

## **BAB IV**

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

#### **A. Paparan Data dan Temuan Penelitian**

##### **1. Paparan Data**

Pada bagian bab ini, peneliti akan mengupas secara tuntas tentang paparan data dan temuan penelitian, setelah paparan teoritis dikemukakan bab sebelumnya. Paparan data dan temuan penelitian akan mengkolaborasikan dengan temuan di lapangan serta sejarah singkat BMT NU Galis Pamekasan dengan menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi.

##### **a. Profil BMT NU Galis Pamekasan**

Nama Madrasah	: BMT NU Galis Pamekasan
Alamat	: Jl. Raya Pamekasan-Sumenep, Pandien, Ponteh, Kecamatan Galis, Kabupaten Pamekasan
Tahun berdiri	: 31 Mei 2015
Badan Hukum	: Nomor 188.4/11/BH /XVI.26/435.113/2007
Akte Notaris	: 08 Tanggal 04 Mei 2007
No. NPWP	: 02.599.962.4608-000
No. SIUSP	: P2T/25/09/06/01/XII/2014
Dusun	: Pandian
Desa	: Ponteh
Kecamatan	: Galis

Kabupaten : Pamekasan  
Provinsi : Jawa Timur  
Kode Pos : 69382

BMT NU didirikan atas dasar dari adanya kondisi masyarakat Sumenep pada umumnya dan masyarakat kecamatan Gapura pada khususnya dimana kesejahteraan mereka tidak ada peningkatan secara signifikan. Padahal etos kerja mereka cukup tinggi, hal ini sesuai dengan lagu Madura “Asapok Angen Abantal Ombek” (berselimut angin dan berbantal ombak). Hal inilah yang membuat Nahdlatul Ulama merasa prihatin. Oleh karenanya pada tahun 2003 Pengurus MWC NU Gapura memberikan tugas kepada lembaga perekonomian yang waktu itu bertindak sebagai ketua lembaga perekonomian adalah Masyudi. Berangkat dari kesepakatan bersama, akhirnya lembaga perekonomian merencanakan program penguatan ekonomi untuk kesejahteraan masyarakat yang Mardhatillah. Untuk mewujudkan program tersebut serangkaian upaya telah dilakukan oleh lembaga perekonomian MWC NU Gapura, diawali dengan pelatihan kewirausahaan (08-10 April 2003), bincang bersama alumni pelatihan guna merumuskan model penguatan ekonomi kerakyatan (13 Juni 2003), temu usaha (21 November 2003), lokakarya tanaman alternatif selain 38 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 penguasaan teknologi.

Menurut bapak Masyudi, selaku ketua lembaga perekonomian NU waktu itu, beliau memberikan ide dengan menawarkan gagasan untuk mendirikan Baitul Maal wat Tamwil (BMT), sebagai lembaga keuangan mikro syariah yang bergerak di bidang usaha, simpan pinjam bagi anggotanya. Adanya ide atau gagasan ini tidak terlepas dari adanya keprihatinan bagi masyarakat bawah yang mana terus mengalami penindasan oleh para pelaku pemilik modal. Sehingga muncullah ide atau gagasan untuk mendirikan Baitul Maal wat Tamwil (BMT) sebagai wadah bagi masyarakat kecil untuk dapat melakukan transaksi simpanan, ataupun peminjaman dengan berlandaskan pada syariat agama dan juga pada kesepakatan bersama.

Salah satu yang menjadi tantangan berat bagi semua pengurus di awal berdirinya adalah meyakinkan kembali seluruh pendiri KJKS BMT NU untuk bersama-sama membangun lembaga keuangan syariah yang memiliki tujuan untuk dapat membantu masyarakat kalangan bawah. Yang menjadi penguat dalam pendirian lembaga keuangan syariah ini adalah adanya dukungan dari masyarakat dan juga dari pemerintah dengan diterbitkannya peraturan yang dikeluarkan pada tanggal 25 September yaitu menteri peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor 16/Per/M.KUKM/IX/2015 tentang Pelaksanaan Kegiatan

Usaha Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah oleh Koperasi. Peraturan Menteri ini merubah status KJKS menjadi KSPPS (Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah) dengan menghapus Keputusan Menteri 39 Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah RI Nomor 91/Kep/M.KUKM/IX/2004 tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS). Meski merubah ketentuan sebelumnya akan tetapi dalam ketentuan Peraturan Menteri Nomor 16/Per/M.KUM/IX/2015 tersebut tetap mengatur ketentuan tentang Standar Operasional Manajemen (SOM) yang mengatur mengenai SOM kelembagaan, usaha, keuangan dan pengaman asset dan piutang bagi koperasi syariah.

Dengan perkembangan KJKS BMT NU semakin tahun semakin meningkat dan berkembang. Berdirinya KSPPS BMT NU Cabang Galis tidak terlepas dari peran KSPPS BMT NU sebagai kantor pusatnya sehingga dengan berkembangnya KJKS BMT NU yang semakin meningkat sehingga membuka cabang diberbagai kota. Salah satunya BMT NU berdiri di Kabupaten Pamekasan yang bertepatan di Kecamatan Galis di Desa Ponteh. Latar belakang berdirinya BMT NU Cabang Galis ini dikarenakan kegelisahan ekonomi warga NU dikecamatan Galis yang mayoritas masyarakatnya di desa tersebut adalah masyarakat kecil dan masyarakat menengah kebawah.

Pada awal tahun 2015 MWC NU Cabang Galis melakukan studi banding ke BMT NU Cabang Pragaan yang merupakan kantor cabang pertama yang berdiri dari BMT NU Gapura. Pada bulan maret 2015 MWC Cabang Galis juga mengunjungi kantor pusat utama yaitu KSPPS BMT NU gapura. Akhirnya pada bulan april 2015 kunjungan balasan dari BMT NU Gapura dan disepakati mendirikan Koperasi Jasa keuangan Syariah (KJKS) *Baitul Maal Wat-Tamwil* Nuansa Umat yang disingkat BMT NU. Tepat pada tanggal 31 Mei 2015 diresmikanlah sekaligus pengesahan sebuah cabang dari BMT NU Gapura yang berada di Desa Ponteh yang diberi nama KSPPS BMT NU Cabang Galis yang diharapkan hadir membawa perubahan untuk perekonomian warga dan masyarakat kecil dan menengah kebawah, dengan jumlah karyawan sebanyak 5 orang dengan modal awal berjumlah Rp. 25.000.000.

Mengenai Visi dan Misi BMT NU Galis Pamekasan sebagai berikut:

### **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 dan pembinaa usaha
2. Menerapkan serta mengembangkan nilai-nilai syariah secara murni dan konsekuen untuk dijadikan pedoman dalam mengelola usaha yang professional 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 segmen UMKM baik secara perseorangan maupun berbasis jamaah.
5. Menghimpunan dan menyalurkan zakat, infaq, shodaqoh dan wakaf.
6. Menyiapkan dan mengembangkan SDI yang berkualitas, professional, dan memiliki integritas yang tinggi.
7. Mengembangkan budaya dan lingkungan kerja yang ramah.
8. Menciptakan kondisi terbaik bagi SDI sebagai tempat kebanggaan dalam mengabdikan tanpa batas dan melayani dengan ikhlas sebagai perwujudan ibadah.

Adapun tujuan yang diharapkan dari adanya penyelenggaraan pendidikan di BMT NU Galis Pamekasan untuk meningkatkan kesejahteraan bersama dengan berbagi keuntungan melalui kegiatan ekonomi yang menaruh perhatian pada nilai-nilai

dan kaidah-kaidah muamalah syariah yang memegang teguh keadilan, keterbukaan, dan kehati-hatian.

### **Budaya Kerja**

1. Siddiq (Menjaga martabat dan Integritas).
2. Amanah (Terpercaya dengan penuh Tanggung jawab).
3. Fathonah (Profesional dalam bekerja).
4. Tabligh (Bekerja dengan penuh keterbukaan).
5. Istiqomah (konsisten menuju kesuksesan).

### **Prinsip Kerja**

1. Jujur (Mengedepankan kejujuran dan kebenaran dalam bekerja. bersikap dan bertindak laku).
2. Giat (Mengedepankan tugas dan tanggungjawab di atas kepentingan pribadi serta bekerja sepenuh waktu dan sepenuh hati).
3. Ikhlas (Mengedepankan nilai-nilai ibadah kepentingan umat dan tanpa pamrih dalam bekerja dan berjuang).

### **Badan Hukum**

Berdasarkan Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor 10/Per/M.KUKM/IX/2015 Tentang Kelembagaan Koperasi, yang menyebutkan bahwa sekelompok orang yang akan membentuk koperasi wajib memahami pengertian, nilai, dan prinsip koperasi,

azas kekeluargaan, prinsip badan hukum dan prinsip modal sendiri atau ekuitas.<sup>1</sup>

Adanya pendirian BMT ini sebenarnya kalau dilihat dari segi legalitasnya sebenarnya koperasi syariah belum tercantum dalam UU No 25 Tahun 1992 tentang perkoperasian. Untuk sementara, keberadaan koperasi syariah saat ini didasarkan pada Keputusan Menteri (Kepmen) Koperasi dan UKM Republik Indonesia No 91/Kep/M.KUKM/IX/2004 tanggal 10 September 2004 tentang petunjuk pelaksanaan kegiatan usaha koperasi jasa keuangan syariah (KJKS). Kemudian diterbitkan instrumen pedoman standar operasional manajemen KJKS/UJKS koperasi, pedoman penilaian kesehatan KJKS/UJKS koperasi, dan pedoman pengawasan KJKS/ UJKS koperasi.

Dalam proses mendirikan koperasi tentunya cukup mudah, dimana dalam upaya awal untuk mendirikan lembaga koperasi cukup dengan minimal 20 orang yang membuat kesepakatan akte notaris, kemudian didaftarkan di kanwil departemen koperasi setempat untuk mendapatkan pengesahannya. Maka dengan demikian apabila semuanya sudah selesai, maka adanya lembaga keuangan syariah bisa dijalankan sesuai dengan prosedur yang berlaku.

---

<sup>1</sup> Toman Sony Tambunan dan Luna Theresia Tambunan *Koperasi* (Yogyakarta: Expert,2017), hlm.50.

**b. Bagaimana Gaya Pemimpin Di BMT NU Cabang Galis Pamekasan Dalam Meningkatkan Pelayanan.**

Dalam menjalankan peranannya sebagai seorang pemimpin, tentu harus memiliki wawasan dan pengetahuan yang lebih agar mampu membawa perubahan yang lebih baik bagi organisasi yang di pimpinnya. Dalam hal ini, kepemimpinan kepala BMT NU Galis menjadi suatu kemampuan yang harus diupayakan untuk memberikan pengaruh yang positif bagi para bawahannya. Berkaitan dengan kepemimpinannya, tentu setiap pemimpin mempunyai tipe-tipe kepemimpinan yang biasa di terapkan sesuai dengan kemampuan diri yang dimiliki. Gaya kepemimpinan biasa diterapkan oleh seorang pemimpin dengan melihat arah sekitar untuk mengetahui gaya kepemimpinan seperti apa yang cocok untuk di terapkan, sehingga sebagai seorang pemimpin tidaklah sembarangan dalam menentukan gaya kepemimpinannya.

Berikut hasil temuan dilapangan terkait dengan “Bagaimana gaya pemimpin di BMT NU cabang Galis Pamekasan dalam meningkatkan pelayanan” dengan mewawancarai bapak Imam Maulidi, S. Kom, selaku pimpinan di BMT NU cabang Galis Pamekasan.

“Berbicara soal gaya pimpinan tentu harus melihat ke bawah untuk menentukan sikap atau gaya seperti apa yang cocok untuk diterapkan. Dalam hal ini di BMT NU cabang

Galis saya menggunakan gaya kepemimpinan yang demokratis, artinya saya berusaha untuk mengayomi seluruh bawahan saya. Dan gaya kepemimpinan ini saya rasa cocok untuk diterapkan di BMT NU Galis ini karena sebagai bentuk kekeluargaan, bukan hanya untuk mementingkan diri sendiri, melainkan melibatkan seluruh jajaran yang ada di bawah naungan BMT NU cabang Galis untuk Bersama-sama bertukar pendapat. Sebagai seorang pemimpin yang baik tidak boleh memaksakan kehendak sendiri, apalagi dalam hal ini untuk membantu dalam upaya memaksimalkan pelayanan yang diberikan, maka gaya kepemimpinan harus dapat mengayomi agar dapat memberikan nilai yang positif bagi para karyawan.”<sup>2</sup>

Apakah dalam upaya untuk meningkatkan pelayanan bapak pemimpin juga ikut membantu dalam memberikan pelayanan

“Sebagai pimpinan tentu saya juga harus turun kebawah untuk membantu kegiatan yang dilakukan oleh karyawan saya, termasuk dalam upaya untuk memberikan pelayanan. Akan tetapi hal itu tidak setiap hari saya lakukan mengingat

---

<sup>2</sup> Imam Maulidi, S. Kom, Kepala Pimpinan, Wawancara Langsung (23 Mei 2022)

sebagai pemimpin tentu juga memiliki pekerjaan yang lain yang juga harus diselesaikan”.<sup>3</sup>

Hasil observasi yang dilakukan di BMT NU cabang Galis Pamekasan pada hari senin tanggal 23 Mei 2022 saya mengamati terkait dengan proses kegiatan pemberian pelayanan yang dilakukan oleh bagian administrasi di BMT NU cabang Galis Pamekasan. Menurut ibu Heni Sunaira selaku teller di BMT NU cabang Galis Pamkasan bapak terkadang pimpinan ikut membantu kegiatan pemberian pelayanan disela-sela waktu kosong atau pada saat lagi banyaknya konsumen yang datang.<sup>4</sup>

Senada dengan hasil wawancara dengan ibu Titin Musyarrofah selaku bagian keuangan dan admin di BMT NU cabang Galis Pamekasan.

“Kalau soal gaya kepemimpinan seperti apa yang di gunakan oleh pimpinan tentu saya sebagai karyawan kurang begitu tau, namun sepenghlihatan saya Ketika bekerja kalua saya simpulkan beliau menggunakan gaya kepemimpinan yang mengayomi seluruh bawahannya. Karena beliau sebagai pemimpin tidak seperti pemimpin yang lain yang biasanya memikirkan kehendaknya sendiri. Beliau sering kali memberikan arahan dan juga masukan terkait bagaimana menjadi tenaga pelayanan yang baik bagi

---

<sup>3</sup> Ibid

<sup>4</sup> Observasi Langsung Di Ruang Pelayanan Di BMT NU cabang Galis Pamekasan, (23 Mei 2022)

para masyarakat yang datang, dan juga beliau memberikan ruang untuk seluruh karyawan dalam menyampaikan aspirasi yang dimiliki”.<sup>5</sup>

Apakah dalam upaya untuk meningkatkan pelayanan bapak pemimpin juga ikut membantu dalam memberikan pelayanan

“Terkadang pimpinan itu ikut membantu dalam kegiatan karyawan yang lain seperti halnya membantu memberikan pelayanan, akan tetapi hal itu tidaklah setiap hari dan juga tidaklah lama. Mengingat sebagai pemimpin saya tau bahwa beliau juga pastinya memiliki kesibukan yang lain”.<sup>6</sup>

Selaras dengan hasil wawancara dengan ibu Heni Sunaira selaku teller di BMT NU cabang Galis Pamkasan.

“Pada masa kepemimpinan beliau saya kurang tau, tapi kalau menurut saya pribadi kepemimpinan beliau sangat luar biasa kepada para bawahan. Beliau memberikan ruang kepada kita selaku karyawan dalam menyampaikan pendapat, dan beliau juga memberikan intruksi bagaimana agar pelayanan yang diberikan bisa berjalan dengan baik. Sebagai seorang pemimpin kalau menurut saya beliau tidak hanya duduk manis sebagai pimpinan, akan tetapi

---

<sup>5</sup> Titin Musyarrofah, Selaku Keuangan Dan Admin, Wawancara Langsung (20 Mei 2022)

<sup>6</sup> Ibid

seringkali beliau turun untuk mengecek dan membantu ketika sedang banyak nasabah yang datang”.<sup>7</sup>

Apakah dalam upaya untuk meningkatkan pelayanan bapak pemimpin juga ikut membantu dalam memberikan pelayanan

“Kalau sepengetahuan saya terkadang beliau ikut membantu, tetapi tidaklah lama. Mungkin karena sama-sama sibuk sehingga dalam membantu hanya sebentar”.<sup>8</sup>

Senada dengan hasil wawancara dengan ibu Munafatillah, S. E selaku teller di BMT NU cabang Galis Pamkasan.

“Kalau gaya kepemimpinan yang diberikan saya rasa adalah gaya kepemimpinan yang tidak memandang satu orang, artinya semuanya dianggap sama merata. Juga beliau ikut serta dalam membantu untuk memberikan pelayanan bagi para customer tanpa memikirkan bahwa beliau sebagai seorang pemimpin”.<sup>9</sup>

Apakah dalam upaya untuk meningkatkan pelayanan bapak pemimpin juga ikut membantu dalam memberikan pelayanan

“Iya biasanya beliau membantu Ketika lagi banyak konsumen yang datang ke BMT. Akan tetapi kalau saya perhatikan beliau juga sebentar dalam membantu Ketika

---

<sup>7</sup> Heni Sunaira, Selaku Teller, Wawancara Langsung, (20 Mei 2022)

<sup>8</sup> Ibid

<sup>9</sup> Munafatillah, S. E, Selaku Teller, Wawancara Langsung, (20 Mei 2022)

memberikan pelayanan, entah mungkin karena ada pekerjaan yang lain saya kurang begitu paham”.<sup>10</sup>

Dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi diatas dapat disimpulkan bahwa dalam upaya kepada pimpinan meningkatkan pelayanan tentu ada sosok seorang pemimpin yang juga berperan aktif dalam membantu memberikan pelayanan. Disamping itu, gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin juga memberikan pengaruh dalam upaya untuk meningkatkan pelayanan. Sebagai seorang pemimpin harus dapat memberikan pengaruh yang positif bagi seluruh karyawan apalagi dalam upaya untuk meningkatkan pelayanan. Gaya kepemimpinan biasanya sering kali menjadi faktor penting dalam mempengaruhi setiap karyawan. Mengingat gaya kepemimpinan yang ditunjukan biasanya akan menjadi sebuah pedoman bagi para bawahannya sehingga gaya kepemimpinan yang diberikan haruslah mempunyai nilai yang positif.

**c. Bagaimana Peran Pemimpin Untuk Meningkatkan Kinerja Bagian Pelayanan Di BMT NU Cabang Galis Pamekasan.**

Setiap pemimpin memiliki peran atau pengaruh terhadap para bawahannya dalam upaya untuk membawa perubahan yang lebih baik. Dalam hal ini, peran seorang pemimpin bertujuan untuk memberikan dampak perubahan yang lebih besar dalam upaya

---

<sup>10</sup> Ibid

untuk meningkatkan semangat kerja para tenaga pelayanan di BMT NU cabang Galis Pamekasan. Karena pada dasarnya pengaruh kepemimpinan akan memberikan dampak perubahan bagi para setiap karyawan untuk dapat bekerja lebih baik lagi. Setiap kepemimpinan memiliki cara tersendiri untuk meningkatkan kinerja para karyawannya, tergantung bagaimana sikap para pemimpin yang di tunjukan kepada seluruh bawahannya.

Berikut hasil temuan di lapangan terkait dengan “Bagaimana peran pemimpin untuk meningkatkan kinerja bagian pelayanan di BMT NU cabang Galis Pamekasan” dengan mewawancarai bapak Imam Maulidi, S. Kom, selaku pimpinan di BMT NU cabang Galis Pamekasan.

“Sebagai seorang pemimpin tentu saya harus memiliki peran atau pengaruh untuk membawa perubahan yang lebih baik terhadap kepemimpinan saya. Berkaitan dengan peran saya sebagai seorang pemimpin tentu pertama harus memberikan contoh yang baik untuk seluruh karyawan, juga adanya support atau dukungan yang penuh terhadap seluruh karyawan. Juga harus ada arahan-arahan yang memang harus diberikan agar para karyawan semakin baik dalam memberikan pelayanan. Selain itu ada riward yang biasanya diberikan di akhir tahun untuk memberikan

semangat agar para karyawan semakin giat untuk melakukan pekerjaannya”.<sup>11</sup>

Apakah adanya reward yang diberikan dapat menjamin para karyawan dapat bekerja lebih semangat dalam memberikan pelayanan

“Kalau saya pribadi optimis bilang iya. Kenapa, karena reward merupakan salah satu faktor pendorong yang sangat besar terhadap perubahan kinerja karyawan. Adanya reward akan menimbulkan rasa semangat kerja yang tinggi yang akan dilakukan oleh para karyawan. Dan terbukti selama saya sebagai pemimpin dan juga diterapkannya adanya pemberian reward ini saya melihat peningkatan kinerja yang luar biasa”.<sup>12</sup>

Senada dengan hasil wawancara dengan ibu Titin Musyarrofah selaku bagian keuangan dan admin di BMT NU cabang Galis Pamkasan.

“Ada arahan khusus yang biasanya pemimpin itu berikan pada setiap karyawan. Dukungan tentu menjadi opsi yang paling berarti untuk diberikan agar dapat memacu semangat para teman-teman untuk bekerja lebih semangat lagi. Dan

---

<sup>11</sup> Imam Maulidi, S. Kom, Kepala Pimpinan, Wawancara Langsung (23 Mei 2022)

<sup>12</sup> Ibid

biasanya yang paling disenangi itu adalah Ketika adanya reward yang diberikan oleh pihak BMT NU”.<sup>13</sup>

Apakah adanya reward yang diberikan dapat menjamin para karyawan dapat bekerja lebih semangat dalam memberikan pelayanan

“Menurut saya pribadi adanya reward memang membawa dampak perubahan yang lebih besar terhadap peningkatan kinerja para karyawan. Disamping ada support yang lain seperti yang saya jelaskan barusan dari pimpinan, memang reward ini kalau menurut saya pribadi menjadikan semangat lebih meningkat”.<sup>14</sup>

Hasil observasi yang dilakukan di BMT NU cabang Galis Pamekasan pada hari senin tanggal 23 Mei 2022 saya mengamati terkait dengan proses kegiatan pemberian pelayanan yang dilakukan oleh bagian administrasi di BMT NU cabang Galis Pamekasan. Menurut bapak Imam Maulidi ada peningkatan kinerja pelayanan yang dilakukan oleh para kaeyawan setelah dilakukannya beberapa masukan terkait dengan perbaikan peningkatan pelayanan sesuai dengan arahan yang diberikan oleh pimpinan pada saat rapat kerja.<sup>15</sup>

Senada dengan hasil wawancara dengan ibu Heni Sunaira selaku teller di BMT NU cabang Galis Pamkasan.

---

<sup>13</sup> Titin Musyarrofah, Selaku Keungan Dan Admin, Wawancara Langsung (20 Mei 2022)

<sup>14</sup> Ibid

<sup>15</sup> Observasi Langsung Di Ruang Pelayanan Di BMT NU cabang Galis Pamekasan, (23 Mei 2022)

“Pemberian dukungan menjadi modal utama yang diberikan oleh pimpinan, disamping itu tentu biasanya diselingi dengan arahan-arahan yang dapat membantu para karyawan dalam memberikan pelayanan. Juga ada semacam hadiah atau reward yang biasanya diberikan guna untuk menambah dorongan semangat bagi setiap karyawan”.<sup>16</sup>

Apakah adanya reward yang diberikan dapat menjamin para karyawan dapat bekerja lebih semangat dalam memberikan pelayanan

“Disamping ada support yang lain yang diberikan, reward memang membawa perubahan setiap pekerjaan. Tidak bisa dipungkiri bahwa dalam setiap perusahaan kalau ada reward yang diberikan pasti para karyawan akan lebih senang dan juga lebih semangat dalam mengerjakan pekerjaannya”.<sup>17</sup>

Selaras dengan hasil wawancara dengan ibu Munafatillah, S. E selaku teller di BMT NU cabang Galis Pamkasan.

“Pemberian reward dilakukan untuk memberikan semangat yang lebih bagi para karyawan. Dengan adanya reward maka karyawan memiliki motivasi lebih dalam bekerja. Juga adanya dukungan dari pimpinan yang dibarengi

---

<sup>16</sup> Heni Sunaira, Selaku Teller, Wawancara Langsung, (20 Mei 2022)

<sup>17</sup> Ibid

dengan arahan yang diberikan sehingga dapat menambah wawasan para karyawan dalam memberikan pelayanan bagi para konsumen”.<sup>18</sup>

Apakah adanya reward yang diberikan dapat menjamin para karyawan dapat bekerja lebih semangat dalam memberikan pelayanan

“Tentu ini menjadi penyemangat mengingat reward itu yang memang di tunggu-tunggu oleh setiap karyawan, termasuk di bmt ini. Adanya reward dapat membawa perubahan bagi setiap kinerja para pegawainya”.<sup>19</sup>

Dapat disimpulkan dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi diatas bahwa dalam upaya meningkatkan pelayanan disitu ada peran seorang pemimpin yang memiliki peranan yang sangat penting dalam upaya untuk meningkatkan semangat kerja para karyawan dalam memberikan pelayanan. Peran seorang pemimpin dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan membuat kebijakan yang dapat memberikan motivasi bagi para bawahannya. Pemberian reward juga termasuk salah satu factor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, maka sebagai seorang pemimpin tentu harus memberikan reward agar dapat memotivasi para bawahannya dalam bekerja. Disamping itu juga arahan-arahan yang dapat memaksimalkan potensi diri yang dimiliki oleh para

---

<sup>18</sup> Munafatillah, S. E, Selaku Teller, Wawancara Langsung, (20 Mei 2022)

<sup>19</sup> Ibid

pegawai tentu sangat dibutuhkan agar dapat menciptakan tenaga pelayan yang optimal.

## **2. Temuan Penelitian**

Berdasarkan pada data yang diperoleh hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang di dapat maka diperoleh hasil temuan sebagai berikut:

- a. Bagaimana gaya pemimpin di BMT NU cabang Galis Pamekasan dalam meningkatkan pelayanan
  - 1) Gaya kepemimpinan demokratis
  - 2) Kepemimpinan yang merangkul semua bawahannya
  - 3) Tidak mementingkan kehendak sendiri
  - 4) Mendengarkan masukan dari bawahannya
- b. Bagaimana peran pemimpin untuk meningkatkan kinerja bagian pelayanan di BMT NU cabang Galis Pamekasan
  - 1) Memberikan reward
  - 2) Memberikan support dan masukan
  - 3) Memberikan contoh yang baik
  - 4) Ikut membantu dalam memberikan pelayan

## **B. Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dipaparkan diatas, maka akan dibahas mengenai hasil penelitian yang dilakukan di BMT NU cabang Galis Pamekasan tentang “Peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja

pelayanan di BMT NU cabang Galis Kabupaten Pamekasan” dengan teori yang sudah dipaparkan sebelumnya.

### **1. Gaya pimpinan di BMT NU cabang Galis Pamekasan dalam meningkatkan pelayanan**

Kualitas seorang leader atau pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor utama keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik pada lembaga pemerintah maupun swasta. Namun pada dasarnya hal ini menjadi sebuah opini hanya untuk menyalahkan seorang pemimpin. Pada dasarnya keberhasilan atau tidak berhasil suatu organisasi atau lembaga yang lain terjadi akibat dari adanya team didalamnya termasuk para bawahannya. Tentu dalam hal ini adanya seorang pemimpin yang mampu membawa pada perubahan apalagi mampu dalam membawa keberhasilan akan menjadi nilai lebih terhadap proses kepemimpinannya. Peran seorang pemimpin memang menjadi sangat penting apalagi dalam upaya untuk meningkatkan organisasi atau lembaga yang dipimpinnya, sehingga keterampilan yang dimiliki oleh setiap pemimpin harus betul-betul mempunyai sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih baik. Seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai kemampuan dan kepribadiannya.<sup>20</sup>

Setiap kepemimpinan pasti memiliki gaya atau model dalam memimpin baik itu lembaga pendidikan, organisasi, perusahaan dan

---

<sup>20</sup> Eko Susilo, “Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik”, *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, Vol. 5, No. 1 (2016), 06.

yang lainnya. Hal ini tidak terlepas dari gaya kepemimpinannya yang diterapkan dengan mengikuti kemampuan dan juga lingkungan sekitar sehingga dalam menerapkan gaya kepemimpinannya bisa sesuai dengan kondisi yang dibutuhkan. Dalam hal ini tentu gaya kepemimpinan yang ditunjukkan harus mampu membawa pada peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan sehingga adanya seorang pemimpin mampu membawa perubahan yang lebih baik bagi para bawahannya dalam upaya membantu memaksimalkan pelayanan yang diberikan kepada para konsumen.

Pemimpin merupakan salah satu orang yang paling berorientasi terhadap hasil kerjanya. Karena seorang pemimpin menjadi sangat penting untuk dapat mempengaruhi setiap bawahannya sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Pemimpin dalam pengertian luas adalah seseorang yang memimpin dengan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisasi, mengontrol usaha atau upaya yang lain melalui prestasi kekuasaan atau posisi. Maka dengan demikian, adanya seorang pemimpin yang dapat menjalankan perannya akan memberikan angin segar bagi seluruh bawahan dan juga organisasi yang dipimpinnya karena mampu menjalankan peranannya sebagai seorang pemimpin yang baik dan bertanggung jawab. Seorang pemimpin bertanggung jawab penuh terhadap proses kerja para karyawan, di mana seorang pemimpin harus

mampu mengawasi dan memberikan arahan terhadap para karyawan yang mengalami kesulitan sehingga mampu bekerja dengan baik.<sup>21</sup>

Menurut Robert House sebagaimana dikutip oleh Wirjana dan Supardo, mengungkapkan bahwa seseorang pemimpin menggunakan suatu gaya kepemimpinan yang tergantung dari situasi:

a. Kepemimpinan Direktif

Pemimpin memberikan nasihat spesifik kepada kelompok dan memantapkan peraturan-peraturan pokok.

b. Kepemimpinan Suportif

Adanya hubungan yang baik antara pemimpin dengan kelompok dan memperlihatkan kepekaan terhadap kebutuhan anggota.

c. Kepemimpinan Partisipatif

Pemimpin mengambil keputusan berdasarkan konsultasi dengan kelompok, dan berbagi informasi dengan kelompok.

d. Kepemimpinan Orientasi Prestasi

Pemimpin menghadapkan anggota-anggota pada tujuan yang menantang, dan mendorong kinerja yang tinggi, sambil menunjukkan kepercayaan pada kemampuan kelompok.<sup>22</sup>

Dari beberapa macam-macam perilaku pemimpin dapat memilih mana yang cocok untuk diterapkan di setiap organisasi yang

---

<sup>21</sup> Suwatno, "*Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*", (Jakarta; Bumi Akara, Agustus 2019), 04.

<sup>22</sup> Astria Kharizah & Dkk, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan", *Jurnal Administrasi Publik*, Vol. 3, No. 7, 1269.

dipimpinnya sesuai dengan pilihan dan juga kebutuhannya. Namun dalam menentukan gaya kepemimpinannya tentu harus betul-betul melihat terhadap aspek kebutuhan agar gaya kepemimpinan yang diberikan bisa membantu pada perubahan yang lebih baik. Dalam hal ini bentuk penyesuaian hasil penelitian dengan teori penelitidapat menarik kesimpulan bahwa gaya yang diterapkan oleh pimpinan BMT NU cabang Galis mendekati teori tentang gaya kepemimpinan direktif, dimana seorang pemimpin sama-sama menunjukkan kontribusinya dengan memberikan arahan-arahan sekalaigus peraturan yang sesuai dengan kebutuhan dilapangan.

Hasil temuan dilapangan menunjukkan bahwa dalam upaya untuk menentkan gaya kepemimpinan dalam upaya untuk meningkatkan pelayanan tentu harus melihat ke bawah untuk menentukan sikap atau gaya seperti apa yang cocok untuk diterapkan. Dalam hal ini di BMT NU cabang Galis saya menggunakan gaya kepemimpinan yang demokratis, artinya saya berusaha untuk mengayomi seluruh bawahn saya. Dan gaya kepemimpinan ini saya rasa cocok untuk diterapkan di BMT NU Galis ini karena sebagai bentuk kekeluargaan, bukan hanya untuk mementingkan diri sendiri, melainkan melibatkan seluruh jajaran yang ada di bawah naungan BMT NU cabang Galis untuk Bersama-sama bertukar pendapat. Sebagai seorang pemimpin yang baik tidak boleh memaksakan kehendak sendiri, apalagi dalam hal ini untuk membantu dalam uapaya

memaksimalkan pelayanan yang diberikan, maka gaya kepemimpinan harus dapat mengayomi agar dapat memberikan nilai yang positif bagi para karyawan.

## **2. Bagaimana peran pemimpin untuk meningkatkan kinerja bagian pelayanan di BMT NU cabang Galis Pamekasan**

Setiap pemimpin memiliki peran yang sangat sentral guna untuk dapat menunjukkan kepemimpinannya bisa dikatakan berhasil. Dalam memimpin suatu lembaga atau organisasi tentunya seorang pemimpin harus memiliki peran yang baik agar mampu memberikan kontribusi kepemimpinannya. Dalam hal ini, peran pimpinan harus mampu membawa perubahan pada pelayanan yang diberikan oleh para karyawan. Pelayanan yang diberikan harus mampu melebihi pelayanan yang diberikan pada sebelumnya dengan mengikuti anjuran atau masukan yang diberikan oleh pimpinan. Setiap pemimpin biasanya memberikan arahan atau masukan pada setiap karyawannya yang dalam hal ini adalah bertujuan dalam peningkatan pelayanan bagi para konsumennya.

Peranan merupakan proses dinamis atau (kedudukan dalam status). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukan, dia menjalankan suatu peranan. Menurut Merton dalam Raho mengatakan bahwa peranan dapat diartikan sebagai bentuk tingkah laku dari adanya seorang pemimpin yang mampu membawa pada perubahan seperti yang diharapkan. Sejumlah peran

disebut sebagai perangkat peran (Role Set) dengan demikian perangkat peran adalah kelengkapan dari hubungan-hubungan berdasarkan peran yang dimiliki oleh orang karena menduduki status sosial khusus. Sedangkan pemimpin merupakan seseorang yang mampu membawa perubahan yang lebih baik dengan kemampuan yang dimilikinya sehingga berdampak pada proses perkembangan organisasi yang dipimpinnya.<sup>23</sup>

Jadi dapat disimpulkan dari pemaparan teori diatas bahwa dalam upaya peran pemimpin dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan tergantung bagaimana sikap dan perilaku pemimpin yang ditunjukkan. Dan juga bagaimana sikap seorang pemimpi mengayomi serta memberikan arahan sesuai dengan kebutuhan dalam organisasi yang di pimpinnya.

Motivasi kerja merupakan sesuatu yang harus diberikan utamanya oleh seorang pemimpin guna untuk dapat meningkatkan pelayanan publik. Beberapa motivasi kerja yang dapat diberikan oleh seorang pemimpin diantaranya adanya jenjang karir yang akan diperoleh oleh setiap pegawai apabila dapat meningkatkan kinerjanya dengan baik yang dalam hal ini untuk memberikan pelayanan. Dengan motivasi yang akan diberikan diharapkan mampu untuk dapat memberikan nilai yang positif bagi setiap karyawan dalam upaya untuk menjaga semangat kerja para karyawan. Motivasi positif (insentif

---

<sup>23</sup> Djamil Hasim, "Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Pada Kampung Paray Distrik Biak Kota Kabupaten Biak Numfor", *Jurnal Gema Kampus Ilmu Administrasi*, Vol. 11, No. 4, April 2016, 65.

positif), pemimpin memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah atau reward kepada pegawai yang mempunyai prestasi baik. Dalam proses pemberian reward tentu tidak terlepas dari adanya kinerja yang baik yang ditunjukkan oleh setiap bawahannya sehingga dengan adanya pemberian reward yang di dapatkan oleh setiap karyawan yang meningkatkan kinerjanya mampu menjaga dan meningkatkan lebih baik kedepannya.<sup>24</sup>

Hasil temuan dilapangan menunjukkan bahwa dalam upaya untuk meningkatkan pelayanan pemimpin memiliki peranan yang sangat penting. Sebagai seorang pemimpin tentu saya harus memiliki peran atau pengaruh untuk membawa perubahan yang lebih baik terhadap kepemimpinan saya. Berkaitan dengan peran saya sebagai seorang pemimpin tentu pertama harus memberikan contoh yang baik untuk seluruh karyawan, juga adanya support atau dukungan yang penuh terhadap seluruh karyawan. Juga harus ada arahan-arahan yang memang harus diberikan agar para karyawan semakin baik dalam memberikan pelayanan. Selain itu ada reward yang biasanya diberikan di akhir tahun untuk memberikan semangat agar para karyawan semakin giat untuk melakukan pekerjaannya. Hal ini dibuktikan dengan adanya peningkatan kinerja yang ditunjukan oleh para karyawan dalam melakukan kegiatan sehari-harinya.

---

<sup>24</sup> Eko Susilo, Ibid, 08.

