

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN, DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Paparan Data**

Pada bagian ini peneliti akan memaparkan penelitiannya yang diperoleh dari lapangan baik dari wawancara, observasi, maupun dokumentasi. Laporan hasil penelitian diarahkan untuk memberikan jawaban secara menyeluruh tentang strategi pemasaran sebagaimana dirumuskan dalam fokus penelitian. Namun sebelum peneliti membahas tentang fokus penelitian, peneliti juga akan memaparkan profil BMT NU Cabang Larangan Pamekasan

#### **1. Profil BMT NU Cabang larangan**

##### **a. Sejarah BMT NU Cabang Larangan**

BMT NU lahir berangkat dari sebuah keprihatinan atas kondisi masyarakat Sumenep pada umumnya dan masyarakat kecamatan Gapura pada khususnya dimana kesejahteraan masyarakat tidak ada peningkatan dan signifikan.<sup>1</sup>

Masyarakat Kecamatan Gapura Kabupaten Sumenep termasuk pekerja keras, suami-istri saling bahu membahu untuk memenuhi kebutuhan hidup, akan tetapi kerja keras masyarakat tidak mampu meningkatkan taraf hidupnya. Hal inilah yang membuat Nahdlatul Ulama prihatin. Oleh karenanya, pada tahun 2003 Pengurus MWC (Majelis Wakil Cabang) NU Gapura memberikan tugas kepada

---

<sup>1</sup> Sejarah BMT NU Jawa Timur, diakses dari <http://nugapura.or.id/2017/04/29/mengenal-bmt-nu-1-sejarah-dan-mula-perjalanan/>, diakses pada tanggal 06-10-2017.

Lembaga Perekonomian yang waktu itu bertindak sebagai Ketua Lembaga Perekonomian adalah Masyudi. Berangkat dari kesepakatan bersama, akhirnya Lembaga Perekonomian merencanakan Program Penguatan Ekonomi Kerakyatan untuk Kesejahteraan Masyarakat yang *Mardhatillah*. Sehingga diperlukan adanya upaya secara konkret, sistematis, dan terpadu guna mengatasi berbagai masalah ekonomi warga.

Dari Lokakarya tersebut akhirnya ditemukan bahwa persoalan yang sedang dihadapi oleh masyarakat kecil adalah lemahnya akses permodalan, lemahnya pemasaran, dan lemahnya penguasaan teknologi. Selanjutnya peserta lokakarya sepakat bahwa yang perlu pertama kali diutamakan adalah penguatan modal bagi usaha kecil dan mikro yang selama ini kurang mendapatkan akses permodalan dan dikuasai oleh para pemodal besar atau praktik rentenir yang cenderung mencekik usaha masyarakat.

Masyudi selaku Ketua Lembaga Perekonomian NU kala itu, menawarkan gagasan untuk mendirikan *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT), sebagai lembaga keuangan mikro syari'ah yang bergerak di bidang usaha simpan pinjam bagi anggotanya. Gagasan ini berangkat dari sebuah keprihatinan semakin merajalelanya praktik rentenir. Informasi yang diterima Masyudi saat itu, sebanyak 3.311 pedagang kecil di wilayah Kecamatan Gapura dan sekitarnya terjerat praktik rentenir maupun "bank harian", dengan tingkat bunga hingga 50 persen dalam sebulan.

Pada awalnya para peserta lokakarya dan Pengurus MWC NU Gapura keberatan dengan gagasan Ketua Lembaga Perekonomian untuk mendirikan BMT. Keberatan peserta lokakarya dan pengurus MWC NU bukan tanpa alasan,

salah satu alasan mendasarnya karena trauma masa lalu yang seringkali dibentuk lembaga keuangan, ujung-ujungnya uang masyarakat disalah gunakan. Akhirnya pada tanggal 01 Juni 2004 Pengurus MWC NU bersama-sama dengan peserta lokakarya menyepakati gagasan untuk mendirikan sebuah usaha simpan pinjam pola syari'ah yang diberi nama *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT).

Sedangkan KSPP. SYARIAH BMT NU Cabang Larangan didirikan pada 17 November 2015 yang bertempat di daerah Blumbungan dengan modal awal 387.882.965 dan jumlah karyawan 5 pengelola. Dengan semakin tingginya tingkat kepercayaan masyarakat kepada lembaga keuangan syari'ah, menjadikan peluang KSPP. SYARIAH BMT NU Cabang Larangan untuk mengelola dan menyalurkan dana ke masyarakat lebih terbuka. Melalui kinerja yang berbasis syari'ah diharapkan KSPP. SYARIAH BMT NU Cabang Larangan mampu menjadi salah satu pendorong bangkitnya perekonomian di tingkat mikro yang berbasiskan syari'ah di daerah Blumbungan pada khususnya.

#### **b. Visi dan Misi**

Adapun visi dan misi BMT NU Cabang Larangan Pamekasan adalah :

##### 1. Visi :

Terwujudnya BMT NU yang Jujur, Amanah, dan Profesional sehingga unggul dalam layanan, Unggul dalam kinerja menuju terbentuknya 100 kantor Cabang pada tahun 2026 untuk kemandirian dan kesejahteraan anggota,

## 2. Misi

- a) Memberikan layanan prima, bina usaha dan solusi kepada anggota sebagai pilihan utama menerapkan dan mengembangkan nilai-nilai
- b) Syariah secara murni dan konsekuen sehingga menjadi acuan tata kelola usaha yang profesional dan amanah
- c) Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan yang berkesinambungan menuju berdirinya 100 kantor Cabang pada 2026
- d) Mengutamakan penghimpunan dana atas dasar *Ta'awun* dan penyaluran pembiayaan pada segment UMKM baik secara perseorangan maupun berbasis jemaah
- e) Mewujudkan penghimpunan dan penyaluran zakat, infaq, shadaqah, dan waqaf
- f) Menyiapkan dan mengembangkan SDI yang berkualitas, profesional, dan memiliki integritas tinggi
- g) Mengembangkan budaya dan lingkungan kerja yang ramah dan sehat serta management yang sesuai prinsip kehati-hatian
- h) Menciptakan kondisi terbaik bagi SDI sebagai tempat kebanggaan dalam mengabdikan tanpa batas dan melayani dengan ikhlas sebagai perwujudan ibadah
- i) Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab kepada lingkungan dan jemaah

### c. Struktur Organisasi

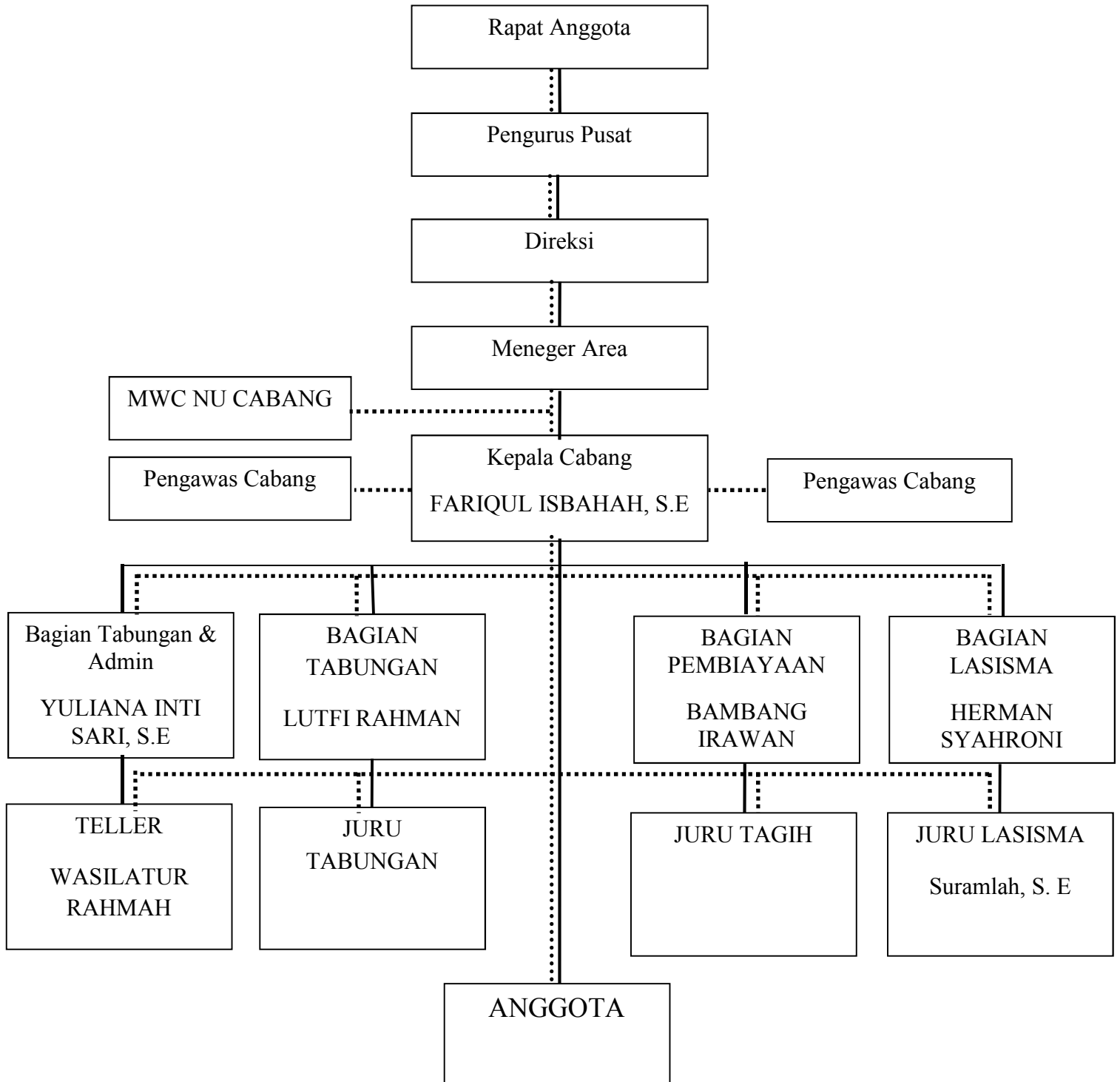
Struktur organisasi merupakan sarana untuk menggambarkan keadaan formal perusahaan untuk mengetahui tugas dan fungsi serta tanggung jawab para karyawan. Dengan adanya struktur organisasi tersebut semua orang dapat mengetahui tugas dan tanggungjawab para karyawan perusahaan.

Adapun struktur organisasi BMT NUJawa Timur Cabang Larangan Pamekasan sebagai berikut:

- a. Kepala Cabang Pamekasan : Fariqul Isbahah, S. E
- b. Bagian Keuangan dan Admin : Yuliana Inti Sari, S. E
- c. Teller : Wasilatur Rahmah
- d. Bagian Tabungan : Lutfi Rahman
- e. Bagian Pembiayaan : Bambang Irawan
- f. Bagian Lasisma : Herman Syahroni
- g. Juru Lasisma : Suramlah, S. E

**GAMBAR 4.1**

**Struktur Organisasi BMT NU Jawa Timur Cabang Larangan**



Keterangan

Garis Intruksi      \_\_\_\_\_

Garis Kordinasi    .....

#### **d. Produk-Produk KSPPS BMT NU Cabang Larangan**

##### Produk Tabungan/Simpanan

Sebelum menjadi anggota maka harus mengetahui terlebih dahulu persyaratan pembukaan tabungan yang antara lain :

- i. Photo Copy KTP/SIM/KARTANU atau kartu identitas lainnya.
- ii. Mengisi *form* aplikasi atau registrasi di kantor Cabang atau secara *online* melalui aplikasi BMT NU Keren.
- iii. Membayar biaya administrasi pembukaan tabungan Rp. 5.000,00 (Simpanan Non Siaga) dan Rp. 10.000,00 (Simpanan Siaga).

##### 1) Produk Tabungan :

###### a) SIAGA ( Simpanan Anggota)

Karakteristik dan ketentuan umum :

- (1)SIAGA merupakan simpanan anggota yang disediakan bagi yang berminat menjadi anggota sekaligus pemilik BMT NU.
- (2)SIAGA menggunakan akad musyarakah dengan bagi hasil 70 % dari Selisih Hasil Usaha (SHU) dengan ketentuan maksimal 20% digunakan sebagai dana cadangan dan 50% diberikan kepada anggota sebagai partisipasi modal.
- (3)Biaya pendaftaran anggota Rp. 10.000,00.
- (4)Siaga terdiri dari tiga jenis :
  - Siaga pokok :
    - (1)Siaga pokok dibayar satu kali sebesar Rp. 100.000,00.
    - (2)Besarnya simpanan pokok adalah sama dengan semua anggota yaitu Rp. 100.000,00 dan dibayarkan secara tunai,

kecuali RAT (Rapat Anggota Tahunan) memutuskan bahwa siaga pokok dapat diangsur.

(3)Penyetoran dapat dilakukan oleh yang bersangkutan atau yang diberikan kuasa.

(4)Atas kesepakatan anggota melalui RAT KSPPS. BMT NU, besar simpanan pokok dapat berubah.

(5)Simpanan pokok tidak boleh diambil selama yang bersangkutan masih menjadi anggota.

- SIAGA wajib

(1) Siaga wajib dibayar oleh semua anggota secara teratur setiap bulan sekali sesuai dengan kesepakatan anggota BMT.

(2) Besarnya siaga wajib adalah Rp. 20.000,00

(3) Besarnya siaga wajib ditentukan atas dasar kesepakatan anggota dengan mendasarkan pada kemampuan anggota yang paling rendah.

(4) Siaga wajib tidak boleh diambil selama yang bersangkutan masih menjadi anggota.

- SIAGA khusus

(1) Siaga khusus dibayar oleh semua anggota dimana jumlah dan setorannya tidak ditentukan.

(2) Siaga khusus hanya dapat diambil setiap bulan Januari.

(3) Siaga khusus dapat dibayar setelah anggota melunasi simpanan pokok dan wajib.



(4) Jumlah simpanan khusus minimal Rp. 100.000,00 kecuali bagi anggota yang mendapatkan pembiayaan maka minimal 5% dari jumlah pembiayaan setelah dikurangi dengan simpanan pokok dan wajib yang sudah dibayar.

**b) SAHARA (Simpanan Haji dan Umrah)**

Karakteristik dan ketentuan umum :

(1)SAHARAmerupakan simpanan yang dapat mempermudah anggota untuk menunaikan haji dan umrah dengan memperoleh keuntungan yang melimpah, dan menggunakan akad *mudharabah muthlaqah*.

(2)Setoran awal Rp. 1.000.000,00 setoran selanjutnya sesuai dengan kemampuan.

(3)Bagi hasil perbulan 65% sebagai bekal tambahan biaya haji dan umrah.

(4)Setoran dapat dilakukan setiap saat dan penarikan hanya dapat dilakukan ketika hendak melaksanakan ibadah haji dan umrah kecuali jika terdapat *udzur syar'i*.

(5)Biaya pembukaan rekening Rp. 5.000,00

**c) TABAH (Tabungan *Mudharabah*)**

Karakteristik dan ketentuan umum

(1)TABAH disediakan bagi anggota yang bisa mempermudah memenuhi kebutuhan sehari-hari karena setoran dan penarikan dapat dilakukan kapan saja dan menggunakan akad *mudharabah muthlaqah*.

(2) Bagi hasil langsung ditambah bukukan pada setiap bulan di rekening TABAH dengan nisbah bagi hasil (perbulan) 40%.

(3) Setoran awal pembukaan rekening Rp.10.000,00 dan selanjutnya setoran minimal Rp. 2.500,00

(4) Saldo minimal setiap penarikan Rp.10.000,00

(5) Biaya pembukaan rekening Rp.5.000,00

**d) SABAR (Simpanan Lebaran)**

Karakteristik dan ketentuan umum

(1) SABAR merupakan simpanan yang mempermudah anggota untuk memenuhi kebutuhan lebaran, dengan menggunakan akad *mudharabah muthlaqah*.

(2) Setoran awal pembukaan rekening Rp.25.000,00 dan setoran selanjutnya minimal Rp.5.000,00

(3) Bagi hasil langsung ditambah bukukan pada setiap awal bulan di rekening SABAR. Dengan nisbah bagi hasil (perbulan) untuk anggota/calon anggota 55% .

(4) Setoran SABAR dapat dilakukan kapan saja sedangkan penarikan tabungan hanya dapat dilakukan setiap tanggal 1 – 25 Ramadhan pada setiap tahunnya. Saldo minimal setiap penarikan Rp.30.000,00

(5) Biaya pembukaan rekening Rp.5.000,00

**e) SIDIK FATHONAH (Simpanan Pendidikan Fathonah)**

Karakteristik dan ketentuan umum

- (1)SIDIK FATHONAH adalah simpanan yang disediakan bagi anggota yang ingin meraih cita-cita pendidikan secara sempurna dengan menggunakan akad *mudharabah muthlaqah*.
- (2)Setoran awal pembukaan rekening Rp.2.500,00 dan setoran selanjutnya minimal Rp.500,00
- (3)Bagi hasil langsung ditambah bukukan pada setiap awal bulan di rekening SIDIK FATHONAH yaitu 45%.
- (4)Setoran dapat di lakukan kapan saja sedangkan penarikan hanya dapat dilakukan 2 kali dalam setahun, pertama: saat tahunan ajaran baru, kedua: saat semester 2.
- (5)Saldo minimal setiap penarikan Rp.5.000,00
- (6)Biaya pembukaan rekening Rp.5.000,00

**f) TARAWI (Tabungan *Ukhrawi*)**

Karakteristik dan ketentuan umum

- (1)TARAWI disiapkan bagi anggota yang ingin menabung sekaligus beramal, karena bagi hasil tabungan anggota akan disedekahkan kepada fakir miskin dan anak yatim piatu dengan menggunakan akad *mudharabah muthlaqah*.
- (2) Bagi hasil dari TARAWI tidak dapat diberikan kepada anggota/calon anggota akan tetapi digunakan untuk membantu fakir miskin/yatim piatu dan 50% BMT NU.
- (3) Setoran awal pembukaan rekening Rp.25.000,00 dan setoran selanjutnya minimal Rp. 5.000,00

(4) Setoran TARAWI dapat dilakukan kapan saja sedangkan penarikan 6 bulan setelah pembukaan rekening dan selanjutnya dapat ditarik kapan saja. Saldo minimal setiap penarikan Rp. 0

(5) Biaya pembukaan rekening Rp. 5.000,00

**g) SIBERKAH (Simpanan Berjangka *Mudharabah*)**

Karakteristik dan ketentuan umum

(1) SIBERKAH merupakan tabungan yang hanya dapat ditarik dalam jangka waktu minimal 12 bulan (1 tahun).

(2) Jumlah setoran awal dan setoran berikutnya minimal Rp. 500.000,00

(3) Nisbah bagi hasil (per bulan) 65% .

(4) Biaya pembukaan rekening Rp. 5.000,00

**h) SAJADAH (Simpanan Berjangka *Wadiah* Berhadiah)**

Merupakan Simpanan dengan keuntungan yang dapat dinikmati diawal dengan memperoleh hadiah langsung tanpa diundi. Produk ini menggunakan akad *Wadiah Yad Al-Dhamanah* dan dapat ditarik pada waktu berdasarkan ketentuan yang berlaku.

2) Produk Pembiayaan syariah

Sebelum mengajukan akad pembiayaan, masyarakat diwajibkan untuk menjadi anggota BMT NU (Simpanan Anggota) kecuali gadai Emas.

Persyaratan pembiayaan :

- a) Mengisi aplikasi permohonan pembiayaan baik di kantor Cabang/ secara *online* melalui aplikasi BMT NU Keren.

- b) Mengisi formulir System Informasi Mitra (SIM).
- c) Menjadi anggota KSPP. Syariah BMT NU Jawa Timur.
- d) Memiliki tabungan aktif diBMT NU Jawa Timur.
- e) Bersedia diwawancarai, dilakukan *survei* usaha serta kelayakan dan dinilai jaminannya.
- f) Menyerahkan bukti kepemilikan barang jaminan berupa : Sertifikat tanah/bangunan, BPKB Mobil/Motor, SK (Surat Keputusan) pertama dan SK terakhir pengangkatan PNS(Pegawai Negeri Sipil), dan atau jaminan tabungan atau atas nama perorangan atau lembaga.
- g) Bersedia menyerahkan photo copy KTP/SIM/KARTANU dan kartu tanda pengenal lainnya dan serta persyaratan admistrasi lainnya yang ditentukan kemudian.

Jenis – jenis pembiayaan antara lain yaitu:

a) *Al-Qardul Hasan*

Karakteristik dan ketentuan umum

- (1) Pembiayaan dengan *plafond* maksimal Rp. 1.000.000,00
- (2) Pembiayaan tanpa bagi hasil atau margin/keuntungan
- (3) Dianjurkan memberikan *jaza'ul ihsan* (balas budi) sesuai dengan keikhlasan mitra.
- (4) Jangka waktu maksimal 36 Bulan dengan angsuran mingguan, bulanan atau *cash tempo*.

b) *Murabahah dan Bai' Bitsamanil Ajil (BBA)*

Karakteristik dan ketentuan umum

- (1) Pembiayaan dengan pola jual beli barang, harga pokok diketahui bersama dengan harga jual berdasarkan kesepakatan bersama.
- (2) BMT NU memperoleh margin (keuntungan) mulai 1,3% dari selisih harga pokok dengan harga jual.
- (3) Jangka waktu maksimal 36 bulan dengan cara angsuran mingguan, atau bulanan (*bai' bitsamanil ajil* / BBA) atau *cash tempo*/ pembayaran diakhir jangka waktu (akad *murabahah*).
- (4) Untuk *murabahah* mitra diharuskan memberikan DP (uang muka) maksimal 20% dari harga jual barang.

c) *Mudharabah* dan *Musyarakah*

Karakteristik dan ketentuan umum

- (1) Pembiayaan seluruh modal kerja yang dibutuhkan (*mudharabah*) atau sebagian modal kerja (*musyarakah*) dengan pola bagi hasil.
- (2) Bagi hasil dihitung berdasarkan kesepakatan (*mudharabah*) atau sesuai proporsi modal (*musyarakah*).
- (3) Jangka waktu maksimal 36 bulan dengan angsuran bulanan atau *cash tempo*.
- (4) *Musyarakah*: modal usahanya dari kedua belah pihak (sharing modal). Bagi hasil sesuai dengan struktur modal.

(5) *Mudharabah*: modal usaha seluruhnya disediakan BMT dengan nisbah bagi hasil 65% (BMT) dan 35% (mitra). Dan atau berdasarkan kesepakatan bersama.

(6) Mitra berkewajiban memberikan bagi hasil setiap bulan sedangkan modal dilunasi akhir tempo

d) *Rahn / Gadai*

Karakteristik dan ketentuan umum

(1) Pembiayaan dengan menyerahkan barang dan atau bukti kepemilikan barang sebagai tanggungan pinjaman dengan nilai pinjaman maksimal 80% dari harga barang.

(2) Barang yang dapat digadaikan berupa perhiasan emas dan barang berharga lainnya.

(3) Mitra menanggung biaya taksir mulai 0,5% dari nilai taksir barang yang digadaikan.

(4) Memberikan *ujroh*/biaya penitipan barang setiap harinya sebesar Rp.6,- untuk setiap kelipatan Rp.10.000,00 dari harga barang.

(5) Jangka waktu gadai maksimal 4 bulan dengan masa tenggang 15 hari dan dapat diperpanjang maksimal 3 kali.

e) Pembiayaan Hidup Sehati (Sanitasi)

Karakteristik dan ketentuan umum :

(1) Pembiayaan Hidup Sehati (Hidup Sehat Keluarga Islami) merupakan pembiayaan dengan akad *Murabahah / Bai' Bitsamani Ajil* bagi anggota dan calon anggota yang belum

memiliki sarana air bersih dan sarana sanitasi yang memadai sesuai standar kesehatan demi terwujudnya keluarga islami yang sehat.

(2) Jenis sanitasi :

- (a) Kamar mandi dan WC. Kloset Jongkok ukuran 2x1,5 M dengan angsuran maksimal 36 Bulan.
- (b) WC. Kloset Jongkok ukuran 1,5X1,5 M dengan angsuran maksimal 36 Bulan.
- (c) Perbaikan kamar mandi dan WC dengan angsuran maksimal 36 Bulan.
- (d) Pembelian *Water Filter* /Penyaring Air dengan angsuran maksimal 36 bulan.

f) Layanan Berjamaah

Karakteristik dan ketentuan umum :

- (1) Layanan berjamaah merupakan pembiayaan secara berkelompok dengan minimal 5 anggota dan menggunakan akad *Al-Qardul Hasan* tanpa menggunakan jaminan.
- (2) Pembiayaan dengan jasa seikhlasnya (tanpa bagi hasil dan margin).
- (3) Jangka waktu maksimal 10 Bulan dengan angsuran mingguan, bulanan, atau *cashtempo*.

3) Produk Jasa

- a) *Transfer*/kiriman uang antar bank seluruh Indonesia dan luar negeri.



- b) Pendaftaran haji dan umrah.
  - c) Pembayaran tagihan PLN, BPJS, Telephone, Pulsa, DLL
  - d) Pembayaran biaya pendidikan perguruan tinggi.
- 4) Layanan Jasa Antar Jemput Tabungan dan Pembiayaan

BMT NU menyediakan layanan jasa yang siap menjemput dan mengantarkan tabungan atau pembiayaan anggota ke rumah, kantor dan atau tempat usaha anggota dengan cara menghubungi kontak no. *handphone* kantor Cabang atau kontak no. *handphone* karyawan.

5) Aplikasi mobile BMT NU dan BMT NU keren

Aplikasi yang memudahkan anggota dalam bertransaksi melalui *handphone*, mulai dari cek saldo, transfer antar BMT NU dan antar Bank, pembayaran tagihan listrik, BPJS serta melakukan registrasi tabungan dan permohonan pembiayaan secara *online*.

## **2. Data Lapangan**

### **a. Strategi Kepemimpinan BMT NU Cabang Larangan Dalam Upaya Meningkatkan Prestasi Kerja**

Manajer atau pemimpin organisasi harus menanamkan nilai-nilai universal dan rasional kedalam organisasi, meliputi kesadaran akan barang dan jasa (produk) berkualitas, kejujuran, selalu berpikir rasional, tidak merugikan orang lain, disiplin, percaya diri dan upaya untuk maju, memperhatikan keinginan dan selera pelanggan atau berkembang lebih baik. Oleh karena itu, seorang manajer seharusnya:

- 1) Mempunyai kemampuan menggunakan kekuatan secara efektif dan efisien dan dengan cara yang dapat dipertanggungjawabkan
- 2) Mempunyai kemampuan untuk menilai pekerja dalam perspektif yang luas dan ke depan sehingga akan dapat diketahui berbagai tekanan motivasi pada waktu berbeda dan pada situasi yang berbeda, sehingga manajer dapat memutuskan secara tepat alat yang paling efektif untuk memotivasi pekerja.
- 3) Mempunyai kemampuan untuk berinspirasi atau menciptakan pekerja untuk mampu menciptakan inspirasi.
- 4) Mempunyai kemampuan bertindak dengan cara yang efektif dan efisien sehingga akan dapat mengembangkan suasana (iklim) organisasi yang kondusif guna dapat merespon motivasi bawahan.
- 5) Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan sendiri dengan baik dan benar sehingga dapat dan akan dicontoh oleh bawahan.

Selalu berbuat baik, benar, adil, jujur, dan sabar serta mempunyai kemampuan membimbing dan mengarahkan bawahan,<sup>2</sup>

Berdasarkan data yang peneliti kumpulkan dari hasil penelitian yang dilakukan. Strategi yang dilakukan oleh BMT NU Cabang Larangan agar bisa meningkatkan prestasi kerja karyawan maka pimpinan menggunakan strategi kepemimpinan *orientatif dictatori*, artinya pemimpin tidak bertindak semena-mena.

---

<sup>2</sup> Siswandi, *Aplikasi Manajemen Perusahaan: Analisis Kasus dan Pemecahannya* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2011), hlm. 129

Peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Iis selaku Kepala Cabang BMT NU Cabang Larangan, berikut adalah petikan wawancaranya:

“Kepemimpinan di BMT NU bersifat *orientatif dictatori*, intinya orientatif adalah Kepala Cabang/pimpinan tidak bertindak sewenang-wenang. Memang benar ada jabatan secara struktural tapi itu hanya untuk membedakan Kepala Cabang dengan bagian bagiannya, dan untuk mengetahui tugas tugas pokoknya dan fungsinya, namun sebagai pimpinan terkadang harus bersifat otoriter dalam mengambil keputusan tentunya dengan tujuan kemajuan BMT NU Cabang Larangan sendiri. Intinya pimpinan harus memberi contoh yang baik untuk karyawan yang lain. Saya tidak menganggap karyawan yang sebagai bawahan akan tetapi sebagai keluarga, sahabat, teman seperjuangan”.<sup>3</sup>

Pendapat dari mas Bambang sebagai karyawan BMT NU Cabang Larangan berpendapat

“Motivasi kepada karyawan dilakukan dengan beberapa cara, bisa dengan pendekatan dan pengenalan karakter lalu memberi motivasi dengan cara penyampaian yang baik, agar karyawan juga semangat dalam bekerja. Yang kedua dengan memberi contoh yang baik sehingga karyawan yang lain mengikuti pimpinan

Ya dengan cara yang tadi memotivasi karyawan agar kinerja karyawan lebih baik lagi, dan bisa melebihi target untuk manfaat banyak sekali, salah satunya dengan adanya prestasi kepemimpinan maka secara otomatis pegawai yang lain termotivasi dan lebih meningkatkan lagi kinerjanya sehingga berimbas pada BMT NU Cabang Larangan”.<sup>4</sup>

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa sistem yang digunakan oleh pimpinan adalah secara kekeluargaan bukan bertindak sesuai kemauan sendiri,

<sup>3</sup>Ibu Fariqul Isbahah, Kepala Cabang BMT NU Cabang Larangan, (21 September 2020, jam 09.07 WIB)

<sup>4</sup>Kak Bambang, Karyawan BMT NU Cabang Larangan, (21 September 2020, jam 09.41 WIB)

akan tetapi jika sikap tegas diperlukan dalam mengambil keputusan maka harus dilakukan demi kemajuan BMT NU Cabang Larangan.

Dari hasil wawancara dengan sila sebagai teller BMT NU Cabang Larangan sebagai berikut

“Memang berpengaruh untuk peningkatan prestasi. Sejauh ini jika teman teman patuhi itu akan terbukti dengan dukungan dari pimpinan, teman teman maka akan meningkatkan prestasi yang awalnya dari juru lazisma maka akan menjadi bagian lazisma dan imbasnya adalah pencapaian target sangat sering mencapai target itu melebihi target yang ditentukan BMT NU, sehingga akan mendapat bonus yang bisa dinikmati sama teman teman.

Saya rasa berjalan efektif akan tetapi pemimpin tidak selalu menjadi harimau, ada kalanya jadi kancil. Ya mengikuti alurnya. Harga salah ataupun benar, apalagi benar harus di apresiasi dan jika salahpun kita tetap harga dan beri nasehat. Ada kalanya juga jadi harimau (Tegas) karena pemimpin harus tegas dalam mengambil keputusan”.<sup>5</sup>

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa strategi kepemimpinan secara kekeluargaan sangat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena semua karyawan sama sama merasa memiliki lembaga tersebut sehingga karyawan tentunya sangat bersemangat dalam menjalankan tugasnya,

Dari hasil wawancara dengan Niyah sebagai Anggota di BMT NU Cabang Laranagn

“Pelayanan yang diberikan BMT NU Cabang Larangan sangat baik semua karyawan sangat ramah dengan anggota, dan kami sebagai

---

<sup>5</sup>Sila, Teler BMT NU Cabang Larangan, (21 September 2020, Jam 10.03 WIB)

anggota sangat merasa nyaman dengan pelayanan yang diberikan oleh BMT NU Cabang Larangan. Saat saya sampai di BMT NU Cabang Larangan mereka menyambut dengan salam dan senyuman yang ramah sehingga saya sebagai anggota sangat merasa nyaman”.<sup>6</sup>

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya prestasi kerja dan pelayanan yang baik berupa keramahan karyawan dapat membuat anggota merasa nyaman sehingga mereka akan lebih lama bergabung dengan BMT NU Cabang Larangan.

## **B. Temuan Penelitian**

Berdasarkan data yang diperoleh diatas dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, maka peneliti disini mendapatkan beberapa temuan penelitian yang dimana sebagai berikut: Bagaimana strategi kepemimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja di BMT NU Cabang Larangan Pamekasan.

Berdasarkan paparan data yang di maksud dalam konteks ini tentunya mempunyai korelasi atau hubungan yang sangat erat dengan hasil penelitian yang diperoleh di lapangan, baik yang di hasilkan dari observasi maupun dari hasil wawancara serta temuan lainnya yang berasal dari dokumentasi di lokasi penelitian yakni BMT NU Cabang Larangan Pamekasan hasil temuan penelitian yang diperoleh atau yang di dapatkan adalah sebagai berikut :

Strategi kepemimpinan yang digunakan di BMT NU Cabang Larangan Pamekasan bersifat *orientatif dictatori* atau bisa disebut juga tidak bersifar otoriter (lebih bersifat kekeluargaan). Karyawan akan mengikuti pimpinan, jika pimpinan berperilaku baik maka karyawan akan mengikuti sehingga akan berdampak

---

<sup>6</sup>Niyah, Anggota BMT NU Cabang Larangan (21 September 2020, Jam 13.42 WIB)

terhadap kinerja karyawan, kinerja karyawan yang baik juga akan berdampak terhadap prestasi kerja karyawan. Seperti yang sudah dialami sebelumnya BMT NU Cabang Larangan mendapatkan prestasi berupa nominator NPF/kolektabilitas terbaik tahun 2016 dan nominator pertumbuhan anggota dan tabungan terbaik tahun 2016. Dan dengan ditambahkan respon positif dari para anggota terhadap kinerja karyawan BMT NU Cabang Larangan tentu akan menjadi cambuk penyemangat bagi BMT NU Cabang Larangan untuk lebih baik lagi kedepannya.

### **C. Pembahasan Penelitian**

Berdasarkan temuan penelitian yang diperoleh dari paparan data tersebut, bahwa temuan penelitian tersebut akan dibahas secara lebih detail dengan memaparkan letak keterkaitan atau bahkan dengan kajian yang sudah dipaparkan di BAB II sebelumnya Berikut pembahasannya:

Strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di BMT NU Cabang Larangan Pamekasan. Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. *Pertama*, pemimpin di dalam organisasi mempunyai peranan, setiap pekerjaan membawa serta harapan bagaimana penanggung peran berperilaku. Fakta bahwa organisasi mengidentifikasi pekerjaan yang harus dilakukan dan perilaku peran yang diinginkan berjalan dengan seiring pekerjaan tersebut, juga mengandung arti bahwa harapan mengenai peran penting dalam mengatur perilaku bawahan. *Kedua*, peran kepemimpinan dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin.

Dalam aplikasinya, peran kepemimpinan yang dicontohkan oleh Muhammad Rasulullah, dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

*Servant* (pelayan). Memberikan pelayanan pada anak buahnya untuk mencari kebahagiaan dan membimbing mereka menuju kebaikan.

*Empowering* (pemberdaya). Peran untuk menggerakkan semangat dalam diri orang-orang dalam mengungkapkan bakat, kecerdikan dan kreativitas laten untuk mampu mengerjakan apa pun dan konsisten dengan prinsip-prinsip yang disepakati.

Peran kepemimpinan dapat pula dibagi menjadi tiga bagian yaitu: Pemimpin masa depan harus fleksibel dan mempunyai pengalaman yang luas. Menganggap tanggung jawab “seremonial” atau “spiritual” sebagai kepala organisasi menjadi suatu fungsi yang diperlukan, bukan suatu hal remeh yang harus dialami atau didelegasikan kepada orang lain. Pembuatan tidak lagi dibuat secara efektif terpusat di puncak organisasi.

Gaya adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin mengambil keputusan. Pada umumnya gaya itu adalah :

Gaya otokratik. Gaya otokratik ialah bawahan atau anggota atau pengikut tidak diikutsertakan dalam pengambilan keputusan.

Gaya demokratik ialah bawahan atau anggota atau pengikut diikutsertakan dalam pengambilan keputusan. Manajer atau pemimpin organisasi harus menanamkan nilai-nilai *universal* dan rasional kedalam organisasi, meliputi kesadaran akan barang dan jasa (produk) berkualitas, kejujuran, selalu berpikir rasional, tidak merugikan orang lain, disiplin, percaya diri dan upaya untuk maju,

memperhatikan keinginan dan selera pelanggan atau berkembang lebih baik. Oleh karena itu, seorang manajer seharusnya:

Memiliki kemampuan menggunakan kekuatan secara efektif dan efisien dan dengan cara yang dapat dipertanggungjawabkan dan kemampuan untuk berinspirasi atau menciptakan pekerja untuk mampu menciptakan inspirasi.

Memiliki kemampuan untuk menilai pekerja dalam perspektif yang luas dan ke depan sehingga akan dapat diketahui berbagai tekanan motivasi pada waktu berbeda dan pada situasi yang berbeda, sehingga manajer dapat memutuskan secara tepat alat yang paling efektif untuk memotivasi pekerja.

Memiliki kemampuan bertindak dengan cara yang efektif dan efisien sehingga akan dapat mengembangkan suasana (iklim) organisasi yang kondusif guna dapat merespon motivasi bawahan dan kemampuan untuk melaksanakan sendiri dengan baik dan benar sehingga dapat dan akan dicontoh oleh bawahan dan selalu berbuat baik, benar, adil, jujur, dan sabar serta mempunyai kemampuan membimbing dan mengarahkan bawahan.

Dari paparan teori di BAB II penulis membenturkannya dengan hasil penelitian yang telah dilakukan sehingga dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa Di BMT NU Cabang Larangan sistem kepemimpinan berjalan dengan baik, pimpinan bisa mengatur karyawan, memberikan contoh yang baik dan menciptakan suasana kerja yang nyaman sehingga dapat membangkitkan motivasi kerja karyawan yang tentunya dalam hal ini akan meningkatkan pelayanan karyawan pada anggota. Sehingga hal ini akan berdampak positif terhadap perkembangan BMT NU kedepan.



Tanggapan Anggota terhadap kinerja karyawan di BMT NU Cabang Larangan Pamekasan.

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. Begitupun pada BMT NU Cabang Larangan, untuk meningkatkan kinerja karyawan salah satu diantaranya adalah melalui penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja merupakan proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Penilaian prestasi kerja (*performance Appraisal*) adalah proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan oleh organisasi terhadap karyawannya secara sistematis dan formal berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

Pada BMT NU melakukan penilaian kinerja didasarkan oleh dua alasan pokok, yaitu:

Pimpinan memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masalah yang digunakan untuk membuat keputusan dibidang SDM dimasa yang akan datang

Pimpinan memerlukan alat yang memungkinkan seperti rapat bulanan dan rapat tahunan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antar pimpinan yang bersangkutan dengan karyawannya.