

BAB IV

PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN, DAN PEMBAHASAN

A . Profil Lembaga Koperasi Syariah Walisonngo Karang Penang Olah Sampang

1. Latar Belakang Pendirian Koperasi Syariah Walisonngo Karang Penang Olah Sampang

Sebelum memperoleh penelitian yang diinginkan peneliti harus mengetahui sejarah pendirian koperasi syariah Walisonngo Karang Penang Olah Sampang, peneliti mewawancarai ibu Harisah selaku manajer di koperasi syariah. Hasil wawancara tersebut dapat diuraikan sebagai berikut

“melihat kondisi rill masyarakat karang penang olah sampan pada aspek ekonomi sangat bagus, karena kebanyakan masyarakat memantau ke daerah lain untuk mencukupi kebutuhan keluarganya, dari situlah terdapat layanan keuangan yang dapat membantu dalam sistem syariah, meskipun termasuk desa yang sangat plosok, namun sifat konsumtifnya sangat tinggi, sebelum adanya koperasi ini, sudah banyak masuk koperasi lainnya di karang penang sampang, misalnya : KSPPS NURI, MUNAWAARAH dan lain sebagainya. Dari pencapaian penghasilan koperasi yang berhasil masuk ke Karang Penang Olah Sampang ini menjadi penghasilan yang lumayan tinggi setiap tahunnya, dari situlah pendirian koperasi syariah Walisonngo karang penang sampang di mulai (2015), yang juga dapat membantu masyarakat, serta dapat menanggulangi pengangguran disana, dan dapat mensejahterakan masyarakat sekitar.”¹

Koperasi syariah Walisonngo Karang Penang Olah Sampang merupakan lembaga keuangan non bank yang berada di Jl. Karang Penang Olah

¹Harisah, manejer koperasi syariah Walisonngo karang penang olah sampan, wawancara langsung tanggal 25 oktober 2020

sampang, pada dasarnya lembaga dengan visi membangkitkan ekonomi masyarakat secara syariah, koperasi ini dibentuk dalam upaya memberdayakan masyarakat secara bersama melalui kegiatan ritel/pertokoan, simpan pinjam, dan kegiatan lainnya yang berdampak pada peningkatan ekonomi anggota.

Koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang berdiri tahun 2015, dan telah memiliki SIUP pekoperasian pertokoan. 2018 melakukan perpanjangan SK dengan menambah kperasi simpan pinjam. Saat ini koperasi syariah Walisongo karang penang sampang memiliki pemimpin yang relative muda, dan tentunya memiliki wawasan dan motifasi kerja yang tinggi, seperti melakukan rapat mingguan, bulanan, triwulan dan tahunan untuk mengetahui program kerja yang akan dijalankam karyawan dalam tujuan meningkatkan jumlah nasabah.

2. Badan Hukum Koperasi Syariah Walisongo Sampang

Dari segi legalitas, koperasi syariah belum tercantum dalam UU No 25/1992 tentang perkoperasian. Untuk sementara ini, kelahiran koperasi syariah di Indonesia dilandasi oleh keputusan menteri (kepmen) koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor 91/Kep/M.KUKM/IX/2004 tanggal 10 September 2004 Tentang petunjuk pelaksanaan kegiatan usaha koperasi jasa keuangan syariah. Keputusan menteri ini memfasilitasi berdirinya koperasi syariah menjadi koperasi jasa keuangan syariah (KJKS) atau unit

jasa keuangan syariah (UJKS), dengan adanya sistem ini membantu koperasi serba usaha di Indonesia memiliki unit jasa keuangan syariah.

Pendirian lembaga koperasi cukup sederhana, yaitu cukup dengan 20 anggota yang membuat kesepakatan akte notaries, kemudia didaftarkan di kanwil dapertemen koperasi setempat untuk mendapatkan pengesahan.

Seluruh produk di koperasi syariah WalisongoKarang Penang Olah Sampang (ritel, simpan pinjam, pembiayaan, dsb) sudah sesuai dengan syariah islam, selain produk-produk didasarkan pada Al-Qur'an dan hadist, juga terdapat pendapat para ulama' yang dinukilkan dari kitab yang refrensif.

3. Visi, Misi, Koperasi Syariah WalisongoKarang Penang Olah Sampang

Tujuan didirikannya lembaga perekonomian koperasi syariah WalisongoKarang Penang Olah Sampang tertuang dalam bentuk visi :
Menjadikan koperasi syariah Walisongo sebagai pilar pembangunan ekonomi umat. Adapun dari visi tersebut dapat mewujudkan misi koperasi syariah WalisongoKarang Penang Olah Sampang sebagai berikut :

1. Mengembangkan ekonomi berbasis syariah.
2. Menjadi mitra usha bagi anggota dan masyarakat kecil menengah kebawah.
3. Mengutamakan kesejahteraan bersama.
4. Membudayakan bermuamalah secara syariah.

5. Menjalankan fungsi sosial khususnya kepada anggota dan masyarakat.
6. Membantu memudahkan anggota dan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan hidup.
7. Menjadi wahana bagi anggota untuk berinvestasi secara aman dan nyaman serta sesuai syariah.

4. Produk Koperasi Syariah Walisongo Karang Penang Olah Sampang

1. Produk Simpanan

- a) **Tabungan Umum Syariah** yang setoran dan penarikannya dapat dilakukan setiap saat sesuai kebutuhan anggota.

Akad : Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah *mudharabah musytarakah*. dengan nisbah 30% Anggota : 70% Koperasi.

Manfaat dan Keuntungan:

- 1) Aman dan transparan
- 2) Bebas riba, transaksi mudah dan sesuai syariah
- 3) Bagi hasil menguntungkan dan halal
- 4) Tanpa biaya administrasi bulanan
- 5) Ikut membantu sesama ummat (ta'awun)

Ketentuan

- 1) Setoran awal minimal Rp 10.000.
- 2) Setoran berikutnya minimal Rp 1.000.
- 3) Administrasi pembukaan tabungan Rp 5.000
- 4) Biaya bukutabungan Rp 5.000

Persyaratan:

- 1) Foto kopi Kartu identitas (KTP/SIM).
- b) **Tabungan Haji** Tabungan umum berjangka untuk membantu keinginan anggota melaksanakan ibadah haji.

Akad : Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah *mudharabah musytarakah*. dengan nisbah 50% Anggota : 50% KSW

Manfaat dan Keuntungan :

1. Merealisasikan mimpi untuk haji
2. Kemudahan melakukan setoran tabungan setiap saat.
3. Mudah memantau perkembangan dana dengan mendapatkan laporan mutasi transaksi berupa buku tabungan.
4. Mendapatkan tambahan bagi hasil yang kompetitif
5. Ikut membantu sesama ummat (ta'awun)
6. Aman, terhindar dari riba dan haram
7. Dapat mengajukan dana talangan bagi calon jama'ah haji yang ingin memperoleh porsi keberangkatan haji pada tahun yang direncanakan.

Ketentuan :

1. Pembukaan rekening di kantor Koperasi Syariah Wali Songo sesuai domisili/tempat tinggal calon jamaah haji.
2. Setoran awal minimal Rp 500.000 dan selanjutnya minimal Rp 100.000.

3. Penarikan hanya untuk kebutuhan keberangkatan haji atau karena ada udzur syar'i.

Ketentuan Pendaftaran Porsi Keberangkatan Haji;

1. Saldo Tabungan Haji minimal Rp 25.000.000.
2. Menyerahkan 2 lembar foto kopi KTP suami istri, surat nikah, dan Kartu keluarga

Persyaratan:

1. Menyerahkan foto kopi KTP yang masih berlaku

- c) **Tabungan Umrah.** Tabungan umum berjangka untuk membantu keinginan anggota melaksanakan ibadah umrah.

Akad : Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah *mudharabah musytarakah*. dengan nisbah 40% Anggota : 60% KSW

Manfaat dan Keuntungan :

1. Kemudahan dalam menyiapkan ibadah umrah
2. Mendapatkan tambahan bagi hasil yang kompetitif
3. Ikut membantu sesama ummat (ta'awun)
4. Aman, terhindar dari riba dan haram
5. Dapat mengajukan dana talangan umrah maksimal 30% dari kekurangan biaya umrah dengan ketentuan pembiayaan yang berlaku

Ketentuan :

1. Setoran awal minimal Rp 1.000.000.
2. Setoran berikutnya sesuai perencanaan keberangkatan.

3. Ketentuan pemberangkatan adalah sesuai jadwal dari travel umrah.
4. Perencanaan keberangkatan minimal 3 bulan dan maksimal 36 bulan
5. Setoran dapat dilakukan setiap pekan, bulan, atau musiman
6. Dana dapat dicairkan hanya untuk keperluan keberangkatan ibadah umrah kecuali udzur syar'i.
7. Administrasi pembukaan tabungan Rp 150.000.

d) Tabungan Hari Raya Idul Fitri. Tabungan umum berjangka untuk membantu anggota memenuhi kebutuhan hari raya idul fitri.

Akad : Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah *mudharabah musytarakah*. dengan nisbah 40% Anggota : 60% KSW

Keuntungan :

1. Transaksi mudah dan transparan sehingga memudahkan melihat perkembangan setiap saat,
2. Aman, terhindar dari riba dan haram
3. Mendapatkan bagi hasil bulanan yang halal dan menguntungkan atau dapat dirupakan barang untuk kebutuhan hari raya sesuai kebijakan Koperasi Syariah Wali Songo
4. Ikut membantu sesama ummat (ta'awun)

Ketentuan :

1. Setoran awal minimal Rp 10.000.
2. Setoran berikutnya minimal Rp 1.000

3. Biaya administrasi Rp 5.000.
4. Penarikan tabungan dapat dilakukan paling awal 15 hari sebelum hari Raya Idul Fitri

Persyaratan:

1. Menyerahkan foto kopi identitas diri (KTP/SIM) yang masih berlaku

e) **Tabungan Pendidikan.** Dapat digunakan sebagai jaminan pembiayaan Tabungan umum berjangka yang diperuntukkan bagi lembaga pendidikan guna menghimpun dana tabungan siswa.

Akad : Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah *mudharabah musytarakah*. dengan nisbah 40% Anggota : 60% KSW

Keuntungan :

1. Kemudahan dalam bertransaksi untuk menyimpan dana tabungan anak didik
2. Transaksi mudah dan bebas dari riba
3. pembagian tabungan siswa di akhir tahun pendidikan.
4. Mendapatkan bagi hasil bulanan yang halal dan menguntungkan.
5. Mendapatkan dana BEA SISWA untuk siswa tidak mampu sebesar Rp 200.000 sesuai kebijakan Koperasi Syariah Wali Songo
6. GRATIS biaya administrasi.

Ketentuan :

1. Setoran awal Rp 100.000 dan setoran berikutnya minimal Rp 50.000.
2. Penarikan tabungan hanya boleh dilakukan di akhir tahun pelajaran
3. Pengajuan BEA SISWA apabila dana simpanan mencapai saldo rata-rata Rp 5.000.000 dengan masa simpanan minimal 5 bulan
4. Pengambilan BEA SISWA di akhir tahun pelajaran ketika tabungan akan diambil.

Persyaratan :

1. Foto Kপি KTP/SIM
2. Formulir pembukaan rekening ditandatangani oleh Pengurus lembaga ketua dan bendahara serta dibubuhi setempel
3. Rekening tabungan atas nama Ketua/Bendahara nama lembaga

f) **Tabungan Kurban.** Tabungan umum berjangka untuk membantu dan memudahkan anggota dalam merencanakan ibadah kurban dan aqiqah.

Akad : Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah *mudharabah musytarakah*. dengan nisbah 40% Anggota : 60% KSW

Keuntungan:

1. Mempermudah perencanaan keuangan untuk pembelian hewan kurban dan aqiqah
2. Mendapatkan Bagi hasil yang halal dan kompetitif.

3. Rasa aman
4. Membantu sesama ummat (ta'awun)

Ketentuan:

1. Setoran awal minimal Rp 50.000
2. Setoran berikutnya minimal Rp 25.000
3. Saldo setelah pelaksanaan Aqiqah dan ibadah Kurban minimal Rp 50.000.
4. Hanya dapat diambil pada saat akan melakukan ibadah kurban atau aqiqah

Persyaratan:

1. Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening.
2. Menunjukkan asli bukti identitas diri wali (KTP/SIM) dan menyerahkan foto copy bukti identitas dimaksud.

Spesifikasi biaya :

1. Biaya administrasi dan tabarru' asuransi Rp. 15,000 (untuk kurban kambing) dan Rp 100.000,- (untuk kurban sapi)
2. Biaya penutupan rekening Rp. 10,000,-

g) Tabungan Tarbiyah. Tabungan umum berjangka untuk keperluan pendidikan anak dengan jumlah setoran bulanan tetap (*installment*) dan dilengkapi dengan asuransi.

Akad : Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah *mudharabah musytarakah*. dengan nisbah 25% Anggota : 75% KSW

Manfaat :

1. Kemudahan perencanaan keuangan masa depan untuk biaya pendidikan putra/putri
2. Mendapatkan keuntungan yang halal

Ketentuan :

1. Periode Simpanan 1 tahun s/d 10 tahun
2. Usia anggota penabung minimal 17 tahun dan maksimal 55 tahun saat jatuh tempo
3. Setoran bulanan minimal Rp.50.000.- s/d Rp 2 juta dengan kelipatan 50,000,
4. Jumlah setoran bulanan dan periode simpanan tidak bisa dirubah namun dapat dilakukan setoran tambahan diluar setoran bulanan.
5. Memiliki Tabungan umum syariah sebagai rekening asal (source account) bila setoran bulanan tidak masuk selama tiga bulan berturut turut,maka cover asuransi dihentikan,dan dana simpanan tazkia akan dipindah bukukan kesimpanan umum syariah secara otomatis

Syarat :

1. Foto copy kartu Identitas (KTP/SIM)

h) Tabungan Berjangka. Tabungan Berjangka yang setoran dan penarikannya berdasarkan jangka waktu tertentu.

Akad : Tabungan diakad berdasarkan prinsip syariah *mudharabah musytarakah*. dengan nisbah sebagai berikut

1. Jangka waktu 1 Bulan Nisbah 50% Anggota : 50% KSW
2. Jangka waktu 3 Bulan Nisbah 52% Anggota : 48% KSW
3. Jangka waktu 6 Bulan Nisbah 55% Anggota : 45% KSW
4. Jangka waktu 9 Bulan Nisbah 57% Anggota : 43% KSW
5. Jangka waktu 12 Bulan Nisbah 60% Anggota : 40% KSW
6. Jangka waktu 24 Bulan Nisbah 70% Anggota : 30% KSW

Keuntungan :

1. Mendapatkan Bagi Hasil yang lebih besar dan kompetitif
2. Bisa dijadikan jaminan pembiayaan
3. Nisbah (proporsi) bagi hasil lebih besar daripada tabungan umum syariah

Ketentuan:

1. Setoran minimal Rp 500.000
2. Jangka waktu yang fleksibel : 1, 3, 6, 9, 12 dan 24 bulan

Persyaratan :

1. Mengisi formulir permohonan pembukaan Tabungan berjangka (Deposito)
2. Foto kopi identitas diri (KTP/SIM)

Ketentuan:

1. Jangka waktu deposito 36 bulan
2. Nominal deposito mulai dari Rp 25 juta dan berlaku kelipatannya (santunan kesehatan dan kematian juga berlaku kelipatan)

3. Tidak boleh ditarik sebelum berakhirnya masa kontrak deposito kecuali ada udzur syar'i

Persyaratan :

1. Harus menjadi anggota koperasi KSW
2. Membuka rekening tabungan umum syariah
3. Mengisi formulir deposito berasuransi
4. Menyerahkan foto copy KTP

2. Produk Pembiayaan Koperasi Syariah Wali Songo Karang Penang Oloh Sampang

- a) Pembiayaan Talangan haji dan umroh

Pembiayaan talangan pendaftaran haji diberikan kepada perorangan untuk keperluan pendaftaran ibadah haji dan umroh namun belum mempunyai dana yang cukup.

- b) Pembiayaan usaha kecil menengah

Pembiayaan UMKM diberikan untuk modal kerja atau nvestasi bagi perorangan yang memiliki usaha kecil menengah dengan akad jual beli (Murabahah) atau bagi hasil (Mudharabah/ Musyarakah).

- c) Pembiayaan serba guna

Pembiayaan serba guna diperuntukan bagi PNS / karyawan swasta yang berpenghasilan tetap dengan menggunakan akad murabahah (jual beli) hingga Rp. 150 juta.

d) Pembiayaan pensiunan

Pembiayaan Pensiunan merupakan pembiayaan yang diberikan Koeerasi syariah Wali Songo untuk para pensiunan untuk keperluan renovasi rumah, biaya pendidikan, modal kerja atau keperluan lainnya sesuai prinsip syariah hingga Rp. 100.000.000,- secara mudah, praktis dan cepat.

e) Pembiayaan al-qordul hasan (pinjaman kebajikan)

Layanan kebijakan untuk usaha mikro tanpa menggunakan agunan atau jaminan, serta tanpa beban margin atau bagi hasil.

f) Ar-Rahn (Gadai Emas)

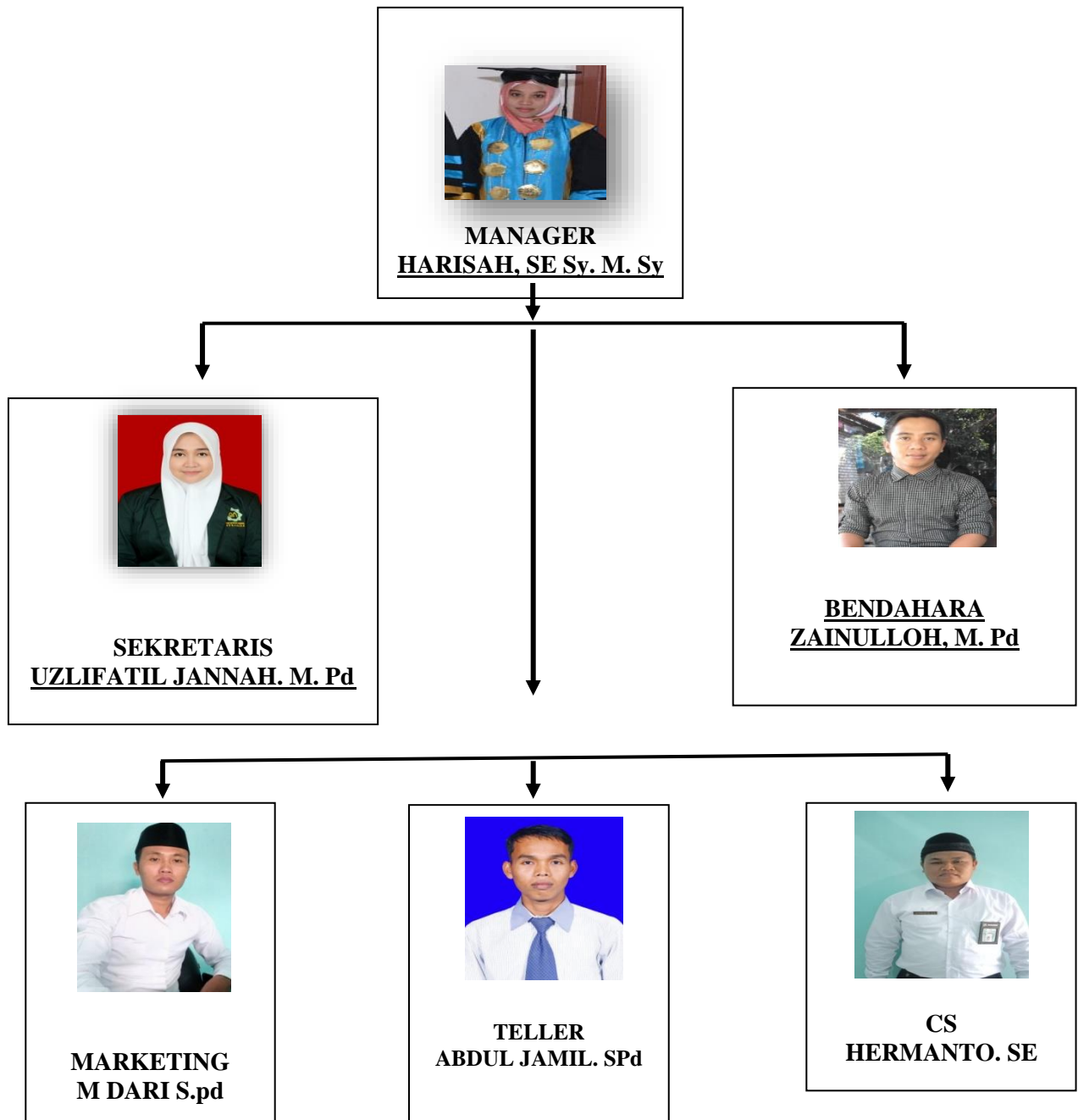
Layanan pembiayaan untuk segala keperluan perorangan dengan prinsip syariah yang berdasarkan imbalan, imbalan jasa penyimpanan dan pemeliharaan jaminan.

5. Struktur Organisasi

Koperasi syariah Walisongo Karang Penang Olah Sampang dalam menjalankan setiap tugasnya memerlukan struktur organisasi yang dapat mendisripsikan alur kerja yang harus dilakukan oleh personil koperasi Berikut struktur organisasi koperasi syariah Walisongomeliputi :

GAMBAR 4.1

STRUKTUR PENGELOLA KOPERASI SYARIAH WALISONGO



Ket : ——— (Garis Intruksi)

..... (Garis Koordinasi)

Sumber : Koperasi Syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang

B. Paparan Data

Pada bagian paparan data ini berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti akan memaparkan dan melaporkan hasil penelitian baik dari wawancara, observasi dan dokumentasi.

1. Bagaimana strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di koperasi syariah WalisongoKarang Penang Olah Sampang.

Strategi merupakan suatu rencana kegiatan yang menyeluruh yang disusun secara sistematis dan bersifat umum, yang artinya dapat diketahui semua orang baik dalam maupun luar perusahaan, akan tetapi taktik bagaimana cara perusahaan melaksanakan strategi yang terencana dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus dirahasiakan dan tidak semua orang dapat mengetahuinya.

Penerapan strategi kepemimpinan sangatlah berpengaruh pada seluruh karyawannya terutama dalam memotivasi karyawan, karena dalam memotivasi karyawan memerlukan dukungan dari pemimpin. Dengan itu pemimpin harus mengetahui jelas apa yang dibutuhkan karyawan dan perusahaannya supaya mereka bisa bekerja secara efektif. Seperti yang diungkapkan oleh KH. Moh Ainul Yaqin Halimi selaku pengawas koperasi syariah WalisongoKarang Penang Olah Sampang :

“setiap pemimpin bagi saya adalah mereka yang mendoakan kesuksesan perusahaannya yang mampu mengelola, memotifasi karyawan

dengan strateginya sendiri, setiap strategi pastilah berbeda beda dalam setiap perusahaan, dan pemimpin tentunya tidak lepas tangan dalam mengontrol kinerja karyawan, jika semua pengelola koperasi sudah bekerja sama dengan baik maka tujuan dari koperasi itu sendiri akan mudah untuk di capai”²

Begitu juga dengan pengungkapan Ibu Harisah selaku pimpinan koperasi syariah Walisongo Karang Penang oleh sampang sebagai berikut :

“Salah satu strategi saya dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah motivasi kepada mereka metode yang saya gunakan dikenal dengan “*image building*” (membangun semangat) para karyawan dan memberikan contoh kedisiplinan yang baik pada para karyawan.Selain itu juga saya memberikan bonus kepada karyawan untuk meningkatkan semangatnya dalam bekerja, seperti ketika karyawan sedang melakukan tambahan jam dalam bekerja dan sebagainya.Dan saya juga menanamkan bahwa kita bekerja di sini ini untuk membantu ekonomi ummat dengan prinsip syariah. Dari sanalah muncul semangat dan tanggung jawab mereka dalam mengerjakan tugasnya.”³

Sedangkan menurut yang diungkapkan oleh Bapak Hermanto selaku customer servise koperasi syariah Walisongo :

“kami sebagai karyawan di sini selalu diberi masukan oleh manajer kami bahwa semangat dalam bekerja dibutuhkan dalam diri kita sendiri, merubah kebiasaan buruk menjadi baik akan menjadikan kita sukses dikemudian hari, bukan hanya mengharap bonus tambahan namun dari kesadaran diri untuk membantu ekonomi masyarakat dalam prinsip syariah yang juga ikut bersaing di era yang semakin maraknya UMKM, hal tersebut yang menjadi pegangan kami sebagai karyawan di koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang”

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Jamil selaku Teller koperasi syariah Walisongo :

“saya rasa memang semangat dan dorongan dari pemimpin dapat membuat kita semakin mempunyai semangat untuk menjalankan aktifitas

²KH. Moh Ainul Yaqin Halimi, atasan sekaligus pengawas koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang, wawancara langsung tanggal 29 oktober 2020

³Harisah, pimpinan koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang, wawancara langsung tanggal 25 oktober 2020.

sehari hari, bu Harisah juga dalam memerintah karyawannya dengan sikap dan baik, buka hanya bonus yang bikin kami semangat disini, namun kepedulian beliau (Harisah) dalam mengayomi kami, yang membuat kenyamanan tersendiri. Sifat tegasnya pula yang saya suka, sehingga untuk menyepelekan peraturan sangat berhati-hati, dan saya pikir itu dapat melatih karyawan untuk lebih mematuhi itu”⁴

Hal itu juga diperkuat oleh pemaparan marketing koperasi syariah

Walisongo Karang Penang Sampang :

“Memang bu Harisah menjabat berbagai macam profesi, namun saya rasa meskipun beliau sering tidak ada dikantor, selalu mengontrol karyawan melalui telfon meskipun hanya menanyakan permasalahan yang kecil dan masuk tidak masuknya karyawan. Dari sana kami merasa diawasi meskipun tidak secara langsung, masukan-masukan yang beliau berikan ke kami juga sangat memotivasi semangat dan tanggung jawab kami, dengan caranya membangun semangat kami itulah yang membuat kami merasa nyaman dikoperasi syariah ini”⁵

Dari beberapa paparan data wawancara tersebut dapat dilihat bahwa pemimpin koperasi syariah wali songo Karang Penang Oloh Sampang memiliki strategi sendiri dalam memotivasi karyawan. Strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan juga dapat dilihat dari gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin. Pimpinan di koperasi ini menggunakan gaya partisipatif yang mana gaya partisipatif merupakan pemimpin yang mendesentralisasi wewenang. Pemimpin dan kelompok bertindak sebagai suatu unit sosial. Pemimpin ini berusaha untuk melibatkan, mengikutsertakan, memberdayakan semua anggota organisasi di dalam mendukung peran dan tanggung jawab seorang pemimpin.

⁴Jamil, teller koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang, wawancara langsung 11jauari 2021

⁵Dari, marketing koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang, wawancara langsung 11jauari 2021

Seperti yang di ungkapkan oleh Bapak Jamil selaku Teller koperasi syariah Walisongo :

“ibuHarisah saya rasa dalam pengambilan keputusan menggunakan gaya partisipatif, karena setiap ada rapat yang memerlukan keputusan beliau melibatkan karyawannya, menanyakan dan memberikan kesempatan bagi karyawannya berpendapat. Ibu Harisah ini memiliki sifat yang tegas, pendapat yang menurutnya baik untuk kemajuan koperasi akan dia ambil. Selain itu selain adanya karyawan dalam berpendapat ketika ada RAT masyarakat (nasabah) juga bisa menyampaikan argumennya dalam tujuan memajukan koperasi syariah WalisongoKarang Penang Oloh Sampang, menurut saya ibu Harisah ini termasuk orang yang hebat, dalam kesibukannya yang juga menjabat sebagai dosen dan selain itu juga memiliki toko pribadi, bisa dan sanggup mengontrol kinerja karyawan dengan gaya kepemimpinan dan karakter yang dimiliki.”⁶

Hasil senada juga diungkapkan oleh bapak Hermanto selaku customer servis di koperasi syariah WalisongoKarang Penang Oloh Sampang :

“Ya betul, bu Harisah dalam mengambil keputusan memang melibatkan karyawannya, beliau menanyakan dulu bagaimana pendapat karyawannya, misalnya kalau ketika bu Harisah pengen tau keadaan nasabah, maka saat itu bu Harisah menanyakan kepada kami (karyawan) dan meminta keputusan kepada karyawan, apa bisa nasabah atau calon anggota tersebut melakukan pembiayaan di koperasi syariah Walisongo ini. Ada juga ketika ada permasalahan terhadap anggota atau calon anggota ibu Harisah melibatkan kami dalam menanggulangi semua itu.”

Hal itupun juga di ungkapkan oleh marketing koperasi syariah Walisongo bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan melibatkan karyawannya :

“kami sebagai karyawan disini merasa dihargai oleh kepemimpinannya, setiap kali rapat beliau selalu menanyakan kesepakatan kami, dan pendapat kami, yang terpenting kami tetap pada prinsip syariah,

⁶Jamil, teller koperasi syariah WalisongoKarang Penang Oloh Sampang, wawancara langsung 26 oktober 2020

beliau juga sangat kuat tentang penegakan prinsip syariah, terkadang ada salah satu dari kami yang belum memahami sepenuhnya tentang prinsip syariah, di berikan ilmu bersama tentang hal yang bersangkutan dengan koperasi, memunculkan keberanian diri bagi kami untuk berusaha berkembang, dan memberanikan diri untuk menyampaikan aspirasi saat berada di rapat. Keterbukaannya memberikan kesempatan bagi karyawannya berpendapat menjadikan pengalaman yang baik bagi kami, seolah pikiran ikut berjalan memikirkan apa yang baik untuk di putuskan.”

Oleh karena itu dari penjelasan hasil wawancara diatas pihak yang bersangkutan di koperasi syariah Walisongo Karang Penang Olah Sampang dapat dikatakan bahwa strategi kepemimpinan koperasi syariah Walisongo Karang Penang Olah Sampang menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif yang melibatkan karyawannya dalam mengambil keputusan dan memiliki motivasi diri dalam meningkatkan kinerja karyawan, dan hal hal yang membuka rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap koperasi.

Sedangkan data hasil observasi menunjukkan : bahwa koperasi ini menjalankan rapat bulanan sebagai evaluasi setiap bulan untuk pengurus (karyawan), yang hadir dalam rapat sekitar 3-5 anggota rapat, dan terdapat sekitar 6-10 undangan yang hadir di tempat rapat, undangan ini bersifat dari anggota (nasabah) sehingga mereka juga ikut serta dalam keputusan hasil rapat.

Keputusan hasil rapat tidak hanya di wakikan kepada pemimpin, namun semua anggota rapat dapat memutuskan bersama. Rapat bulanan dilakukan di kantor koperasi syariah, sedangkan bentuk mingguan hanya pengontrolan dari pemimpin saja, untuk RAT (rapat akhir tahun) biasanya

ditempatkan di aula pesantren yang berlokasi di utara kantor koperasi, RAT ini banyak melibatkan anggota, bertujuan untuk memperjelas hasil dan tujuan koperasi syariah Walisongo.

Kegiatan ini dipimpin langsung oleh ketua (Harisah) baik yang bersifat penting maupun yang bersifat ringan. Keputusan rapat ada ditangan para pengurus dan anggota, sehingga semua yang hadir di rapat tersebut bisa menyampaikan pendapat mereka masing-masing, sehingga keputusan terakhir yang di ambil dapat disetujui dan ditulis di buku notulen rapat pengurus dan keputusannya.

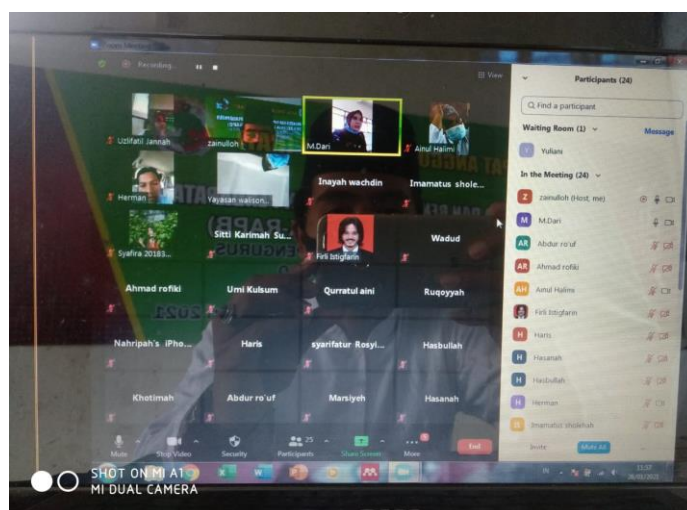
RAT kedua dilaksanakan pada 26 januari 2021 yang mana dilakukan secara terbuka juga dengan semua anggota, namun RAT kali ini berbeda dengan sebelumnya, semua pengurus melaksanakan kegiatan rapat akhir tahun ini dengan luring sedngkan para anggota menggunakan via daring karena menghindari kurumunan yang terlalu banyak untuk tetap mematuhi protokol kesehatan yang di anjurkan oleh pemerintah. Pimpinan meskipun terjadi hal demikian tetap melibatkan semua anggota untuk ikut menyaksikan dan memaparkan partisipasinya dalam kegiatan rapat ini. Dapat dilihat dari rapat ini bahwa pimpinan dapat menjadi panutan dan sumber budaya selanjutnya untuk para karyawan, tetap menjadi karyawan yang memiliki prinsip yang teguh dan menjalankan amanah dan tanggung jawab sebagaimana mestinya.

Data hasil dokumentasi yang peneliti paparkan meliputi : RAT pertama tanggal 30 Januari 2020, dan 26 Januari 2021 (RAT kedua), buku notulen rapat pengurus dan keputusannya, serta buku tamu.

4.2 Foto RAT Pertama 30 Januari 2020



4.3 Foto RAT Kedua 26 Januari 2021



4.4 Foto buku tamu

BUKU TAMU

Nama	: <u>REPAPRI SYARIAH WULU SONSO</u>	Desa / Kecamatan	: <u>JL KARANG PENANGS OLEH</u>
Badan Hukum Nomor	: <u>282/64/XII.23/XI/2015</u>	Kabupaten/Kodya	: <u>LAMPUNG</u>
Tanggal	: <u>30 DESEMBER 2015</u>	Propinsi	: <u>JAWA TIMUR</u>

BUKU TAMU

No. Und	Tanggal	Nama Tamu	Instansi/Alamat	Beremu dengan siapa	Kepetuan	Tanda Tangan
1	14/4/2016	Khairil Anas	PPKL Kab. Lampung	Suryawan Vokasi	manan pendampungan otomatis	
2	20/12/15	Zaini S.	PP RES URM	Karangas Korp.	Muti' filiasi calon panti pelakha	
		Khairil A	PPKL Kab. Lampung	"	"	
3	11/12/15	Supriyanto Prijono	NEW PATROLI	PPK	gubuk	
4	21/12/15	Budi	J. Wijaya Kusuma		Myriptan kawat Hut REPAPRI Lampung	

Apabila terjadi sengketa antara sesama anggota organisasi, akan diselesaikan melalui lembaga hukum
Namun jika belum ada kesepakatan, akan dilanjut melalui lembaga hukum
asama)

RAPAT PENGURUS DAN KEPUTUSANNYA

Pimpinan Rapat	Undangan Yang Hadir	ACARA RAPAT	Keputusan Rapat	Tanda Tangan Notulis/Ketua
8	7	8	9	10
	1. B. Harisah 2. Dewi H 3. Uziyati J 4. Hermanto 5. Zainulloh		1. Keuangan Kelengkapan Administrasi 2. Pencarian Dana akan dilaksanakan - Selain tgl. 05 Januari (Rapat Anggota) 3. B. Harisah Selain - Manajer Plasional : Selain - Kemas B. Uziyati Selain - Kemas 4. Setiap pegawai gaji Rp 2.000 5. Penarikan kasbon	1. [Signature] 2. [Signature] 3. [Signature] 4. 5. [Signature]

Hari dan Tanggal	Tempat	Sifat	Jumlah Pengurus	Jumlah Pengurus yang hadir	Pimpinan Rapat	Undangan yang hadir	Acara dan Keputusan	Tanda Tangan
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Mab. 01/10/16	Kantor KSW		3	3	Harisah	6	1. Rapat Keuangan	
Jenis	Kantor KSW		3	2	Harisah		1. Rencana Kegiatan Kerja BRIS 2. Melengkap persyaratannya Kegiatan Keuangan a. Dpt. disertifikat b. min. Anggota 100 org c. pembelan. rekening BRIS An. Koperasi 3. Rencana Pembentukan Cabang KSW	

RAPAT PENGURUS DAN KEPUTUSANNYA

Pimpinan Rapat	Undangan Yang Hadir	ACARA RAPAT	Keputusan Rapat	Tanda Tangan Notulis/Ketua
6	7	8	9	10
Harisah	1. Harisah 2. Uziyati J 3. Zainulloh 4. Hermanto 5. Dewi	Evaluasi Bulanan	1. penambatan karyawan Marketing 2. pembagian HR dan Pembelian - Daftar yang akan dimulai pada awal Januari 3. Tabung 4. Pembelian 10 card pegawai 5. Laporan Keuangan Bulanan November. 6. Pembelian Kunci Kantor. 7. Pembelian Seragam untuk karyawan. Warna putih Asin. 6 m.	1. [Signature] 2. [Signature] 3. [Signature] 4. 5. [Signature]

2. Bagaimana peningkatan kinerja karyawan di koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang.

Kinerja karyawan mempunyai pengaruh pada tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus melakukan penilaian atau mengevaluasi prestasi kerja karyawan. Koperasi syariah Walisongo ini lambat laun mengalami perkembangan, meskipun koperasi masih tergolong pada tingkatan yang masih dini namun kinerja karyawan dapat mempengaruhi masyarakat untuk menjadi anggota di koperasi yang lumrah dikenal dengan istilah nasabah. Pimpinan koperasi syariah Walisongo ini dalam meningkatkan kinerja karyawannya menggunakan prinsip manajemen yaitu *planning*, *organzing*, *actualing* dan *controlling*. Seperti yang di uagkapkan oleh bapak hermanto selaku customer servis di koperasi syariah Walisongo :

“Biasanya pimpinan disini menggunakan 4 prinsip manajemen *planning*, *organzing*, *actualing* dan *controlling*. Perencanaan yang direncanakan oleh pemimpin biasanya karyawan harus memiliki semangat dan rasa tanggung jawab kepada koperasi dan memperkuat keyakinan masyarakat untuk menjadi anggota di koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang, dari sanalah dapat tercipta hubungan karyawan satu sama lain, karyawan juga harus mengayomi calon nasabah/anggota sehingga karyawan itu dapat menganalisis apa yang di inginkan oleh masyarakat, tidak lepas dari itu pimpinan di sini itu juga mengontrol setiap 1 minggu sekali tentang keuangan dan transaksi lainnya, karena setiap harinya beliau berprofesi menjadi seorang dosen, dan setiap transaksi yang keluar atas izin pimpinan juga. Tidak hanya melalui prinsip manajemen itu untuk meningkatkan kesadaran dan kinerja karyawan koperasi, kadang pimpinan memberikan sedikit bonus untuk menambah semangat karyawan

seperti ketika ada pembelian atau penjualan sepeda motor dan lain sebagainya”⁷

Hal tersebut diperkuat oleh bapak Dari Spd selaku marketing koperasi syariah WalisongoKarang Penang Oloh Sampang, dia mengatakan bahwa pimpinan selalu mengingatkan untuk terus membantu ekonomi masyarakat (anggota/ calon anggota) dan mengayomi, melayani mereka dengan baik sedangkan untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan cara selalu mengontrol. Seperti yang di ungkapkannya :

“Ibu Harisah itu selalu bersifat tegas dengan apa yang terjadi di koperasi syariah Walisongo, selalu mengingatkan untuk menyamakan pelayanan masyarakat, karena ketika pelayanannya nyaman di masyarakat maka mereka akan lebih loyal untuk pergi dan melakukan urusan keuangan ke koprasia kita ini, pengontrolan juga dilakukan setiap hari melalui telfon, dan seminggu sekali mengontrol keseluruhan ke kantor ini setiap hari minggu. Ketegasan bu Harisah ini sangat bagus sekali untuk mendisiplinkan karyawan koperasi, kadang jika ada karyawan yang menyalahi aturan berulang kali dan secara fatal dan sudah tidak bisa lagi diperingati maka beliau akan memberhentikannya secara baik, selain itu sudah ada pelatihan secara husus bagi mereka. Di dalam pelatihan juga bu Harisah memberikan apresiasi kepada kami, itulah yang terkadang menimbulkan pertambahan rasa peduli kami terhadap pimpinan, peningkatan semangat kami ini menurut saja juga berakibatkan motivasi dari bu Harisah tersendiri”⁸

Hal tersebut dapat dilihat dari observasi yang peneliti lakukan, bahwa karyawan merasa di ayomi dan tidak terdapat tekanan dalam bekerja setiap harinya. Hasil wawancara dengan customer servis koperasi syariah WalisongoKarang Penang Oloh Sampang :

⁷Hermanto, selaku customer servis koperasi syariah WalisongoKarang Penang Oloh Sampang, wawancara langsung tanggal 25 oktober 2020

⁸ Dari, selaku manejer koperasi syariah WalisongoKarang Penang Oloh Sampang, wawancara langsung tanggal 25 oktober 2020

“kalau saya merasa nyaman dengan pekerjaan ini, meskipun pendapatannya tidak sebesar bank atau koperasi lainnya, yang membuat saya nyaman di sini selain mengabdikan pada pesantren, saya tidak merasa tertekan oleh peraturan yang ada, dan merasa diayomi meskipun bu Harisah itu tidak sering berada di kantor. Terjadinya beberapa semangat dalam meningkatkan kinerja di koperasi juga tidak lepas dari campur tangan bu Harisah, beliau memberikan arahan dan motivasi terhadap kami, mengajarkan kedisiplinan yang baik meskipun beliau jarang berada di kantor tp disiplinnya dengan masalah pekerjaan ini sangat bagus, kita dapat melihat itu dari setiap evaluasi yang diberikan waktu rapat”

Pimpinan koperasi syariah Walisongo juga mengungkapkan bahwa hal untuk menjadikan koperasinya lebih berkembang salah satunya adalah mengontrol kinerja karyawan. Kinerja karyawan ini juga dapat dinilai dari masyarakat yang menjadi anggota (nasabah) di koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oleh Sampangibu Yuliani selaku anggota koperasi syariah ini memaparkan :

“karyawan koperasi bersifat ramah, awalnya saya menabung disini karena berada di bawah naungan pesantren, di bawah naungan K. Ainul, ternyata pelayanannya baik, dan kemaren kami (anggota) juga di ajak RAT pertama untuk kemajuan koperasi, dari sana kami merasa paham maksud dan tujuan koperasi, dari situ juga kami merasakan kepedulian mereka”⁹

Bapak Zainuddin selaku anggota koperasi juga mengungkapkan saat di wawancarai sebagai berikut:

“karyawannya ramah sekali jadi saya tidak perlu lagi susah untuk ekonomi keluarga, saat saya mengerti pada penjelasan yang dijelaskan waktu rapat saya jadi yakin untuk melakukan berbagai transaksi di koperasi ini, dan nyamannya lagi saya tidak usah pergi ke koperasi untuk menabung, sudah ada karyawan yang ada di sana menjemput dan

⁹ Yuliani, selaku anggota koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oleh Sampang, wawancara langsung tanggal 09 januari 2021

mengantarkannya kerumah. Pelayanannya juga baik, dan mereka juga menerima saran-saran dari kami.”¹⁰

Hasil senada juga dipaparkan salah satu anggota koperasi syariah yaitu bapak Jasuli :

“Ya betul, karyawan koperasi sangat ramah dan peduli kepada kami, mereka menerima masukan-masukan yang kurang meyakinkan kami, kepedulian karyawannya itu sangat baik ketika kami sedang membutuhkannya, kemaren saya sempat pindah yang awalnya menjadi anggota koperasi di mawaddah, saya malah ingin melakukan deposito ke koperasi syariah Walisongo. ”¹¹

Dari beberapa penerapan strategi kepemimpinan, peningkatan kinerja karyawan dapat dikatakan meningkat, dari anggota (nasabah) yang mulai bertambah, dan mereka sudah yakin dan mempercayai koperasi syariah Walisongo. Dari data hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan nasabah juga menunjukkan bahwa kinerja karyawan baik dari penilaian anggota (nasabah).

Pimpinan (Harisah) koperasi syariah Walisongo juga mengungkapkan tentang peningkatan kinerja karyawan dalam 6 bulan terakhir :

“alhamdulillah selama 2 tahun saya menjabat ketua di koperasi ini, saya bisa mengembangkan ke simpan pinjam, yang awalnya koperasi ini hanya koperasi pertokoan saja. walau kemaren sempat kesulitan mencari admin teller sampai mengganti beberapa kali, akhirnya 6 bulan terakhir ini bisa teratasi, dan makin banyak masyarakat yang menjadi anggota koperasi ini, peningkatan karyawan ini juga dapat dilihat pengetahuan dan kemampuannya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya yang

¹⁰Zainuddin, selaku anggota koperasi koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang, wawancara langsung tanggal 09 januari 2021

¹¹Jasuli, selaku anggota koperasi koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang, wawancara langsung tanggal 09 januari 2021

mana hal tersebut tidak lepas dari semangat mereka untuk terus memajukan koperasi syariah ini, meskipun dikoperasi syariah tidak ada absen khusus untuk karyawan, tapi ketika melakukan izin langsung menelfon saya. Dan di RAT kedua nanti insyaAllah kita (para pengurus dan anggota) akan mengajukan surat kantor cabang ke dinas, sehingga koperasi syariah Walisongo ini terus berkembang dan di kenal banyak orang. Selain itu saya juga menilai dari segi preferment per individu, motifasi kerjanya karena terkadang dari hal sekecil apapun yang di apresiasi dapat menambah semangat kerja karyawan”¹²

Paparan dari karyawan, pimpinan dan masyarakat sudah cukup membuktikan bahwa kepemimpinan di koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang mempunyai nilai baik. Dengan kepemimpinan tegas dan partisipatif sehingga karyawan bisa berkembang dengan baik dan mendoktrin hal-hal yang positif. Peningkatan juga dapat dilihat dari penambahan nasabah, dan ketepatan waktu dalam menjalankan tugas tugasnya.

Data observasi menunjukkan bahwa : koperasi syariah beroperasi pada pukul 08.00 WIB – 13.00 WIB, diawali dengan bersih-bersih kantor, setelah itu melakukan kegiatan dan tanggung jawab masing-masing. Pimpinan datang setiap hari minggu jam 11.00 WIB untuk mengontrol koperasi syariah Walisongo, karena koperasi ini libur pada hari jum’at dan hari minggu tetap beroperasi seperti biasanya.

Jam 08.00 WIB Teller sudah siap untuk melakukan tugasnya melayani anggota (nasabah) koperasi, tim lapangan juga berangkat untuk menjemput tabungan ke rumah anggota masing-masing, ada juga anggota

¹²Harisah, ketua koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang, wawancara langsung tanggal 25 oktober 2020

(nasabah) datang langsung untuk menabung di koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang. Ketika ada pembiayaan, anggota atau calon anggota memprosesnya ke bagian teller, dan harus mendapatkan persetujuan pimpinan, bisa melalui telfon jika dibutuhkan segera, dan masih bisa di rapatkan internal. Karyawan datang tepat waktu, untuk karyawan yang tidak bisa masuk diwajibkan izin sebelumnya kepada pimpinan melalui telfon, karena di koperasi syariah Walisongo ini belum terdapat absensi khusus kepegawaian

Tambahan anggota baru (nasabah) dalam setiap bulannya 08-50 anggota (nasabah), pertambahan itu sudah cukup baik bagi koperasi yang baru 2 tahun ini mengembangkan simpan pinjam, dengan maraknya pesaing sekitar koperasi. Bagi karyawan tidak ada jam istirahat, karena jam 13.00 WIB sudah memasuki persiapan jam pulang. Paling lambat karyawan keluar dari kantor (kantor tutup) jam 14.00 WIB, itupun kalau tidak ada pekerjaan tambahan, jika ada pekerjaan tambahan para karyawan pulang hingga sore.

Sedangkan untuk karyawan lapangan, jam 11.00 WIB mereka sudah kembali ke kantor untuk memberikan tabungan nasabah pada teller, jika masih ada yang harus dilakukan diluar, petugas lapangan terjun kembali untuk melanjutkan tanggung jawabnya, selain bertugas menjemput tabungan mereka juga mempromosikan koperasi secara langsung kepada masyarakat disana yang menjadi acuan untuk bergabung menjadi anggota

koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang. Dilapangan karyawan berusaha bersifat profesional dan menguasai produk-produk koperasi syariah Walisongo untuk menarik minat masyarakat menabung, dan harus bersifat ramah dan mengayomi masyarakat, karena menurut mereka kenyamanan anggota (nasabah) sangatlah penting untuk kemajuan koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang.

Pimpinan menjadi panutan dan budaya dapat dilihat ketika pemimpin mengadakan rapat atau evaluasi koperasi, pimpinan disiplin dalam melakukan sesuatu, dan mengajarkan para karyawan mampu bekerja sama dengan baik, pemimpin selalu memberi kesempatan kepada karyawan untuk memaparkan ide-idenya dari sanalah pemimpin mengajarkan kerja sama yang baik terhadap para karyawannya. Kelemahan memang berada pada kesenggangan waktu ketika pimpinan tidak selalu berada di kantor, namun setiap pimpinan mengadakan rapat dan sebagainya pimpinan selalu tepat waktu dalam menghadiri dan menjalanka rapatnya, pimpinan juga mengajarkan karyawan untuk masuk tepat waktu dan meminta izin jika berhalangan masuk ke koperasi syariah walusongo. Pendorong kinerja karyawan ini tidak lepas dari pimpinan yang selalu mengontrol setiap harinya meskipun melalui telfon dan motivasi-motivasi yang selalu diberikan oleh pimpinan kepada bawahannya.

Data hasil dokumentasi yang peneliti paparkan meliputi : foto karyawan saat melayani nasabah dan foto pimpinan bekerja sama dengan baik bersama karyawan.

4.6 Foto Karyawan melayani Anggota/ calon anggota



4.7 Foto pimpinan bekerja sama dengan baik bersama karyawan



C. Temuan Penelitian

Berdasarkan temuan yang telah diperoleh dilapangan, baik dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi, dapat dipaparkan tentang penjelasan Strategi Kepemimpinan Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Koperasi Syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang sebagai berikut :

- a. Terdapat strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di koperasi syariah Walisongo yaitu menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif.
- b. Dalam peranan kepemimpinan terdapat pengawasan dari pemimpin, pimpinan juga menjadi pembudaya dan panutan bagi karyawannya.
- c. Terdapat keefektifan pemimpin dalam memimpin koperasi syariah Walisongo
- d. Kepemimpinan koperasi syariah Walisongo menerapkan kepemimpinan sesuai dengan prinsip syariah
- e. Terdapat penilaian kinerja karyawan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja yang dilakukan pimpinan.
- f. Kepemimpinan mengukur kinerja karyawan dengan melihat pertumbuhan anggota setiap bulannya.
- g. Terdapat faktor yang menjadi kendala kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

D. Pembahasan

1. Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Koperasi Syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang

Pembahasan dalam penelitian ini sangat berkaitan dengan pelaksanaan strategi kepemimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain dalam hubungan antar pemimpin dan bawahan atau karyawan. Berdasarkan penelitian di koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang ini, strategi kepemimpinan sebagai salah satu penunjang kemajuan koperasi yang mulai ikut bersaing didalam usaha mikro yang sangat banyak. Penerapan strategi dan motivasi harus selalu diberikan oleh seorang pemimpin demi mencapai target koperasi yang dituju. Ada beberapa cara atau strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan di koperasi syariah Walisongo yang dapat dilakukan oleh pemimpin, antara lain :

a. Kepemimpinan Koperasi Syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang Dalam Mengambil Keputusan

Sebagai seorang pimpinan yang mengendalikan beberapa orang karyawan yang bekerja dalam organisasi yang dipimpinnya, manajer koperasi syariah Walisongo dalam menjalankan tugas, peran dan kewajibannya membutuhkan kerja sama dengan sekelompok karyawan

yang ada di dalam koperasi tersebut, hal itu dilakukan demi kelancaran koperasi mencapai tujuan.

Dalam partisipasi pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajer koperasi syariah Walisongo selalu melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan, baik dilakukan dalam keseharian, rapat mingguan dan RAT .pengambilan keputusan seperti ini menjadikan karyawan ikut berpartisipasi didalamnya baik itu berupa idea tau gagasan selama berkaitan dengan koperasi. Selain itu pemimpin koperasi syariah Walisongo ini terbilang tegas dalam menjalankan tanggung jawabnya, ketika karyawan sudah dilatih dan dibimbing sangat extra, melakukan briving dan diberikan arahan bahkan teguran ketika melakukan kesalahan, namun karyawan tetap menyeleweng dari aturan yang sudah di berikan, makan pemimpin dikoperasi ini memberikan keputusan untuk tidak lagi melanjutkan pekerjaanya, dan akan memanggil karyawan itu kembali jika dibutuhkan.

Dari penjelasan tersebut koperasi syariah Walisongo menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan memiliki sifat yang tegas dalam mengambil keputusan. Pemimpin partisipatif yaitu pemimpin yang mendesentralisasi wewenang. Pemimpin dan kelompok bertindak sebagai suatu unit sosial. Pemimpin ini berusaha untuk melibatkan, mengikutsertakan, memberdayakan semua anggota organisasi di dalam

mendukung peran dan tanggung jawab seorang pemimpin.¹³ Gaya partisipatif yang diterapkan koperasi syariah Walisongo yaitu dengan cara pemimpin memberikan kesempatan dan kebebasan yang luas kepada bawahannya mengemukakan pendapat untuk membuat keputusan. Pemimpin ini berusaha untuk melibatkan, mengikutsertakan, memberdayakan semua anggota organisasi di dalam mendukung peran dan tanggung jawab seorang pemimpin. Pemimpin koperasi syariah Walisongo beranggapan bahwa dia bisa sukses dalam memimpin, bila melibatkan dan di dukung para anggota atau pengikutnya. Penerapan gaya kepemimpinan yang seperti itu sangat efektif bagi lembaga mikro seperti koperasi syariah Walisongo ini, sehingga pemimpin mampu membangkitkan semangat berwakarsa dan berkreasi pada karyawannya, sehingga pemimpin mampu menciptakan rasa tanggung jawab dan kesadaran diri karyawan untuk ikut andil dalam mengelola koperasi syariah Walisongo.

Peran kepemimpinan dalam mengambil keputusan dalam membangun tim, seorang pemimpin masa depan selakanya miliki peran sebagai model (suri tauladan), seperti yang dijelaskan dalam QS. Al-Ahzab : 21 sebagai berikut :

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

¹³Toman Sony Tambunan, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2015), hlm. 46-58

Artinya; “*Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.*”(QS Al-Ahzab : 21)

Peran pemimpin sebagai model (suri tauladan) memberikan “Rumus Sederhana” yaitu merupakan perpaduan antara karakter dan kompetensi. Karakter memperkenalkan siapa diri kita sebagai pribadi dan kompetensi merupakan apa yang bisa kita lakukan. Dengan pendekatan karakter dan kompetensi tersebut, Nabi Muhammad Saw telah jelas memberikan panduan karakter seperti yang harus dimiliki oleh pimpinan, yaitu *shiddik* (benar), *amanah*, (dapat dipercaya), *fathanah* (cerdas), *hasanah* (baik).¹⁴

Dengan hal tersebut peran pemimpin koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang sangatlah penting dalam peningkatan karyawan. Tanpa pemimpin yang hebat semua keputusan koperasi syariah Walisongo tidak akan tercapai.

b. Peranan kepemimpinan koperasi syariah Walisongo

Peranan kepemimpinan sangat dominan bahkan determinan dalam mencapai sasaran pokok organisasi dan mewujudkan visi pemimpin adalah seseorang yang ditempatkan sedemikian rupa dalam suatu organisasi dimana dia harus mampu membuat keputusan yang cepat,

¹⁴ Dapertemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Hlm.336

tepat diantara kepentingan yang berbeda-beda.¹⁵ Hasil penelitian menunjukkan bahwa peranan pemimpin sangat berpengaruh positif terhadap koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang. Pemaparan salah satu karyawan juga mengatakan bahwa peranan pemimpin sangat dibutuhkan bagi mereka, seperti adanya pengawasan kepada kinerja karyawan, panutan dan budaya pemimpin juga sangat berpengaruh terhadap tujuan target koperasi. Peran penting yang ada dalam pemimpin koperasi syariah Walisongo sebagai berikut :

1. Proses pengawasan terhadap karyawan. Sudah selayaknya dilakukan didalam organisasi. Koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang sudah menjalankan pengawasan tersebut baik secara internal maupun insidentalpun juga dilakukan. Semua ini terlihat dari pernyataan pimpinan koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang, bahwa meskipun pimpinan setiap hari ada di universitas yang juga menjabat sebagai dosen namun pengawasan tetap dilakukan melalui telfon genggam untuk mengontrol karyawan, bahwa meskipun pimpinan setiap hari ada di universitas yang juga menjabat sebagai dosen namun pengawasan tetap dilakukan melalui telfon genggam untuk mengontrol karyawan, pemimpin datang setiap hari minggu ke koperasi syariah Walisongo untuk melihat hasil kinerja karyawan di koperasi, dan juga mengadakan rapat evaluasi untuk menjadikan koperasi lebih baik. Di koperasi syariah

¹⁵Matondang, *Kepemimpinan budaya organisasi dan manajemen strategic*, (Yogyakarta : Expert, 2018), 4-6

Walisongo Karang Penang Oloh Sampang sendiri, masyarakat dan para nasabah juga dapat memberikan pengawasan terhadap kinerja karyawan di koperasi syariah Walisongo melalui kritik dan saran yang dapat disampaikan langsung ketika melakukan pelayanan. Apabila dalam proses pengawasan terjadi penyimpangan atau sesuatu yang melanggar aturan, maka karyawan juga akan diberikan sanksi, ketika karyawan diberikan sanksi dan dievaluasi kesalahannya, dapat melanjutkan tanggung jawabnya sebagai karyawan, apabila kesalahan yang dilakukan cukup fatal dan tidak bisa dimaklumi pemimpin dapat memberhentikan secara baik baik terhadap karyawan, dari sanalah karyawan memiliki kesadaran yang tinggi untuk tetap mematuhi aturan yang ada di koperasi syariah Walisongo.

2. Menjadi panutan (*moral personal*). Pemimpin harus menjadi panutan bagi setiap karyawannya, ketika pemimpin sudah dipandang baik, dan memiliki sikap dan sifat yang baik, maka dapat mengakibatkan karyawannya juga bersemangat untuk memiliki sikap dan sifat yang sama.¹⁶ Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, bahwa pemimpin koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang dapat menjadi panutan yang baik bagi karyawannya, meskipun pemimpin tidak selalu berada di koperasi namun pengawasan terhadap karyawan dapat memicu semangat karyawan

¹⁶Matondang, *Kepemimpinan budaya organisasi dan manajemen strategic*, 4-6

tersendiri, selain itu pemimpin koperasi syariah Walisongo juga disiplin dalam melakukan sesuatu, dan mengajarkan para karyawan mampu bekerja sama dengan baik, karena pemimpin menerapkan kerja sama yang baik dalam setiap melakukan kegiatan rapat, pemimpin selalu memberi kesempatan kepada karyawan untuk memaparkan ide-idenya dari sanalah pemimpin mengajarkan kerja sama yang baik terhadap para karyawannya. Dengan semua sikap, sifat dan kelakuan pimpinan dari sanalah dapat terlihat sukses tidaknya seorang pemimpin

3. Menjadi pembudaya (*moral cultural*). Pemimpin juga berperan sebagai pembudaya, bagaimana organisasi tersebut berjalan, dan bagaimana pengambilan keputusannya, sehingga dari pembudayaan tersebut dapat meningkatkan kinerja dan prestasi organisasi.¹⁷ Pengungkapan salah satu karyawan juga pimpinan sangat tegas serta disiplin waktu dan pekerjaan. Pengambilan keputusan yang biasa dilakukan juga menjadi budaya nyata bagi pimpinan dalam membudayakan cara kepemimpinannya. Kelemahan memang berada pada ketidak disiplin waktu ketika pimpinan tidak selalu berada di kantor, namun setiap pimpinan mengadakan rapat dan sebagainya pimpinan selalu tepat waktu dalam menghadiri dan menjalanka rapatnya, pimpinan juga mengajarkan karyawan untuk masuk tepat waktu dan meminta izin jika berhalangan masuk ke

¹⁷Matondang, *Kepemimpinan budaya organisasi dan manajemen strategic*, 4-6

koperasi syariah walusongo. Pemimpin juga mengajarkan karyawan bisa dalam segala bidang di koperasi syariah Walisongo, karena ketika salah satu karyawan tidak masuk maka terdapat karyawan yang juga bisa menggantikan posisi karyawan yang berhalangan masuk tersebut, hal ini juga dicontohkan ketika pemimpin memimpin rapat dan rapat teralihkan terhadap pimpinan dan pimpinanpu mampu dalam melancarkan kegiatan rapat dengan penjelasan yang dapat di pahami semua pihak. Dari pembudaan yang dilakukan oleh pimpinan tersebut dapat meningkatkan kinerja dan prestasi koperasi tersendiri.

c. Strategi kepemimpinan yang efektif

Model kajian kepemimpinan memberikan suatu informasi tentang tipe-tipe tingkah laku (*types of behaviours*) para pemimpin yang efektif. Tingkah laku para pemimpin ini dapat dikategorikan menjadi dua dimensi, yaitu struktur kelembagaan (*intiating structure*) dan konsiderasi (*consideration*)¹⁸. Hasil penelitian yang peneliti teliti, koperasi syariah Walisongo menerapkan dimensi tersebut, *Pertama* pemimpin yang efektif memiliki struktur kelembagaan yang baik. Koperasi syariah wlisongo Karang Penang Oloh Sampang sudah tersusun struktur kelembagaan mula dari ketua, bendahara, sekretaris dan staf-staf lainnya, dari hal sedarhana itupun sudah dapat terlihat bahwa kepemimpinan efektif dalam memimpin koperasi. Struktur

¹⁸Muhammad Rifa'i, dan Muhammad Fadhili, *Manajemen Organisasi*, hlm 91-92

lembaga berjalan sesuai dengan tugasnya masing-masing, namun karyawan tidak hanya mahir dalam bidang perindividu, mereka juga bisa mengoperasikan segala bidang yang di butukan di kantor untuk menjadi pengganti cadangan ketika ada karyawan yang berhalangan tidak masuk, hanya tugas-tugas tertentu saja yang tidak semua karyawan bisa melakukannya.

Kedua memiliki hubungan kerja dengan karyawan dengan baik pula. Pemimpin koperasi syariah Walisongo terkadang juga melakukan pelimpahan wewenang terhadap karyawannya, namun tetap disetir kendali oleh pemimpin. Kaitan antara peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan, pendelegasian tugas dan wewenang juga dapat digunakan sebagai tolak ukur seorang pemimpin dalam memberikan penilaian kepada karyawannya. Kemampuan serta pemahaman tugas merupakan parameter yang dapat menunjukkan seberapa jauh karyawan tersebut dapat mengerti dan memahami tugas yang diberikan pemimpin. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti bahwa selama proses pendelegasian tugas sudah dapat diterima dengan baik dan berjalan sesuai dengan tupoksi masing-masing karyawan, dengan kata lain karyawan sudah mampu menerima dan memahami tugas yang diberikan sesuai dengan harapan. Menurut bapak zainollah selaku bendahara koperasi syariah Walisongo, bahwa bisa dikatakan lebih banyak karyawan dan petugas lainnya dalam menangani nasabah, karena mereka lebih banyak terjun kelapangan, dan keluh

kesah nasabah lebih dulu tersampaikan kepada karyawan, dan juga menghadapi berbagai karakter dari nasabah. Pembagian tugas ini, salah satunya termasuk dalam menyikapi masyarakat dapat menjadi tambahan pengalaman bagi karyawan agar lebih terampil dan dapat menjadi pribadi yang berjiwa bisnis, memiliki rasa bertanggung jawab yang baik terhadap pekerjaan yang diberikan. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa dengan adanya pendelegasian tugas antara pimpinan dan karyawan memiliki sinergi yang dapat menciptakan kualitas pekerjaan yang lebih baik dan peran pimpinan sebagai pemimpin juga dapat dirasakan oleh para karyawan. Hal seperti itulah yang dapat menciptakan hubungan baik antara pimpinan dan bawahan.

Fred, Robbind dan Lussier menyatakan bahwa tingkah laku pemimpin yang efektif cenderung menunjukkan kinerja yang tinggi terhadap dua aspek diatas. Mereka berpendapat bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang menata kelembagaan organisasinya secara sangat terstruktur, dan mempunyai hubungan yang persahabatan yang hangat dengan bawahannya. Dapat dikatakan, model kepemimpinan yang efektif ini, mendukung anggapan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang dapat menangani kedua aspek organisasi dan manusiawi, sekaligus organisasinya

d. Peran dan prinsip kepemimpinan koperasi syariah Walisongo

Keberhasilan pemimpin koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang tidak bisa lepas dari prinsip-prinsip keislaman yang diterapkan oleh pemimpin. Pemimpin koperasi syariah Walisongo ini selalu mendoktrin para karyawannya dengan pendekatan normative. Menurut pemimpin koperasi syariah Walisongo berkerja tidak hanya mendapatkan keuntungan saja namun juga mencari berkah didalamnya dan diniatkan membantu ekonomi masyarakat dengan prinsip yang syariah dan itu semua dapat kita nilai dengan beribadah. Dengan itu pemimpin koperasi syariah Walisongo yakin bahwa karyawannya tidak akan merasa terpaksa untuk bekerja.

Koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang dalam menerapkan kepemimpinan selalu berpegang teguh terhadap aturan syariah dan memegang teguh prinsip-prinsip yang di antaranya :

1. Prinsip keadilan, pemimpin sangat memegang teguh keadilan karena dengan keadilannya pemimpin dapat membedakan mana yang salah dan mana yang benar, serta dapat memutuskan sesuai porsinya. Seperti firman Allah dalam QS. As-Shad : 26 :

يَا دَاوُودُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ
الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ ۚ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ
شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ

Artinya :*Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.*(QS. Shad :26).¹⁹

2. Prinsip kejujuran, dalam sifatnya dan dalam memberikan hasil kerja karyawan, pemimpin koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang menyampaikan yang sebenarnya tidak membedakan antara karyawan yang memiliki kemampuan yang lebih ataupun sebaliknya.
3. Pengemban amanah, pemimpin koperasi syariah Walisongo bertanggung jawab terhadap tugasnya sebagai pemimpin, hal tersebut ditunjukkan oleh pemimpin koperasi syariah dengan memberikan contoh yang baik terhadap karyawan.
4. Kegigihan, pemimpin koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang terikat kegigihan dalam menjalankan prinsip syariah, tidak gampang tertarik pada bisnis keuangan yang menjatuhkan ke riba. Dari situ dapat dilihat bahwa koperasi yang dijalankan memang berdasarkan prinsip syariah.

2. Kinerja Karyawan Koperasi Syariah Walisongo

¹⁹ Dapertemen agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahnya (semarang Asy-Syifa, 1998), hm. 363.

e. Penilaian kinerja karyawan oleh pimpinan

Penilaian kinerja merupakan suatu cara untuk menilai karyawan sesuai dengan aktivitas dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya atau dapat dikatakan proses dalam menilai prestasi kerja karyawan dalam melaksanakan tugas di bidangnya masing-masing. Penilaian kinerja yang terdapat di koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang dapat dilihat dari beberapa faktor. *Pertama* karakteristik situasi. Karakteristik situasi berpengaruh terhadap sumber daya manusia, koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang memiliki sumber daya dari latar belakang pendidikan yang berbeda, namun tidak menutup kemungkinan untuk koperasi syariah Walisongo mencapai target yang sudah ditentukan. Dari latar belakang yang berbeda ini, pimpinan selalu memberikan bimbingan terhadap karyawan, pelatihan khusus untuk karyawan ini menjadi penunjang tersendiri bagi mereka dan memanfaatkan kesempatan yang menguntungkan bagi mereka yang belum tentu dirasakan oleh orang lain. Hasil dari pelatihan tidak mengecewakan mereka dapat memahami dan mengerti untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab masing-masing karyawan lebih paham dalam menyikapi masyarakat dan lebih paham dalam mengelola keuangan di koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang. *Kedua* evaluasi dan standar kinerja karyawan. Karyawan koperasi syariah Walisongo ini memiliki standar kinerja yang baik, hal itu dapat dilihat dari perkembangan anggota (nasabah) yang

berkembang 8-50 anggota setiap bulannya. Hal ini cukup baik dalam perkembangan koperasi di era yang dapat dikatakan banyak pesaing lainnya, sedangkan koperasi syariah baru merintis pada koperasi simpan pinjam yang sebelumnya hanya mengelola di koperasi ritel saja. Pelayanan terhadap nasabah juga menjadi salah satu bukti adanya standar kinerja yang baik, beberapa bulan kemaren banyak nasabah yang beralih ke koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang untuk melakukan deposit, cara dan strategi mereka dapat diterima dengan baik oleh masyarakat. Beberapa evaluasi juga dilakukan untuk memperbaiki berbagai kegiatan yang kurang dalam pengelolaan koperasi ini, evaluasi dilakukan setiap 1 bulan sekali oleh pimpinan diletakkan di rapat bulanan, semua itu bertujuan untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan di koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang. *Ketiga* sikap karyawan dan pimpinan terhadap penilaian kinerja. Hal ini menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karyawan harus bersikap adil dalam pekerjaannya, penilaian kinerja ini dapat mengukur dan menaikkan jabatan terhadap karyawannya, sehingga penilaian kinerja menjadi faktor-faktor penting dalam meningkatkan kinerja. Pimpinan juga harus bersikap adil dalam menilai sehingga karyawan yang memang memiliki kinerja yang baik bisa mendapatkan hasil dari usahanya.

- f. Pengukuran kinerja karyawan yang dilakukan oleh pimpinan

Koperasi syariah Walisongo mengukur kinerja karyawan melihat dari perkembangan yang di alami koperasi, dari meningkatnya anggota (nasabah) koperasi sampai pada kedisiplinan waktu para karyawannya. Pemimpin sendiri mengukur tingkat kinerja karyawan dengan melatih kejujuran pada tanggung jawab karyawan itu sendiri. Pemimpin juga mengutarakan pengukuran kinerja karyawan salah satunya juga ditanyakan kepada anggota (nasabah) koperasi syariah walisogo Karang Penang Oloh Sampang mengenai kenyamanan pengayoman dari karyawan, dari sanalah pimpinan dapat melihat strategi yang digunakan karyawan dalam merekrut anggota baru dan mempertahankan anggota. Dapat disimpulkan pengevaluasian pengukuran kerja dapat terkontrol diberbagai macam segi, baik dari pemimpin itu tersendiri ataupun dari anggota (nasabah) apakah strategi karyawan tersendiri untuk mengembangkan koperasi masih valid untuk diterapkan yang juga berpengaruh terhadap pengukuran kinerjanya, pengukuran kinerja karyawan koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang ini dapat di katakan valid dengan hasil dan strateginya, karena karyawan dapat membuktikan bahwa kualitas kinerjanya bisa di pertahankan dan tidak kalah saing dengan karyawan di koperasi lainnya.

Pengukuran prestasi karyawan koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang juga dapat di lihat dari 3 aspek, yaitu :

1. Kuantitas, merupakan ukuran kuantitas yang melibatkan perhitungan dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan permasalahan jumlah kekuatan yang dihasilkan sehingga untuk mengetahui tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan, maka realisasi hasil kerja karyawan tersebut dibandingkan dengan standar kuantitas yang ditetapkan oleh perusahaan. Penelitian yang di dapat dilihat dari standar pendidikan sangat sulit koperasi tersebut dalam mencapai target, standar yang ditetapkan koperasi syariah di 12 bulan berjalan sebagai koperasi syariah simpan pinjam ini harus berhasil dalam mempengaruhi calon anggota dalam menaruh kepercayaan kembali kepada koperasinya, hasil yang didapatkan bahwa karyawan koperasi mampu dalam mengimbangi standar koperasi dalam memajukan koperasi syariah Walisongo karang penang sampan, meskipun karyawan berlatar belakang pendidikan yang berbeda dengan yang dibutuhkan mereka mampu mempengaruhi tingkat kenyamanan masyarakat/calon anggota koperasi

2. Kualitas

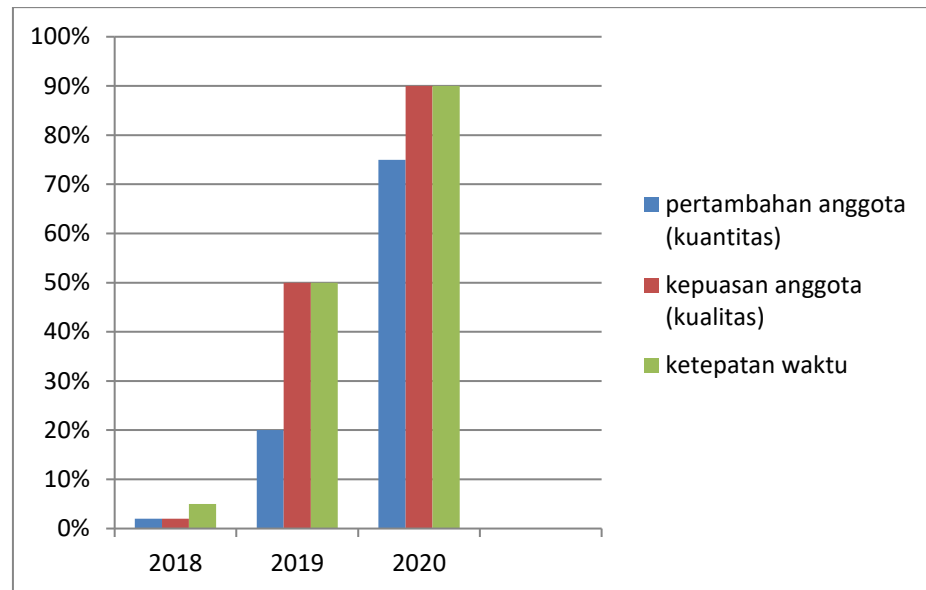
Merupakan ukuran kualitatif output yang mencerminkan indikator tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaian dari suatu pekerjaan. Walaupun standar kualitatif sulit diukur atau ditentukan, akan tetapi hal ini tetap penting sebagai acuan pencapaian sasaran penyelesaian suatu pekerjaan. Hal ini di koperasi syariah Walisongo dapat dilihat dari kepuasan anggota dalam pelayanan yang di lakukan oleh pihak

koperasi, beserta tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab para karyawan sudah terjalin dengan baik. Untuk pencapaian target ini koperasi syariah Walisongo sudah menjalankan visi dan misinya untuk membantu ekonomi ummat dengan prinsip syariah, hal itu tetap di junjung tinggi oleh koperasi syariah Walisongo. Setiap anggota menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, membantu satu sama lain dan saling menguatkan, contohnya seperti ada kekeluruan dalam pencatatan kopeasi dalam laporan bulanan, ada juga nasabah atau anggota yang menyampaikan aspirasi ketidak nyamanannya terhadap koperasi, mereka memusyawarahkan bersama bgaimana menyelesaikan masalah yang sedang terjadi yang menjadi tugas dan tanggung jawab dari karyawan tersebut.

3. Ketepatan waktu

Merupakan suatu jenis khusus dari ukuran kuantitatif yang mencantumkan ketepatan waktu penyelesaian kegiatan. Dalam pencapaian target koperasi sudah dapat di katakana baik, meskipun target tidak mencapai maksimal, RAT kedua sudah mulai memenuhi target yang dibutuhkan, meskipun ada beberapa perbaikan yang harus diperbaiki.

Data hasil pengukuran kinerja karyawan setiap tahun



g. Kendala kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan

Terdapat dua kendala yang dialami oleh pemimpin koperasi syariah WalisongoKarang Penang Oloh Sampang dalam meningkatkan kinerja karyawannya, antara lain sebagai berikut :

1. Internal

Perbedaan latar belakang pendidikan pada sumber daya manusia (karyawan). Dalam upaya meningkatkan kinerja pada karyawan koperasi syariah WalisongoKarang Penang Oloh Sampang mengalami kendala yang bersifat internal yang muncul dari tingkat pendidikan masing-masing karyawan yang berbeda. Oleh karena itu penuturan pemimpin koperasi syariah Walisongo bahwa perbedaan tingkat pendidikan menjadi pengaruh yang menonjol dalam memberkan pemahaman bagi masing-masing karyawan.

2. Ekternal

Masalah ekonomi pribadi karyawan. Selain hambatan internal juga terdapat hambatan eksternal. Hambatan ini disebabkan dari masalah ekonomi pribadi dari karyawan itu sendiri. Keadaan ekonomi merupakan salah satu hal yang mungkin dapat mempengaruhi kehidupan karyawan baik dari dalam ataupun diluar koperasi. Selain itu faktor external juga terletak pada pesaing koperasi yang lainnya sekitar 3-4 koperasi yang berdekatan dengan koperasi syariah Walisongo, yang hampir menguasai wilayah Karang Penang Oloh Sampang.