

## **BAB IV**

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

#### **A. Gambaran Umum**

##### **1. Sejarah Berdirinya BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan**

PT BPRS Sarana Prima Mandiri secara resmi beroperasi pada tanggal 1 Juli 2008 berdasarkan keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 10/41/KEP.GBI/2008 Jkt. 19 Juni 2008 yang diresmikan oleh Ibu Hj. Siti Fajriyah selaku Deputy Gubernur Bank Indonesia. Awal mula peresmian tersebut memakai nama PT BPRS Sarana Pamekasan Membangun dengan Kantor Pusat beralamat di Jl. KH. Agus Salim No. 20 Pamekasan. Seiring dengan dibukanya kantor Cabang Bangkalan pada tahun 2012 nama bank mengalami perubahan menjadi PT BPRS Sarana Prima Mandiri.

PT BPRS Sarana Prima Mandiri lebih dikenal dengan sebutan Bank Syariah SPM memiliki slogan Bersyariah Menuju Berkah dengan tujuan agar produk-produknya bisa memberikan berkah sesuai syariah. Kehadiran Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di wilayah Madura yang religius diharapkan mampu memenuhi kebutuhan masyarakat Madura dalam bertransaksi sesuai syariah islam.

Bank Syariah SPM Pamekasan memiliki 2 Kantor Cabang yang masing-masing terletak di Jl. Trunojoyo No. 56 Bangkalan dan di Jalan Raya Sumenep yang diresmikan oleh Direktur Utama BPRS Sarana Prima Mandiri yaitu Bapak Slamet Riyanto pada tanggal 28 April 2018 lalu dan 4 Kantor Kas yang masing-masing terdapat di Jalan Raya Bandaran Tlanakan Pamekasan, Jalan Talang Siring (Pasar Larangan) Pamekasan, DSN Lebak Selatan Arosbaya (Pasar Arosbaya) Bangkalan,

dan Jalan Raya Kamal (Pasar Kamal) Bangkalan dan juga memiliki 1 Kantor Payment Point di Pondok Pesantren Ummul Quro As Suyuti Plakpak Pamekasan, untuk mengajak kepada para muslimin dan muslimat untuk menabung dan berinvestasi di Bank Syariah SPM melalui produk Tabungan Wadi'ah, Tabungan Mudharabah dan Investasi berupa Deposito Mudharabah. Dana tabungan dan investasi nasabah siap kami salurkan kepada ummat yang membutuhkan untuk kebutuhan konsumtif maupun produktif melalui produk pembiayaan prinsip Murabahah dengan akad jual beli, prinsip Mudharabah dan Musyarakah dengan akad bagi hasil, dan prinsip Ijarah dengan akad sewa, serta Gadai Emas iB dengan akad Al Qard.

Perkembangan Bank Syariah SPM mulai terlihat pada tahun 2017, tepatnya bulan Mei, dimana Bank Syariah SPM mengeluarkan produk baru bernama TABAROK, yaitu pembiayaan tanpa agunan barokah. Produk baru ini semakin berkembang dan membuat PT BPRS Sarana Prima Mandiri mulai bersaing dengan bank konvensional dan bank BPRS lainnya.<sup>1</sup>

## **2. Alamat Kantor PT BPRS Sarana Prima Mandri Pamekasan**

Adapun lokasi-lokasi kantor PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Sarana Prima Mandiri letak-letaknya sebagaimana dibawah ini:<sup>2</sup>

**Tabel 4.1**  
**Jaringan Kantor**  
**PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan**

<b>No.</b>	<b>Jaringan Kantor</b>	<b>Alamat</b>
1.	Kantor Pusat	Jl. KH. Agus Salim No. 20 Kelurahan Barurambat Kota, Kecamatan

<sup>1</sup> Diakses dari <http://banksyariahspm.co.id/sejarah/>, pada tanggal 23 Februari 2020.

<sup>2</sup> Ibid.

		Pamekasan, Kabupaten Pamekasan. Tlp. (0324) 326696/326682
2.	Kantor Kas Bandaran	Jl. Raya Bandaran (Pasar Bandaran) Tlanakan Pamekasan. Tlp. (0852) 31749402
3.	Kantor Kas Larangan	Jl. Talang Siring (Pasar Larangan) Pamekasan
4.	Kantor Payment Point Ummul Quro	Komplek Pondok Pesantren Ummul Quro As Suyuti Plakpak Pamekasan
5.	Kantor Cabang Bangkalan	Jl. Trunojoyo 56 Bangkalan. Tlp. (031) 3095392
6.	Kantor Kas Arosbaya	Jl. Rongkemasan Arosbaya Bangkalan
7.	Kantor Kas Kamal	Jl. Raya Kamal (Pasar Kamal) Bangkalan. Tlp. 031 30171776
8.	Kantor Cabang Sumenep	Jl. Raya Trunojoyo Komplek Adi Poday Sumenep

Sumber: Dokumen PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan, 2020.

### 3. Visi dan Misi BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan

BPRS Sarana Prima Mandiri merupakan lembaga keuangan syariah dan setiap perusahaan atau lembaga yang didirikan memiliki tujuan, tujuannya adalah untuk memperoleh keuntungan dan sekaligus mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Untuk mewujudkan tujuan tersebut perusahaan menetapkan Visi dan Misi bisnis untuk usahanya. Visi dan Misi perusahaan ditetapkan dalam rangka untuk mengarahkan perusahaan dalam menjalankan bisnisnya. Adapun Visi dan Misi dari BPRS Sarana Prima Mandiri yaitu :<sup>3</sup>

#### a. Visi

Menjadi Bank Syariah yang dekat dengan masyarakat dan terpercaya dalam usaha syariah.

---

<sup>3</sup> Ibid.

### **b. Misi**

Memberi pelayanan yang mudah, cepat, dan terbaik kepada seluruh nasabah sesuai prinsip kehati-hatian serta senantiasa menjunjung tinggi prinsip-prinsip syariah.

### **c. Motto**

Bersama meningkatkan kesejahteraan dalam semangat fastabiqul khairat.

## **4. Bentuk atau Badan Hukum**

Adapun bentuk atau badan hukum yang dimiliki oleh PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan sebagai berikut:<sup>4</sup>

Jenis	: Bank Pembiayaan Rakyat Syari'ah
Industri	: Perbankan
Bentuk	: Perseroan Terbatas (PT)
Didirikan	: 03 maret 2008
Wilayah Operasi	: Pulau Madura
Pemilik	: Milik swasta dengan pemegang saham H. Achmad Sanusi, Drs. H. Amiril, M.Si, dan Dr. Alwi, M.Hum.
Situs Web	: <a href="http://banksyariahspm.co.id/">http://banksyariahspm.co.id/</a>

## **5. Struktur Organisasi PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan**

Struktur organisasi merupakan suatu susunan komponen atau unit-unit kerja dalam sebuah perusahaan seperti bagaimana pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan

---

<sup>4</sup> Ibid.

dikoordinasikan. Dalam struktur organisasi terdapat jenjang urutan dalam pendelegasian wewenang. Struktur organisasi mutlak diperlukan untuk mencapai hasil optimal karena dengan struktur organisasi akan memperlancar tugas dan pendelegasian wewenang pada seluruh bagian dalam perusahaan atau organisasi. Adapun struktur organisasi yang terdapat di BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan terdiri atas:<sup>5</sup>

---

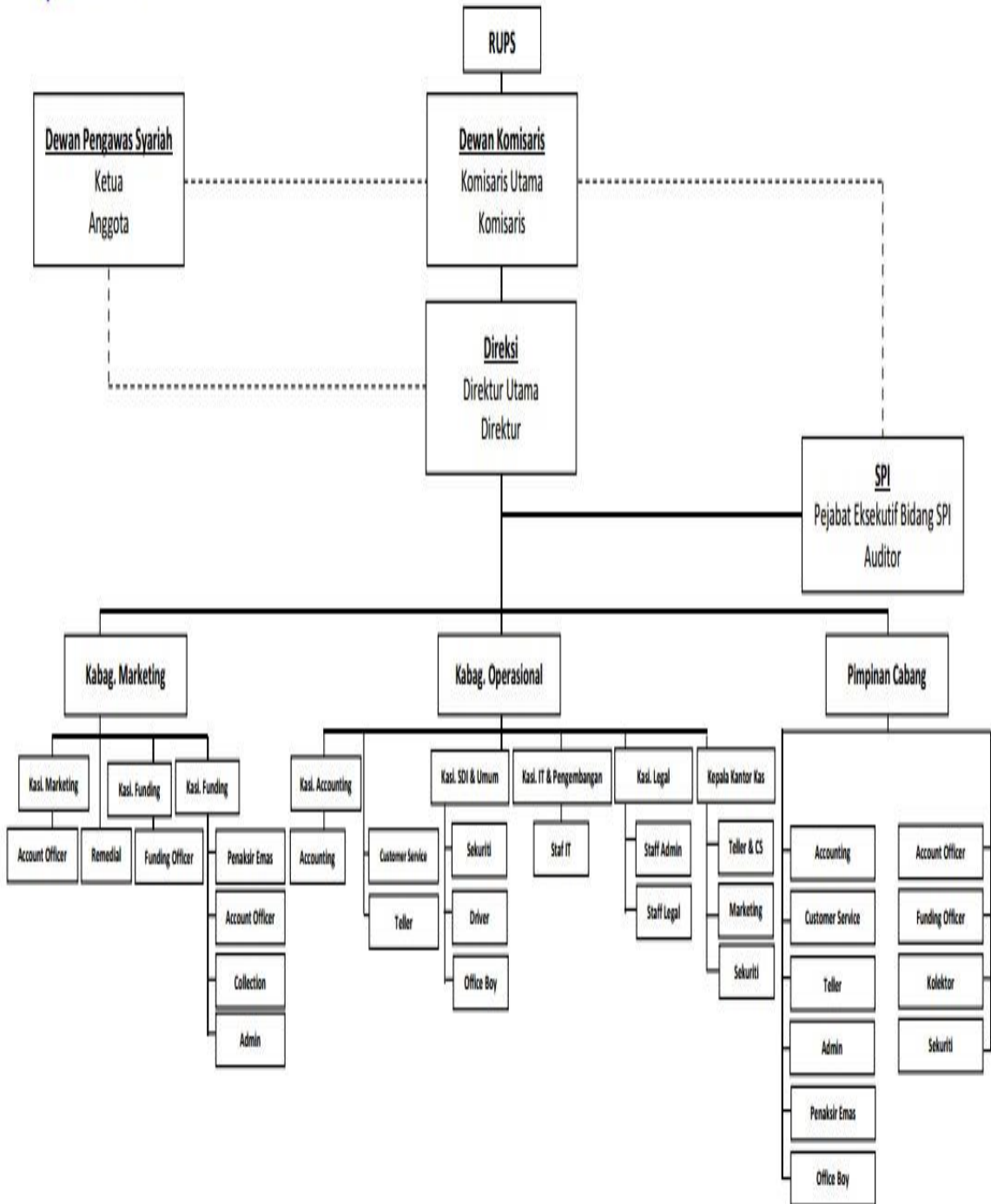
<sup>5</sup> Ibid.

# Struktur PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan



## STRUKTUR ORGANISASI PT. BPRS SARANA PRIMA MANDIRI

Lampiran 1  
SK DIREKSI No. 006/SK.DIR/BPRS.SPM/10/2017  
Tanggal Penetapan : 21 Desember 2017



Sumber: Dokumen PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan.

## 6. Susunan Jabatan PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan

Susunan jabatan yang ada di PT BPRS Sarana Prima Mandiri (SPM)

Pamekasan pada saat ini adalah sebagai berikut:<sup>6</sup>

- a. Komisaris : H. Achmad Sanusi  
: Drs. H. Amiril, M.S  
: Drs. H. Alwi, M.Hum
- b. Direktur Utama : Slamet Riyanto
- c. Direktur : H. Surahman. SE
- d. DPS : KH. Lailurrahman, Lc  
: Dr. H. Moh Zahid, M.Ag
- e. SPI : Mariyatul Kiptiyah, SE
- f. Kabag Operasional : Ajeng Permatasari MP, SE
- g. Customer Service : Lailiyatul Masruroh, SE
- h. Teller : Ismi Hidayati, SE
- i. Accounting : Siti Azizah, SE
- j. Appraisal : Moh. Syafiuddin, SE
- k. Admin Pembiayaan : Abdurrahman Jamil, S.Kom  
: Moh. Erfan Maulidy, S.Kom
- l. Security : Moh. Kusyairi  
: Ragil Putranto, SE  
: Abd. Hamid
- m. OB : Eko Pramono, S.Pd
- n. Driver : Lutfi Drajat

---

<sup>6</sup> Ibid.

- o. Kabag Marketing : Hadi Purnomo, SE
- p. AO Funding : Rendiyanto, SE. Sy  
: Iqbal Maulana, SE  
: Imam Fauzan, ST
- q. AO Lending : Trisno Wahyudi, SE. Sy  
: Fauzi Abdillah, SE  
: Fathor Rosi, SE
- r. Rahn : Suhari
- s. Kolektor : Moh. Aminollah  
: Akh. Supriyadi, SE  
: Ach. Habibur Rahman  
: Roni
- t. Kepala Kas Bandaran : Maria Ulfa, SE
- u. Customer Service : M. Fahrul Huda, SE
- v. Teller : Retno Elys Sasti P, SH, MH
- w. Security : Sugianto

## **7. SOP (*Standard Operating Procedures*) Devisi PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan**

Uraian pekerjaan adalah uraian yang berisi informasi tertulis berkenaan dengan pekerjaan dan tanggung jawab, kondisi, hubungan, dan aspek-aspek pekerjaan dalam organisasi. Uraian pekerjaan harus jelas serta mudah untuk



dipahami setiap karyawan. Adapaun tugas dan tanggung jawab karyawan di PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan sebagai berikut:<sup>7</sup>

**Tabel 4.2**  
**Tugas dan Tanggung Jawab Karyawan**  
**PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan**

No.	Jabatan	Tugas dan Tanggung Jawab
1.	Dewan Komisaris	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menetapkan kebijakan umum, melakukan pengembangan, pengawasan, dan pembinaan terhadap kebijakan Direksi dalam mengelola PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan.</li> <li>b. Bertanggung jawab atas pengembangan, pengawasan, dan pembinaan terhadap kebijakan Direksi dalam mengelola PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan agar tujuan yang diharapkan tercapai.</li> </ul>
2.	Direktur Utama	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memimpin, merencanakan, mengawasi, mengkoordinasi, dan mengembangkan kegiatan operasional, serta kebijakan Bank sehingga tujuan yang ditetapkan dapat tercapai.</li> <li>b. Bertanggung jawab atas ketaatan bank pada Undang-Undang, peraturan, dan ketentuan khusus pembiayaan.</li> </ul>
3.	Direktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menjalankan, memimpin, menetapkan, memilih, menyetujui, dan menyampaikan laporan.</li> </ul>
4.	Dewan Pengawas Syariah (DPS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengawasi proses pengembangan produk baru BPRS, meminta fatwa kepada Dewan Pengawas Nasional untuk produk baru BPRS yang belum ada fatwanya.</li> </ul>
5.	SPI	<ul style="list-style-type: none"> <li>c. Mengawasi kebijakan Direksi dalam menjalankan bank, serta memberikan usulan pengembangannya kepada Direksi melalui Dewan Komisaris.</li> <li>d. Mengawasi pelaksanaan anggaran dasar, peraturan internal BPRS, peraturan perusahaan, pedoman operasional, pedoman pembiayaan, pedoman SPI, pelaksanaan kebijakan penerapan PPAPU dan PPT atau Prinsip Mengenal Nasabah yang dilakukan oleh Direksi dan satuan kerja unit lainnya.</li> <li>e. SPI baik bersama-sama atau sendiri-sendiri setiap waktu dalam jam kerja kantor bank, berhak memasuki bangunan dan halaman atau tempat lain yang dipergunakan dan dikuasai oleh bank dan berhak memeriksa semua pembukuan, surat dan</li> </ul>

<sup>7</sup> Ibid.

		<p>alat bukti lainnya, memeriksa dan mencocokkan keadaan uang kas dan lain-lain serta berhak untuk mengetahui segala tindakan yang telah dijalankan oleh karyawan bank.</p> <p>f. Mengawasi kepatuhan Direksi dalam pelaksanaan prinsip syariah dalam menjalankan pengawasan internal bank.</p>
6.	Kabag Operasional	<p>a. Merencanakan, mengkoordinir, mengawasi, dan mengevaluasi pelaksanaan kerja bagian operasional kantor pusat bank, meliputi <i>Teller, Customer Service</i>, tabungan dan deposito, <i>Accounting</i>, legal, administrasi pembiayaan, teknologi sistem informasi, <i>General Affair</i> (bagian umum lainnya seperti <i>Security, Driver, dan Office Boy</i>).</p> <p>b. Bertanggung jawab atas penyediaan dana kas kantor pusat, melaksanakan PPAPU dan PPT atau Prinsip Mengenal Nasabah.</p>
7.	Customer Service	<p>a. <i>Memberikan pelayanan dan informasi yang memuaskan kepada nasabah atau calon nasabah.</i></p> <p>b. Melaksanakan Prinsip Mengenal Nasabah termasuk PPAPU dan PPT.</p>
8.	Teller	<p>a. Memberikan pelayanan kepada nasabah dalam transaksi penyetoran dan penarikan uang tunai, pemindah bukuan, transfer antar bank koresponden secara tepat, cepat dan efisien sesuai prosedur dan tata kerja sistem perbankan dengan memperhatikan pengamanan kekayaan bank.</p> <p>b. Bertanggung jawab kepada manajemen atas jumlah uang yang diterima dan atau dibayar, sehingga uang yang ada sesuai dengan bukti.</p> <p>c. Melaksanakan <i>Opname Cash</i> dan mengamankannya dalam kasaneh tiap hari.</p> <p>d. Melaksanakan PPAPU dan PPT atau Prinsip Mengenal Nasabah.</p>
9.	Accounting	<p>a. Menyelenggarakan akuntansi bank, meliputi administrasi, pembukuan dan laporan keuangan maupun hal-hal lain yang menyangkut pembukuan bank.</p> <p>b. Bertanggung jawab atas kebenaran laporan keuangan harian, bulanan, publikasi dan tahunan.</p>
10.	Appraisal	<p>a. Melaksanakan kegiatan administrasi appraisal maupun hal-hal lain yang berkaitan dengan appraisal.</p> <p>b. Selalu menjunjung tinggi nilai syariah dalam menjalankan tugas appraisal jaminan dan melaporkan hasilnya dengan penuh tanggung jawab.</p>

11.	Admin Pembiayaan	<p>a. Melaksanakan kegiatan administrasi pembiayaan, maupun hal-hal yang berkaitan dengan pembukuan pembiayaan dan laporan pembiayaan yang diberikan.</p> <p>b. Bertanggung jawab atas semua kegiatan administrasi pembiayaan dan lancarnya alur kerja administrasi pembiayaan dan alur penata usaha dokumen.</p>
12.	IT Officer	<p>a. Merencanakan dan melaksanakan tugas, memelihara, mengendalikan, dan mengawasi teknologi sistem informasi bank.</p> <p>b. Membuat laporan SID kepada Bank Indonesia.</p>
13.	Security	<p>a. Bertanggung jawab dan melaksanakan tugas pengamanan bank, meliputi halaman, gedung, dan peralatan kantor dan seluruh asset bank.</p>
14.	OB	<p>a. Melakukan tugas perawatan, pemeliharaan, kebersihan, kerapian, dan keindahan kantor bank meliputi halaman, gedung, dan peralatan kantor bank dengan penuh tanggung jawab dan disiplin tinggi.</p>
15.	Driver	<p>a. Mengemudikan kendaraan kantor setiap ada urusan kantor, baik di dalam maupun diluar kota, serta melakukan pemeliharaan dan perawatan terhadap kendaraan kantor.</p>
16.	Kabag Marketing	<p>a. Merencanakan, mengkoordinir, mengawasi, dan mengevaluasi kerja bagian marketing, meliputi penghimpunan dana dan penyaluran dana kepada masyarakat yang membutuhkan jasa perbankan.</p> <p>b. Menerapkan prinsip syariah dalam menjalankan tugas sehari-hari.</p> <p>c. Menerapkan dan mengawasi pelaksanaan Prinsip Mengenal Nasabah atau PPAPU atau PPT.</p> <p>d. Sebagai bagian dan anggota tim remediasi dan komite pembiayaan.</p>
17.	AO Funding	<p>a. Memasarkan produk tabungan, deposito mudharabah, dan jasa bank lainnya sesuai kebutuhan nasabah serta untuk meningkatkan keuntungan bagi bank.</p> <p>b. Dalam menawarkan dan menjual produk, bank harus selalu mengedepankan prinsip-prinsip syariah.</p> <p>c. Melaksanakan PPAPU atau PPT atau Prinsip Mengenal Nasabah.</p>
18.	AO Lending	<p>a. Memasarkan produk pembiayaan antara lain yaitu murabahah, ijarah, mudharabah, qardh, dan rahn atau produk lainnya sesuai kebutuhan nasabah untuk meningkatkan keuntungan bank terutama untuk mencapai kepuasan nasabah.</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>b. Dalam menawarkan dan menjual produk, bank harus selalu mengedepankan prinsip-prinsip syariah.</li> <li>c. Melaksanakan PPAPU atau PPT atau Prinsip Mengenal Nasabah.</li> </ul>
19.	Rahn	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melaksanakan tugas untuk menaksir barang gadai (rahn), menyimpan barang gadai (rahn) yang telah disediakan kantor dengan aman dan memasarkan produk rahn.</li> </ul>
20.	Kolektor	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melaksanakan penagihan terhadap nasabah yang telah menunggak kurang lebih 2 bulan.</li> <li>b. Membuat laporan hasil penagihan.</li> <li>c. Melaksanakan PPAPU dan PPT atau Prinsip Mengenal Nasabah.</li> </ul>

Sumber: Dokumen PT BPRS Sarana Prima Mandiri, 2020.

## **B. Paparan Data Penelitian**

Peneliti akan memaparkan data penelitian yang diperoleh dari lokasi penelitian yaitu di PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan, baik berupa hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam paparan data yang akan dibahas sesuai dengan fokus penelitian dan tujuan penelitian. Untuk lebih mudahnya dalam memahami paparan data penelitian ini maka paparan data akan disajikan dalam bentuk sub bahasan sebagai berikut:

### **1. Optimalisasi Peran Pimpinan dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan di PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan**

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) merupakan lembaga keuangan mikro yang berlandaskan prinsip syariah dan tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Keberhasilan BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan tidak lepas dari peran pimpinan yang menjadi penggerak dan nahkoda dalam lembaga tersebut. Dalam suatu organisasi atau lembaga pasti membutuhkan seorang pemimpin untuk menjalankan organisasinya dan juga dibutuhkan seorang

karyawan dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing agar tujuan yang ditetapkan bisa tercapai. Setelah melakukan penelitian langsung ke lapangan, peneliti mendapatkan berbagai informasi yang berkaitan dengan Optimalisasi Peran Pimpinan dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan. Adapun optimalisasi merupakan upaya yang dilakukan untuk mencapai hal terbaik, sedangkan peran pimpinan merupakan sekumpulan pola perilaku yang melekat pada diri seseorang karena menduduki posisi tertentu dalam suatu unit. Maka berdasarkan penelitian bentuk upaya yang dilakukan pimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan adalah dengan memberikan motivasi yang disampaikan baik melalui kegiatan doa pagi yang memang juga diisi penyampaian motivasi bagi semua karyawan sebagaimana yang dituturkan oleh Bapak Iqbal sebagai Kepala Seksi Funding bahwasanya:

“Setiap pagi disini selalu diadakan kegiatan doa pagi dengan harapan semua aktivitas dapat berjalan dengan lancar, selain itu juga ada pemberian motivasi yang disampaikan untuk memotivasi setiap karyawan agar dapat bekerja lebih giat dan lebih semangat lagi. Dan juga seseorang yang berperan sebagai pemimpin tidak hanya mengkritisi tetapi juga harus siap untuk dikritisi sebagaimana halnya dalam memberikan saran dan motivasi sama dengan melempar bola ke tembok dimana bola tersebut akan kembali lagi pada diri sendiri”.<sup>8</sup>

Hal yang senada juga disampaikan oleh Bapak Shofyan Maulana sebagai Teller BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan yang menyatakan bahwasanya:

“Optimalisasi yang dilakukan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan yaitu dengan memberikan dukungan dan motivasi lebih seperti memberikan semangat, selain itu juga dengan memberikan arahan bagi semua karyawan, dan kami sebagai karyawan disini merasakan manfaat dari adanya motivasi, dukungan, semangat, dan arahan yang diberikan, serta dengan mengontrol dan mengawasi semua jalannya program”.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Iqbal Maulana, Kepala Seksi Funding BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (9 Maret 2020).

<sup>9</sup> Shofyan Maulana, Teller BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (9 Maret 2020).

Ditambahkan juga pendapat yang disampaikan oleh Bapak Imam Fauzan sebagai Kepala Seksi Gadai dan Mikro bahwasanya:

“Menurut saya kepemimpinan dilembaga ini bisa dikatakan baik karena pimpinan bertanggung jawab terhadap apa yang terjadi dan optimalisasi yang dilakukan pimpinan selain memberikan motivasi dengan memenaj atau mengendalikan semua unit kerja, menengahi permasalahan yang terjadi antar unit kerja maupun antar karyawan, memberikan jalan keluar terhadap masalah-masalah yang terjadi seperti halnya masalah yang berkaitan dengan sarana dan prasarana kantor yang rusak maka pimpinan menunjuk bagian umum untuk menggantinya dengan yang baru. Selain itu upaya yang dilakukan pimpinan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan dengan memberikan arahan, mengontrol kegiatannya dan menerima laporan”.<sup>10</sup>

Wawancara juga dilakukan dengan Bapak Trisno Wahyudi sebagai PLT Kabag Marketing yang menuturkan bahwasanya:

“Peran pimpinan seperti aktif dalam memberikan motivasi mendukung peningkatan kinerja kami sebagai karyawan dan itu sangat diperlukan bagi kami selain itu optimalisasi yang dilakukan dengan mengayomi, membimbing, dan mengajarkan kami bagaimana caranya bekerja secara efektif dan efisien baik itu dalam hal hasil maupun waktu dan kalau setiap hari senin kepala kantor kas, kepala kantor cabang itu wajib melaporkan perkembangannya itu seperti apa”.<sup>11</sup>

Ditambahkan wawancara yang juga dilakukan dengan Bapak Abd Aziz sebagai AO Mikro yang menuturkan bahwasanya:

“Dalam mengoptimalkan peran pimpinan biasanya ya selalu memberikan pengarahan dan motivasi selain itu juga loyalitas pimpinan terhadap karyawan, memberikan kebebasan kepada karyawan namun tetap dalam norma-norma yang ada dengan tujuan untuk memajukan perusahaan dan juga integritas pimpinan yang dapat dilihat dari cara memberikan motivasi agar bisa mengembangkan kemampuan diri masing-masing dan juga pimpinan memposisikan diri bahwa beliau sama dengan kami agar kami tidak merasa canggung sehingga bisa terjalin komunikasi yang baik sehingga kami menyukai pekerjaan ini dan merasa tidak terbebani dalam bekerja”.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Imam Fauzan, Kepala Seksi Gadai dan Mikro BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (16 Maret 2020).

<sup>11</sup> Trisno Wahyudi, PLT Kepala Bagian Marketing BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (16 Maret 2020).

<sup>12</sup> Abd Aziz, AO Marketing BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (9 April 2020).

Hal yang serupa juga disampaikan oleh Ibu Gita selaku STAF SDI yang menuturkan bahwasanya:

“Optimalisasi yang dilakukan pimpinan itu dengan selalu dan sesering mungkin memberikan motivasi baik secara langsung maupun tidak langsung seperti dalam kegiatan briefing atau dalam kegiatan lainnya dan juga beliau sering memberikan motivasi di grup yang dibuat oleh beliau dengan tujuan agar kami selalu termotivasi untuk maju dan berkembang dan juga untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.<sup>13</sup>

Hal tersebut merupakan bentuk optimalisasi yang dilakukan oleh pimpinan dengan tujuan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan. Selain itu Implementasi peran pimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan tercermin dalam kegiatan-kegiatan yang diadakan seperti musyawarah demi tercapainya tujuan, sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Iqbal Maulana sebagai Kepala Seksi Funding bahwasanya:

“Untuk dapat menerapkan dan melaksanakan peran pimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan yaitu dengan dibentuknya struktur organisasi agar masing-masing unit bekerja sama tidak hanya pimpinan tetapi bisa juga melalui PE (Pejabat Eksekutif) yang memang ditunjuk dan dibawah naungan direksi langsung untuk mengatasi bawahan. Namun bukan berarti pimpinan tidak turut serta atau lepas tanggung jawab dalam mengatasi bawahan tetapi karena bentuk kerja sama yang membuat kami saling membantu untuk tercapainya tujuan perusahaan. Implementasi peran pimpinan juga terlihat dengan diadakannya musyawarah untuk mengambil keputusan namun tetap mempertimbangkan saran dan masukan dari karyawan untuk mendapatkan keputusan terbaik. Dalam bekerja sama yang harus juga diterapkan itu koordinasi dan konfirmasi karena koordinasi dan konfirmasi itu perlu dalam bekerja agar tidak terjadi sesuatu yang tidak diinginkan seperti miskomunikasi”.<sup>14</sup>

Hal yang senada juga disampaikan oleh Bapak Shofyan Maulana sebagai Teller BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan bahwasanya:

“Implementasi atau penerapan yang dilakukan yaitu dengan memberikan edukasi tentang bekerja sesuai dengan SOP perusahaan serta mengadakan pelatihan bagi karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

---

<sup>13</sup> Ifni Sagita Yuanda, STAF SDI BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (9 April 2020).

<sup>14</sup> Iqbal Maulana, Kepala Seksi Funding BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (9 Maret 2020).

Pelatihan tersebut untuk menambah wawasan dan pengetahuan kami. Selain itu juga pimpinan memberikan contoh yang baik kepada bawahannya serta mengadakan kegiatan doa pagi dan briefing setiap pagi untuk mengetahui perkembangan maupun pencapaian karyawan sebagai evaluasi dan juga diadakan musyawarah maupun rapat setiap dibutuhkan karena kalau rapat disini tidak ditentukan kadang bisa satu minggu satu kali kadang bisa dua kali”.<sup>15</sup>

Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan-kegiatan yang diadakan merupakan salah satu bentuk peran pimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan seperti kegiatan pameran yang diadakan dimana tujuannya untuk lebih memperkenalkan BPRS SPM Pamekasan kepada masyarakat dan juga selain itu mempererat hubungan antara pimpinan dengan karyawan serta untuk memotivasi karyawan untuk terus berkembang dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan sehingga dengan begitu pimpinan memberikan contoh yang baik kepada bawahannya.

#### **Gambar 4.1 Kegiatan Pameran**



Sumber: Data Dokumentasi

Ditambahkan wawancara yang disampaikan oleh Bapak Imam Fauzan sebagai Kepala Seksi Gadai dan Mikro bahwasanya:

“Implementasi peran pimpinan yang dilakukan itu dengan menetapkan prioritas, memberikan delegasi kepada bawahan yang bersangkutan, menerapkan fungsi atau prinsip manajemen, dan mengawasi seluruh kerja karyawan dengan menerima laporan harian, serta mengadakan musyawarah dengan bawahan dalam mengambil keputusan akan tetapi tetap pimpinanlah yang memutuskan hasil akhirnya. Selain itu pimpinan juga turut serta dalam

---

<sup>15</sup> Shofyan Maulana, Teller BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (9 Maret 2020).



kegiatan yang diadakan seperti pelatihan, study banding, dan *family gathering*".<sup>16</sup>

Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan melalui kegiatan-kegiatan yang diadakan seperti kegiatan *Capacity Building* (Pengembangan Pegawai) yang tujuannya untuk menambah wawasan dan pengetahuan dalam meningkatkan kinerja dan menguatkan kerjasama tim, *Inhouse Training* (Pelatihan) dengan tujuan meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan untuk memberikan motivasi, dan kegiatan *Family Gathering* yang tujuannya untuk membangun keakraban dan kebersamaan antar individu sehingga kegiatan-kegiatan tersebut dapat menunjang peningkatan kinerja karyawan BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan.

**Gambar 4.2**  
**Kegiatan *Capacity Building***



Sumber: Data Dokumentasi

**Gambar 4.3**  
**Kegiatan *Inhouse Training***



Sumber: Data Dokumentasi

---

<sup>16</sup> Imam Fauzan, Kepala Seksi Gadai dan Mikro BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (16 Maret 2020).

#### Gambar 4.4 Kegiatan *Family Gathering*



Sumber: Data Dokumentasi

Wawancara juga dilakukan dengan Bapak Trisno Wahyudi sebagai PLT

Kabag Marketing yang menyampaikan bahwasanya:

“Dalam setiap mengambil keputusan pimpinan selalu mengadakan musyawarah atau rapat sesuai dengan keputusan bersama artinya pimpinan mengambil keputusan berdasarkan hasil meeting bersama PE (Pejabat Eksekutif) yang disepakati bersama dan tidak sepihak, dalam hal pengawasan ada PE dimasing-masing unit kerja seperti Kasi Funding, Kasi Lending, Kasi Tabarok, Kasi Remedial melaporkan ke PE dan PE yang menilai kemudian PE ke Kabag dan Kabag ke Direksi”.<sup>17</sup>

Ditambahkan wawancara yang dilakukan dengan Bapak Abd Aziz sebagai

AO Mikro bahwasanya:

“Implementasi peran pimpinan yang dilakukan disini dilihat dari tipe kepemimpinannya yang bersifat kekeluargaan bukan bersifat diktator atau memaksa terhadap bawahan sehingga kami menyegani pimpinan kami bukan ditakuti dan selain itu pimpinan disini juga menerapkan kekompakan dalam bekerja, tanggung jawab, dan kedisiplinan, disamping itu pimpinan juga menerapkan pentingnya musyawarah dalam mengambil keputusan karena memang yang terberat itu yaitu memutuskan suatu perkara”.<sup>18</sup>

Berdasarkan penuturan diatas maka dapat disimpulkan bahwa optimalisasi peran pimpinan yang dilakukan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan di PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan dengan seaktif mungkin memberikan motivasi, semangat, dukungan, saran, dan arahan bagi karyawan sehingga timbullah

---

<sup>17</sup> Trisno Wahyudi, PLT Kepala Bagian Marketing BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (16 Maret 2020).

<sup>18</sup> Abd Aziz, AO Marketing BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (9 April 2020).

semangat kerja dalam diri karyawan karena situasi lingkungan kerja seperti dukungan turut menunjang tercapainya prestasi kerja karyawan. Sedangkan implementasinya yang dilakukan berupa kegiatan-kegiatan yang diadakan seperti kegiatan doa pagi yang juga berisi penyampaian motivasi, rapat, musyawarah, briefing untuk mengetahui perkembangan dan pencapaian sebelumnya, pelatihan dan edukasi mengenai pekerjaan sesuai dengan SOP perusahaan untuk menambah wawasan dan pengetahuan, study banding, dan family gathering yang tujuannya diadakan semua itu untuk meningkatkan kinerja dan prestasi kerja karyawan.

Disamping itu terdapat nilai positif dari adanya peran pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan seperti yang telah disampaikan oleh Bapak Shofyan Maulana sebagai Teller BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan yang menuturkan bahwasanya:

“Dalam peran-peran yang diterapkam oleh pimpinan nilai positif yang kami dapatkan itu bisa menjalin keakraban dengan pimpinan seperti halnya ketika ada karyawan yang ulang tahun, pimpinan menawarkan diri untuk ikut serta dalam merayakannya, dan ketika pekerjaan tidak sesuai dengan harapan pimpinan, beliau tidak langsung memvonis, selain itu juga ikut turun tangan dalam menyelesaikan masalah dan lain-lain karena beliau mengedepankan action atau tindakan”.<sup>19</sup>

Hal yang serupa juga disampaikan oleh Bapak Iqbal Maulana sebagai Kepala Seksi Funding bahwasanya:

“Nilai positif yang didapatkan itu bisa lebih mengenal pimpinan karena beliau turun langsung dalam menyelesaikan masalah atau tugas-tugas dan juga mengawasi, memonitoring pekerjaan kami dan memberikan masukan langsung kepada kami”.<sup>20</sup>

Ditambah pula penuturan yang disampaikan oleh Bapak Imam Fauzan bahwasanya:

---

<sup>19</sup> Shofyan Maulana, Teller BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (9 Maret 2020).

<sup>20</sup> Iqbal Maulana, Kepala Seksi Funding BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (9 Maret 2020).

“Dapat juga kami ambil nilai positifnya seperti melalui kegiatan doa pagi yang tujuannya demi mengharap kelancaran tugas dan pekerjaan pada hari tersebut, sedangkan briefing untuk mengetahui laporan kerja sebelumnya dan rencana kerja selanjutnya sedangkan untuk pengajian di hari jumat pagi demi mengharap keberkahan bagi kami semua serta kami juga dapat mengambil pelajaran dan motivasi yang diberikan”.<sup>21</sup>

Senada dengan pendapat yang dituturkan oleh Bapak Trisno Wahyudi sebagai PLT Kabag Marketing bahwasanya:

“Untuk nilai positifnya itu ketika dalam kegiatan pengajian dapat mendekatkan diri kepada Allah, untuk mempersatukan persepsi, sedangkan nilai positif diadakannya briefing untuk mengetahui kinerja setiap harinya, kondisi kantor seperti apa, hasil kemarin itu apa dan rencana selanjutnya itu apa disampaikan saat briefing”.<sup>22</sup>

Ditambah penuturan yang disampaikan oleh Bapak Bhaktiadi selaku Marketing yang menuturkan bahwasanya:

“Nilai positifnya itu kami bisa meningkatkan kinerja kami untuk menjadi lebih baik dengan adanya peran pimpinan dan kami bisa mengetahui kemampuan kami sejauh apa dan apa yang perlu dan tidak perlu dilakukan sehingga bagi kami yang awalnya kinerja kami kurang bagus menjadi lebih baik dan meningkat”.<sup>23</sup>

Maka hal tersebut menunjukkan nilai positif dari adanya peran pimpinan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan yaitu seperti karyawan bisa mengetahui kemampuannya dan dapat menjadi bahan evaluasi tersendiri bagi karyawan demi meningkatkan kinerja karyawan. Disamping itu juga terdapat kendala yang dihadapi dalam meningkat kinerja karyawan sebagaimana yang telah dituturkan oleh Bapak Iqbal Maulana sebagai Kepala Seksi Funding yaitu:

“Setiap perusahaan, organisasi dan lembaga pasti mengalami kendala di dalamnya karena tidak selamanya berjalan dengan lancar, dan kendala yang dihadapi yang dapat menghambat dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan itu faktor keluarga dan juga faktor situasi yang dihadapi. Sehingga

---

<sup>21</sup> Imam Fauzan, Kepala Seksi Gadai dan Mikro BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (16 Maret 2020).

<sup>22</sup> Trisno Wahyudi, PLT Kepala Bagian Marketing BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (16 Maret 2020).

<sup>23</sup> Bhaktiadi, Marketing BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (9 April 2020).

oleh sebab itu, kami berusaha bagaimana kendala-kendala yang dihadapi bisa diminimalisir dengan menempatkan posisi pada tempatnya dan harus profesional mungkin dalam bekerja dan juga perlunya mengadakan musyawarah dapat menjadi komunikasi dan solusi yang baik dengan bawahan”.<sup>24</sup>

Sebagaimana bunyi Al-Qur'an Surah Ali-Imran ayat 159 yaitu

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ إِنَّتَ لَهُمْ، وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ، فَاعْفُ عَنْهُمْ  
وَالسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ، فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ، إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya: “Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampun untuk mereka, dan bermusyawaralah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sungguh, Allah mencintai orang yang bertawakkal”.

Ditambahkan penuturan dari Bapak Imam Fauzan sebagai Kepala Seksi

Gadai dan Mikro yang menuturkan bahwasanya:

“Kendala atau faktor yang menghambat kinerja karyawan itu seperti pengaruh karyawan lain yang tidak semangat dan untuk mengatasi kendala tersebut perlu adanya pembinaan, namun dibalik adanya kendala juga ada faktor yang mendukung prestasi kerja atau kinerja karyawan seperti tersedianya sarana dan prasarana, intelegensi atau kemampuan dan totalitasnya”.<sup>25</sup>

Senada dengan penuturan yang disampaikan oleh Bapak Trisno Wahyudi sebagai PLT Kabag Marketing bahwasanya:

“Faktor yang mendukung kinerja atau prestasi kerja karyawan itu diantaranya lingkungan kerja, tempat kerja, suasana kerja, dan rekan kerja sedangkan untuk faktor yang menjadi kendala itu adanya kompetitor, maka perlu adanya evaluasi, koordinasi dan pencarian solusi”.<sup>26</sup>

---

<sup>24</sup> Iqbal Maulana, Kepala Seksi Funding BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (9 Maret 2020).

<sup>25</sup> Imam Fauzan, Kepala Seksi Gadai dan Mikro BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (16 Maret 2020).

<sup>26</sup> Trisno Wahyudi, PLT Kepala Bagian Marketing BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (16 Maret 2020).

Ditambah dengan penuturan yang disampaikan oleh Bapak Abd Aziz sebagai AO Mikro bahwasanya:

“Kendala yang ada itu salah satunya rekan kerja yang membawa pengaruh negatif bagi kami sehingga itu menjadi penghambat, disamping itu juga ada faktor yang mendukung dalam kinerja karyawan itu diantaranya disiapkan sepeda motor yang digunakan sebagai alat transportasi karyawan dalam kegiatan operasional, uang bensin untuk karyawan, uang pulsa dan juga didukung dengan BPJS sebagai fasilitas untuk karyawan”.<sup>27</sup>

Jadi penuturan diatas dapat disimpulkan bahwasanya nilai positif dari peran pimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan itu salah satunya dapat mengetahui kemampuannya dan dapat menjadi bahan evaluasi tersendiri bagi karyawan demi meningkatkan kinerjanya namun juga dihadapkan pada kendala yang dapat menghambat peningkatan kinerja karyawan seperti pengaruh buruk karyawan lain yang menurunkan semangat kerja karyawan dan disamping itu peningkatan kinerja juga dapat didukung dengan adanya lingkungan kerja, tempat kerja, suasana kerja, rekan kerja, dan sarana prasarana yang memadai.

## **2. Aturan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan di PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan**

Menjadi seorang pemimpin tidaklah mudah karena dalam setiap organisasi, perusahaan, dan lembaga pemimpin memiliki aturan-aturan untuk berjalannya perusahaan, berkembangnya perusahaan dan tercapainya tujuan perusahaan. Aturan-aturan tersebut bertujuan untuk menjadi pegangan dan pedoman dalam perusahaan. Sebagaimana aturan kepemimpinan di PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan yang sesuai dengan SOP perusahaan yang disampaikan oleh Bapak

---

<sup>27</sup> Abd Aziz, AO Mikro BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (9April 2020).

Andriyanto sebagai Karyawan dibagian kolektor BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan yang menyatakan bahwa:

“Untuk aturan-aturan pimpinan disini sesuai dengan SOP perusahaan seperti menjalankan kepemimpinan, merencanakan, mengawasi dan mengembangkan kegiatan operasional perusahaan”

Hal yang senada disampaikan oleh Bapak Abd Aziz sebagai AO Mikro yang menuturkan bahwasanya:

“Memang semuanya sudah tercantum dalam SOP perusahaan begitu juga dengan aturan-aturan kepemimpinan seperti diantaranya itu mengawasi, mengkoordinasi dan mengembangkan kegiatan operasional serta kebijakan bank sehingga tujuan yang ditetapkan perusahaan tercapai”

Ditambahkan pula pendapat yang disampaikan oleh Bapak Muhammad Syafiuddin sebagai Penaksir Jaminan yang menuturkan bahwa:

“Aturan pimpinan memang sesuai dengan SOP perusahaan namun juga ada aturan-aturan lain yang tidak tercantum dalam SOP perusahaan namun baik untuk diterapkan dan memberikan hasil positif untuk perusahaan dan para stakeholder”

Hal tersebut menunjukkan bahwasanya aturan-aturan kepemimpinan di PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan sesuai dengan SOP perusahaan yaitu seperti menjalankan kepemimpinan, merencanakan, mengawasi, mengkoordinasi dan mengembangkan kegiatan operasional serta kebijakan bank sehingga tujuan yang ditetapkan perusahaan tercapai dan juga bertanggung jawab atas ketaatan bank. Dalam perusahaan perlu diadakan evaluasi prestasi kerja karyawan untuk lebih baik dan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Namun standar dan cara mengevaluasi prestasi kerja karyawan dalam setiap perusahaan atau organisasi tidak selalu sama dan untuk BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan cara mengevaluasi optimalisasi peran pimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan dengan diadakannya setiap bulan berdasarkan standart yang ditetapkan

oleh perusahaan seperti yang telah disampaikan oleh Bapak Iqbal Maulana sebagai Kepala Seksi Funding yang menyatakan bahwasanya:

“Penilaian prestasi kerja karyawan disini diadakan setiap bulan untuk melihat sejauh mana peningkatan kinerja karyawan dan hasil yang diperoleh karyawan demi kemajuan dan berkembangnya BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan dan memang ada pihak-pihak yang ditunjuk untuk menilai prestasi kerja karyawan”.<sup>28</sup>

Hal yang senada juga disampaikan oleh Bapak Andriyanto sebagai Karyawan dibagian kolektor BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan yang menyatakan bahwa:

“Masalah penilaian terhadap prestasi kerja karyawan setiap perusahaan itu memberikan ukuran atau standar yang berbeda-beda tergantung apa saja yang dinilai dari karyawan yang akhirnya dapat menunjukkan kinerja yang lebih baik dan pencapaian prestasi bisa diraih dan disini standar yang digunakan itu seperti target atau perolehan yang dicapai oleh karyawan dan juga waktu yang ditetapkan”.<sup>29</sup>

Dalam hal ini dapat dilihat data penilaian kinerja karyawan di BPRS SPM Pamekasan sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Data Penilaian Kinerja Karyawan**  
**BPRS SPM Pamekasan**

Tahun	Jumlah Karyawan	Kriteria		
		Sangat Baik	Baik	Cukup
2018	71	20	42	9
2019	75	25	41	9
2020	73	28	40	5

Sumber: PT BPRS SPM Pamekasan, 2020

Berdasarkan tabel 4.3 tersebut dapat menunjukkan hasil penilaian kinerja karyawan selama beberapa tahun terakhir dimana banyak karyawan yang memiliki kinerja dengan kategori yang baik bahkan sangat baik dan adapula kinerja karyawan

<sup>28</sup> Iqbal Maulana, Kepala Seksi Funding BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (9 Maret 2020).

<sup>29</sup> Andriyanto, Kolektor BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (9 Maret 2020).



dengan kategori cukup. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan memiliki peran penting demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Imam Fauzan sebagai Kepala Seksi Gadai dan Mikro bahwasanya:

“Setiap perusahaan dan lembaga itu pasti diperlukan evaluasi kinerja atau prestasi kerja karyawan dan ukuran yang digunakan untuk menilai karyawan itu kinerjanya diatas rata-rata yang artinya seberapa pencapaian target yang diperoleh dengan cara masing-masing pimpinan unit kerja itu melakukan evaluasi bulanan baik berdasarkan beban kerja yang ditanggung maupun hasil dari pekerjaan yang ditanggung kemudian dilaporkan hasilnya dengan tujuan untuk mengukur sejauh mana efektivitasnya, dan penilaian ini dilakukan oleh Kepala Seksi, Kepala Kantor Kas, Kepala Cabang, dan Kepala Bagian”.<sup>30</sup>

Wawancara juga dilakukan dengan Bapak Abd Aziz sebagai AO Mikro yang menuturkan bahwasanya:

“Evaluasi kinerja karyawan yang diadakan disini berorientasi pada produktivitas dan hasil yang diperoleh atau target yang dicapai karyawan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan baik itu nominal maupun waktu yang dibutuhkan sebagai ukuran dan standar yang ditentukan perusahaan”.<sup>31</sup>

Ditambahkan pula wawancara yang dilakukan dengan Ibu Gita selaku STAF SDI yang menuturkan bahwasanya:

“Untuk penilaian atau evaluasi kinerja karyawan itu biasanya disini memang ada form penilaian yang disediakan dengan aspek-aspek dan point-poinnya dan juga terdapat rekomendasi di akhir atau tindakan lanjut apakah lanjut atau cut dimana form tersebut diberikan kepada kepala perdevisi yang menilai bawahannya baik ketika masa jatuh tempo bagi karyawan kontrak atau untuk promosi jabatan yang juga dilakukan oleh PE”.<sup>32</sup>

Hal tersebut menunjukkan standar penilaian prestasi kerja karyawan di BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan dimana standart-standart tersebut seperti

---

<sup>30</sup> Imam Fauzan, Kepala Seksi Gadai dan Mikro BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (16 Maret 2020).

<sup>31</sup> Abd Aziz, AO Mikro BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (9 April 2020).

<sup>32</sup> Ifni Sagita Yuanda, STAF SDI BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (9 April 2020).

target atau pencapaian yang diperoleh, kedisiplinan, tingkah laku, inovasi, kejujuran, dan kerjasama namun setiap perusahaan berbeda-beda dalam menetapkan standart dalam menilai kinerja karyawan. Dengan adanya penilaian yang dilakukan setiap satu bulan tersebut dapat menjadi acuan bagi karyawan untuk mengetahui bagaimana kemampuan dan kinerjanya sehingga hasil yang didapatkan ketika kinerja karyawan bagus dan sesuai dengan standart yang ditetapkan perusahaan maka akan mendapatkan sesuai dengan kinerjanya sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Iqbal Maulana sebagai Kepala Seksi Funding yaitu:

“Mungkin berbicara apa hasilnya itu Ahamdulillah banyak pencapaian yang kami peroleh selama ini diantaranya itu target yang dicapai karyawan dan hasil lain yang di dapat ketika bisa mencapai target itu adalah penghargaan yang diberikan seperti bonus, reward bahkan promosi jabatan bagi karyawan yang sudah bekerja lama dengan kinerja yang bagus dengan harapan agar lebih semangat lagi dalam bekerja. Sehingga dapat dikatakan sesuai dengan harapan karena BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan juga mendapatkan piagam word dari info bank dan sekarang NPF nya Alhamdulillah berhasil mencapai 0,99% dan ini merupakan pencapaian yang luar biasa bagi kami dan lembaga ini”.<sup>33</sup>

Dalam hal ini menunjukkan bahwa capaian prestasi yang didapatkan dengan adanya peran pimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan tercermin dalam penghargaan yang didapatkan yaitu penghargaan *Sharia Award* dari *Info Bank* dengan predikat *Excellent In Financial Performance* yang menjadi salah satu pencapaian luar biasa.

---

<sup>33</sup> Iqbal Maulana, Kepala Seksi Funding BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (9 Maret 2020).

**Gambar 4.5**  
**Penghargaan Info Bank**



Sumber: Data Dokumentasi

**Tabel 4.4**  
**Kriteria Tingkat NPF**

<b>Kriteria</b>	<b>Nilai</b>
$NPF < 2\%$	Sangat baik
$2\% < NPF \leq 5\%$	Baik
$5\% < NPF \leq 8\%$	Cukup Baik
$8\% < NPF \leq 12\%$	Kurang baik
$NPF > 12\%$	Tidak baik

Sumber: Data dari PT BPRS SPM Pamekasan, 2020

Berdasarkan tabel 4.4 maka apabila NPF menunjukkan nilai yang rendah maka pendapatan akan meningkat sehingga laba yang dihasilkan akan meningkat, namun sebaliknya apabila nilai NPF tinggi maka pendapatan akan menurun sehingga laba yang didapatkan akan turun.

**Tabel 4.5**  
**Data NPF BPRS SPM Pamekasan**

<b>Tahun</b>	<b>NPF</b>
2017	6,47%
2018	1,22%
2019	0,99%

Sumber: Data dari PT BPRS SPM Pamekasan, 2020

Berdasarkan tabel 4.5 tersebut menunjukkan bahwa NPF (pembiayaan bermasalah) mengalami penurunan dari 6,47% menjadi 0,99% sehingga dengan penurunan tingkat NPF maka pendapatan akan meningkat. Dengan begitu jelas menunjukkan peningkatan kinerja karyawan dalam mengatasi pembiayaan bermasalah.

Ditambahkan penuturan yang disampaikan oleh Bapak Imam Fauzan sebagai Kepala Seksi Gadai dan Mikro bahwasanya:

“Karyawan disini kadang bisa mencapai over target artinya karyawan melebihi target yang ditetapkan berapa, dan yang dicapai itu berapa termasuk target nasabah yaitu berapa orang dan target pendapatan, dan ketika karyawan bisa mencapai atau melebihi target maka karyawan akan mendapatkan bonus, reward, dapat diperpanjang masa kontraknya atau dijadikan karyawan tetap bagi karyawan yang kontrak kerja, promosi jabatan bagi karyawan yang kinerjanya bagus berdasarkan berapa lama kerja disini, dan bagi karyawan yang kinerjanya tidak baik maka perlu di evaluasi untuk lebih baik dan juga ada yang diberikan sanksi atau *punishment* seperti turun jabatan”.<sup>34</sup>

Maka dalam hal ini berdasarkan data jumlah nasabah yang meningkat menunjukkan peningkatan kinerja karyawan sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Data Jumlah Nasabah**  
**BPRS SPM Pamekasan**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Nasabah Akumulatif</b>	<b>Jumlah Nasabah Pertahun</b>
2008	329	329
2009	1.138	809
2010	1.767	629
2011	2.684	917
2012	3.663	979
2013	5.056	1.393
2014	6.550	1.494
2015	7.384	834
2016	8.253	869
2017	9.653	1.400
2018	11.153	1.500
2019	12.686	1.533
<b>TOTAL</b>		<b>12.686</b>

Sumber: PT BPRS SPM Pamekasan, 2020

Berdasarkan tabel 4.6 tersebut menunjukkan pertumbuhan jumlah nasabah BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan dari tahun 2008 sampai tahun 2019 semakin bertambah baik nasabah yang menggunakan produk maupun jasa yang

---

<sup>34</sup> Imam Fauzan, Kepala Seksi Gadai dan Mikro BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (16 Maret 2020).

ditawarkan sehingga dengan demikian menunjukkan adanya kepercayaan, komitmen nasabah dan keberhasilan karyawan. Sedangkan peningkatan kinerja karyawan yang lainnya juga dapat dilihat dari data omzet yang didapatkan sebagai berikut:

**Tabel 4.7**  
**Data Omzet**  
**BPRS SPM Pamekasan**

<b>Tahun</b>	<b>Omzet</b>	<b>Subtotal Omzet</b>
2016	4.267.286	4.267.286
2017	5.630.618	9.897.904
2018	12.288.243	22.186.147

Sumber: Dokumen PT BPRS SPM Pamekasan, 2020

Berdasarkan data omzet tabel 4.7 tersebut menunjukkan bahwa juga pendapatannya mengalami peningkatan setiap tahunnya sehingga menjadikan BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan bisa semakin berkembang dengan capaian-capaian yang diperoleh tersebut.

**Tabel 4.8**  
**Pencapaian Target Marketing Funding**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah</b>
2017	Rp. 1.500.000.000
2018	Rp. 2.400.000.000
2019	Rp. 3.200.000.000

Sumber: Data dari PT BPRS SPM Pamekasan, 2020

Berdasarkan tabel 4.8 menunjukkan tingkat pencapaian target marketing funding dari tahun 2017 sampai tahun 2019 mengalami peningkatan setiap tahunnya sehingga tabel ini juga menunjukkan peningkatan kinerja karyawan.

Senada dengan penuturan Bapak Ach Fauzi sebagai AO Marketing yang menuturkan bahwasanya:

“Hasil yang didapatkan itu ketika kinerjanya kami bagus maka kami memperoleh seperti bonus, reward, insentif, dan promosi jabatan dimana semua itu dilakukan untuk memacu semangat kami agar kinerja kami bisa lebih baik kedepannya dan sebaliknya ketika kinerja kami tidak baik maka

disitulah peran pimpinan dilakukan seperti mengevaluasi kami, memotivasi, memberikan semangat dan arahan”.<sup>35</sup>

Ditambah wawancara yang dilakukan dengan Ibu Juma’ati selaku nasabah tabungan yang menuturkan bahwasanya:

“Perilaku karyawan merupakan cerminan dari pimpinan dan melihat karyawan disini saya sangat menyukai tingkah lakunya dan pelayanannya yang ramah tamah sehingga saya mempercayai untuk menabung disini”.

Senada dengan penuturan dari Bapak Anwari selaku nasabah pembiayaan yang menuturkan bahwasanya:

“Saya kalau kekurangan dana pasti ke SPM karena pelayanannya yang baik menunjukkan bagaimana kinerjanya dan pastinya sikapnya juga dibentuk oleh atasannya”

Hal tersebut menunjukkan capaian yang diperoleh karyawan maupun perusahaan dengan adanya peningkatan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh peran pimpinan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Bentuk apresiasi yang diberikan oleh perusahaan berupa bonus, reward, insentif, promosi jabatan, dan perpanjangan kontrak kerja untuk karyawan dimana apresiasi tersebut tujuannya untuk semakin memacu semangat kerja dalam diri karyawan.

### **C. Temuan Penelitian**

Data yang akan peneliti sajikan merupakan data yang diperoleh selama melakukan penelitian di PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan baik itu dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk mengetahui lebih jauh mengenai Optimalisasi Peran Pimpinan dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan yang ada di BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan. Berikut ini peneliti

---

<sup>35</sup> Ach Fauzi, AO Marketing BPRS SPM Pamekasan, Wawancara Langsung, (9 April 2020).

sajikan hasil temuan data yang diperoleh selama observasi di PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan.

1. Optimalisasi yang dilakukan dengan aktif memberikan motivasi, dukungan, semangat, arahan, saran, masukan dalam meningkatkan kinerjanya, memberikan edukasi tentang bekerja sesuai dengan SOP perusahaan, mengontrol dan mengawasi karyawan melalui kegiatan-kegiatan yang dapat menunjang peningkatan kinerja karyawan seperti doa pagi, briefing, pengajian setiap jumat pagi, rapat, musyawarah, pelatihan, study banding, dan *family gathering*.
2. Peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor keluarga, situasi, pengaruh karyawan lain/rekan kerja, dan lingkungan kerja. Disamping itu peningkatan kinerja karyawan dapat didukung dengan tersedianya sarana dan prasarana, intelegensi dan kemampuan.
3. Pencapaian kinerja/prestasi kerja diantaranya NPF 0,99% dan penghargaan *Sharia Award* dari Info Bank dengan predikat *Excellent*.
4. Aturan kepemimpinan yaitu menjalankan kepemimpinan, merencanakan, mengawasi, mengkoordinasi dan mengembangkan kegiatan operasional serta kebijakan bank dan bertanggung jawab atas ketaatan bank. Sedangkan standart penilaian kinerja karyawan yaitu target/perolehan, kedisiplinan, tingkah laku, inovasi, kejujuran, dan kerjasama yang dilakukan setiap bulan oleh setiap bagian devisi dengan apresiasi yang diberikan berupa bonus, reward, promosi jabatan, perpanjangan masa kontrak dan dijadikan karyawan tetap.

#### **D. Pembahasan**

Setelah peneliti mengumpulkan data hasil penelitian yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi, maka selanjutnya peneliti akan

melakukan analisa data dari paparan data dan temuan penelitian diatas untuk menjelaskan lebih lanjut hasil dari penelitian berdasarkan fokus penelitian. Dibawah ini akan dibahas analisa peneliti tentang Optimalisasi Peran Pimpinan dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan di PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan yaitu sebagai berikut:

### **1. Optimalisasi Peran Pimpinan dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan di PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan**

Kepemimpinan adalah intisari dari manajemen organisasi, sumber daya pokok, dan titik sentral dari setiap aktivitas yang terjadi dalam suatu organisasi. Kepemimpinan menjadi faktor yang sangat penting dalam menggiring dan mempengaruhi prestasi organisasi.<sup>36</sup> Sehingga kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi dimana tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>37</sup> Pimpinan juga merupakan bagian yang sangat penting dan menentukan di dalam keberhasilan baik individu, kelompok, dan organisasi. Peran pimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan perkembangan perusahaan. Tindakan dan upaya yang dilakukan oleh pimpinan dalam menjalankan perannya agar bawahan mau bekerja dan bertindak ke arah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan yaitu dengan mempengaruhi dan memotivasi.

Pimpinan menjadi panutan dalam suatu organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas seperti memberikan contoh yang baik

---

<sup>36</sup> Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati dan Anak Agung Ayu Sriathi, *Perilaku Keorganisasian*, hlm. 89.

<sup>37</sup> Nunung Ghoniyah dan Masurip, "Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Komitmen", *Jurnal Dinamika Manajemen*, Vol. 2 No. 2 September 2011 hlm. 120.



terhadap bawahan. Untuk itu organisasi memerlukan pemimpin yang mampu menjadi motor penggerak perubahan dan perkembangan bagi organisasi.<sup>38</sup>

Kinerja karyawan yang menurun akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan sehingga jika didukung peran seorang pimpinan maka dapat lebih cepat dan tepat diselesaikan. Dalam hal ini pimpinan harus selalu memberikan motivasi, semangat, dukungan, arahan, dan membina bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan sebagai tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi sehingga hal tersebut menjadi sesuatu yang paling menentukan apakah pimpinan bisa berperan dan mendukung atau tidak bagi perkembangan kinerja karyawannya.

Bentuk optimalisasi yang dilakukan di BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan yaitu dengan aktif memberikan motivasi, dukungan, semangat, saran, arahan, binaan terhadap bawahannya, mengayomi, mengawasi, membimbing, mengontrol dan mengajarkan bagaimana cara bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan SOP perusahaan, mengendalikan semua unit kerja, menengahi permasalahan, dan memberikan solusi sebagai jalan keluarnya melalui kegiatan-kegiatan yang diadakan yang dapat menunjang dan meningkatkan kinerja karyawan seperti kegiatan doa pagi, briefing, pengajian setiap jumat pagi, rapat musyawarah, pelatihan, study banding, *family gathering*.

Pelatihan yang diakan juga menjadi bentuk kepedulian pimpinan terhadap bawahannya dengan tujuan dapat meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan, sikap, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan dengan efektif dan efisien untuk lebih mengasah

---

<sup>38</sup> Karyawati, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Kapasitas Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Lampung", *Jurnal Kebijakan dan Pelayanan Publik*, hlm. 20.

kemampuan yang didapatkan dari pengalaman, wawasan, dan pengetahuannya. Sedangkan study banding juga dapat menambah wawasan dan pengetahuan yang akan diterapkan kedepannya untuk menjadi lebih baik karena dimaksudkan sebagai peningkatan mutu, perbaikan sistem, penentuan kebijakan baru, dan lain-lain.

Kegiatan *family gathering* yang merupakan kegiatan kumpul bersama yang diadakan dengan mengizinkan setiap karyawan mengajak anak dan istrinya dalam kegiatan tersebut untuk membangun keakraban sekaligus melatih kekompakan dan sebagai sarana refreshing dari kesibukan pekerjaan dikantor untuk menghilangkan stres dan penat karena beban kerja, mengatasi konflik, mempererat hubungan antar karyawan dengan lebih mengenal dan memahami satu dengan yang lain, dan menumbuhkan semangat kerja sama untuk mencapai tujuan organisasi seperti peningkatan prestasi kerja.

Optimalisasi yang dilakukan tersebut merujuk pada peran kepemimpinan menurut Henry Mintzberg yaitu peran antar pribadi dan peran perantara atau penghubung. Dalam peran antar pribadi pimpinan menjalankan peran untuk mendorong karyawan atau bawahan agar bekerja secara produktif, efektif, dan efisien. Sedangkan peran perantara atau penghubung yaitu terlibat dalam menyelesaikan berbagai persoalan atau berbagai konflik yang terjadi diantara bawahannya.<sup>39</sup>

Berdasarkan analisa peneliti peran pimpinan yang dijalankan juga mengacu pada peran pimpinan menurut Burt Nanus yaitu:<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup> Siswandi, *Aplikasi Manajemen Perusahaan Analisis Kasus dan Pemecahannya*, hlm. 126-127.

<sup>40</sup> Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati dan Anak Agung Ayu Sriathi, *Perilaku Keorganisasian*, hlm. 101-102.

- a. Pemberi Arah (*Direction Setter*) dimana pimpinan mampu memberikan pengarahan sehingga dapat diketahui sejauh mana efektivitas maupun efisiensi pelaksanaan dalam upaya pencapaian tujuan tersebut.
- b. Pembina (*Coach*) dimana pimpinan adalah pembina team yang memberdayakan individu-individu dalam organisasinya dan mengarahkan perilaku bawahan sesuai dengan visi yang telah dirumuskan. Dengan kata lain berperan sebagai mentor yang menjadikan visi sebagai realitas.

## **2. Kendala Peran Pimpinan dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan di PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan**

Setiap orang memiliki peran dan tugasnya masing-masing sesuai dengan posisi dan kedudukannya di dalam organisasi. Peran seseorang baik yang menduduki posisi sebagai pemimpin maupun sebagai bawahan dipengaruhi oleh sifat dan watak atau kepribadiannya. Kepribadian yang baik mempunyai korelasi yang positif dengan produktivitas. Seseorang yang mempunyai kepribadian yang baik pada umumnya akan lebih mudah diatur dan diarahkan daripada orang dengan kepribadian sebaliknya. Kepribadian positif meliputi sifat, tabiat dan pembawaan sejak lahir seperti keinginan bersosialisasi, dan percaya diri, sebaliknya kepribadian negatif meliputi sifat angkuh, tidak mau bersosialisasi, mau menang sendiri, acuh tak acuh, tidak mau kerja sama, dan tidak mau diatur.<sup>41</sup>

Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu terwujudnya kinerja karyawan yang positif. Untuk mewujudkan kinerja karyawan yang positif tentunya bukan merupakan usaha yang mudah, sehingga pimpinan

---

<sup>41</sup> Siswandi, *Aplikasi Manajemen Perusahaan Studi Kasus dan Pemecahannya*, hlm. 99.

harus dapat melihat dan menganalisis secara cermat karakteristik bawahannya. Beberapa faktor-faktor penting yang turut menentukan dan mempengaruhi diantaranya faktor individu yang meliputi kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, dan tingkat sosial. Sedangkan faktor psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan suasana kerja.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka kendala yang mempengaruhi dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan di BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan meliputi faktor keluarga dan situasi sehingga diperlukan adanya musyawarah untuk memecahkan masalah dimana dalam hal ini pimpinan menjadi penengah dalam menyelesaikan kendala yang dihadapi tersebut serta memberikan solusi terbaik untuk jalan keluarnya. Selain itu juga dipengaruhi oleh karyawan lain atau rekan kerja yang mengakibatkan semangat kerja menurun dan lingkungan kerja sehingga perlu diadakan pembinaan, evaluasi, dan koordinasi.

Faktor lainnya selain faktor yang menjadi kendala juga terdapat faktor yang mendukung dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan di BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan meliputi tersedianya sarana dan prasana yang memudahkan para *stakeholder* dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya, intelegensi atau kemampuan yang dimiliki dan motivasi memberikan sisi positif dalam pencapaian prestasi kerja.

Faktor-faktor tersebut mengacu pada teori faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan yaitu faktor kemampuan yang terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya karyawan memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk

jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Sedangkan faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>42</sup>

Tingkat kemampuan akan dapat mempengaruhi hasil kinerja karyawan dimana semakin tinggi tingkat kemampuan karyawan akan menghasilkan kinerja yang semakin baik pula. Dan tingkat motivasi yang merupakan dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan dimana dengan adanya motivasi kerja yang tinggi karyawan akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaan sebaik mungkin yang akan mempengaruhi hasil kinerja. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki semakin tinggi pula kinerja yang dapat dihasilkan.

### **3. Pencapaian Prestasi Kerja Karyawan di PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan**

Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dengan standart yang telah ditentukan, artinya prestasi kerja lebih menekankan pada hasil yang diperoleh dari sebuah pekerjaan sebagai kontribusi untuk perusahaan. Karyawan dapat dikatakan memiliki prestasi kerja yang baik apabila dapat memberikan hasil terbaik untuk pekerjaannya yang artinya karyawan tersebut dapat mencapai atau melebihi standar dan kriteria tertentu yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Setiap

---

<sup>42</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, hlm. 67-68.

perusahaan mengharapkan memiliki karyawan yang prestasinya tinggi sehingga peran pimpinan sangat dibutuhkan untuk kemajuan perusahaan.<sup>43</sup>

Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan tergantung pada kemampuan sumber daya manusianya (karyawan) dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu memikirkan bagaimana cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan agar dapat mendorong kemajuan bagi perusahaan yang tentunya dalam hal ini pimpinan perlu memotivasi karyawannya.

Untuk mencapai tujuan perusahaan diharapkan seorang pemimpin mempunyai peranan didalam menentukan maju mundurnya suatu organisasi. Peranan pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat menggairahkan kerja para karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Pemberian motivasi mempunyai hubungan yang sangat erat dan sangat penting bagi seorang pemimpin untuk menggerakkan, mengarahkan, dan mengatur segala potensi yang ada pada diri karyawan untuk mencapai titik optimal sesuai dengan kemampuan dari karyawan tersebut. Bagi seorang pemimpin dalam menggerakkan bawahannya guna mencapai hasil yang tinggi.<sup>44</sup>

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti di BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan bahwasanya peran pimpinan memiliki pengaruh besar dalam peningkatan kinerja karyawan baik melalui motivasi, dukungan, semangat dan

---

<sup>43</sup> Siswanto dan Rosmala Dewi, "Pengembangan Manajemen dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan pada Balai Pelatihan Kesehatan Provinsi Sumatera Utara", *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, hlm. 22.

<sup>44</sup> Alberto, Agung Suprojo dan Ignatus Adiwidjaja, "Peran Kepemimpinan dalam Memotivasi Kinerja Pegawai", *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, Vol. 3 No. 2. 2014.

arahan yang diberikan, pelatihan yang diadakan, kegiatan yang mengasah kemampuan karyawan, pengawasan dan pengendalian kerja karyawan yang dilakukan, mengayomi, membimbing, dan mengajarkan dimana semua itu untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Maka hasil dari optimalisasi peran pimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan di BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan adalah over target dimana perolehan yang dicapai karyawan melebihi capaian yang ditetapkan oleh perusahaan termasuk target nasabah yaitu berapa orang sehingga BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan berhasil mencapai NPF (pembiayaan yang mengalami kesulitan pembayaran) 0,99% dan mendapatkan piagam penghargaan *sharia award* dari info bank dengan predikat *excellent* sebagai apresiasi terhadap pencapaian yang diperoleh dan ini merupakan pencapaian luar biasa bagi perusahaan.

Dalam hal ini pimpinan juga mengapresiasi prestasi kerja karyawan dengan memberikan bonus, reward, promosi jabatan bagi karyawan yang sudah bekerja lama dengan kinerjanya yang baik, perpanjangan masa kontrak bagi karyawan yang kontrak kerja bahkan bisa dijadikan karyawan tetap dan kenaikan balas jasa yang diterima oleh karyawan. Dalam hal ini mengacu pada peran yang dijalankan pimpinan menurut Covey yaitu:<sup>45</sup>

- a. *Pathfinding* (Pencarian Alur) untuk menentukan visi misi perusahaan yang pasti.
- b. *Aligning* (Penyelaras) untuk memastikan bahwa struktur, sistem, dan proses operasional organisasi memberikan dukungan pada pencapaian visi dan misi.

---

<sup>45</sup> Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, hlm. 156.

c. *Empowering* (Pemberdaya) untuk menggerakkan semangat dalam diri orang-orang, mengungkapkan bakat, kecerdasan dan kreativitas untuk mampu mengerjakan apapun dan konsisten dengan prinsip-prinsip yang disepakati.

#### **4. Aturan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan di PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan**

Pimpinan dalam memimpin tidaklah mudah dan menjadi sulit jika seorang pemimpin tidak memiliki keterampilan dalam memimpin. Jika seorang pemimpin tahu bagaimana memimpin dengan benar maka mampu untuk membuat sesuatu menjadi lebih mudah. Oleh karena itu aturan kepemimpinan dapat menjadi pegangan dan pedoman dalam pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian tujuan.

Aturan kepemimpinan di PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan adalah menjalankan kepemimpinan, merencanakan, mengawasi, mengkoordinasi dan mengembangkan kegiatan operasional serta kebijakan bank dan bertanggung jawab atas ketaatan bank.

Penilaian kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan karena dalam hal menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam perusahaan.<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> Yani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 117.



Penilaian kinerja merupakan proses yang dipakai oleh perusahaan untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja baik secara individu maupun kelompok untuk tujuan pengembangan. Dalam hal ini penilaian prestasi karyawan mutlak harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dicapai setiap karyawan apakah baik, sedang atau kurang. Penilaian ini penting bagi setiap karyawan dan berguna bagi perusahaan untuk menetapkan tindakan dan keputusan selanjutnya dengan cara menilai hasil kerja nyata dengan standart kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan sesuaikan dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Tindak lanjut penilaian memungkinkan karyawan dipromosikan, didemosikan, dikembangkan, dan balas jasanya dinaikkan.<sup>47</sup>

Setiap perusahaan mempunyai cara yang berbeda dalam melakukan penilaian prestasi kerja karyawan tergantung pada kebijakan perusahaan. Begitu juga dengan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Sarana Prima Mandiri Pamekasan yang menetapkan standart penilaian prestasi kerja meliputi kedisiplinan, tingkah laku, kerja sama, inovasi, kejujuran, hasil atau target yang diperoleh dalam jangka waktu yang ditentukan, kepribadian, tanggung jawab dan lain-lain. Penilaian ini dilakukan oleh bagian Kepala Seksi dalam setiap unit kerja, Kepala Kantor Kas, Kepala Kantor Cabang, dan Kepala Bagian setiap bulan untuk melihat sejauh mana peningkatan dan hasil yang diperoleh setiap karyawan. Standart dan kriteria yang ditetapkan dalam BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan sebagai ukuran penilaian prestasi kerja karyawan berdasarkan analisa peneliti merujuk pada kriteria prestasi kerja menurut Schuler dan Jackson yaitu:<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup> Nashar, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 61-62.

<sup>48</sup> Harsuko Riniwati, *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja Pendekatan Pemberdayaan SDM*, hlm. 54-55.

- a. Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian.
- b. Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan personal sebagai contoh apakah SDM nya ramah atau menyenangkan.
- c. Kriteria berdasarkan hasil yang menekankan produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

Standart yang telah ditetapkan sebagai ukuran penilaian prestasi kerja karyawan di BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan tersebut mengacu pada intangible standart yaitu sasaran yang tidak dapat ditetapkan alat ukur standarnya seperti standar perilaku, kesetiaan, partisipasi, loyalitas serta dedikasi karyawan terhadap perusahaan.<sup>49</sup> Sedangkan metode penilaian yang digunakan didalam BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan dengan menunjuk bagian Kepala Seksi, Kepala Kantor Kas, Kepala Cabang, dan Kepala Bagian sebagai tim penilai. Metode tersebut merujuk pada metode modern yaitu *assesment centre* yang dilakukan dengan membentuk tim penilai khusus sehingga penilainnya lebih objektif dan indeks prestasi yang diperoleh sesuai dengan fakta atau kenyataan dari setiap individu karyawan yang dinilai dan metode ini diharapkan dapat memberikan kepuasan yang lebih baik bagi karyawan dan penetapan kebijaksanaan yang paling tepat dari perusahaan.<sup>50</sup>

---

<sup>49</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 93.

<sup>50</sup> Ibid., hlm. 99.

Berdasarkan hasil penelitian tujuan dari penilaian prestasi kerja karyawan untuk kemudian ditetapkan kebijakan selanjutnya baik promosi, peningkatan balas jasa, perpanjangan masa kontrak karyawan, dijadikan karyawan tetap, dan kebijakan lainnya. Tindakan-tindakan karyawan yang menyimpang dari kebijakan lainnya. Tindakan-tindakan karyawan yang menyimpang dari perencanaan juga perlu dilakukan pengarahan atau bimbingan jika perlu diikuti dengan pemberian sanksi atau *punishment* baik berupa SP 1 sampai 3, turun jabatan dan bahkan di PHK tujuannya untuk memperbaiki, memberikan efek jera, mendidik ke arah yang lebih baik lagi, dan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan tersebut juga berguna bagi perusahaan untuk peningkatan dan perkembangan SDM serta kemajuan perusahaan selain berguna untuk penentuan balas jasa karyawan. Berdasarkan tujuan tersebut mengacu pada teori tujuan dan kegunaan dari penilaian prestasi kerja yaitu:<sup>51</sup>

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana kesuksesan karyawan dalam pekerjaannya.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan didalam perusahaan.
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan peralatan kerja.
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada didalam organisasi

---

<sup>51</sup> Nashar, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 62-63.

- f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang baik.
- g. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan untuk mengobservasi perilaku bawahannya supaya diketahui minat dan kebutuhan karyawan.
- h. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan dan kelemahan masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- i. Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
- j. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
- k. Sebagai alat untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan.
- l. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.