target yang ditentukan oleh pemimpin?	Tentunya ada mba, awal tahun kita kan ada rapat untuk membahas target-target yang harus dicapai pada tahun itu mba. Kita juga ditargetkan si untuk mencari nasabah setiap karyawan itu 1 nasabah di setiap harinya.



Pelaksanaan Wawancara : 5 Juni 2023

Narasumber : Staff Marketing KC Pengadegan (Mas Fathudin)

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana cara meningkatkan nasabah?	Untuk cara perolehan nasabah sendiri ya itu terkadang berbeda-beda dari setiap masing-masing marketing mba. Tapi memang terkadang kit acari nasabah secara akbar yang kita namakan dengan nama Grebek baik itu grebek ke pasar, grebek ke tempat wisata, dan lain sebagainya.
2	Apakah ada target terkait perolehan nasabah?	Tentunya ada mba, biasanya kita setiap karyawan ditargetkan untuk mendapatkan nasabah 1 setiap harinya, dan itupun berlaku untuk 1 produk.
3	Berdasarkan wawancara dengan kepala cabang, staff marketing terdapat kendala karena adanya kredit macet, bisa dijelaskan mas bagaimana masalah tersebut?	Betul si mba tapi menurut saya masalah kredit macet tersebut masih wajar tidak terlalu besar karena sejauh ini masih bisa diatasi. Ya memang dengan adanya masalah tersebut kita jadi kerja 2x karena harus menagih nasabah yang telat mengangsur jadi terkadang waktunya habis untuk menagih mba dan mengganggu dalam pencapaian target.
4	Apakah ada masalah lain terkait pemasukan dan pengeluaran dana dari nasabah?	Terkadang itu si mba, ada nasabah yang seharusnya mengangsur Rp. 50.000 tapi mereka Cuma mengangsur Rp. 25.000 ya dengan alasan sedang tidak ada uang. Bahkan ada yang kebalikannya mba dia seharusnya menabung hanya

		Rp. 50.000 tapi justru dia menabung Rp. 100.000 ini kan yang membuat surplus mereka bertambah.
5	Bagaimana tanggapan dari pimpinan terkait masalah tersebut?	Ya kan saya selalu laporan dan biasanya tanggapan dari pimpinan kita akan lakukan diskusi bersama untuk mencari penyelesaian dari masalah tersebut mba. Nah solusi untuk masalah kredit macet tersebut yang selama ini kita lakukan ya kita mencari waktu khusus guna menagih angsuran yang terlambat itu dan untuk masalah dan dari nasabah kita sepakat untuk tetap menerima dana angsuran maupun tabungan berapapun dari nasabah dengan alasan agar perusahaan terus memperoleh pemasukan setiap harinya sehingga kita tidak akan kekurangan dana.
6	Bagaimana sikap pemimpin ketika ada masukan dari karyawan?	Respon positif si mba, jadi ketika ada masukan pemimpin sangat menerima dan bahkan pemimpin selalu memberikan kesempatan kepada para karyawannya untuk mengeluarkan pendapat jadi kita sebagai karyawan merasa ada dan dihargai ya walaupun tetap saja keputusan akhir nanti ada di tangan pimpinan.
7	Apa sajakah tunjangan-tunjangan yang akan didapatkan karyawan KJKS BTM Purbalingga?	Banyak si mba ya kita dapat gaji bulanan jelas ya, terus kita dapat juga bonus target, bonus tahunan, ada juga jenjang karir, THR, BPJS Kesehatan, dan kita juga

		dapat bonus liburan atau dolan bareng.
8	Bagaimana hubungan antara pimpinan pusat dan karyawan?	Sangat baik mba, beliau pemimpin yang sangat memperhatikan karyawannya bahkan beliau sering mengikuti kegiatan karyawannya. Terus juga mba beliau selalu memberikan arahan kepada kita sehingga dengan arahan dan beberapa tunjangan yang kita dapatkan, kita semakin paham dan semangat dalam melaksanakan tugas yang diberikan.



**Lampiran 2: Gambaran Lokasi Penelitian**



**Lampiran 3: Dokumentasi Kegiatan KJKS BTM Purbalingga**



**Briefing Pagi**




**Dolan Bareng**



**Rapat Tahunan**



### Lampiran 3: Brosur KJKS BTM Purbalingga



**BTM PURBALINGGA**  
 Badan Hukum No. 01/BIU/PAD/02/V/2011  
 Jl. Raya Bojong Purbalingga Telp. (0281) 894165  
 Kantor kas Mutasari Jl. Raya Kutasari - Karangaren, Purbalingga Telp  
 (0281) 6599218  
 Kantor kas Pengadegan Jl Raya Pengadegan, Purbalingga Telp  
 (0281) 6591147

**Tabungan dan Simpanan**

- 1. Simpanan Berjangka (Deposito)**  
 Simpanan berjangka dengan pilihan masa simpanan mulai dari 3 bulan, 6 bulan, 1 tahun dan lebih dari 1 tahun dengan proporsi nisbah bagi hasil yang berbeda-beda sesuai masa simpanan.
- 2. Simpanan Mudharabah**  
 Simpanan biasa yang sewaktu-waktu dapat diambil sesuai dengan kebutuhan.
- 3. Tabungan Qurban dan Aqiqah**  
 Tabungan khusus untuk rencana Qurban dan juga Aqiqah.
- 4. Tabungan Haji dan Umrah**  
 Tabungan yang diperuntukkan sebagai persiapan ibadah Haji dan juga Umrah.
- 5. Tabungan Hari Raya**  
 Tabungan yang direncanakan untuk persiapan merayakan Hari Raya Idul Fitri.
- 6. Tabungan Pendidikan**  
 Tabungan yang dirancang sebagai persiapan anak sekolah yang akan meneruskan dan melanjutkan ke pendidikan yang lebih tinggi.
- 7. Simpanan Pensiun (Simpanan Hari Tua)**  
 Simpanan jangka panjang yang berguna untuk kebutuhan masa depan, baik untuk persiapan usaha, persiapan berumah tangga (bagi yang belum menikah), dan untuk persiapan lainnya yang suatu saat mendesak, simpanan pensiun merupakan produk unggulan KJKS BTM yang mempunyai karakteristik berbeda dengan simpanan lainnya.

**Pembiayaan**

- 1. Mudharabah**  
 Akad kerjasama penyedia modal.
- 2. Musyarakah**  
 Akad kerjasama penambahan modal.
- 3. Murabahah**  
 Akad pengadaan barang investasi maupun konsumsi dengan prinsip jual-beli dengan penambahan keuntungan/margin.
- 4. Ijarah**  
 Akad pembiayaan dengan model sewa menyewa atas manfaat suatu barang atau jasa untuk mendapatkan imbalan sewa atau upah.

**Persyaratan Pembiayaan :**

- Mengisi formulir pembiayaan
- Menyerahkan fotocopy KTP, KK dan fotocopy jaminan.
- Fotocopy SIUP/TDP/NPWP bagi pengusaha
- Berusia minimal 19 tahun
- Bersedia disurvei
- Menepati perjanjian bagi hasil/ margin/ ujah dengan pihak BTM
- Bersedia menandatangani akad yang disepakati dengan disaksikan oleh istri/ suami/ pihak keluarga lainnya
- Mempunyai rekening di KJKS BTM

**Produk lainnya**

1. Menerima pembayaran rekening listrik, PDAM, wifi, BPJS, pulsa, dll.
2. Menerima titipan zakat, infak, shodaqoh yang disalurkan melalui LAZISMU.

**SEMUA TABUNGAN DAN SIMPANAN TIDAK DIBEKANI BIAYA ADMINISTRASI BULANAN**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP****A. Identitas Diri**

1. Nama Lengkap : Maya Sofyana
2. NIM : 1917202099
3. Tempat/Tgl. Lahir : Purbalingga/ 7 Mei 2001
4. Alamat Rumah : Karangnangka, RT 03/RW 02, Mrebet, Purbalingga
5. Nama Orang Tua  
Nama Ayah : Durahman  
Nama Ibu : Fujimah

**B. Riwayat Pendidikan**

1. TK/PAUD : R.A. Diponegoro Karangnangka, 2007
2. SD/MI, tahun lulus : MI Ma'arif NU Karangnangka, 2013
3. SMP/MTs, tahun lulus : Mts Negeri 2 Purbalingga, 2016
4. SMA/MA, tahun lulus : SMA Negeri 1 Bobotsari, 2019
5. S.1 tahun masuk : UIN Saizu Purwokerto, 2019

**C. Pengalaman Organisasi**

1. FAC FEBI UIN Saizu Purwokerto
2. CEO FEBI UIN Saizu Purwokerto  
Purwokerto, 19 Mei 2023



Maya Sofyana  
NIM. 1917202099



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126  
Telp: 0281-635624, Fax: 0281-636553; Website: febi.uinsaizu.ac.id

---

**SURAT KETERANGAN LULUS SEMINAR PROPOSAL**

Nomor: 4194/Un.19/FEBI.J.PS/PP.009/11/2022

Yang bertanda tangan dibawah ini Koordinator Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto menerangkan bahwa mahasiswa atas nama :

Nama : Maya Sofyana  
NIM : 1917202099  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Pembimbing Skripsi : Anggita Isty Intansari, S.H.I., M.E.I  
Judul : Manajemen Kepemimpinan dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Karyawan di KJKS Baitul Tamwil Muhammadiyah (BTM) Purbalingga

Pada tanggal 25 November 2022 telah melaksanakan seminar proposal dan dinyatakan **LULUS**, dengan perubahan proposal/ hasil proposal sebagaimana tercantum pada berita acara seminar.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan dapat digunakan sebagai syarat untuk melakukan riset penulisan skripsi.

Purwokerto, 1 Desember 2022  
Koord. Prodi Perbankan Syariah



Hastin Tri Utami, S.E., M.Si., Ak.  
NIP. 19920613 201801 2 001



**MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS  
INSTITUTE COLLEGE ON ISLAMIC STUDIES PURWOKERTO  
LANGUAGE DEVELOPMENT UNIT**

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, Central Java Indonesia, [www.iainpurwokerto.ac.id](http://www.iainpurwokerto.ac.id)

---

# CERTIFICATE

---

**Number: In.17/UPT.Bhs/PP.009/15816/2020**

This is to certify that :

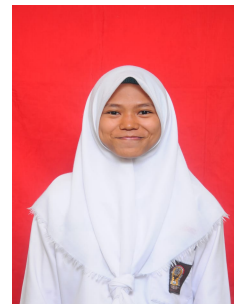
Name : **MAYA SOFYANA**  
Date of Birth : **PURBALINGGA, May 7th, 2001**

Has taken English Proficiency Test of IAIN Purwokerto with paper-based test, organized by Language Development Unit IAIN Purwokerto on April 29th, 2020, with obtained result as follows:

1. Listening Comprehension	: 56
2. Structure and Written Expression	: 53
3. Reading Comprehension	: 56

---

**Obtained Score : 548**



The English Proficiency Test was held in IAIN Purwokerto.



ValidationCode

Purwokerto, May 7th, 2020  
Head of Language Development Unit,

**H. A. Sangid, B.Ed., M.A.**  
NIP: 19700617 200112 1 001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO**  
**UPT MA'HAD AL-JAMI'AH**

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, Jawa Tengah 53126, Telp:0281-635624, 628250 | [www.iainpurwokerto.ac.id](http://www.iainpurwokerto.ac.id)

# SERTIFIKAT

Nomor: In.17/UPT.MAJ/15084/12/2019

Diberikan oleh UPT Ma'had Al-Jami'ah IAIN Purwokerto kepada:

**NAMA** : **MAYA SOFYANA**  
**NIM** : **1917202099**

Sebagai tanda yang bersangkutan telah LULUS dalam Ujian Kompetensi Dasar Baca Tulis Al-Qur'an (BTA) dan Pengetahuan Pengamalan Ibadah (PPI) dengan nilai sebagai berikut:

# Tes Tulis	:	78
# Tartil	:	75
# Imla`	:	75
# Praktek	:	70
# Nilai Tahfidz	:	75



ValidationCode

Purwokerto, 12 Jul 2019  
Mudir Ma'had Al-Jami'ah,

**Nasrudin, M.Ag**  
NIP: 197002051 99803 1 001



وزارة الشؤون الدينية  
الجامعة الإسلامية الحكومية بوروكرتو  
الوحدة لتنمية اللغة

عنوان: شارع جندرال احمد ياني رقم: ٤٠، بوروكرتو ٥٣١٢٦ هاتف ٠٢٨١ - ٦٣٥٦٢٤ www.iainpurwokerto.ac.id

## الشهادة

الرقم: ان.١٧ / UPT.Bhs / PP.٠٠٩ / ١٥٨١٦ / ٢٠١٩

منحت الى

الاسم

: مايا صفيانا

المولودة

: ببوربالينجا، ٧ مايو ٢٠٠١

الذي حصل على

٥٢ : فهم المسموع

٣٧ : فهم العبارات والتراكيب

٤٩ : فهم المقروء

٤٦٠ : النتيجة



في اختبارات القدرة على اللغة العربية التي قامت بها الوحدة لتنمية اللغة في التاريخ ١٥ يوليو ٢٠١٩

بوروكرتو، ١٣ ديسمبر ٢٠١٩  
رئيس الوحدة لتنمية اللغة،

الحاج أحمد سعيد، الماجستير  
رقم التوظيف: ١٩٧٠٠٦١٧٢٠٠١١٢١٠١



ValidationCode



# Sertifikat

Nomor Sertifikat : 0109/K.LPPM/KKN.50/09/2022

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM)  
Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto menyatakan bahwa:

Nama Mahasiswa : **MAYA SOFYANA**  
NIM : **1917202099**  
Fakultas : **Ekonomi & Bisnis Islam**  
Program Studi : **Perbankan Syariah (PSY)**

Telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) Angkatan ke-50 Tahun 2022,  
dan dinyatakan **LULUS** dengan nilai **A (88)**.



*Certificate Validation*



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126  
Telp. 0281-635624, Fax. 0281-636533, Website: febi.uinsatzu.ac.id

## Sertifikat

Nomor : 1142/Un.19/LAB.FEBI/PP.009/03/2023

Berdasarkan Rapat Yudisium Panitia Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto menerangkan bahwa :

Nama : Maya Sofyana  
NIM : 1917202099

Telah mengikuti Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto Periode I Tahun Ajaran 2023 di :

**KSPPS Hanada Quwais Sembada Purwokerto**

Mulai Bulan Januari 2023 sampai dengan Februari 2023 dan dinyatakan Lulus dengan mendapatkan nilai **A** .  
Sertifikat ini diberikan sebagai tanda bukti telah mengikuti Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto dan sebagai syarat mengikuti ujian *Munaqosyah/Skripsi*.

Mengetahui,  
Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

  
**Dr. H. Farhan Abdul Aziz, M.Ag**  
NIP.19730921 200212 1 004

Purwokerto, 27 Maret 2023

Kepala Laboratorium FEBI

  
**H. Sochimia, Lc., M.Si.**  
NIP. 19691009 200312 1 001



# SERTIFIKAT

## APLIKASI KOMPUTER

KEMENTERIAN AGAMA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
**UPT TEKNOLOGI INFORMASI DAN PANGKALAN DATA**  
Alamat: Jl. Jend. Ahmad Yani No. 40A Telp. 081-635624 Website: www.iainpurwokerto.ac.id Purwokerto 53126



No. IN.17/UPT-TIPD/90301/2022

#### SKALA PENILAIAN

SKOR	HURUF	ANGKA
86-100	A	4.0
81-85	A-	3.6
76-80	B+	3.3
71-75	B	3.0
65-70	B-	2.6

Diberikan Kepada:

**MAYA SOFYANA**  
NIM: 1917202099

Tempat / Tgl. Lahir: Purbalangga, 07 Mei 2001

#### MATERI PENILAIAN

MATERI	NILAI
Microsoft Word	80 / B+
Microsoft Excel	76 / B+
Microsoft Power Point	84 / A-

Sebagai tanda yang bersangkutan telah menempuh dan **LULUS** Ujian Akhir Komputer pada Institut Agama Islam Negeri Purwokerto Program **Microsoft Office®** yang telah diselenggarakan oleh UPT TIPD IAIN Purwokerto.



Purwokerto, 11 Januari 2022  
Kepala UPT TIPD

**Dr. H. Fajar Harsudiyono, S.Si, M.Sc**  
NIP. 19801215 200501 1 003