

BAB IV

PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

a. Paparan Data

1. Profil KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Galis Pamekasan

a. Sejarah Berdirinya KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Galis

BMT NU lahir dari sebuah keprihatinan pengurus MWC Nahdatul Ulama atas kondisi masyarakat Sumenep pada umumnya dan masyarakat Gapura pada khususnya atas semakin merajalelanya praktik rentenir dengan bunga 50% perbulan yang secara nyata mencekik usaha mereka sehingga sulit berkembang.¹

Kesejahteraan mereka tidak ada peningkatan secara signifikan padahal etos kerja mereka cukup tinggi. Oleh karena itu, pada tahun 2003 MWC NU Gapura yang bertindak sebagai rois Suriyah KH. M. Asy'ari Marzuki dan sebagai ketua Tanfidziah. KH. Moh. Ma'ruf, memberikan tugas kepada lembaga perekonomian waktu itu bertindak sebagai ketua lembaga perekonomian adalah Masyudi untuk melakukan aksi nyata dalam meningkatkan ekonomi warga nahdliyin. Berangkat dari kesepakatan bersama, akhirnya lembaga perekonomian merencanakan program penguatan ekonomi kerakyatan untuk kesejahteraan yang mardhatillah.

Untuk mewujudkan program tersebut, serangkaian upaya telah dilakukan oleh Lembaga Perekonomian MWC NU Gapura, diawali dengan pelatihan kewirausahaan (08 April 2003). Bincang bersama Alumni Pelatih guna merumuskan model Penguatan Ekonomi Kerakyatan (13 Juli 2003), Temu Usaha

¹ <http://bmtnujatim.com>, diakses pada tanggal 21 Februari 2022 pukul 10.50 11.28 WIB.

(21 November 2003), Lokakarya Tanaman Alternatif selain tembakau (13 Mei 2004) dan Lokakarya Perencanaan Pembentukan BUMNU (Badan Usaha Milik NU).

Dari lokakarya tersebut akhirnya ditemukan bahwa persoalan yang sedang dihadapi oleh masyarakat kecil adalah lemahnya akses permodalan, lemahnya pemasaran, dan lemahnya akses teknologi, selanjutnya peserta lokakarya sepakat bahwa yang perlu pertama kali diutamakan adalah penguatan modal bagi usaha kecil dan mikro yang selama ini kurang mendapat akses permodalan dan dikuasai oleh para pemodal besar atau praktek rentener yang cenderung mencekik usaha mereka. Oleh karenanya, ketua Lembaga Perekonomian NU kala itu, menawarkan gagasan untuk mendirikan Baitul Maal Wa Tamwil (BMT), sebagai Lembaga keuangan mikro syari'ah yang bergerak di bidang usaha simpan pinjam bagi anggotanya.

Pada awalnya para peserta lokakarya dan pengurus MWC NU Gapura keberatan dengan gagasan ketua Lembaga perekonomian untuk mendirikan BMT. Keberatan mereka bukan tanpa alasan, salah satu alasan mendasar bagi mereka yaitu karena masa lalu yang sering kali dibentuk Lembaga Keuangan ujung-ujungnya uang mereka disalah gunakan. Akhirnya pada tanggal 01 Juli 2004 pengurus MWC NU bersama-sama dengan peserta lokakarya menyepakati gagasan untuk mendirikan sebuah usaha simpan pinjam pola syari'ah yang diberi nama BMT (Baitul Maal Wa Tamwil).

KSPPS BMT NU Jawa Timur Kabupaten Pamekasan mempunyai tujuh kantor cabang dan KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Galis adalah kantor cabang pertama yang ada di Kabupaten Pamekasan. BMT NU Jawa Timur

Cabang Galis Pamekasan didirikan pada tanggal 31 Mei 2015 dan mulai beroperasi pada tanggal 02 Juni 2015 yang bertempat di Desa Ponteh, Kecamatan Galis, Kabupaten Pamekasan Kode Pos 69382.

Dengan adanya BMT NU Jatim Cabang Galis diharap dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada lembaga keuangan syari'ah dan menjadi peluang bagi BMT NU Jatim Cabang Galis untuk mengelola dan menyalurkan dana ke masyarakat agar lebih terbuka. Melalui kinerja yang berbasis syari'ah diharapkan KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Galis menjadi salah satu pendorong bangkitnya perekonomian di tingkat mikro yang berbasiskan syari'ah di daerah Galis pada khususnya.

b. Legalitas KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Galis Pamekasan

Dari segi legalitas, koperasi syariah belum tercantum dalam UU No 25/1992 tentang perkoperasian. Untuk sementara, keberatan koperasi syariah saat ini didasarkan pada Keputusan Menteri (Kepmen) Koperasi dan UKM Republik Indonesia No 91/Kep/M.KUKWIX/2004 tanggal 10 September 2004 tentang petunjuk pelaksanaan Kegiatan Usaha Koperasi Jasa Keuangan Syariah (OKS). Kemudian, selanjutnya diterbitkan instrument pedoman standar operasional manajemen KJKS/UJKS Kopermsi, pedoman penilaian kesehatan KJKS/UJKS koperasi, dan pedoman pengawasan KJKSI UJKS koperasi.

Maka dari itu Badan hukum KSPPS BMT NU Cabang Galis menginduk pada Legalitas KSPPS BMT BU Gapura sebagai kantor pusat, yang tercatat dalam:

- 1) Akte notaris Nomor: 10 tanggal 4 Mei 2007

- 2) Badan Mukum: 188.4/11/BWXV1.261435.113/2007
- 3) SIUP: 503/6731/SIUP-W435.114/2007
- 4) TDP: 132125200588
- 5) NPWP: 02.599.962.4-608.000

c. Visi dan Misi KSPPS BMT NU Jatim Cabang Galis

Visi

Terwujudnya BMT NU yang jujur, amanah, dan profesional sehingga anggun dalam layanan, unggul dalam kinerja menuju terbentuknya 100 kantor cabang pada tahun 2026 untuk kemandirian dan kesejahteraan anggota.

Misi

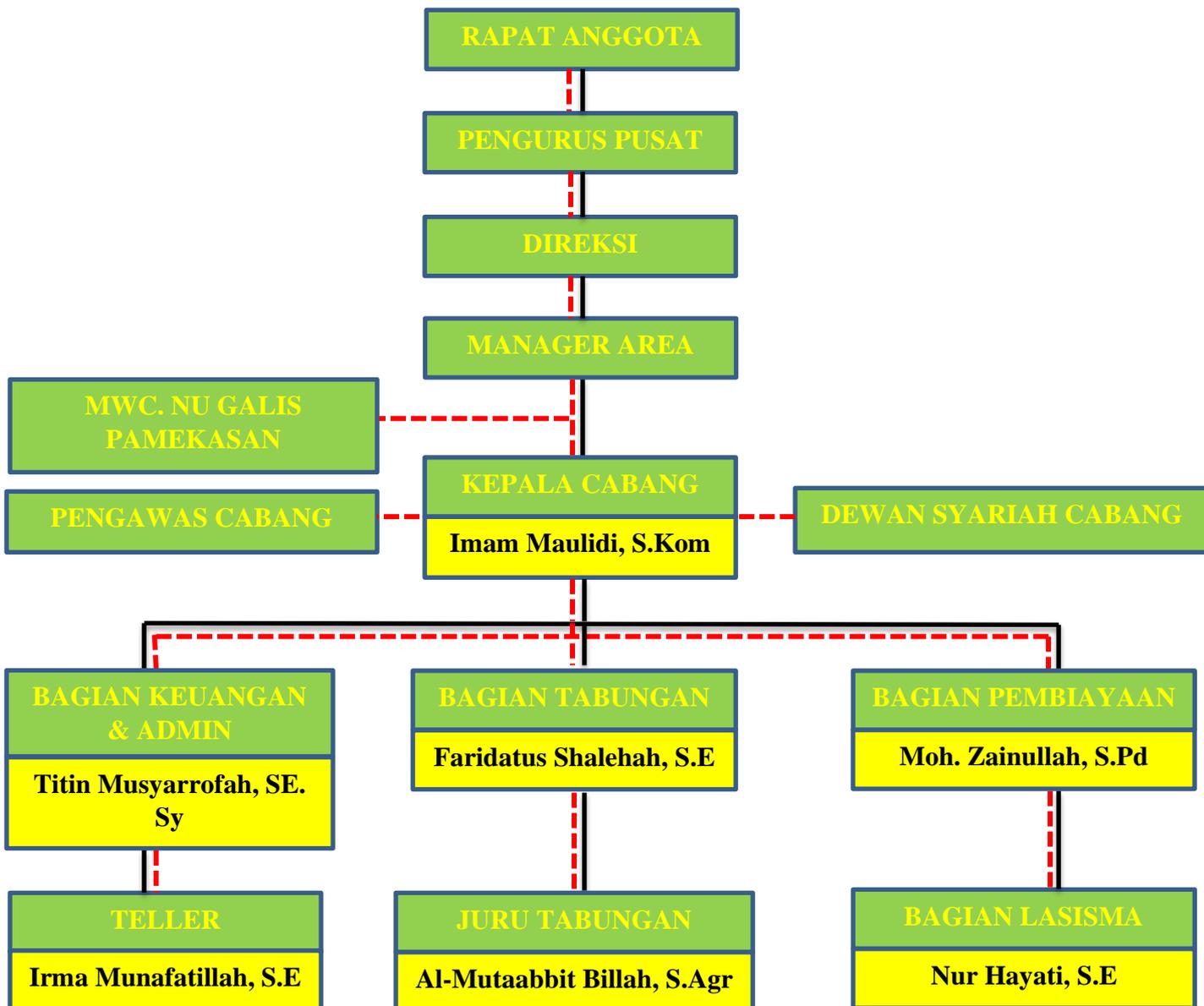
- 1) Memberikan layanan prima, bina usaha dan solusi kepada anggota sebagai pilihan utama menerapkan dan mengembangkan nilai-nilai.
- 2) Syariah secara murni dan konsekuen sehingga menjadi acuan tata kelola usaha yang profesional dan amanah.
- 3) Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan yang berkesinambungan menuju berdirinya 100 kantor cabang pada tahun 2026.
- 4) Mengutamakan penghimpunan dana atas dasar ta'awun dan penyaluran pembiayaan pada pada segmen umkm baik secara perseorangan maupun berbasis jemaah.
- 5) Mewujudkan penghimpunan dan penyaluran zakat, infaq, shodaqah, dan waqaf
- 6) Menyiapkan dan mengembangkan SDI yang berkualitas, profesional dan memiliki ingertitas tinggi.

- 7) Mengembangkan budaya dan lingkungan kerja yang ramah dan sehat serta mangement yang sesuai prinsip kehati-hatian.
- 8) Menciptakan kondisi terbaik bagi SDI sebagai tempat kebanggaan dalam mengabdikan tanpa batas dan melayani dengan ikhlas sebagai perwujudan ibadah.
- 9) Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab kepada lingkungan dan jamaah.

d. Struktur Pengola KSPPS BMT NU Jatim Cabang Galis

Bagan 4.1

Struktur Pengelola KSPPS BMT NU Cabang Galis Pamekasan





ANGGOTA

Sumber: Dokumen BMT NU Cabang Galis

Keterangan

Garis Instruksi :

Garis Koordinasi :

e. Produk-produk BMT NU Jawa Timur Cabang Galis

Dalam produk tabungan BMT NU Jawa Timur cabang Galis Pamekasan terdiri dari:

1) Simpanan Anggota

Terdiri dari: Siaga Pokok Rp. 100.000 Siaga Wajib Rp. 20.000 perbulan dan siaga suka rela yang jumlahnya tidak di tentuka. Siaga Pokok dan Wajib hanya dapat di tarik ketika yang bersangkutan berhenti dari keanggotaan sedangkan siaga suka rela hanya dapat di tarik satu tahun sckali. sedangkan bagi hasil 70% Dari SHU (Maksimal 60% sebagai patisipasi modal dan minimal 10% sebagai dana cadangan) menggunakan akad musyarakah.²

2) Tabungan *Mudharabah*

Simpanan yang bisa mempermudah anda memenuhi kebutuhan sehari-hari karena setoran dan penarikan dapat dilakukan kapan saja dan memperoleh bagi

² Data berdasarkan brosur KSPP Syariah BMT NU Cabang Galis.

hasil 40% menggunakan akad *mudlarabah muthlaqah*. Setoran awal Rp 10.000 dan selanjutnya minimal Rp. 2.500.

3) Simpanan Berhadiah

Simpanan dengan keuntungan yang dapat dinikmati diawal dengan memperoleh hadiah langsung tanpa diundi. Menggunakan akad *Yad Al-Dhamanah* dan dapat di tarik pada waktu berdasarkan ketentuan yang berlaku.

4) Simpanan Pendidiknn *Fathonah*

Simpanan yang alokasi dananya diperuntukkan untuk dana pendidikan putra-putri mitra. Penarikan dapat dua kali dalam tahun, pada saat ajaran baru, kedua pada saat semester. nisbah bagi hasil 45% (nasabah): 55 % (BMT).

5) Simpanan Haji Sejahtera

Merupakan simpanan bagi mereka yang hendak menunaikan ibadah haji. setoran awai minimal Rp. 1.000.000 Setoran selanjutnya sesuai kemampuan. Setoran kapan saja dan penarikan hanya bisa dilakukan ketika akan melaksanakan haji dan umrah kecuali Udzur Syari' dengan nisbah bagi hasil 65 % dan 35 % untuk BMT NU.

6) Tabunagan *Ukhrawi*

Merupakan simpanan yang bagi hasilnya digunakan untuk membantu pengembanga kualitas dhuafa. Dengan Simpanan ini berarti nasabah menyimpan sekaligus beramal tanpa kehilangan dana. Penarikan minimal enam bulan setelah

pembukaan simpanan. Setoran awal minimal Rp. 25.000 Setoran selanjutnya minimal Rp 5.000 dengan nisbah bagi hasil 50 %.

7) Simpanan Berjangka Mudharabah

Simpanan dengan keuntungan yang melimpah dengan bagi hasil 65% Menggunakan akad *Mudlarabah Muthalaqah*. Setoran minimal Rp. 500.000 dengan jangka waktu minimal (satu) tahun.

8) Simpanan Lebaran

Simpanan yang dapat mempermudah anda memenuhi kebutuhan Lebaran dengan memperoleh keuntungan dari bagi hasil sebesar 55% menggunakan akad *mudlarabah muthalaqah* dengan setoran awal Rp. 25.000 dan setoran selanjutnya Minimal Rp. 5000. Setoran kapan saja dan penarikan hanya bisa dilakukan setiap Bulan Ramadhan.³

Sedangkan produk pembiayaan syariah di BMT NU Jawa Timur Cabang Galis yaitu:

1) Al-Qardul Hasan

Al-Qardul Hasan yaitu pembiayaan dengan plafond maksimal Rp. 1.000.000,00-2.000.000 pembiayaan tanpa bagi hasil atau *margin/keuntungan* yang dianjurkan memberikan jaza'ul ihsan (balas budi) sesuai dengan keikhlasan mitra dan jangka waktu maksimal 36 bulan dengan angsuran mingguan, bulanan atau *cash tempo*.

2) Murabahah dan Bai' Bitsamanil Ajil (BBA)

³ Data berdasarkan brosur KSPP Syariah BMT NU Cabang Galis 2020

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

3) Mudharabah dan Musyarakah

Mudharabah pembiayaan seluruh modal kerja yang dibutuhkan (*mudharabah*) atau sebagian modal kerja (*musyarakah*) dengan pola bagi hasil dihitung berdasarkan kesepakatan (*mudharabah*) atau sesuai proporsi modal (*musyarakah*). Jangka waktu maksimal 36 bulan dengan angsuran bulanan atau *cash tempo*. Untuk pembiayaan *musyarakah* modal usahanya dari kedua belah pihak (*sharing* modal). Bagi hasil sesuai dengan struktur modal. Sedangkan *mudharabah*: modal usaha seluruhnya disediakan BMT dengan nisbah bagi hasil 65% (BMT) dan 35% (mitra). Dan atau berdasarkan kesepakatan bersama. Mitra berkewajiban memberikan bagi hasil setiap bulan sedangkan modal dilunasi akhir tempo.

4) Gadai atau Rahn

Gadai adalah pembiayaan dengan menyerahkan barang dan atau bukti kepemilikan barang sebagai tanggungan pinjaman dengan nilai pinjaman maksimal 80% dari harga barang. Barang yang dapat digadaikan berupa perhiasan

emas dan barang berharga lainnya dan mitra menanggung biaya taksir mulai 0,5% dari nilai taksir barang yang digadaikan serta memberikan *ujroh*/biaya penitipan barang setiap harinya sebesar Rp.6,- untuk setiap kelipatan Rp.10.000,00 dari harga barang. Jangka waktu gadai maksimal 4 bulan dengan masa tenggang 15 hari dan dapat diperpanjang maksimal 3 kali.

5) Pembiayaan Hidup Sehati

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. Jenis pembiayaan hidup sehati antara lain:

- 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.

6) Layanan Berjamaah

Layanan berjamaah merupakan pembiayaan secara berkelompok dengan minimal 5 anggota dan menggunakan akad *Al-Qardlul Hasan* tanpa menggunakan jaminan. Pembiayaan dengan jasa seikhlasnya (tanpa bagi hasil dan *margin*). Jangka waktu maksimal 10 bulan dengan angsuran mingguan, bulanan, atau *cash tempo*.

Sedangkan Produk jasa du KSPPS BMT NU Jawa Timur cabang Galis Pamekassan yaitu:

1) Layanan Jasa Antar Jemput Tabungan dan Pembiayaan

KSPP Syariah BMT NU Cabang Galis 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.

2) Aplikasi Mobile BMT NU dan BMT NU-Q

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. Transfer/kiriman uang antar bank seluruh Indonesia dan luar negeri. daftaran haji dan umrah, pembayaran tagihan PLN, pulsa, pembayaran biaya pendidikan perguruan tinggi dan lain-lain

b. Paparan Data Lapangan

1. Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BMT NU Jawa Timur Cabang Galis Pamekasan.

Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Pemimpin di dalam organisasi mempunyai peranan penting, 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. Peran kepemimpinan dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin. Peran pemimpin adalah cara seseorang pemimpin bersikap, berkomunikasi dan berinteraksi dengan orang lain dalam mempengaruhi orang untuk melakukan sesuatu. Peran pemimpin pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Sebelum Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis menjelaskan tentang peran kepemimpinannya dalam meningkatkan kinerja karyawan, Bapak Imam Maulidi selaku Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis menjelaskan terlebih dahulu tentang gaya kepemimpinan yang beliau terapkan di BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan, yaitu sebagai berikut:

“Saya selaku kepala cabang berpendapat bahwa gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin dalam mengambil keputusan dan hal itu sangat penting dilakukan untuk mempengaruhi bawahan agar dapat meningkatkan kinerja masing-masing karyawan. Gaya kepemimpinan secara umum ada 2 yaitu gaya otokratik dan gaya demokratik. Gaya otokratik adalah bawahan atau anggota tidak diikutsertakan dalam pengambilan keputusan, sedangkan gaya demokratik adalah bawahan atau anggota harus diikutsertakan dalam pengambilan keputusan. Saya lebih memilih untuk menggunakan gaya demokratik karena pemimpin yang bertipe demokratis ini diartikan bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin yang berada ditengah-tengah anggota kelompoknya. Dalam melaksanakan tugas dan dalam mengambil keputusan, pemimpin yang bertipe demokratis bersedia menerima bahkan mengharapkan pendapat maupun saran-saran yang membangun dari anggota kelompoknya sebagai umpan balik dan dapat dijadikan suatu bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan dan tindakan-tindakan berikutnya dalam meningkatkan kinerja karyawan di masa yang akan datang.”⁴

⁴ Imam Maulidi, Kepala Cabang, BMT NU Jatim Cabang Galis, Wawancara Langsung, (Jumat, 04 Februari 2022).

Setelah menjelaskan tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan di BMT NU Jatim Cabang Galis, Bapak Imam Maulidi juga menjelaskan tentang peran kepemimpinannya dalam meningkatkan kinerja karyawan BMT NU Jatim Cabang Galis. Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Imam selaku Kepala Cabang BMT NU Galis:

“Peran saya selaku Kepala Cabang BMT NU Cabang Galis Pamekasan dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dimulai dari diri saya sendiri, seperti saya harus giat dan rajin dalam bekerja, disiplin dalam hal waktu datang ke kantor tidak pernah telat, jujur dalam segala hal terutama pekerjaan, loyal kepada semua karyawan, dan yang paling penting saya harus bisa berperan sebagai pelayan atau memberikan pelayanan yang terbaik kepada anak buah saya untuk mencari kebahagiaan dan membimbing mereka menuju kebaikan. Dengan begitu, secara otomatis para karyawan bisa mengikuti apa yang sudah saya lakukan dalam bentuk praktik langsung bukan dengan cara menyuruh-nyuruh karyawan harus begini harus begitu. Untuk melihat kelemahan karyawan, setiap minggu saya adakan rapat evaluasi agar saya mengetahui titik lemah karyawan dan bisa kita bantu bersama-sama supaya kinerja karyawan bisa meningkat lagi.”⁵

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala Cabang BMT NU Jawa Timur Cabang Galis Pamekasan dalam meningkatkan kinerja karyawan dicontohkan dalam tindakan oleh Kepala Cabang BMT NU Jawa Timur Cabang Galis Pamekasan. Hal ini sesuai dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dimana Kepala Cabang BMT NU Jawa Timur Cabang Galis Pamekasan datang tepat waktu dan loyal pada bawahannya.⁶

Untuk meningkatkan kinerja karyawan tidak hanya peran pemimpin saja yang dibutuhkan oleh karyawan tetapi karyawan juga membutuhkan upaya pemimpinnya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Seperti yang dipaparkan

⁵ Ibid.

⁶ Hasil Observasi peneliti di BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan, (Jumat, 04 Februari 2022).

oleh Bapak Imam Maulidi selaku Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan:

“Upaya saya dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu pertama menjaga komunikasi dengan baik, kedua memberikan contoh yang baik kepada karyawan, ketiga menjalankan tanggung jawab sebagai kepala cabang, keempat memberikan kesempatan kepada setiap karyawan untuk mengemukakan pendapatnya dan yang kelima memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi berhasil menyelesaikan tugasnya dengan baik. Pemberian penghargaan bagi karyawan merupakan suatu tanda apresiasi dari perusahaan dan upaya tersebut bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan atau untuk menaikkan motivasi karyawan lain agar bisa berhasil juga. Karena dengan adanya persaingan yang sehat, maka suasana kerja akan terasa lebih kompetitif dan produktif.”⁷

Pendapat karyawan sangat penting untuk mengetahui apakah peran pemimpin yang dilakukan oleh Bapak Imam Maulidi sebagai Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis dalam meningkatkan kinerja karyawan berjalan dengan lancar. Seperti yang dipaparkan oleh Mbak Irma Munafatillah selaku Teller di BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan:

“Menurut saya peran pemimpin yang dilakukan oleh Bapak Imam Maulidi sebagai Kepala Cabang sangat baik karena beliau memulainya dari dirinya sendiri atau dengan cara praktik langsung bukan dengan cara menekan karyawan harus mengikuti apa yang beliau lakukan. Sejauh ini peran pemimpin yang beliau lakukan yaitu seperti disiplin datang ke kantor tepat waktu berusaha tidak telat, rajin dan giat dalam bekerja, selalu jujur dalam segala hal dan selalu membimbing kami semua menuju kebaikan. Semua peran tersebut yang dilakukan oleh Kepala Cabang berjalan dengan lancar, jadi kami sebagai karyawan secara otomatis tanpa disuruh pasti akan mengikuti semua peran baik yang dicontohkan oleh Kepala Cabang agar dapat meningkatkan kinerja kami masing-masing.”⁸

Selain mengetahui pendapat karyawan tentang peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan, kita juga harus mengetahui pendapat karyawan

⁷ Ibid.

⁸ Irma Munafatillah, Teller, BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan, Wawancara Langsung (Jumat, 04 Februari 2022).

tentang apakah upaya yang dilakukan oleh Kepala Cabang terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Seperti yang dipaparkan oleh Mbak Irma Munafatillah selaku Teller di BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan:

“Upaya-upaya yang dilakukan Bapak Imam Maulidi selaku Kepala Cabang BMT NU Galis dalam meningkatkan kinerja karyawan memang terbukti efektif. Salah satu contohnya yaitu saya pernah mendapatkan penghargaan dari perusahaan karena keberhasilan saya dalam melaksanakan tugas dengan baik. Dengan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi adalah salah satu upaya yang dilakukan oleh Bapak Imam Maulidi terbukti dapat meningkatkan kinerja saya dan dapat memotivasi karyawan lain untuk bisa berhasil juga. Selain itu, upaya lain yang dilakukan oleh Bapak Imam Maulidi adalah selalu menjalin komunikasi dengan baik dengan semua karyawan, bertanggung jawab atas semua karyawan-karyawannya dan selalu mendengarkan pendapat atau masukan dari karyawan. Dengan semua upaya tersebut, kami sebagai karyawan merasa diperlakukan dengan baik dan kami dapat lebih meningkatkan kinerja kami masing-masing.”⁹

Setelah mengetahui pendapat dari karyawan tentang peran pemimpin dan upaya pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sekarang kita akan mendengarkan pendapat dari anggota tentang dampak yang mereka rasakan dari peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan. Seperti yang dipaparkan oleh Ibu Indah selaku anggota BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan:

“Dengan adanya peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan dan semua peran yang dilakukan oleh kepala cabang terhadap karyawannya berdampak positif terhadap saya selaku anggota. Salah satu contohnya yaitu semua karyawan memperlakukan semua nasabah dengan adil dan memberikan pelayanan yang terbaik. Ketika saya bertanya kenapa semua karyawan bisa bersikap seperti itu, ternyata karena pemimpin mereka selalu memperlakukan semua karyawannya dengan baik dan membimbing mereka menuju kebaikan. Jadi mereka sebagai karyawan pasti mengikuti sikap baik pemimpinnya dan mereka terapkan kepada semua anggotanya.”¹⁰

⁹Ibid.

¹⁰Indah, Anggota Nasabah BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan, Wawancara Langsung (Jumat, 04 Februari 2022).

Selain peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan yang berdampak positif kepada para nasabah, upaya pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan juga berdampak baik kepada para nasabah. Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Hendri selaku anggota di BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan:

“Banyak upaya yang dilakukan oleh pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan dan semua upaya tersebut pasti berdampak baik kepada kami selaku anggotanya. Contohnya yaitu semua karyawan selalu menjaga komunikasi yang baik dengan para anggota dan selalu mendengarkan masukan dan keluhan kesah dari kami, agar kami selaku anggota merasa bahagia dan puas dengan pelayanan yang mereka berikan.”¹¹

Jadi, dengan adanya gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan yaitu gaya kepemimpinan demokratis, membuat semua karyawan merasa dihargai karena gaya kepemimpinan demokratis merupakan bawahan atau karyawan harus diikutsertakan dalam pengambilan keputusan, semua karyawan bebas mengeluarkan pendapatnya maupun saran-saran yang membangun demi mencapai kesuksesan bersama. Selain itu, peran pemimpin dan upaya pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan juga berjalan dengan lancar dan terbukti efektif. Karyawan harus giat dalam bekerja, disiplin dalam hal waktu, jujur dalam segala hal, menjalin komunikasi yang baik antara pemimpin dengan karyawan dan yang terpenting pemimpin selalu berusaha memberikan pelayanan yang terbaik kepada semua karyawan. Semua peran pemimpin tersebut dilakukan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan dan karyawan bisa menerapkannya kembali

¹¹ Hendri, Anggota Nasabah BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan, Wawancara Langsung (Jumat, 04 Februari 2022).

kepada semua nasabah, agar nasabah juga merasakan dampak baik dari peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Peningkatan Kinerja Karyawan yang dicapai dengan adanya Peran Pemimpin di BMT NU Jawa Timur Cabang Galis Pamekasan.

Kinerja karyawan sangat mempengaruhi tingkat kesuksesan pada suatu perusahaan, karena kinerja karyawan yang bagus akan mengikuti hasil baik pada perkembangan bisnis perusahaan. Sebaliknya, jika kinerja karyawan buruk juga akan berdampak negatif pada kesuksesan perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan tidak mudah, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhinya. Berbagai faktor ini sangat penting untuk diperhatikan agar kinerja karyawan tidak menurun demi kelancaran bisnis. Berikut ada beberapa faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan, seperti yang dipaparkan oleh Bapak Imam Maulidi selaku Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan:

“Menurut saya ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu pertama sikap disiplin, kedisiplinan akan sangat dibutuhkan demi kelancaran bisnis dan setiap karyawan harus mempunyai sikap disiplin yang tinggi agar bisa mengikuti setiap aturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Kedua, motivasi kerja atau suatu dorongan yang muncul pada setiap individu secara sadar ataupun tidak sadar dalam melakukan suatu pekerjaan dengan tujuan tertentu. Ketiga, kompensasi atau intensif bisa dipastikan mampu mempengaruhi kinerja karyawan karena kompensasi ini bisa diberikan kepada karyawan dalam bentuk bonus dan promosi jabatan yang lebih tinggi agar mampu meningkatkan kinerja karyawan. Keempat, lingkungan kerja karena lingkungan kerja yang bersih dan nyaman akan membuat suasana hati setiap karyawan menjadi tenang dan lebih fokus dalam melakukan pekerjaan. Kelima, delegasi tugas yaitu mengalihkan tugas atau pekerjaan kepada beberapa karyawan lainnya yang sesuai, ini adalah cara yang sederhana dan efektif untuk bisa meningkatkan performa karyawan karena setiap karyawan akan mampu memperoleh kesempatan untuk melakukan pekerjaan yang lebih spesifik dan sesuai keahliannya.”¹²

¹² Imam Maulidi, Kepala Cabang, BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan, Wawancara Langsung (Sabtu, 05 Februari 2022).

Pengaruh kinerja karyawan ini sangat berdampak pada maju mundurnya suatu perusahaan atau organisasi. Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dari segi karyawan BMT sendiri, seperti yang dipaparkan oleh Mbak Titin Musyarrofah selaku bagian keuangan di BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan:

“Menurut saya sebagai karyawan faktor yang mempengaruhi kinerja saya sendiri yaitu pertama, kemampuan dan keahlian karyawan, karena semakin baik kemampuan dan keahlian karyawan maka potensi karyawan tersebut dalam menghasilkan kinerja yang berkualitas akan semakin tinggi. Kedua, kepribadian, karena karyawan yang memiliki kepribadian yang baik misalnya ulet dan bertanggung jawab maka akan melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab untuk hasil yang lebih baik. Ketiga, motivasi kerja atau dorongan bagi karyawan untuk melakukan pekerjaan, jika karyawan memiliki dorongan yang kuat maka karyawan akan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Keempat, kepuasan kerja atau perasaan senang karyawan setelah melakukan pekerjaannya, jika karyawan senang dengan pekerjaannya maka karyawan akan berpotensi lebih besar dalam menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kelima, lingkungan kerja atau tempat karyawan bekerja, jika lingkungan kerja nyaman dapat membuat karyawan lebih fokus dan mudah dalam mencapai kinerja maksimal. Keenam, komitmen atau kepatuhan terhadap perjanjian yang telah dibuat karyawan bersama perusahaan, karena semakin kuat komitmen karyawan maka semakin besar keinginan karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik.”

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Kepala Cabang dan menurut karyawannya sendiri hanya berbeda tipis tetapi intinya tetap sama. Selain itu, ada juga indikator untuk mengukur kinerja karyawan. Berikut paparan tentang indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan Bapak Imam Maulidi:

“Menurut buku yang saya baca, indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Dan ada juga beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu terdapat 5 indikator yaitu: pertama pengukuran dari segi kualitas kinerja

yang dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kedua, pengukuran dari segi kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Ketiga, dilihat dari ketetapan waktu yang merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Keempat, dilihat dari efektifitas yang merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Kelima, dilihat dari kemandirian yang merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja.”¹³

Setelah mengetahui indikator untuk mengukur kinerja karyawan, perlu juga mengetahui cara untuk mengukur kinerja karyawannya sendiri. Seperti yang dipaparkan oleh Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan Bapak Imam Maulidi:

“Setelah mengetahui apa saja indikator yang dapat digunakan oleh saya selaku kepala cabang untuk menilai kinerja karyawan, sekarang saya juga harus tahu bagaimana cara untuk mengukur kinerja karyawan. Untuk mengukur kinerja karyawan dengan cara yang lagi tren pada saat ini yaitu dengan menggunakan Key Performance Indicator (KPI). Key Performance Indicator (KPI) adalah suatu parameter yang digunakan oleh suatu perusahaan yang berdasarkan penilaian dan data, yang kemudian difungsikan sebagai bahan perumusan strategi yang tepat bagi suatu sistem perusahaan dengan tujuan untuk mencapai kesuksesan dalam perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu, Key Performance Indicator sangatlah penting artinya bagi perusahaan. Paling tidak dengan adanya Key Performance Indicator maka perusahaan akan selalu mengevaluasi diri tidak hanya tentang kuantitas untuk mendekati target tapi juga bagaimana perusahaan bisa melihat kompetensi dari masing-masing jajarannya.”¹⁴

¹³ Ibid.

¹⁴ Imam Maulidi, Kepala Cabang, BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan, Wawancara Langsung (Sabtu, 05 Februari 2022).

Untuk mengetahui peningkatan kinerja karyawan yang sudah dicapai dengan adanya peran pemimpin di BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan. Berikut pendapat dari Mbak Titin Musyarrofah selaku bagian keuangan di BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan:

“Dengan adanya peran pemimpin yang diterapkan oleh Bapak Imam Maulidi selaku Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan dalam meningkatkan kinerja karyawan, semua karyawan ada kemajuan dalam meningkatkan kinerjanya masing-masing. Menurut saya peran pemimpin yang sudah dicapai atau diterapkan oleh Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan yaitu pertama, Bapak Imam Maulidi selalu berperan sebagai motivator bagi semua bawahannya. Hal ini dapat dikatakan baik, karena dalam melaksanakan pekerjaannya para karyawan mempunyai motivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya. Dalam memberikan motivasi para karyawan di kantor BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan, kepala cabang selalu memberikan semangat kerja kepada para karyawannya baik dalam rapat staf yang dilakukan setiap bulan maupun dalam melakukan pekerjaannya sehari-hari. Kedua, Bapak Imam Maulidi selalu memberikan pengarahan kepada semua bawahannya, Pengarahan yang dilakukan oleh kepala cabang merupakan petunjuk, intruksi, atau perintah yang harus dikerjakan oleh karyawan agar karyawan dapat memahami pekerjaan yang harus mereka kerjakan. Ketiga, Bapak Imam Maulidi juga berperan sebagai pengawas, pengawasan yang dilakukan oleh kepala cabang bertujuan untuk mengukur sejauh mana mekanisme dan prosedur kerja yang telah ditetapkan dapat berjalan dengan baik dan hasilnya sangat memuaskan. Keempat, kepala cabang berperan dalam berkomunikasi dengan para karyawannya, dengan demikian kepala cabang telah melaksanakan perannya untuk menjalin hubungan komunikasi yang efektif.”¹⁵

Dari hasil wawancara di atas selaras dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dimana Kepala Cabang BMT NU Jawa Timur Cabang Galis Pamekasan sedang mengecek kehadiran para karyawannya.¹⁶

Dari hasil wawancara peneliti dengan Kepala Cabang dan salah satu karyawan di BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan tentang indikator untuk

¹⁵ Titin Musyarrofah, Bagian Keuangan, BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan, Wawancara Langsung (Sabtu, 05 Februari 2022).

¹⁶ Hasil Observasi peneliti di BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan, (Sabtu, 05 Februari 2022).

mengukur kinerja karyawan. Selain itu, ada juga cara untuk mengukur kinerja karyawan menurut Kepala Cabang dan pencapaian kinerja karyawan dengan adanya peran pemimpin menurut karyawan BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan. Para pemimpin jaman sekarang juga harus tahu bagaimana cara untuk mengukur kinerja karyawan. Untuk mengukur kinerja karyawan dengan cara yang lagi tren pada saat ini yaitu dengan menggunakan Key Performance Indicator (KPI) yang biasanya diintegrasikan dengan aplikasi HRIS yang sedang digunakan. Sejauh ini, cara tersebut membuat Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan bisa mengatasi semua kinerja karyawan yang berjalan dengan lancar dan terbukti efektif, sedikit demi sedikit para karyawan bisa menjadi lebih baik dari sebelumnya demi kemajuan perusahaan.

c. Temuan Penelitian

Berdasarkan paparan data yang dimaksud dalam konteks ini tentunya mempunyai korelasi atau hubungan yang sangat erat dengan hasil penelitian yang diperoleh di lapangan, baik yang dihasilkan dari observasi maupun dari hasil wawancara serta temuan lainnya yang berasal dari dokumentasi dilokasi penelitian yakni di KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Galis Pamekasan hasil penemuan penelitian yang diperoleh atau yang didapatkan sebagai berikut:

1. Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BMT NU Jawa Timur Cabang Galis Pamekasan.

Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Pemimpin di dalam organisasi mempunyai peranan penting, 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. Peran kepemimpinan dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin. Peran pemimpin adalah cara seseorang pemimpin bersikap, berkomunikasi dan berinteraksi dengan orang lain dalam mempengaruhi orang untuk melakukan sesuatu. Peran pemimpin pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin.

Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin mengambil keputusan. Pada umumnya gaya itu ada dua macam yaitu:

- a. Gaya otokratik. Gaya otokratik ialah bawahan atau anggota atau pengikut tidak diikutsertakan dalam pengambilan keputusan.
- b. Gaya demokratik ialah bawahan atau anggota atau pengikut ikut diikutsertakan dalam pengambilan keputusan.

Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan lebih memilih untuk menggunakan gaya demokratik karena pemimpin yang bertipe demokratis ini diartikan bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin yang berada ditengah-tengah anggota kelompoknya.

Peran Kepala Cabang BMT NU Cabang Galis Pamekasan dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu memulai dan memberi tanda yang baik seperti sebagai berikut:¹⁷

- a. Giat dan rajin dalam bekerja.

¹⁷ Imam Maulidi, Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan, Wawancara Langsung, (Jumat, 04 Februari 2022).

- b. Disiplin dalam hal waktu datang ke kantor tidak pernah telat.
- c. Jujur dalam segala hal terutama pekerjaan.
- d. Loyal kepada semua karyawan.
- e. Memberikan pelayanan yang terbaik kepada anak buah untuk mencari kebahagiaan dan membimbing mereka menuju kebaikan.

Dengan begitu, secara otomatis para karyawan bisa mengikuti apa yang sudah dilakukan oleh Kepala Cabang dalam bentuk praktik langsung bukan dengan cara menyuruh-nyuruh karyawan harus begini harus begitu.

Motivasi Kepala Cabang dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

- a. Menjaga komunikasi dengan baik.
- b. Memberikan contoh yang baik kepada karyawan.
- c. Menjalankan tanggung jawab sebagai kepala cabang.
- d. Memberikan kesempatan kepada setiap karyawan untuk mengemukakan pendapatnya.
- e. Memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi berhasil menyelesaikan tugasnya dengan baik.

Pemberian penghargaan bagi karyawan merupakan suatu tanda apresiasi dari perusahaan dan upaya tersebut bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan atau untuk menaikkan motivasi karyawan lain agar bisa berhasil juga. Karena dengan adanya persaingan yang sehat, maka suasana kerja akan terasa lebih kompetitif dan produktif.

2. Peningkatan Kinerja Karyawan yang dicapai dengan adanya Peran Pemimpin di BMT NU Jawa Timur Cabang Galis Pamekasan.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan tidak mudah, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhinya. Berbagai faktor ini sangat penting untuk diperhatikan agar kinerja karyawan tidak menurun demi kelancaran bisnis. Berikut ada beberapa faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan menurut Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan:

- a. Sikap disiplin, kedisiplinan akan sangat dibutuhkan demi kelancaran bisnis dan setiap karyawan harus mempunyai sikap disiplin yang tinggi agar bisa mengikuti setiap aturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.
- b. Motivasi kerja atau suatu dorongan yang muncul pada setiap individu secara sadar ataupun tidak sadar dalam melakukan suatu pekerjaan dengan tujuan tertentu.
- c. Kompensasi atau intensif bisa dipastikan mampu mempengaruhi kinerja karyawan karena kompensasi ini bisa diberikan kepada karyawan dalam bentuk bonus dan promosi jabatan yang lebih tinggi agar mampu meningkatkan kinerja karyawan.
- d. Lingkungan kerja, karena lingkungan kerja yang bersih dan nyaman akan membuat suasana hati setiap karyawan menjadi tenang dan lebih fokus dalam melakukan pekerjaan.
- e. Delegasi tugas, yaitu mengalihkan tugas atau pekerjaan kepada beberapa karyawan lainnya yang sesuai.

Pengaruh kinerja karyawan ini sangat berdampak pada maju mundurnya suatu perusahaan atau organisasi. Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut karyawan BMT sendiri:

- a. Kemampuan dan keahlian karyawan, karena semakin baik kemampuan dan keahlian karyawan maka potensi karyawan tersebut dalam menghasilkan kinerja yang berkualitas akan semakin tinggi.
- b. Kepribadian, karena karyawan yang memiliki kepribadian yang baik misalnya ulet dan bertanggung jawab maka akan melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab untuk hasil yang lebih baik.
- c. Motivasi kerja atau dorongan bagi karyawan untuk melakukan pekerjaan, jika karyawan memiliki dorongan yang kuat maka karyawan akan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.
- d. Kepuasan kerja atau perasaan senang karyawan setelah melakukan pekerjaannya, jika karyawan senang dengan pekerjaannya maka karyawan akan berpotensi lebih besar dalam menghasilkan kinerja yang lebih baik.
- e. Lingkungan kerja atau tempat karyawan bekerja, jika lingkungan kerja nyaman dapat membuat karyawan lebih fokus dan mudah dalam mencapai kinerja maksimal.
- f. Komitmen atau kepatuhan terhadap perjanjian yang telah dibuat karyawan bersama perusahaan, karena semakin kuat komitmen karyawan maka semakin besar keinginan karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik.

Indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu terdapat lima indikator yaitu sebagai berikut:

a. Kualitas

Pengukuran kualitas kinerja dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Kuantitas yang dimaksud merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketetapan Waktu

Ketetapan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektifitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja. Kemandirian juga merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai

komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Setelah mengetahui apa saja indikator yang dapat digunakan oleh pemimpin untuk menilai kinerja karyawan, sekarang pemimpin juga harus tahu bagaimana cara untuk mengukur kinerja karyawan. Untuk mengukur kinerja karyawan dengan cara yang lagi tren pada saat ini yaitu dengan menggunakan Key Performance Indicator (KPI) yang biasanya diintegrasikan dengan aplikasi HRIS yang sedang digunakan. Merumuskan KPI tidaklah mudah dan ada beberapa aspek yang harus diperhatikan oleh para pemimpin yaitu sebagai berikut:

a. Menentukan Objektif

Langkah pertama dalam perumusan KPI adalah menentukan objektif terlebih dahulu. Objektif adalah tujuan dari perumusan KPI itu sendiri. Dan tujuan dibentuknya KPI adalah sebagai alat untuk mengukur kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kurang mampu menangani tekanan kerja, hal ini disebabkan oleh banyak kondisi mulai dari suasana kantor yang minim koordinatif, rekan kerja tidak suportif dan atasan yang kurang komunikatif.

b. Metode yang Digunakan

Aspek kedua yang perlu diperhatikan dalam penyusunan KPI yaitu menentukan metode yang akan digunakan. Sebagai contoh indikator kinerja karyawan, pemimpin bisa menggunakan metode pemberian apresiasi dan hukuman untuk meningkatkan kinerja dan motivasi karyawan.

a. Evaluasi

Cara ketiga untuk merumuskan KPI indikator kinerja karyawan yaitu dengan melakukan proses evaluasi. Evaluasi merupakan proses krusial yang bisa mengetahui faktor yang menyebabkan kinerja karyawan menjadi turun serta bisa menemukan solusi untuk masalah tersebut.

Oleh karena itu, mengukur dan menilai kinerja karyawan penting untuk dilakukan oleh pengelola SDM perusahaan dengan manajemen SDM yang baik agar mendukung kemajuan perusahaan.

Untuk mengetahui peningkatan kinerja karyawan yang sudah dicapai dengan adanya peran pemimpin di BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan yaitu sebagai berikut:

a. Peran Pemimpin Sebagai Motivator

Motivasi kerja dalam setiap organisasi sangat penting, terutama motivasi dari seorang pemimpin sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam perusahaan karena seorang pemimpin mempunyai pengaruh yang besar dalam menunjang kinerja kayawannya pada suatu perusahaan. Untuk melihat kenyataan yang ada pada BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan, menunjukkan bahwa pemimpin atau kepala cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan berperan dalam memberikan motivasi kepada para karyawannya. Hal ini dapat dikatakan baik, karena dalam melaksanakan pekerjaannya para karyawan mempunyai motivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya. Dalam memberikan motivasi para karyawan di Kantor BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan, kepala cabang selalu memberikan semangat kerja kepada para karyawannya baik dalam rapat

staf yang di lakukan setiap bulan maupun dalam melakukan pekerjaannya sehari-hari. Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan juga memberikan reaward dan juga punishmen bagi karyawan yang melanggar aturan. Sehingga bisa adil antara reaward dan juga hukuman yang diberikan kepada karyawan.

b. Peran Pemimpin Sebagai Pengarah

Pengarahan yang dilakukan oleh kepala cabang merupakan petunjuk, intruksi, atau perintah yang harus dikerjakan oleh karyawan agar karyawan dapat memahami pekerjaan yang harus mereka kerjakan.

Peran *directing* yang mengandung pengertian bahwa memberikan direktif, memberi petunjuk atau intruksi, dan dapat diartikan memberikan arahan. Dengan kata lain bahwa apa yang dilaksanakan untuk waktu berikutnya atau di kemudian hari sudah mempunyai garis- garis batas yang harus ditaati agar semuanya dapat sejalan dengan apa yang telah menjadi peraturan dalam sebuah instansi atau perusahaan. Dalam peran pemberian arahan disini mengandung arti bahwa segala upaya yang dilakukan oleh karyawan yang berada dibawah tanggung jawab Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan telah ditetapkan dan direncanakan sebelumnya dan peraturan yang disepakati merupakan hasil dari pengembangan pemikiran pemimpin dalam perusahaan publik tersebut.

c. Peran Pemimpin Sebagai Pengawas

Pengawasan adalah salah satu fungsi manajemen yang menjadi tugas

dan tanggung jawab pemimpin dalam suatu perusahaan yang dipimpinnya dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin bertujuan untuk mengukur sejauh mana mekanisme dan prosedur kerja yang telah ditetapkan dapat berjalan dengan baik dan hasilnya sangat memuaskan.

Dengan ini dapat diketahui bahwa dalam hal memberikan pengawasan Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan telah dinilai cukup efektif, hal ini dikarenakan kepala cabang seringkali melakukan pengawasan kepada para karyawan dalam melakukan tugasnya baik pengawasan secara preventif maupun represif. Walaupun bukan pengawasan yang terlalu ketat, tetapi pengawasan tetap dilakukan pada setiap hal yang dikerjakan oleh karyawan. Ini dikarenakan jika pengawasan tetap dilakukan dengan amat ketat maka karyawan akan merasa tidak nyaman dengan pengawasan yang dilakukan oleh kepala cabang. Dengan adanya pengawasan tersebut kepala cabang tetap memberikan suasana yang nyaman bagi karyawan dalam mengerjakan tugas-tugasnya sendiri maupun bagi kepala cabang. Sedangkan manfaat pengawasan bagi kepala cabang di dalam kegiatan pengawasan ini sangat bermanfaat baik bagi karyawan itu menilai kerja karyawan yaitu dengan cara menilai hasil laporan yang telah dikerjakan oleh karyawannya tersebut.

d. Peran Pemimpin Sebagai Komunikator

Komunikasi merupakan sarana yang penting dalam sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan. Pada kantor BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan komunikasi antara atasan dan bawahan dalam hal ini kepala cabang dan karyawannya dapat diketahui bahwa kepala cabang berperan dalam berkomunikasi dengan para karyawannya. Komunikasi yang dilakukan oleh kepala cabang tidak hanya sebatas persoalan pekerjaan saja tetapi jika ada waktu senggang dan tidak ada pekerjaan, kepala cabang tidak segan juga berkumpul dengan para bawahan untuk sekedar mengobrol. Dengan demikian kepala cabang telah melaksanakan perannya untuk menjalin hubungan komunikasi yang efektif.

e. Pembahasan

Berdasarkan paparan data dan temuan penelitian di muka, maka selanjutnya akan di bahas mengenai beberapa hal atau persoalan sesuai dengan fokus penelitian dalam skripsi ini yang berjudul “Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BMT NU Jawa Timur Cabang Galis Pamekasan” antara lain sebagai berikut:

1. Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di BMT NU Jawa Timur Cabang Galis Pamekasan.

Peran kepemimpinan dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin. Sedangkan Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin mengambil keputusan. Pada umumnya gaya itu ada dua yaitu Gaya otokratik yang artinya bawahan atau anggota atau pengikut tidak diikutsertakan dalam pengambilan keputusan dan Gaya demokratik ialah bawahan atau anggota atau pengikut ikut diikutsertakan dalam

pengambilan keputusan.¹⁸ Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan lebih memilih untuk menggunkan gaya kepemimpinan demokratis, karena pemimpin yang bertipe demokratis ini diartikan bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin yang berada ditengah-tengah anggota kelompoknya. Dalam melaksanakan tugas dan dalam mengambil keputusan, pemimpin yang bertipe demokratis bersedia menerima bahkan mengharapkan pendapat maupun saran-saran yang membangun dari anggota kelompoknya sebagai umpan balik dan dapat dijadikan suatu bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan dan tindakan-tindakan berikutnya dalam meningkatkan kinerja karyawan di masa yang akan datang.

Peran Kepala Cabang BMT NU Cabang Galis Pamekasan dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dimulai dari dirinya sendiri, seperti Kepala Cabang harus giat dan rajin dalam bekerja, disiplin dalam hal waktu datang ke kantor tidak pernah telat, jujur dalam segala hal terutama pekerjaan, loyal kepada semua karyawan, dan yang paling penting Kepala Cabang harus bisa berperan sebagai pelayan atau memberikan pelayanan yang terbaik kepada anak buahnya untuk mencari kebahagiaan dan membimbing semua anak buahnya menuju kebaikan. Dengan begitu, secara otomatis para karyawan bisa mengikuti apa yang sudah dilakukan oleh Kepala Cabang dalam bentuk praktik langsung bukan dengan cara menyuruh-nyuruh karyawan harus begini harus begitu. Untuk melihat kelemahan karyawan, setiap minggu Kepala Cabang mengadakan rapat evaluasi agar bisa mengetahui titik lemah karyawan dan bisa dibantu bersama-sama supaya kinerja karyawan bisa meningkat lagi.

¹⁸ Deddy Mulyadi, *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 150.

Selain peran pemimpin yang dibutuhkan oleh karyawan dalam meningkatkan kinerjanya, karyawan juga membutuhkan upaya pemimpin dalam meningkatkan kinerja semua karyawannya. Upaya Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan dalam meningkatkan kinerja karyawannya yaitu pertama menjaga komunikasi dengan baik, kedua memberikan contoh yang baik kepada karyawan, ketiga menjalankan tanggung jawab sebagai kepala cabang, keempat memberikan kesempatan kepada setiap karyawan untuk mengemukakan pendapatnya dan yang kelima memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi berhasil menyelesaikan tugasnya dengan baik. Pemberian penghargaan bagi karyawan merupakan suatu tanda apresiasi dari perusahaan dan upaya tersebut bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan atau untuk menaikkan motivasi karyawan lain agar bisa berhasil juga. Karena dengan adanya persaingan yang sehat, maka suasana kerja akan terasa lebih kompetitif dan produktif.

Pendapat karyawan tentang peran pemimpin yang dilakukan oleh Bapak Imam Maulidi selaku Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan berjalan dengan lancar, semua karyawan secara otomatis tanpa disuruh pasti akan mengikuti semua peran baik yang dicontohkan oleh Kepala Cabang agar dapat meningkatkan kinerjanya masing-masing. Dan upaya-upaya yang dilakukan Bapak Imam Maulidi selaku Kepala Cabang BMT NU Galis dalam meningkatkan kinerja karyawan memang terbukti efektif, dengan semua upaya tersebut, semua karyawan merasa diperlakukan dengan baik, sehingga dapat lebih meningkatkan kinerjanya masing-masing.

Dengan adanya peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan dan semua peran yang dilakukan oleh kepala cabang terhadap karyawannya

berdampak positif terhadap para anggota. Salah satu contohnya yaitu semua karyawan memperlakukan semua anggota nasabah dengan adil dan memberikan pelayanan yang terbaik. Semua karyawan bisa bersikap seperti itu, ternyata karena pemimpin mereka selalu memperlakukan semua karyawannya dengan baik dan membimbing mereka menuju kebaikan. Dan upaya yang dilakukan oleh pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan dan semua upaya tersebut pasti berdampak baik kepada para nasabahnya. Contohnya yaitu semua karyawan selalu menjaga komunikasi yang baik dengan para anggota nasabah dan selalu mendengarkan masukan dan keluhan dari para anggota nasabah, agar nasabah merasa bahagia dan puas dengan pelayanan yang mereka berikan. Semua peran dan upaya pemimpin tersebut dilakukan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan dan karyawan bisa menerapkannya kembali kepada semua nasabah, agar nasabah juga merasakan dampak baik dari peran dan upaya pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Peningkatan Kinerja Karyawan yang dicapai dengan adanya Peran Pemimpin di BMT NU Jawa Timur Cabang Galis Pamekasan.

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. Salah satu diantaranya adalah melalui penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja merupakan proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kinerja karyawan sangat mempengaruhi tingkat kesuksesan pada suatu perusahaan, karena kinerja karyawan yang bagus akan mengikuti hasil baik pada

perkembangan bisnis perusahaan. Sebaliknya, jika kinerja karyawan buruk juga akan berdampak negatif pada kesuksesan perusahaan.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan tidak mudah, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhinya. Berbagai faktor ini sangat penting untuk diperhatikan agar kinerja karyawan tidak menurun demi kelancaran bisnis. Ada beberapa faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan menurut Bapak Imam Maulidi selaku Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan yaitu pertama sikap disiplin. Kedua, motivasi kerja. Ketiga, kompensasi atau intensif bisa dipastikan mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Keempat, lingkungan kerja. Kelima, delegasi tugas yaitu mengalihkan tugas atau pekerjaan kepada beberapa karyawan lainnya yang sesuai, ini adalah cara yang sederhana dan efektif untuk bisa meningkatkan performa karyawan, karena setiap karyawan akan mampu memperoleh kesempatan untuk melakukan pekerjaan yang lebih spesifik dan sesuai keahliannya.

Pengaruh kinerja karyawan ini sangat berdampak pada maju mundurnya suatu perusahaan atau organisasi. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dari segi karyawan BMT sendiri yaitu pertama kemampuan dan keahlian karyawan. Kedua, kepribadian karyawan. Ketiga, motivasi kerja atau dorongan bagi karyawan untuk melakukan pekerjaannya. Keempat, kepuasan kerja atau perasaan senang karyawan setelah melakukan pekerjaannya. Kelima, lingkungan kerja atau tempat karyawan bekerja. Keenam, komitmen atau kepatuhan terhadap perjanjian yang telah dibuat karyawan bersama perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Kepala Cabang dan menurut karyawannya sendiri hanya berbeda tipis tetapi intinya tetap sama.

Selain ada faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, ada juga Indikator kinerja yang artinya adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu terdapat lima indikator yaitu pertama kualitas, kualitas yang dimaksud merupakan pengukuran kualitas kinerja dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Kedua kuantitas, kuantitas yang dimaksud merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit. Ketiga ketetapan waktu, ketetapan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan. Keempat efektifitas, efektifitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) yang dimaksimalkan. Kelima kemandirian, kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja.

Setelah mengetahui apa saja indikator yang dapat digunakan oleh pemimpin untuk menilai kinerja karyawan, sekarang pemimpin juga harus tahu bagaimana cara untuk mengukur kinerja karyawan. Untuk mengukur kinerja karyawan dengan cara yang lagi tren pada saat ini yaitu dengan menggunakan Key Performance Indicator (KPI). Merumuskan KPI tidaklah mudah dan ada beberapa aspek yang harus diperhatikan oleh para pemimpin yaitu pertama menentukan objektif, langkah pertama dalam perumusan KPI adalah menentukan objektif terlebih dahulu. Objektif adalah tujuan dari perumusan KPI itu sendiri. Kedua metode yang digunakan, aspek kedua yang perlu diperhatikan dalam penyusunan KPI yaitu menentukan metode yang akan digunakan, pemimpin bisa menggunakan metode pemberian apresiasi dan hukuman untuk meningkatkan

kinerja dan motivasi karyawan. Ketiga evaluasi, evaluasi merupakan proses krusial yang bisa mengetahui faktor yang menyebabkan kinerja karyawan menjadi turun serta bisa menemukan solusi untuk masalah tersebut.

Untuk mengetahui peningkatan kinerja karyawan yang sudah dicapai dengan adanya peran pemimpin di BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan yaitu pertama peran pemimpin sebagai motivator, dalam memberikan motivasi para karyawan di Kantor BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan, kepala cabang selalu memberikan semangat kerja kepada para karyawannya baik dalam rapat staf yang di lakukan setiap bulan maupun dalam melakukan pekerjaannya sehari-hari. Kedua peran pemimpin sebagai pengarah, pengarahan yang dilakukan oleh kepala cabang merupakan petunjuk, intruksi, atau perintah yang harus dikerjakan oleh karyawan agar karyawan dapat memahami pekerjaan yang harus mereka kerjakan. Ketiga peran pemimpin sebagai pengawas, dalam hal memberikan pengawasan Kepala Cabang BMT NU Jatim Cabang Galis Pamekasan telah dinilai cukup efektif, hal ini dikarenakan kepala cabang seringkali melakukan pengawasan kepada para karyawan dalam melakukan tugasnya baik pengawasan secara preventif maupun represif. Keempat peran pemimpin sebagai komunikator, komunikasi yang dilakukan oleh kepala cabang tidak hanya sebatas persoalan pekerjaan saja tetapi jika ada waktu senggang dan tidak ada pekerjaan, kepala cabang tidak segan juga berkumpul dengan para bawahan untuk sekedar mengobrol.