

**PERAN PIMPINAN DALAM MEMOTIVASI KARYAWAN
GUNA PENINGKATAN PRESTASI KERJA DI BRI SYARIAH
KANTOR CABANG PEMBANTU (KCP) GENTENG**

SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Perbankan Syariah



Oleh:

Qiqi Fadilah
NIM: 083 133 126

Nikmatul Masruroh, S.H.I M.E.I
NIP. 19820922 200901 2 005

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
JURUSAN EKONOMI ISLAM
JUNI 2017**

**PERAN PIMPINAN DALAM MEMOTIVASI KARYAWAN
TERHADAP GUNA PRESTASI KERJA DI BRI SYARIAH
KANTOR CABANG PEMBANTU (KCP) GENTENG**

SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Perbankan Syariah

Hari,, Kamis,
Tanggal : 27 Juli 2017

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris

Oleh:

[Signature]
Drg. Anandh, S.E., M.Si.
NIP. 19750303 200901 1 009

[Signature]
Hj. Marizah Ulfah, M.E.I.
NIP. 19770914 200501 2 004

Qiqi Fadilah
NIM: 083 133 126

Anggota
1. Khondar Rifa'i, S.E., M.Si.

2. Nikmatul Masruroh, S.H.I, M.E.I

Disetujui Pembimbing

[Signature]

Nikmatul Masruroh, S.H.I M.E.I
NIP. 19820922 200901 2 005

**PERAN PIMPINAN DALAM MEMOTIVASI KARYAWAN
GUNA PENINGKATAN PRESTASI KERJA DI BRI SYARIAH
KANTOR CABANG PEMBANTU (KCP) GENTENG**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Perbankan Syariah

Hari : Kamis,
Tanggal : 27 Juli 2017

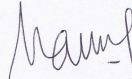
Tim Penguji

Ketua



Daru Anondo, S.E., M.Si.
NIP. 19750303 200901 1 009

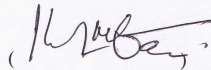
Sekretaris



Hj. Marivah Ulfah, M.E.I.
NIP. 19770914 200501 2 004

Anggota:

1. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si.
2. Nikmatul Masruroh, S.H.I, M.E.I



Menyetujui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Moch. Cholib, S.Ag., MM
NIP. 19710713 200212 1 003

MOTTO

يَدَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ
الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ

شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٢١﴾

Artinya: “Hai Daud, kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) diantara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah SWT. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah SWT akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan”¹



¹Departemen Agama, *al-Qur'an dan terjemahnya*, (Bandung: Sigma Examedia Arkanlema 2009 , 272).

PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

“...Allah akan meningkatkan derajat orang-orang yang beriman diantaramu dan orang-orang yang mempunyai ilmu pengetahuan beberapa derajat...”

Kupersembahkan yang tertinggi Sebagai Bentuk ibadah dan syukurku kepada Raja Semesta Alam Illahi Robbi yang telah memberikan rahmat dan hidayahNya hingga pada Engkau lah segalanya bergantung Nabi Muhammad SAW sang inspirator hidup. Perjuangan merupakan pengalaman berharga yang dapat menjadikan kita manusia berkualitas.

Dengan segala kerendahan hati, kupersembahkan karya kecil ini untuk :

1. Ibuku, engkau lenteraku, engkau pahlawanku, engkau surgaku, engkau yang selalu memberi semangat dan doa tiada henti, engkau anugerah terindah sang pencipta yang kumiliki tercinta, yang senantiasa ikhlas dan sabar dalam membimbing serta memberikan bantuan, baik berupa materi maupun non material, serta selalu memberikan motivasi mulai dari awal berproses sampai detik ini yang senantiasa setia disampingku. Sehat selalu buk sampai putri satu-satunya ini sukses.
2. Almarhum Bapak tercinta, beliau adalah sosok orang yang sederhana dan tidak banyak menuntut terhadap hidup tetapi beliau memberi contoh kepada saya tentang bagaimana hidup dengan memberi manfaat kepada orang lain. Bagaimana

beliau memperlakukan orang lain yang membutuhkan pertolongan dan beliau selalu bilang putriku satu-satunya janganlah kamu mencari ilmu setengah-setengah nak entah ilmu agama maupun pengetahuan itulah yang saya kenang sampai saat ini. Beliau orang yang berarti di kehidupanku. InsyaAllah saya akan meneruskan nilai luhur ini dengan cara saya. Terimakasih atas kasih sayang yang engkau berikan sampai anak satu-satunya bisa menjadi seperti ini. Harapan saya, saya ingin melihat beliau tersenyum bahagia melihat putri satu-satunya sukses.

3. Kakek dan nenekku, terimakasih atas do'a dengan harapan kebahagiaanmu baik di dunia dan di akhirat. Tetap sehat terus sampai cucu paling besar ini bisa sukses.
4. Serta saudara-saudaraku yang turut memberikan dukungan dan motivasi.
5. Sepupu-sepupuku yang senantiasa memberikan keceriaan dan kedamaian hati. Diyah Ayu adikku tersayang terimakasih yang atas semangatmu.
6. Untuk Sahabat seperjuanganku J1, J2, J3, J4, J5 kelas perbankan syariah dan masih banyak lagi yang tidak bisa aku sebutkan satu satu, terimakasih banyak untuk support perjuangan kita di penghujung proses di strata IAIN Jember akan selalu terkenang manis.
7. Untuk segenap pengurus DPM-I yang selalu memberi dukungan dan semangat.
8. Untuk senior dan adik-adikku IMABA yang selalau mewarnai kehidupan di kota orang ini..
9. Untuk senior-seniorku ekstra kampus terimakasih motivasi yang tidak pernah putus.
10. Almamaterku tercinta Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.

11. Yang terakhir namun bukan yang terakhir, untuk semua pihak yang dengan setia menanyakan sudah sampai mana dan Alhamdulillah.

Terimalah karyaku ini sebagai ungkapan termakasihku untuk kalian yang telah berkorban banyak jadikan diriku orang yang berguna bagi bangsa, nusa dan agama.



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah, puji syukur kepada Allah SWT yang memberikan kenikmatan iman, Islam dan taqwa dan yang telah memberikan mukjizat al-qur'an kepada nabi Muhammad SAW agar senantiasa manusia dapat berpikir menggunakan akal dan berdasarkan kepada firman-Nya.

Allahumma Sholli 'ala Sayyidina Muhammad SAW. Sholawat beserta salam semoga tetap terlimpahkan kepada Baginda Rasul, keluarga dan para sahabat *tabi'*, *tabi'in*. Rasul yang telah membebaskan umat manusia dari kebodohan akal dan spiritual, semoga kita mendapatkan *Syafa'atnya*. Amin.

Dengan berbekal ridho dari kedua orang tua dan keluarga, serta guru-guru, penulis telah menyelesaikan skripsi sebagai tugas akhir dengan judul: “PERAN PIMPINAN DALAM MEMOTIVASI KARYAWAN TERHADAP PENINGKATAN PRESTASI KERJA DI BRI SYARIAH KANTOR CABANG PEMBANTU (KCP) GENTENG”

Penulis sangat menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi tidak mungkin terealisasi tanpa bantuan, do'a restu, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan penuh hormat penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE. MM. selaku Rektor IAIN Jember.

2. Bapak Moch. Chotib, S.Ag., MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah banyak memberi motivasi dan semangat.
3. M.F. Hidayatullah, M.S.I selaku ketua Jurusan Ekonomi Islam.
4. Nurul Setianingrum, SE, MM. selaku ketua program studi Perbankan Syariah dan Dosen Wali
5. Nikmatul Masrurroh, S.H.I, M.E.I selaku pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan dan motivasi dalam penyusunan skripsi ini dengan penuh kesabaran.
6. Dosen Wali Dr. H. Soekarno M.Si yang memberikan motivasi
7. Daru Anondo SE, M.Si, Khamdan Rifa'i SE, M.Si, Mariyah Ulfah, M.E.I selaku dosen penguji skripsi
8. Segenap Dosen Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.
9. Bapak Ahmad Taufiq selaku Pimpinan BRI Syariah KCP Genteng yang telah memberikan izin untuk penelitian dan memberikan informasi.
10. Karyawan-karyawati BRI Syariah KCP Genteng yang telah banyak membantu memberikan informasi dalam penyusunan skripsi.

Kepada semua pihak tersebut semoga amal baik yang telah diberikan tercatat sebagai amal shalih dan mendapat imbalan dari Allah SWT. Serta selalu mendapat limpahan rahmat-Nya. Amin.

Dengan segala kerendahan hati, penulis sadar bahwa skripsi ini begitu banyak kekurangan dan kelemahan, oleh karena itu penulis membuka diri sepenuh hati untuk saran dan kritik.

Demikian pengantar dari penulis sebagai pembuka untuk mengkaji dan memahami secara lebih dalam isi skripsi ini. Semoga apa yang penulis lakukan menjadi amal yang bermanfaat. Amin ya Rabb.

Jember, Juni 2017
Penulis

Qiqi Fadilah
NIM: 083133126

IAIN JEMBER

ABSTRAK

Qiqi Fadilah, Nikmatul Masruroh, S.H.I, M.E.I, 2017: Peran Pimpinan Dalam Memotivasi Karyawan Guna Peningkatan Prestasi Kerja di BRI Syariah Kantor Cabang Pembantu (KCP) Genteng

Kepemimpinan yang menarik dari pimpinan BRI Syariah KCP Genteng yang dimana pimpinan bank tidak menerapkan kepemimpinan yang sangat ketat dan tidak menekan, akan tetapi menyadarkan karyawan akan tugas dan fungsi masing-masing karyawan. Sejauh yang peneliti amati, pola komunikasi yang tampak di BRI Syariah KCP Genteng berlangsung dengan terbuka dan harmonis. Model kepemimpinan dan pola komunikasi ini justru membuat karyawan-karyawannya bekerja dengan semangat dan terbukti dengan prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan.

Fokus penelitian ini adalah: (1) Bagaimana strategi pimpinan dalam memotivasi karyawan terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan di BRI Syariah KCP Genteng?, (2) Bagaimana kinerja karyawan BRI Syariah KCP Genteng setelah adanya motivasi?, (3) Apa saja hambatan pimpinan BRI Syariah KCP Genteng dalam memotivasi karyawan terhadap peningkatan prestasi kerja?

Tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui strategi pimpinan BRI Syariah KCP Genteng dalam memotivasi karyawan terhadap peningkatan prestasi kerja. (2) Untuk mengetahui kinerja karyawan setelah adanya motivasi dari pimpinan. (3) Untuk mengetahui hambatan pimpinan BRI Syariah KCP Genteng dalam memotivasi karyawan terhadap peningkatan prestasi kerja.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penentuan informan menggunakan: teknik *Purposive Sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan: observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun analisis data menggunakan: analisis deskriptif. Sedangkan keabsahan data menggunakan teknik *triangulasi teknik* dan *triangulasi sumber*.

Adapun temuan dari penelitian ini yaitu: (1) Strategi pimpinan BRI Syariah KCP Genteng dalam memotivasi karyawan terhadap peningkatan prestasi kerja ialah dengan menggunakan strategi pendekatan baik pendekatan secara personal dan melakukan motivasi secara langsung maupun tidak langsung. (2) Kinerja karyawan BRI Syariah KCP Genteng setelah adanya motivasi semakin meningkat, itu didukung dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Pimpinan. Prestasi karyawan dibuktikan dengan diraihnya peringkat teratas sebagai BRI Syariah dengan pencairan terbanyak se kantor BRI Syariah Kabupaten Banyuwangi dan juara pertama untuk pelatihan Branch Operation Supervisor se Nasional. (3) Hambatan pimpinan BRI Syariah KCP Genteng dalam memotivasi karyawan terhadap peningkatan prestasi kerja berasal dari pimpinan itu sendiri dan karyawan. Hambatan dari pimpinan kurang terbukanya karyawan dalam menyampaikan masalah yang dihadapinya. Dari karyawan ialah kurangnya pemahaman dalam menangkap apa yang disampaikan oleh pimpinan. (4) Cara mengatasi hambatan-hambatan dalam memotivasi karyawan guna meningkatkan prestasi kerja, pimpinan BRI Syariah KCP Genteng akan mengatasi hambatan tersebut dengan cara melakukan komunikasi secara teratur dan meningkatkan umpan balik atau *feedback*.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK	xi
DAFTAR ISI	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Definisi Istilah	6,1,1111
F. Sistematika Pembahasan	8
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	10
A. Penelitian Terdahulu	10
B. Kajian Teori	14
1. Teori pimpinan	14
a. Pengertian kepemimpinan.....	14
b. Kepemimpinan yang baik	15
c. Sifat-sifat kepemimpinan.....	15
d. Tipe-tipe kepemimpinan	16
e. Gaya kepemimpinan	19
f. Fungsi dan tugas kepemimpinan.....	21
g. Pendekatan pemimpin terhadap karyawan.....	23
h. Dasar kepemimpinan prespektif islam.....	25

2. Motivasi karyawan	28
a. Pengertian motivasi karyawan	28
b. Jenis motivasi karyawan	29
c. Perilaku pemimpin saat memotivasi karyawan	31
d. Model-model motivasi	32
e. Faktor-faktor pemuas dan pemelihara karyawan	33
f. Implikasi pimpinan memotivasi karyawan	34
g. Tujuan pemberian motivasi kerja terhadap karyawan	35
3. Teori prestasi kerja	36
a. Pengertian prestasi kerja	36
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja	38
c. Standart pengukuran prestasi kerja	40
d. Tingkat prestasi kerja	41
e. Karakteristik orang yang memiliki prestasi kerja	41
BAB III METODE PENELITIAN	43
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	43
B. Lokasi Penelitian	44
C. Subyek Penelitian	45
D. Teknik Pengumpulan Data	46
E. Analisis Data	49
F. Keabsahan Data	52
G. Tahap-tahap Penelitian	52
BAB IV HASIL PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA	55
A. Gambaran Obyek Penelitian	54
1. Sejarah berdiri BRI Syariah KCP Genteng	55
2. Profil BRI Syariah	55
3. Visi dan Misi BRI Syariah KCP Genteng	56
4. Daftar pejabat BRI Syariah KCP Genteng	57

B. Penyajian dan Analisis Data	57
1. Strategi pimpinan BRI Syariah KCP Genteng dalam memotivasi karyawan guna peningkatan prestasi kerja.....	57
2. Kinerja karyawan BRI Syariah KCP Genteng setelah adanya motivasi	64
3. Hambatan pimpinan BRI Syariah KCP Genteng guna peningkatan prestasi kerja.....	68
4. Cara mengatasi hambatan-hambatan dalam memotivasi karyawan guna peningkatan prestasi kerja	71
C. Pembahasan Temuan	72
1. Strategi pimpinan BRI Syariah KCP Genteng dalam memotivasi karyawan guna peningkatan prestasi kerja.....	72
2. Kinerja karyawan BRI Syariah KCP Genteng setelah adanya motivasi.....	76
3. Hambatan pimpinan BRI Syariah KCP Genteng guna peningkatan prestasi kerja.....	82
4. Cara mengatasi hambatan-hambatan dalam memotivasi karyawan guna peningkatan prestasi kerja.....	89
BAB V PENUTUP	90
A. Kesimpulan	90
B. Saran-saran	91
DAFTAR PUSTAKA	93
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

IAIN JEMBER

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam menghadapi kehidupan serba modern dengan teknologi yang canggih dekade kini, peranan pegawai sebagai sumber tenaga kerja dalam suatu unit organisasi sangat dibutuhkan untuk menghasilkan produk yang berkualitas, baik berupa materi ataupun produk berupa jasa. Sebagai seorang individu, seorang pegawai juga mempunyai suatu yang utama mengenai perilaku, sikap, tabiat dan kebiasaan-kebiasaan yang tumbuh dan berkembang yang dibentuk oleh kondisi lingkungan dan pengalaman-pengalaman di tempat kerja.

Dari semua peranan pegawai dalam meningkatkan fungsi manajemen, menjadi kewajiban dari setiap pemimpin mendorong dan memotivasi setiap karyawannya untuk berprestasi. Prestasi pegawai terutama ditentukan oleh kemampuan dan daya dorong. Kemampuan seorang individu dibentuk oleh kualifikasi yang dimilikinya seperti: pendidikan, pengalaman, karakteristik-karakteristik pribadi, sedangkan daya dorong dipengaruhi oleh faktor-faktor internal, yaitu dari dalam diri seseorang, dan faktor-faktor eksternal, yaitu hal-hal dari luar atau lingkungan sekitar

Faktor-faktor eksternal pada setiap orang pegawai dapat diketahui oleh pimpinan dengan mempengaruhi, memotivasi, mengarahkan, berkomunikasi dengan pegawai, dan memilih berbagai sarana atau alat yang sesuai dengan pegawai tersebut, jadi akan sangat menentukan efektifitas pemimpin, dengan

demikian memimpin merupakan bagian sentral. Seorang pimpinan dituntut memiliki keterampilan dalam menggerakkan pegawainya untuk mencapai tujuan organisasi.¹

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut devisi pimpinan harus bekerja sesuai dengan melalui orang lain. Pimpinan perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan keinginan sebuah organisasi. Motivasi adalah subjek yang membingungkan, karena motif tidak dapat diamati atau diukur secara langsung, tetapi harus disimpulkan dari perilaku orang yang tampak.²

Dalam sebuah organisasi perbankan pada dasarnya pimpinan bank mempunyai hubungan erat dengan karyawannya. Pimpinan bank tersebut berusaha untuk melaksanakan fungsi kepemimpinannya seperti pengadaan karyawan, pengembangan karyawan, pemberi kompensasi serta sebagai pengawas perusahaan dimana dia melakukan kerja yang baik untuk mewujudkan hasil kerja organisasi langsung dipengaruhi usaha yang dilakukan oleh karyawan dalam mengenai pekerjaannya sesuai dengan keahliannya masing-masing, dengan demikian peran individu dalam organisasi secara keseluruhan sangat penting. Oleh karenanya semangat kerja sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Penggunaan tenaga kerja yang efektif dan terarah adalah kunci menuju

¹ Matutina Domi C, dkk, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1993), 14.

² T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2009), 251.

peningkatan produktivitas dan tingkat prestasi kerja karyawan. Dalam menghadapi banyak persaingan di era saat ini maka pihak perusahaan berusaha untuk meningkatkan produknya. Keadaan yang seperti itu maka diperlukan motivasi terhadap karyawan agar dapat menunjang tingkat prestasi kerja karyawan.³

Begitu pentingnya peran pimpinan bank dalam memotivasi karyawannya, maka pimpinan dituntut untuk menentukan skala prioritas yaitu mampu memilih dan menyeleksi sumber daya manusia yang ada sehingga bisa mendapatkan suatu akses dalam menjalankan fungsi dan tujuan. Agar karyawan memberikan hasil yang memuaskan bagi pencapaian organisasi, maka prestasi kerja yang dicapai perlu ditingkatkan pula. Oleh karena itu sangat menguntungkan bagi organisasi karena dengan prestasi kerja maka kerja yang tinggi akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi.

Dalam bekerja, karyawan maupun pimpinan tidak lepas dari komunikasi yang menghubungkan keduanya untuk dapat melaksanakan tugas masing-masing. Komunikasi merupakan kepentingan setiap orang untuk bersosialisasi dengan orang lain. Seseorang akan sulit terhubung dengan orang lain tanpa adanya komunikasi. Tidak dapat dibayangkan, apabila dalam sebuah perusahaan menjalankan tugas tanpa adanya komunikasi antar setiap orang, hal ini tentu akan menyebabkan *miss communication*, sehingga pekerjaan tidak dapat terselesaikan dengan baik.

³ Fathoni Abdurrahmat, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Rineke Cipta, 2006), 113.

Berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan di BRI Syariah KCP Genteng, peneliti menemukan fenomena kepemimpinan yang menarik dari pimpinan BRI Syariah KCP Genteng yang dimana pimpinan bank tidak menerapkan kepemimpinan yang sangat ketat dan tidak menekan, akan tetapi menyadari karyawan akan tugas dan fungsi masing-masing karyawan. Sejauh yang peneliti amati, pola komunikasi yang tampak di BRI Syariah KCP Genteng berlangsung dengan terbuka dan harmonis. Model kepemimpinan dan pola komunikasi ini justru membuat karyawan-karyawannya bekerja dengan semangat dan dengan terbukti dengan prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan.⁴

Fenomena ini yang mendorong peneliti untuk mengangkat judul PERAN PIMPINAN DALAM MEMOTIVASI KARYAWAN GUNA PENINGKATAN PRESTASI KERJA DI BRI SYARIAH KANTOR CABANG PEMBANTU (KCP) GENTENG.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana strategi pimpinan BRI Syariah KCP Genteng dalam memotivasi karyawan guna peningkatan prestasi kerja?
2. Bagaimana kinerja karyawan BRI Syariah KCP Genteng setelah adanya motivasi?
3. Apa saja hambatan pimpinan BRI Syariah KCP Genteng dalam memotivasi karyawan guna peningkatan prestasi kerja?

⁴ *Observasi*, 13 Januari 2017

4. Bagaimana Cara mengatasi hambatan-hambatan pimpinan dalam memotivasi karyawan guna peningkatan prestasi kerja?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagaimana berikut:.

1. Untuk mengetahui strategi pimpinan BRI Syariah KCP Genteng dalam memotivasi karyawan guna peningkatan prestasi kerja.
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan setelah adanya motivasi dari pimpinan.
3. Untuk mengetahui hambatan pimpinan BRI Syariah KCP Genteng dalam memotivasi karyawan guna peningkatan prestasi kerja.
4. Untuk mengetahui cara mengatasi hambatan-hambatan pimpinan dalam memotivasi karyawan guna peningkatan prestasi kerja.

D. Manfaat penelitian

Adapun manfaat yang diterapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan dan perkembangan yang luas tentang kepemimpinan dalam memotivasi karyawan khususnya dalam meningkatkan prestasi kerja.

2. Manfaat praktis

a. Bagi IAIN Jember

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan tambahan referensi dan bahan kajian dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan melalui motivasi yang dilakukan pemimpin .

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan tolak ukur seberapa dalam pengetahuan dan wawasan tentang peran pemimpin dalam memotivasi karyawan terhadap peningkatan prestasi kerja, serta sebagai sarana dalam pengembangan keilmuan dan keterampilan penelitian dalam penyusunan karya tulis ilmiah.

c. Bagi BRI Syariah

Memberikan informasi kepada lembaga tentang pentingnya peran pemimpin dalam memotivasi kerja karyawan terhadap peningkatan prestasi kerja.

E. Definisi Istilah

Adapun definisi istilah pada penelitian ini supaya para pembaca dapat dengan mudah memahami dan dapat memberikan orientasi yang lebih terfokus. Penulisan akan mendapatkan beberapa istilah yang digunakan dalam judul skripsi ini, beberapa istilah tersebut kemudian akan diberikan keterangan singkat oleh penulis yang sesuai dengan kebutuhan penelitian, sehingga penelitian ini lebih terarah dan terfokus terhadap hal yang menjadi titik penting dari penelitian ini, istilah tersebut ialah:

1. Peran Pimpinan

Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Pimpinan di dalam organisasi mempunyai peran, setiap pekerjaan membawa serta harapan bagaimana penanggung peran berperilaku.⁵

Pimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama karyawannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

Peran kepemimpinan dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku yang diharapkan seorang pimpinan sesuai kedudukan atau tugas seorang pemimpin.

2. Motivasi Karyawan

Motivasi merupakan proses psikis yang mendorong orang untuk melakukan suatu kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia.⁶

Karyawan adalah orang yang memberikan jasa kepada perusahaan ataupun organisasi yang membutuhkan jasa tenaga kerja, yang mana dari jasa tersebut karyawan mendapatkan balas jasa berupa gaji dan kompensasi- kompensasi lainnya.

⁵ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), 148.

⁶ T. Hani Handoko, *Manajemen*, 251.

Motivasi karyawan adalah suatu faktor yang mendorong seorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan atau kegiatan tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

3. Peningkatan Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah bagaimana cara seorang pimpinan meningkatkan atau menumbuhkan peran karyawan dari hasil kerja yang telah dicapai dari seorang karyawan dalam melaksanakan aktifitas kerja, tugas, serta segala tingkah laku kerjanya.⁷

Judul yang dimaksud adalah peran pimpinan dalam memotivasi karyawan terhadap peningkatan prestasi kerja di BRI Syariah KCP Genteng. Dalam hal ini dapat dijelaskan bahwasanya seorang pimpinan dalam suatu organisasi harus mendorong para karyawannya untuk melakukan suatu perbuatan atau kegiatan tertentu dengan tujuan meningkatkan prestasi kerja yang efisien.

F. Sitematika Pembahasan

Sitematika pembahasan berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga babpenutup.

BAB I: Pendahuluan; bab ini merupakan dasar dalam penelitian, yang terdiri dari: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, definisi operasional, asumsi penelitian, hipotesis, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

⁷ Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jember: Stain Jember Press, 2013), 192.

BAB II: bab ini membahas tentang kajian kepustakaan yang meliputi: penelitian terdahulu, dan kajian teori.

BAB III: bab ini membahas tentang metode penelitian yang meliputi: pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

BAB IV: bab ini membahas tentang penyajian data dan analisis yang meliputi: gambaran obyek penelitian, penyajian data, analisis, dan pembahasan temuan.

BAB V: bab penutup, membahas tentang kesimpulan dan saran- saran.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

1. Arfenila Mazida (2014), mahasiawa program studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Jember, dengan judul penelitian “Kepuasan kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan (studi pada PT. PLN Persero area Jember)”. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif yang mana data yang digunakan berupa data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuisisioner sebanyak 60 orang responden. Sedangkan teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus dan analisis data menggunakan regresi linier berganda. Adapun hasil pengujian hipotesis dapat dinyatakan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Komitmen organisasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.⁸

Adapun persamaan penelitian ini adalah penelitian sama-sama membahas motivasi kerja. Sementara perbedaannya adalah:

- a. Lokasi penelitian dalam penelitian ini di PT. PLN Persero area Jember sementara penelitian peneliti dilakukan di BRI Syariah KCP Genteng.

⁸Arfenila Mazida, “Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan” (Studi pada PT. PLN Presero area Jember), (skripsi, Universitas Muhammadiyah, Jember, 2014)

- b. Metode penelitian yang digunakan penelitian tersebut adalah metode kuantitatif sementara peneliti yang dilakukan peneliti menggunakan kualitatif.
 - c. Fokus penelitian yang digunakan berbeda satu sama lain.
2. Restiami Nur Astiti (2014), mahasiswa program studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Jember, dengan judul penelitian, “Analisis Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Lava-Lava Ostel Dan Resto Probolinggo”, metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan populasi penelitian sebanyak 51 karyawan sehingga disebut metode sensus, data diperoleh dengan menggunakan alat pengumpul data berupa kuisioner, wawancara, dan observasi. Sedangkan analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan hasil penelitian menunjuk bahwa⁹:
- a. Disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan.
 - b. Disiplin kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.
 - c. Motivasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

Adapun persamaan penelitian ini yaitu aspek yang diteliti yaitu motivasi dan prestasi kerja sementara perbedaannya terletak pada lokasi penelitian yang dilakukan di Resto yakni Lava-lava Ostel dan Resto Probolinggo, metode penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif sementara

⁹ Restiami Nur Astiti, “Analisis Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Lava-Lava Ostel Dan Resto Probolinggo”, (skripsi, Universitas Muhammadiyah, Jember, 2014)

peneliti menggunakan metode kualitatif dan fokus masalah-masalah yang berbeda.

3. Moehamad Nindyarto Laksana Praja (2012), Mahasiswa Universitas Diponegoro Fakultas Ekonomi dengan judul Penelitian yang diangkat “Peran Manajer Sebagai Pemimpin Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pada PT Prudential Life Assurance” dengan fokus masalah
 - a. adakah peran Manajer dalam meningkatkan prestasi kerja?
 - b. bagaimana gaya kepemimpinan yang digunakan oleh Manajer?
 - c. apakah imbalan atau hukuman yang sering digunakan manajer dalam memotivasi karyawan?.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan analisis data *membercheck*. Dengan Hasil temuan, Pemimpin dalam Agency Siliwangi menggunakan beberapa gaya kepemimpinan, menggunakan beberapa peran kepemimpinan, penerapan reward Kemudian hasil dari analisis *membercheck* menunjukkan bahwa peran manajer sebagai pemimpin memiliki kekuasaan untuk melaksanakan aturan reward dan punishment guna memotivasi para agen untuk berprestasi dalam pekerjaannya.¹⁰

Adapun persamaannya ialah sama-sama meneliti tentang peran pemimpin dalam memotivasi karyawan dan metode penelitiannya sama-sama menggunakan metode kualitatif. Sedangkan perbedaannya ialah

¹⁰ Moehamad Nindyarto Laksana Praja, “Peran Manajer Sebagai Pemimpin Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pada PT Prudential Life Assurance”, (skripsi, Universitas Diponegoro, 2012)

terletak pada fokus masalah yang diteliti serta lokasi penelitian yang berbeda.

Tabel II. 1
Tabel Persamaan Dan Perbedaan Dengan Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan
1.	Arfenila Mazida	<i>“Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan” (Studi pada PT. PLN Presero area Jember)”</i>	Adapun persamaan penelitian ini adalah penelitian sama-sama membahas motivasi kerja	<ul style="list-style-type: none"> a. Lokasi penelitian dalam penelitian ini di PT. PLN Persero area Jember sementara penelitian ini dilakukan di BRI Syariah KCP Genteng. b. Metode penelitian yang digunakan penelitian tersebut adalah metode kuantitatif sementara peneliti yang dilakukan peneliti menggunakan kualitatif. c. Fokus penelitian yang digunakan berbeda satu sama lain.
2.	Restiami Nur Astiti	<i>“Analisis Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Lava-Lava Ostel Dan Resto Probolinggo”</i>	Adapun persamaan penelitian ini yaitu aspek yang diteliti yaitu motivasi dan prestasi kerja	perbedaannya terletak pada lokasi penelitian yang dilakukan di resto yakni Lava-lava Ostel dan resto Probolinggo, metode penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif sementara peneliti menggunakan metode kualitatif dan fokus masalah-masalah yang berbeda.
3.	Moehamad Nindyarto Laksmana Praja	<i>”Peran Manajer Sebagai Pemimpin”</i> <i>”Peran Manajer Sebagai Pemimpin Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pada PT Prudential Life Assurance”</i>	Adapun persamaannya ialah sama-sama meneliti tentang peran pemimpin dalam memotivasi karyawan dan metode penelitiannya sama-sama menggunakan metode kualitatif	Sedangkan perbedaannya ialah terletak pada fokus masalah yang diteliti serta lokasi penelitian yang berbeda.

Sumber: Diolah dari penelitian terdahulu

B. Kajian Teori

1. Teori Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan (*Leadership*)

Kepemimpinan (*leadership*) telah didefinisikan dengan berbagai cara yang berbeda oleh berbagai orang yang berbeda pula. Menurut Stoner, kepemimpinan yang manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.

Kepemimpinan adalah proses memberikan tujuan (arahan yang berarti) ke usaha kolektif, yang menyebabkan adanya usaha yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan.¹¹

Sedangkan menurut Gibson, Kepemimpinan adalah upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi, anggota organisasi untuk mencapai tujuan tertentu¹²

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Kepemimpinan adalah suatu proses dengan cara mempengaruhi kelompok orang untuk tujuan bersama¹³

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses memberi arahan, motivasi, menggerakkan, mempengaruhi, dan menciptakan rasa percaya diri untuk mencapai tujuan organisasi.

¹¹ Garyyuk, *Leadership In Organization* (New York International, 2002), 03.

¹² Ibid., 20

¹³ Charles Keating, *The Leadership Book's*, (Yogyakarta: Kanisius, 2003), 09.

b. Kepemimpinan Yang Baik

Berbagai studi tentang kepemimpinan dalam organisasi hirarki dengan kuat menunjukkan bahwa pemimpin yang efektif memerlukan teknik, teknik tersebut diantaranya:

- 1) Teknik untuk memenuhi kebutuhan kelompok
 - a) Sikap dan tindakan yang menaikkan harga diri serta kehormatan anggota kelompok
 - b) Sikap dan tindakan yang meningkatkan kerja sama serta semangat kelompok
- 2) Teknik untuk memenuhi kebutuhan organisasi
 - a) Sikap dan tindakan yang memotivasi produktifitas serta pencapaian tujuan kelompok
 - b) Sikap dan tindakan yang membantu pencapaian sarana oleh anggota perencanaan, penjadwalan, koordinasi, pemecahan masalah, penyediaan sumber daya.¹⁴

c. Sifat- Sifat Kepemimpinan

Sifat-sifat penting untuk kepemimpinan yang efektif. Sifat-sifat tersebut diantaranya:

- 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.

¹⁴ Mas'ud Said, *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Building Dan Perilaku Inovatif*, (Malang: UIN Maliki-Press, 2010), 192.

- 2) Kebutuhan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
- 3) Kecerdasan mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya fikir.
- 4) Ketegasan (*deciveness*) atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan yang memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
- 5) Kepercayaan diri atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.
- 6) Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara baru dan inovasi.¹⁵

Sifat utama yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinan organisasi:

- 1) Kecerdasan
- 2) Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial
- 3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi
- 4) Sikap- sikap hubungan manusiawi.¹⁶

d. Tipe-Tipe Kepemimpinan

Dalam praktiknya tiga tipe pokok kepemimpinan saling isi mengisi yang disesuaikan dengan situasi, yang menghasilkan

¹⁵ Edwin Ghiselli, *Exploration In Manajerial Talent* (California: Pacific Palisades Good Year, 1971), 97.

¹⁶ Keith Davis, *Human Behavior At Work*, Edisi Keempat (New York: Mc Graw- Hil Book Company, 1972), 103.

kepemimpinan yang efektif. Untuk kepentingan teoritis di bawah ini tiga tipe pokok kepemimpinan:

1) Tipe Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu atau sebuah kelompok atau organisasi yang diantara mereka tetap ada seseorang yang paling berkuasa. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Apabila pimpinan memutuskan suatu hal maka karyawanlah yang melaksanakan keputusan tersebut dan tidak boleh dibantah.

2) Kepemimpinan Bebas

Kepemimpinan ini cenderung didominasi oleh perilaku kepemimpinan kompromi. Pemimpin hanya berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberi kebebasan penuh pada karyawan dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan.

3) Tipe Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan ini adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah. Setiap karyawan mengetahui secara pasti sumbangan yang dapat diberikannya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan ini mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah.¹⁷

¹⁷ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Yang Efektif*, (Jakarta: Gajah Mada Universiti Pres, 1995), 94.

Selain tipe-tipe kepemimpinan di atas, juga ada tip-tipe kepemimpinan yang lainnya, yang melengkapai terhadap tipe-tipe kepemimpinan. Tipe kepemimpinan pelengkap itu terdiri dari:

1) Tipe Kepemimpinan Kharismatik

Tipe ini tipe kepemimpinan yang mampu menggerakkan karyawannya dengan mendayagunakan keistimewaan/kelebihan dalam sifat aspek kepribadian yang dimiliki pemimpin sehingga menimbulkan rasa hormat. Dengan kata lain pimpinan dapat diterima oleh karyawannya sebagai seorang yang istimewa karena kepribadiannya yang dapat membawa kharismatik.

2) Tipe Kepemimpinan Simbol

Kepemimpinan ini menempatkan seorang pemimpin sekedar sebagai simbol, pada dasarnya tidak menjalankan fungsi kepemimpinan, namun kedudukanya itu tidak dapat dan tidak boleh digantikan.

3) Tipe Pengayom

Tipe pemimpin ini menempatkan seseorang sebagai kepala pada dasarnya berfungsi sebagai layaknya seorang kepala keluarga. Pemimpin ibarat ayah yang berfungsi mengayomi karyawannya, ibarat anak-anak dan anggota keluarga yang lain.

4) Tipe Pemimpin Ahli

Kepemimpinan ini harus dijalankan oleh seseorang yang mempunyai ketrampilan atau keahlian di bidangnya. Dengan kata lain pemimpin harus orang yang profesional di bidangnya.

5) Tipe Kepemimpinan Organisatoris dan Administrator

Tipe ini merupakan kepemimpinan yang mampu mendayagunakan dan memanfaatkan karyawan agar bergerak kearah pencapaian tujuan organisasi.

6) Tipe Kepemimpinan Agiator

Tipe ini bersifat kepemimpinan bebas karena dalam suasana organisasi yang tidak stabil, semua orang mungkin saja membuat keputusan dan melakukan kegiatan mengambil kegiatan orang lain. Keputusan ini berada di luar kontrol pemimpin.¹⁸

e. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan seorang pimpinan untuk mempegaruhi karyawannya agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.¹⁹ Gaya kepemimpinan memiliki 3 pola dasar, yang secara terperinci diantaranya:

¹⁸ Ibid, 103.

¹⁹ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, 66.

- 1) Gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien, agar mampu mewujudkan tujuan secara maksimal.
- 2) Gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan pelaksanaan hubungan kerja sama.
- 3) Gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan hasil yang dapat dicapai dalam rangka mewujudkan tujuan kelompok organisasi.

Ketiga pola dasar gaya kepemimpinan tersebut, dalam proses kepemimpinan secara operasional terpisah secara deskriptif. Dalam kenyataannya satu dengan yang lain saling mengisi dan saling menunjang.²⁰

Gaya kepemimpinan yang partisipatif, diantaranya:

- 1) Mutu keputusan yang diambil penting mendapat perhatian
- 2) Penerimaan para karyawan penting atas keputusan yang diambil
- 3) Para karyawan cenderung menolak keputusan yang diambil apabila mereka tidak dilibatkan dalam pengambilan
- 4) Para karyawan dapat dipercayai untuk memberikan perhatian pada tercapainya tujuan organisasi.

Beberapa faktor situasional yang ditemukan berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan diantaranya:

²⁰ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Yang Efektif*, 83.

- 1) Kompleksitas tugas yang harus digunakan
- 2) Jenis pekerjaan, misalnya bersifat rutin atau inovatif
- 3) Bentuk dan sifat teknologi yang digunakan
- 4) Persepsi, sikap dan gaya yang digunakan oleh para pimpinan yang menduduki hirarki.
- 5) Norma-norma yang dianut oleh kelompok kerja yang berada di bawah pimpinan yang bersangkutan
- 6) Rentang kendali yang tepat untuk diterapkan
- 7) Ancaman yang datang dari luar organisasi, misalnya bentuk persaingan bagi suatu organisasi niaga
- 8) Tingkat stress yang mungkin timbul akibat beban tugas, desakan waktu dan faktor lain yang dapat menimbulkan ketegangan
- 9) Iklim yang terdapat di organisasi²¹

Gaya kepemimpinan situasional, fokus analisisnya ditujukan pada berbagai jenis situasi yang dihadapi oleh seorang pimpinan dalam menjalankan kepemimpinannya.²²

f. Fungsi dan Tugas Kepemimpinan

Fungsi- fungsi kepemimpinan antara lain:

- 1) Pimpinan selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.
- 2) Wakil dan juru bicara organisasi
- 3) Pimpinan selaku komunikator yang efektif.

²¹ Ibid, 129.

²² Ibid, 154.

- 4) Mediator yang andal, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama mengenai situasi konflik.
- 5) Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif, dan netral.

Menurut Sondang Siagian pemimpin yang efektif diantaranya:

- 1) Hubungan atasan dan karyawan dikategorikan baik.
- 2) Tugas yang harus dikerjakan oleh para karyawan disusun pada tingkat struktur yang tinggi
- 3) Posisi kewenangan yang bersangkutan tergolong kuat.²³

Tugas- tugas pimpinan dalam organisasi:

- 1) Proses memberi arahan, seorang pemimpin harus membangun hubungan manusiawi antara dirinya dan anggotanya.²⁴
- 2) Memberi motivasi, dimana seorang pemimpin harus memeberi kesadaran diri pada anggota karyawannya bahwa bekerja adalah suatu kebutuhan. Perlu dimotivasi dari karyawan diantaranya,
 - a) Meningkatkan kualitas kerja dan unsur etos.
 - b) Memotivasi unsur pengetahuan dan ketrampilan karyawannya.
 - c) Memberi motivasi dalam hal ibadah karena seseorang yang tidak berkualitas ibadahnya cenderung lalai dalam dalam pekerja

²³ Sondang Siagian, *Teori Dan Praktik Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 135.

²⁴ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, 28.

- d) Memotivasi tentang kejujuran di dalam berorganisasi.²⁵
- 3) Mampu untuk menciptakan rasa percaya diri, pimpinan yang baik biasanya punya cukup rasa percaya diri untuk mengontrol dan menenangkan orang lain.
- 4) Mempengaruhi dan menggerakkan, pemimpin di lingkungan kerja harus mampu mempengaruhi karyawan untuk melaksanakan sesuatu yang positif yang dapat membantu organisasi.²⁶
- 5) Pendekatan *contingency* pada kepemimpinan yang bermaksud untuk menetapkan faktor-faktor situasional yang menentukan seberapa besar efektifitas situasi gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini menggambarkan bahwa gaya yang digunakan adalah bergantung pada faktor-faktor seperti situasi, karyawan, tugas, organisasi dan variabel-variabel lingkungan.²⁷

g. Pendekatan Pemimpin Terhadap Karyawan

Dari berbagai aktivitas kepemimpinan perlu adanya pendekatan dalam memberikan solusi atau jalan keluar jika terjadi masalah atau *human error* pada karyawan. Kaitannya dengan masalah tersebut pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan dan keahlian dalam mengatasi hal tersebut. Adapun penanganannya menurut Arifin ada dua, yaitu melakukan pendekatan secara perorangan maupun kelompok.

²⁵ Didin Hafidhuddin Dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah Dalam Praktik* (Jakarta: Gema Insasni, 2003), 13.

²⁶ Ibid, 05.

²⁷ T. Hani Handoko, *Manajemen*, 307.

1. Pendekata Individual

Seorang pemimpin harus memainkan peranan mengenal karakter setiap karyawannya. Jika terjadi sesuatu yang tidak diinginkan, maka pemimpin harus mengadakan pendekatan secara perorangan terhadap bawahan dengan cara mendatangi bawahan yang bersangkutan. Hal ini penting dilakukan untuk memberikan penjelasan, membimbing dan sekaligus memotivasi agar bawahan dapat mengerti tentang hal yang terjadi.

2. Pendekatan Kelompok

Pendekatan kelompok lebih rumit jika dibandingkan dengan pendekatan individu. Hal ini dilakukan untuk memberi informasi yang akan disampaikan oleh manajer atau pemimpin terhadap bawahan atau karyawan dan dapat disampaikan secara kolektif dalam satu tempat yang sama untuk mendapatkan kesepahaman tentang hal-hal yang terjadi di dalam suatu kelompok walaupun prosesnya menentukan waktu dan pemikiran yang cerdas dan cermat sehingga tidak ada satupun individu merasa dirugikan dalam pengambilan keputusan.

3. Pendekatan Kondisional

Pendekatan kondisional lebih dititik beratkan pada keberadaan bawahan dalam kehidupan sehari-hari. Pimpinan harus lebih mampu mengidentifikasi, memahami dan menghayati keberadaan, kehidupan di tempat pekerjaan, baik di lingkungan

rumah tangga. Dengan mengenal kondisi dan keberadaan bawahan maka akan lebih mudah memberikan pembinaan, bimbingan dan motivasi akan tugas dan tanggung jawabnya.

4. Pendekatan Partisipatif Aktif

Di dalam pendekatan partisipatif aktif ini lebih diarahkan bagaimana seorang pemimpin atau manajer melibatkan bawahannya melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing diikuti rincian tugas. Artinya tidak semua pekerjaan itu harus diselesaikan oleh seorang pemimpin, sebaliknya pula tidak semua pekerjaan yang harus dikerjakan harus diselesaikan oleh seorang pemimpin, sebaliknya pula tidak semua pekerjaan yang harus dikerjakan oleh bawahan melainkan pekerjaan tersebut dapat dikerjakan secara bersama-sama.²⁸

h. Dasar Konseptual Kepemimpinan Perspektif Islam

Dalam Islam kepemimpinan identik dengan istilah *khalifah* yang berarti wakil. Pemakaian kata khalifah setelah Rasulullah SAW. Berdasarkan ayat al Qur'an yang berbunyi:

إِنَّمَا وَلِيُّكُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَالَّذِينَ آمَنُوا الَّذِينَ يُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ
الزَّكَاةَ وَهُمْ رَاكِعُونَ ﴿٥٥﴾

Artinya: “Sesungguhnya penolong kamu hanyalah Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang yang beriman, yang mendirikan shalat dan menunaikan zakat, seraya mereka tunduk (kepada Allah)”. (Al-Maidah ayat 55)

²⁸ Arifin, *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*, (Yogyakarta: Teras, 2010), 11.

Dalam al Qur'an tersebut disimpulkan bahwa kepemimpinan Islam adalah kegiatan menuntun, membimbing memandu dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah SWT

Berdasarkan uraian di atas dapat diidentifikasi beberapa komponen dalam kepemimpinan yaitu:

- 1) Adanya pemimpin dan yang dipimpin atau pengikutnya.
- 2) Adanya upaya atau proses mempengaruhi dari pemimpin kepada orang lain.
- 3) Adanya tujuan akhir yang ingin dicapai bersama dengan adanya kepemimpinan itu.
- 4) Kepemimpinan bisa timbul dalam organisasi atau tanpa adanya organisasi tertentu.
- 5) Kepemimpinan Islam merupakan kegiatan menuntun, membimbing, memandu, dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah SWT.²⁹

Dasar konseptual perspektif Islam paling tidak harus digunakan tiga pendekatan yaitu:

- 1) Pendekatan Normatif

Dasar konseptual kepemimpinan Islam secara normatif bersumber pada al Qur'an yang terbagi atas empat prinsip pokok yaitu:

²⁹ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, , 09.

- a) Prinsip tanggung jawab dalam organisasi, yang dimaksud dengan prinsip ini adalah substansi utama yang harus dipahami terlebih dahulu oleh seorang calon pemimpin agar amanah yang diserahkan kepadanya tidak disia-siakan.
- b) Prinsip etika tauhid, persyaratan utama seorang pemimpin yang telah digariskan oleh Allah SWT pada firmanNya dalam surat Ali Imran (3) ayat 118;

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لَا تَتَّخِذُوْا بٰطٰنَةً مِّنْ دُوْنِكُمْ لَا يَأْلُوْنَكُمْ حَبٰلًا
وَدُوًّا مَّا عِنْتُمْ قَدْ بَدَتِ الْبَغْضَاءُ مِنْ اَفْوَاهِهِمْ وَمَا تُخْفِيْ صُدُوْرُهُمْ
اَكْبَرُ قَدْ بَيَّنَّا لَكُمُ الْاٰيٰتِ اِنْ كُنْتُمْ تَعْقِلُوْنَ ﴿١١٨﴾

Artinya : “ hai orang-orang beriman, janganlah kamu ambil menjadi teman kepercayaanmu orang-orang yang di luar kalanganmu (karena) mereka tidak henti-hentinya (menimbulkan) kemudharatan bagimu. Mereka menyukai apa yang menyusahkan kamu. Telah nyata kebencian dari mulut mereka, dan apa yang disembunyikan oleh hati mereka lebih besar lagi. Sungguh telah kami terangkan kepada ayat-ayat (kami), jika kamu memahaminya”.

- c) Prinsip keadilan, untuk menjaga keseimbangan kepentingan, maka asas keadilan harus benar-benar dijaga agar tidak muncul stigma-stigma ketidakadilan seperti kelompok marginal dan lain-lain.
- d) Prinsip kesederhanaan, Rasulullah SAW menegaskan bahwa seorang pemimpin itu harus melayani dan tidak meminta untuk dilayani.

2) Pendekatan Historis

Dengan pendekatan historis ini diharapkan akan lahir pemimpin-pemimpin Islam yang memiliki sifat *shiddiq, amanah, fathanah*, dan lain-lain sebagai syarat keberhasilan dalam memimpin.

3) Pendekatan Teoritis

Ideologi Islam adalah ideologi yang terbuka. Hal ini mengandung arti walaupun dasar-dasar konseptual yang ada di dalam bangunan ideologi Islam sendiri sudah sempurna, namun Islam tidak menutup kesempatan mengkomunikasikan ide-ide dan pemikiran dari luar Islam selama pemikiran tersebut tidak bertentangan dengan al Qur'an dan Sunnah Rasulullah SAW.³⁰

2. Motivasi Karyawan

a. Pengertian Motivasi Karyawan

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa Latin, yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan” (*to move*). Motivasi adalah rangsangan dari luar dalam bentuk benda atau bukan benda yang dapat menumbuhkan dorongan pada orang untuk memiliki, menikmati, menguasai atau mencapai benda/bukan benda tersebut. Motivasi asal kata *motiv* adalah suatu kehendak atau keinginan yang timbul dalam diri seseorang yang menyebabkan orang untuk berbuat.³¹ Benda atau bukan benda yang berfungsi merangsang, disebut motivator.

³⁰ Ibid., 15

³¹ Robert, L. Mathis dan Jhon H. Jackson, *Personel* (Minnesota: West Publishing Company St. Paul, 1979), 48.

*”Motivator is something that changes the balance of forces affecting an individual’s decisions”.*³²

Definisi lain tentang motivasi menyatakan bahwa: “motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasisme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.”³³

Jadi dari paparan di atas bahwasanya motivasi karyawan adalah sebuah bentuk dorongan positif yang ditujukan seorang karyawan agar mereka terdorong dan memiliki semangat dalam menjalankan pekerjaannya.

b. Jenis Motivasi Karyawan

Motivasi karyawan dalam organisasi kerja ditinjau dari segi perannya ada 2 macam:

- 1) Motivasi positif adalah motivasi yang menimbulkan harapan yang sifatnya menguntungkan atau menggembirakan bagi pegawai, misalnya gaji, fasilitas, karier, jaminan hari tua, jaminan kesehatan, jaminan keselamatan dan sebagainya.
- 2) Motivasi negatif adalah motivasi yang menimbulkan rasa takut, misalnya ancaman, tekanan, intimidasi, dan sejenisnya. Dengan motivasi negatif, orang pun dapat digerakkan melakukan sesuatu yang diinginkan oleh pihak yang memotivasi, namun hal ini tidak

³² Saul Gelleman, *Manajemen By Motivation*, (New York: Amocom, ama. Inc., 1968), 171.

³³ J Winardi, *Motivasi Dan Pemasalahan Dalam Manajemen*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada : 2001), 1.

bisa dipertahankan secara kontinu, sebab unsur ancaman, tekanan atau intimidasi itu berlawanan dengan hak asasi manusia, termasuk juga hak asasi pegawai. Jadi motivasi negatif diperlukan dengan tujuan agar orang berbuat/bekerja dengan baik memenuhi ketentuan organisasi, bukan ditujukan agar orang mau bekerja.³⁴

Jenis-jenis motivasi karyawan dibagi menjadi 2 macam, di antaranya:

1) Motivasi intrinsik.

Motivasi ini adalah kondisi yang mendorong terjadinya suatu perbuatan/kegiatan mengenai arti dan manfaat suatu perbuatan, baik bagi diri sendiri maupun orang lain. Misalnya pimpinan pada sebuah kantor akan dapat menggerakkan anggotanya melakukan kerja lembur, apabila semua didorong oleh motivasi bertanggung jawab dalam menyelesaikan beban kerjanya, secara baik dan tuntas.

2) Motivasi ekstrinsik

Motivasi ini adalah kondisi yang mendorong terjadinya suatu perbuatan/kegiatan yang berada di luar kegiatan itu sendiri. Misalnya bentuk pemberian hadiah, insentif, pujian, paksaan (sanksi atau hukuman), situasi kerja yang menyenangkan, prestasi yang memuaskan atasan.³⁵

³⁴ Edwin B Flippo, *Principle Of Personel Manajement*, (New York: McGraw hill book company, inc., 1961), 73.

³⁵ Hadari Nawawi, Martini Hadari, *Kepemimpinan Yang Efektif*, 51.

c. Perilaku Pemimpin Saat Memotivasi Karyawan

Di akhir tahun 1940-an para peneliti mulai mengeksplorasi pemikiran bahwa pendekatan teori sifat pemimpin dirasa belum sesuai, karena pendekatan perilaku pemimpin dipusatkan pada efektifitas pemimpin, bukan pada penampilan dari pemimpin. Dari itulah mendorong para ilmuwan memusatkan perhatian pada perilaku pemimpin tentang apa yang dibuat dan apa yang dilakukan.

Sedangkan menurut Arifin, pemimpin dalam memotivasi karyawan, selalu menekankan agar target perusahaan dapat tercapai. Yang mana gaya dan model kepemimpinan selalu berorientasi pada:

- 1) Orientasi Tugas (*Task Orientasi*) adalah perilaku pemimpin yang menekankan pada bawahan untuk melaksanakan tugas dengan baik, dengan cara mengarahkan dan mengendalikan serta pengawasan yang ketat, sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan. Pemimpin ini mengandalkan kekuatan paksaan, imbalan (*reward*), dan hukuman (*punishment*) untuk mempengaruhi sifat-sifat dan prestasi pengikutnya.
- 2) Orientasi Bawahan (*Employ Orientation*) adalah perilaku pimpinan yang penekanannya memberikan motivasi kepada bawahannya dalam menyelesaikan tugas, dan melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugasnya, dan memberikan haknya dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Tindakan pemimpin seperti ini

diasumsikan dapat memajukan pembentukan dan perkembangan kelompok.³⁶

d. Model-model Motivasi

Model motivasi berkembang dari model klasik sampai model modern, sesuai dengan perkembangan peradaban dan ilmu pengetahuan. Menurut Hasibuan, model motivasi terbagi atas:

1) Model Tradisional

Model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar gairah kerjanya meningkat, perlu diterapkan sistem insentif, yaitu dengan insentif (uang/barang) kepada karyawan yang berprestasi baik.

2) Model Hubungan Manusia

Model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar gairah kerjanya meningkat ialah dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting. Memperhatikan kebutuhan materi dan non materi karyawan.

3) Model Sumber Daya Manusia

Model ini mengatakan bahwa karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang/ barang atau keinginan akan kepuasan, tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti. Menurut model ini karyawan cenderung

³⁶ Arifin, *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*, 05.

memperoleh kepuasan dari prestasi yang baik. Karyawan bukanlah berprestasi baik karena merasa puas, melainkan karena termotivasi oleh rasa tanggung jawab yang lebih luas untuk membuat keputusan dalam melaksanakan tugas-tugasnya

Jadi menurut model sumber daya manusia, untuk memotivasi bawahan dilakukan dengan memberikan tanggung jawab dan kesempatan yang luas bagi mereka yang mengambil keputusan/kebijaksanaan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi moral/gairah bekerja seorang akan meningkat, jika kepada mereka diberikan kepercayaan dan kesempatan untuk membuktikan kemampuannya.³⁷

e. Faktor- Faktor Pemuas Dan Pemeliharaan Karyawan Dalam Bekerja

1) faktor pemuas diantaranya:

- a) prestasi
- b) penghargaan
- c) pekerjaan kreatif dan menantang
- d) tanggung jawab
- e) kemajuan dan peningkatan

2) faktor pemeliharaan diantaranya:

- a) kebijakan dan administrasi perusahaan
- b) kualitas dan pengendalian teknik
- c) kondisi kerja

³⁷ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000) 147

- d) hubungan kerja
- e) status pekerjaan
- f) keamanan kerja
- g) kehidupan pribadi
- h) penggajian.

Pemimpin perlu memahami faktor-faktor apa saja yang digunakan untuk memotivasi karyawannya. Faktor pemeliharaan sebagai faktor negatif dapat mengurangi dan menghilangkan ketidakpuasan kejadian menghindari masalah. Hanya faktor motivasi positif yang dapat memotivasi para karyawan untuk melaksanakan keinginan para pemimpin.³⁸

f. Implikasi Pimpinan Memotivasi Para Karyawan

Sebagai pimpinan seorang pemimpin harus bisa memotivasi karyawannya dengan berbagai cara, diantaranya:

- 1) pemberian penghargaan yang sesuai dengan kebutuhan karyawannya
- 2) penentuan prestasi yang diinginkan
- 3) pembuatan tingkat prestasi yang dicapai
- 4) penghubungan penghargaan dengan prestasi
- 5) penganalisaan faktor-faktor apa yang bersifat berlawanan dengan efektifitas penghargaan

³⁸ T. Hani Handoko, *Manajemen*, 260.

- 6) penentuan penghargaan yang mencakup atau memadai.³⁹

Pemimpin memberikan motivasi terhadap karyawan yang tepat dengan cara:

- 1) mengamati dan memahami tingkah laku karyawan
- 2) mencari dan menentukan sebab-sebab tingkah laku karyawan
- 3) memperhitungkan, mengawasi dan mengubah serta mengarahkan tingkah laku karyawan⁴⁰

g. Tujuan Pemberian Motivasi Kerja Terhadap Karyawan

Tujuan pemberian motivasi antara lain:

- 1) mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan
- 2) meningkatkan gairah dan semangat kerja
- 3) meningkatkan disiplin kerja
- 4) meningkatkan prestasi kerja
- 5) mempertinggi moral kerja karyawan
- 6) meningkatkan rasa tanggung jawab
- 7) meningkatkan produktifitas dan efisiensi
- 8) menumbuhkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan⁴¹

Sedangkan pemberian motivasi menurut pandangan yang lain mempunyai tujuan, antara lain:

- 1) meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 2) meningkatkan produktifitas kerja karyawan

³⁹ Ibid, 266.

⁴⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Dan Motivasi*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1984), 173

⁴¹ Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 179

- 3) mempertahankan kesetabilan karyawan perusahaan
- 4) meningkatkan kedisiplinan karyawan
- 5) mengefektifkan pengadaan karyawan
- 6) menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan
- 8) meningkatkan kesejahteraan karyawan
- 9) mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 10) meningkatkan efesiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Pemberian motivasi pimpinan terhadap karyawan memiliki tujuan untuk memberikan efek positif kepada para pegawai agar mereka dapat bekerja dengan penuh semangat, penuh gairah dan penuh dengan rasa tanggung jawab, sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja serta kepuasan kerja yang akhirnya dapat membawa efek baik kepada para pegawai yaitu dengan menaikkan pangkat dan peningkatan prestasi kerja.⁴²

3. Teori Prestasi Kerja

a. Pengertian Prestasi Kerja

Sebelum melangkah pada pengertian prestasi kerja maka perlu diketahui dahulu bahwa organisasi merupakan kumpulan orang yang memiliki kompetensi yang berbeda-beda, saling untung satu dengan yang lainnya, yang berusaha untuk mewujudkan kepentingan bersama.

⁴² Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 180

Pada dasarnya yang diwujudkan organisasi adalah mempunyai prestasi kerja yang tinggi, karena dalam kenyataan sehari-hari perusahaan mengharapkan prestasi atau hasil kerja terbaik dari pada karyawan.

Teori kebutuhan untuk mencapai prestasi dari *McClelland's Need Achievement Theory*". Teori-teori prestasi menyatakan, bahwa motivasi berbeda-beda sesuai dengan kekuatan kebutuhan seorang akan prestasinya.

Alasan menggunakan teori *McClelland's* karena teori kebutuhan *McClelland's* merupakan salah satu teori motivasi secara luas. Teori ini merupakan salah satu teori kebutuhan selain teori kebutuhan hierarki kebutuhan Maslow, ERG, dan teori dua faktor Herzberg. Menurut Robin dan Judge dari empat teori kebutuhan, teori *McClelland's* adalah teori yang paling banyak mendapatkan dukungan terutama kaitannya dengan pencapaian dan produktivitas.

Seorang ahli ilmu jiwa menyajikan daftar berikut tentang kebutuhan-kebutuhan manusia. Beliaulah orang pertama yang menarik perhatian orang terhadap kebutuhan untuk mencapai prestasi. *Murray* merumuskan kebutuhan akan prestasi tersebut sebagai keinginan untuk “melaksanakan tugas atau pekerjaan yang sulit.”⁴³

⁴³ J Winardi, *Motivasi Dan Pemasalahan Dalam Manajemen*, 81.

Prestasi kerja adalah catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu. Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dan melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁴⁴

Prestasi kerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dicapai oleh seseorang devisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.⁴⁵

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa peningkatan prestasi kerja adalah bagaimana cara seorang pimpinan meningkatkan atau menumbuhkan peran karyawan dari hasil kerja yang telah dicapai dari seorang karyawan dalam melaksanakan aktifitas kerja, tugas, serta segala tingkah laku kerjanya.

b. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Faktor yang mempengaruhi peningkatan prestasi kerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi, hal ini dengan pendapat Davis, yang merumuskan bahwa:

- 1) Faktor kemampuan, secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality (*knowledge+skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (110–120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya, maka

⁴⁴ Brabu Anwar Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), 67.

⁴⁵ Sadili Syamsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 16.

ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang di harapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

- 2) Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong dari pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.⁴⁶

Sedangkan menurut Stres faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja antara lain:

- 1) Kemampuan dan minat seorang pekerja
- 2) Kejelasan dan penerimaan peran seorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
- 3) Tingkat motivasi pekerja merupakan pekerjaan yang merupakan daya energi yang mendorong, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku.

Menurut Agoes Kamaroellah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:⁴⁷

- 1) Efektivitas dan efisiensi
- 2) Otoritas dan tanggung jawab

⁴⁶ Brabu Anwar Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, 31.

⁴⁷ Agoes Kamaroellah, *Pengantar Budaya Organisasi*, (Surabaya: Pustaka Rajda, 2014), 55.

3) Disiplin

4) Inisiatif

Walaupun setiap faktor secara sendiri-sendiri tetapi mempunyai arti yang sangat penting kombinasi tersebut sangat menentukan tingkat keberhasilan setiap pekerja yang pada gilirannya dapat membantu prestasi organisasi secara keseluruhan.

c. Standar Pengukuran Prestasi Kerja Karyawan

Cara pengukuran yang dilaksanakan kebanyakan mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1) Kuantitas

Merupakan ukuran kuantitatif yang melibatkan perhitungan dari proses atau pelaksanaan kegiatan, hal ini berkaitan dengan soal jumlah keluaran yang dihasilkan hingga untuk mengetahui tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan, maka hasil realisasi tersebut dibandingkan dengan standar kuantitas yang ditetapkan oleh perbankan.

2) Kualitas

Merupakan ukuran kualitatif *ouput* yang mencerminkan indikator-indikator tingkat kepuasan, yaitu seberapa baik penyelesaian dari suatu perbankan walaupun standar kualitas sulit diukur dan ditentukan akan tetapi hal itu tetap penting sebagai acuan pencapaian sasaran penyelesaian suatu pekerjaan.

3) Kendala-kendalanya

Kemampuan karyawan dalam melaksanakan instruksi atau perintah, berinisiatif sikap berhati-hati dan kerajinan

4) Sikap karyawan terhadap perusahaan, karyawan lain dan pekerjaan serta kerja sama.⁴⁸

Dengan demikian kategorinya pengukuran kegiatan ke dalam aspek kuantitas, kualitas, kendala-kendala, sikap karyawan terhadap perusahaan, maka hal ini sangat membantu pimpinan dalam melakukan peningkatan prestasi kerja karyawannya.

d. Tingkat Prestasi Kerja.

Tingkat prestasi kerja dan tingkat kepuasan para karyawan tersebut ditentukan oleh persepsi para karyawan tentang kondisi lingkungan di tempat pekerjaan mereka masing-masing. Tingkat prestasi kerja yang dicapai para karyawan ditentukan berbagai karakteristik diantaranya:

- 1) Persepsinya tentang kemampuan yang dimiliki para karyawan
- 2) Sejauh mana karyawan dapat mengendalikan faktor-faktor di luar dirinya.⁴⁹

e. Karakteristik-Karakteristik Orang Yang Memiliki Prestasi Tinggi.

Para pimpinan dapat mendasarkan pada teori prestasi kerja ini untuk meningkatkan prestasi kerja para karyawannya. Karyawan

⁴⁸ Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 198

⁴⁹ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Yang Efektif*, 147

yang berprestasi mempunyai karakteristik-karakteristik yang dapat dikembangkan yaitu:

- 1) Menyukai pengambilan resiko yang layak sebagai fungsi keterampilan, menyukai suatu tantangan dan menginginkan tanggung jawab pribadi bagi hasil-hasil yang dicapai.
- 2) Mempunyai kecenderungan untuk menetapkan tujuan-tujuan prestasi yang layak dan menghadapi resiko yang sudah diperhitungkan.
- 3) Mempunyai kebutuhan yang kuatkan umpan balik tentang apa yang telah dikerjakan.
- 4) Mempunyai ketrampilan dalam perencanaan jangka panjang dan memiliki kemampuan-kemampuan organisasional.⁵⁰



⁵⁰ T. Hani Handoko, *manajemen*, 262.

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian adalah suatu cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.⁵¹ Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif sebagaimana dijelaskan berikut ini:

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Disebut kualitatif karena merupakan penelitian yang bermaksud memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian. Data kualitatif merupakan sumber dari deskripsi yang luas dan berlandasan kokoh, serta memuat penjelasan tentang proses-proses yang terjadi dalam lingkup setempat.⁵² Pendekatan kualitatif dalam hal ini dimaksudkan karena penelitian ini bertujuan untuk menguraikan tentang sifat-sifat (karakteristik) suatu keadaan dalam bentuk kata-kata dan bahasa.⁵³

Peneliti memilih pendekatan penelitian kualitatif dikarenakan melakukan pengamatan secara mendalam tentang peran pimpinan dalam memotivasi karyawan terhadap peningkatan prestasi kerja di BRI Syariah KCP Genteng.

Adapun jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah studi kasus, studi kasus adalah penelitian yang bertujuan untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang, dan

⁵¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&G*, cet 19 (Bandung: CV Alfabeta, 2013), 2.

⁵² Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru* (Jakarta: UI-Press, 1992), 1.

⁵³ Supranto, *Metode Riset* (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), 57.

interaksi lingkungan suatu unit sosial, individu, kelompok, lembaga atau masyarakat. Penelitian kasus merupakan penelitian yang mendalam mengenai kasus tertentu yang hasilnya merupakan gambaran lengkap mengenai kasus itu, penelitian ini antara lain mencakup keseluruhan siklus kehidupan, kadang-kadang hanya meliputi segmen-segmen tertentu pada faktor-faktor kasus.⁵⁴

Penggunaan jenis penelitian studi kasus dalam penelitian ini dikarenakan peneliti mengangkat kasus atau fenomena yang hanya terjadi di BRI Syariah KCP Genteng.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitian. Lokasi penelitian biasanya berisi tentang lokasi (Desa, organisasi, peristiwa, teks dan sebagainya).⁵⁵ Lokasi penelitian merupakan tempat yang akan dijadikan sebagai lapangan penelitian atau tempat dimana penelitian tersebut hendak dilakukan. Wilayah penelitian biasanya berisi tentang lokasi (perusahaan dan perbankan).⁵⁶

Tempat atau lokasi dapat dijadikan sumber informasi karena dalam pengamatan harus ada kesesuaian dengan konteks dan setiap situasi melibatkan pelaku, tempat dan aktifitas. Peneliti memilih lokasi di BRI Syariah KCP Genteng karena, berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan di BRI Syariah KCP Genteng, peneliti menemukan fenomena kepemimpinan yang menarik dari pimpinan BRI Syariah KCP Genteng yang

⁵⁴ Cholid Narbuko dan Abu Ahmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 46

⁵⁵ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: STAIN Jember Pers, 2014), 46

⁵⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&G*, 46.

dimana pimpinan bank tidak menerapkan kepemimpinan yang sangat ketat dan tidak menekan, akan tetapi lebih-lebih menyadarkan karyawan akan tugas dan fungsi masing-masing karyawan. Sejauh yang peneliti amati, pola komunikasi yang tampak di BRI Syariah KCP Genteng berlangsung dengan terbuka dan harmonis. Model kepemimpinan dan pola komunikasi ini justru membuat karyawan-karyawannya bekerja dengan semangat dan dengan terbukti dengan preastasi kerja yang dicapai oleh karyawan.

C. Subjek Penelitian

Teknik *purposive sampling* akan digunakan untuk menentukan subyek penelitian. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel dari sumber data dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan.⁵⁷

Dalam penelitian ini subyek penelitian atau informan yang terlibat adalah seseorang yang masih berkaitan dengan judul penelitian ialah:

1. Ahamad Taufiq selaku Pimpinan cabang pembantu (pincapem), untuk mendapatkan data terkait strategi pimpinan dalam memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja serta prestasi karyawan, serta hambatan-hambatan yang dihadapi dalam memotivasi karyawan.
2. Rully Racman shaleh selaku *Branch Operation Supervisor* (BOS), untuk mendapatkan data terkait profil BRI Syariah KCP Genteng dan data-data lain terkait Opersiaonal Bank.

⁵⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi*, 301.

3. Dwi Nirmalasari selaku *Teller*, untuk memperoleh data terkait kinerja teller.
4. Linda Aprilliyana selaku *Customer service (CS)*, untuk memperoleh data terkait kinerja CS.
5. Mahfud Efendi dan Yudha selaku *Account officer (AO)*, untuk memperoleh data terkait kinerja AO.
6. Eko Mujiyanto dan Irawan Tedy selaku *Account officer Mikro (AOM)*, untuk memperoleh data terkait kinerja AOM

Informan-informan tersebut dipilih karena secara objektif dinilai representatif untuk memberikan data yang tepat sesuai penelitian diatas.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dikenal dengan bermacam-macam, tergantung pada masalah yang dipilih serta metode penelitian yang akan digunakan.⁵⁸ Untuk pengumpulan data yang diperoleh dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara (*interview*), dan dokumentasi, berikut penjelasannya.

1. Observasi (Pengamatan)

Observasi sebagai alat pengumpul data banyak digunakan untuk mengukur tingkah laku individu ataupun proses terjadinya suatu kegiatan yang dapat diamati.⁵⁹

Observasi diartikan sebagai pengamatan terhadap pola perilaku manusia dalam situasi tertentu, untuk mendapatkan informasi tentang

⁵⁸ Ibid., 53.

⁵⁹ Sudjana, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, 109.

fenomena yang diinginkan. Observasi merupakan cara yang penting untuk mendapatkan informasi yang pasti tentang orang, karena apa yang dikatakan orang belum tentu sama dengan apa yang dikerjakan.⁶⁰ Data yang diperoleh dalam observasi adalah gambaran umum objek penelitian.

Adapun data yang ingin diperoleh melalui teknik observasi ini ialah:

- a. Untuk mengetahui potret keseharian kegiatan pimpinan dalam memimpin karyawan di BRI Syariah KCP Genteng.
- b. Untuk melihat kinerja karyawan dalam menjalani aktifitas kerjanya di BRI Syariah KCP Genteng.
- c. Untuk melihat bentuk-bentuk kongkrit hambatan yang dihadapi pimpinan dalam memimpin karyawannya di BRI Syariah KCP Genteng.

2. Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara).⁶¹ Beberapa pertanyaan digunakan untuk mewawancarai informan untuk memperoleh beberapa keterangan yang penting bagi peneliti, yaitu strategi pimpinan dalam memotivasi karyawan, kinerja

⁶⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi* (Bandung: Alfabeta, 2014), 196.

⁶¹ Moh. Nazir, *Metode Penelitian* (Bogor: Ghalia Indonesia, 20014), 170.

karyawan setelah adanya motivasi kerja, hambatan pimpinan dalam memotivasi karyawan dalam meningkatkan prestasi kerja.

Wawancara bertujuan menggali fokus penelitian secara mendalam. karena itu dilakukan secara berkelanjutan dan pada partisipan tertentu mungkin dilakukan berulang-ulang.⁶²

Adapun data yang ingin diperoleh melalui teknik wawancara ini ialah:

- a. Strategi pimpinan dalam memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja serta prestasi karyawan.
- b. Pendapat pimpinan terkait kinerja dan prestasi kerja karyawan.
- c. Pendapat pimpinan mengenai hambatan-hambatan yang dihadapi dalam memotivasi karyawan.
- d. Pendapat pimpinan mengenai cara mengatasi hambatan.
- e. Pendapat karyawan terkait motivasi dan kepemimpinan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar-gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen, rapat, agenda dan sebagainya.⁶³

⁶² Nusa Putra, *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2012) 225.

⁶³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), 274.

Dokumentasi adalah hasil penelitian dari observasi atau wawancara akan lebih dapat dipercaya apabila didukung oleh dokumentasi-dokumentasi yang berkaitan. Dokumentasi dapat diartikan dalam pengumpulan data yang diperoleh dari data yang sudah ada atau tersedia, dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.⁶⁴ Dokumentasi dalam bentuk gambar merupakan tanda bukti bahwa penelitian ini membutuhkan gambar seperti tabel atau gambar alur peningkatan prestasi kinerja. Karya monumental atau karya ilmiah yang digunakan peneliti ini seperti *booklet* atau jurnal yang berhubungan dengan penelitian.

Adapun data yang ingin diperoleh melalui teknik dokumentasi ini ialah:

- a. Untuk memperoleh data dokumentasi terkait visi dan misi BRI Syariah KCP Genteng.
- b. Untuk mendapatkan struktur organisasi BRI Syariah KCP Genteng.
- c. Untuk mendapatkan data dokumentasi program kerja BRI Syariah KCP Genteng.
- d. Untuk memperoleh dokumentasi kegiatan pimpinan BRI Syariah KCP Genteng.

E. Analisis Data

Data yang muncul berwujud kata-kata dan bukan rangkaian angka.

Data itu mungkin dikumpulkan dengan aneka macam cara seperti observasi,

⁶⁴ Ibid, 326.

wawancara, dokumen, rekaman, dan yang biasanya diproses kira-kira belum siap digunakan (melalui pencatatan, pengetikan, penyuntingan atau alih tulis), tetapi analisis deskriptif tetap menggunakan kata-kata, yang biasanya disusun kedalam teks yang diperluas.

Analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi.

1. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Sebagaimana kita ketahui, reduksi data, berlangsung terus menerus selama proyek yang berorientasi kualitatif berlangsung. Sebenarnya bahkan sebelum data benar-benar terkumpul, antisipasi akan adanya reduksi data sudah tampak waktu penelitiannya memutuskan, kerangka konseptual wilayah penelitian, permasalahan penelitian, dan pendekatan pengumpulan data yang mana yang dipilihnya. Reduksi data atau proses transformasi ini berlanjut sesudah penelitian lapangan, sampai laporan akhir lengkap tersusun.

2. Penyajian Data

Alur penting yang kedua dalam kegiatan analisis adalah penyajian data. Kami membatasi suatu penyajian sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Beraneka penyajian kita temukan dalam kehidupan sehari-hari mulai dari alat pengukur bensin, surat kabar sampai komputer.

Dengan melihat penyajian-penyajian kita akan dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan.

3. Menarik Kesimpulan atau Verifikasi.

Kegiatan analisis yang ketiga yang penting adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Dari permulaan pengumpulan data, seorang penganalisis kualitatif mulai mencari arti benda-benda mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat, dan proposisi. Peneliti yang berkompeten akan menangani kesimpulan-kesimpulan itu dengan longgar, tetap terbuka dan skeptis.

Penarikan kesimpulan dalam pandangan kami hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi itu mungkin berupa pemikiran singkat kembali yang melintas dalam fikiran penganalisis selama ia menulis, suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan, atau mungkin menjadi begitu seksama dan makan tenaga dengan peninjauan kembali serta tukar pikiran antara teman sejawat untuk mengembangkan kesepakatan intersubjektif, atau juga upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain.⁶⁵

⁶⁵ Miles dan Hubberman, *Analisis Data Kualitatif* (Jakarta: UI-press, 1992), 15-17.

F. Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data sangat perlu dilakukan agar data yang dihasilkan dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Adapun pengecekan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.⁶⁶

Triangulasi teknik berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Sedangkan triangulasi sumber berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.⁶⁷

Penggunaan dua teknik pengecekan keabsahan data ini diharapkan agar data yang dihasilkan benar-benar kuat dan absah sehingga bisa dipertanggung jawabkan secara ilmiah.

G. Tahap-Tahap Penelitian

Tahap-tahap yang dilakukan oleh peneliti dalam melakukan penelitian ini adalah:

1. Tahap Pra Lapangan

- a. Menyusun rancangan penelitian dengan menyiapkan berkas-berkas yang dibutuhkan oleh peneliti.

⁶⁶Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2001), 178.

⁶⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 330.

- b. Memilih lapangan atau memilih tempat yang akan dijadikan objek penelitian.
 - c. Peneliti mengurus perizinan yaitu peneliti mengurus pada tingkat akademik terlebih dahulu kemudian melakukan pengajuan kepada tempat penelitian
 - d. Menyiapkan perlengkapan peneliti agar mendapat hasil maksimal dalam melakukan peneliti.
2. Tahap Pekerjaan Lapangan
- a. Peneliti harus mempersiapkan diri baik secara fisik maupun non fisik sebelum melakukan penelitian.
 - b. Mengumpulkan data, dalam tahapan ini peneliti menggunakan teknik wawancara dengan informan, dokumentasi, dan lain-lain
3. Tahap Analisis Data
- a. Peneliti menganalisis dan menyusun kerangka laporan hasil penelitian yang diperoleh saat penelitian. Hasil dikonsultasikan kepada dosen pembimbing dengan harapan apabila ada hal-hal yang perlu disurvei, akan segera dilakukan sehingga memperoleh suatu hasil yang optimal
 - b. Menyajikan laporan yang sudah selesai dan akan dipertaruhkan di depan penguji, kemudian hasil penelitian ini digandakan dan disampaikan kepada pihak-pihak yang terkait.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambar Obyektif

1. Sejarah Berdirinya BRI Syariah KCP Genteng Banyuwangi

Sebelum terbentuk kantor cabang pembantu (KCP) Genteng, pertama berdiri dari KCP Banyuwangi itu berada di bawah KC Malang. Kemudian KCP Banyuwangi terdiri dari 3 *outlet* yaitu Genteng, Rogojampi dan Banyuwangi. Awal berdiri outlite BRI Syariah Genteng hanya di sewakan tempat 3x6 m2, tidak tersedia kursi dan meja, di tempat ini para karyawan seperti orang kumpul-kumpul dengan alas karpet itu pun karyawan yang membawa, sampai-sampai dikira masyarakat sekitar adalah Bank plecit. Setiap pagi hari para karyawan absen di Banyuwangi dan setelah absen kembali ke tempat melanjutkan operasi yang beralaskan tikar di Genteng tersebut.

Setelah beberapa bulan bertempat dan beroperasi di tempat yang sama sekali tidak ada *furniture* dan hanya berisikan karpet. Dimana lambat laun kantor tersebut diberi kursi dan 3 meja itupun para karyawan sudah bersyukur dengan adanya kursi dan meja tersebut.

Berawal dari *outlet* lalu dinaikkan menjadi KCP Genteng, KCP Rogojampi dan KCP Banyuwangi. Pada waktu masih menjadi *outlet* pimpinannya bernama *Unit head* 1, bagian analis 1 orang, marketingnya yang dinamakan *sales order* (SO) ada 4 orang, dan bagian penagihan ada

2. Pimpinan awal di KCP Genteng bernama Bobby Hendrik Adriyanto sekarang beliau di Jember menjadi kepala unit.

Barulah kemudian pada tahun 2012 berdiri KCP Genteng setelah diperbolehkan ngontrak dengan tempat yang lebih besar. Pada akhirnya KCP Genteng alih status menjadi BRI Syariah KCP Genteng menjadi pimpinan cabang pembantu (pincapem), kemudian disitu berisi Pincapem, BOS, Teller, Customer Service, Security, dan AO ada 4, AOM ada 2. Teller pertama kali di KCP Genteng adalah Ruly Rachman Saleh, Customer Service pertama Ayu Resti dan BOS bernama Wiwit, Security bernama Suhadi dan Samsul. Struktur organisasi BRI Syariah KCP Genteng sekarang ada Pincapem, BOS, Teller, CS, AO, AOM, Security.⁶⁸

2. Profil BRI Syariah

Table 4.1
Profil BRI Syariah⁶⁹

Nama	:	PT. BRI Syariah
Alamat	:	JL. Abdul Muis No. 2-4 Jakarta Pusat, JK
Telepon	:	(021) 3810226
Faksimili	:	(021) 3824517, 3805272
Situs Web	:	www.BRIsyariah.co.id
Swift Code	:	
Tanggal Berdiri	:	19 Desember 2007
Tanggal Beroperasi	:	17 November 2008
Modal Dasar	:	Rp,- Rp5.000.000.000.000,-
Modal Disetor	:	Rp,- Rp1.979.000.000.000,-
Kantor Layanan	:	52 Kantor Cabang, 208 Kantor Cabang Pembantu, 11 Kantor Kas, 675 Kantor Layanan Syariah
Jumlah jaringan ATM BRIS	:	ATM BRIS 487 unit units 15.596.037 2 EDC 1.116 unit units - 3 PPOB 38.760 loket Lockets ±7.000.000 4 Cash Management

⁶⁸ Dokumentasi, sejarah berdiri, Banyuwangi, 15 Mei 2017

⁶⁹ Dokumentasi, profil BRIS KCP Genteng, Banyuwangi, 15 Mei 2017

		System 849 Institusi Institutions 191.366 5 Internet Banking BRIS 18.349 pengguna Users 35.593 6 SMS/Mobile Banking BRIS 292.172 pengguna aktif Active Users 2.993.488
Jumlah Karyawan	:	7.059 Karyawan

3. Visi dan Misi BRI Syariah KCP Genteng Banyuwangi

a. Visi

Menjadi bank ritel modern terkemuka dengan ragam layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah, untuk kehidupan lebih bermakna.

b. Misi

1. Memahami keragaman individu dan mengakomodasi beragam kebutuhan finansial nasabah.
2. Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika sesuai prinsip-prinsip syariah.
3. Menyediakan akses ternyaman melalui berbagai sarana kapanpun, dimanapun.
4. Memungkinkan setiap individu untuk meningkatkan kualitas hidup dan menghadirkan ketentraman pikiran.⁷⁰

IAIN JEMBER

⁷⁰ Dokumentasi, Visi dan Misi BRI Syariah KCP Genteng, Banyuwangi, 15 Mei 2017

4. Daftar Pejabat BRI Syariah KCP Genteng Banyuwangi

Tabel 4.2
Data pejabat BRI Syariah KCP Genteng Banyuwangi⁷¹

NO	NAMA	JABATAN
1	Ahmad Taufiq	PINCAPEM
2	Ruly Racman Saleh	Branch Operation Supervisor (BOS)
3	Linda Apriliyana	Customer Service (CS)
4	Dwi Nirmalasari	TELLER
5	Mahfud Efendi	Account Officer (AO)
6	Yudha	Account Officer (AO)
8	Irawan Tedy Wahono	Account Officer Mikro (AOM)
9	Eko Mujiarto	Account Officer Mikro (AOM)
10	Suhadi	SECURITY
11	Dhanial Adi Wijaya	SECURITY
12	Moh Yunus	SECURITY

B. Penyajian Data dan Analisis

1. Strategi Pimpinan BRI Syariah KCP Genteng Dalam Memotivasi Karyawan Guna Peningkatan Pretasi Kerja

Dalam mengelola sebuah perusahaan, para pimpinan pada umumnya sudah mempunyai strategi dalam meningkatkan prestasi kerja para karyawannya. Strategi tersebut mutlak harus dimiliki oleh para pimpinan selaku pemegang kebijakan penuh dalam sebuah perusahaan. Salah satunya ialah strategi dalam memotivasi karyawan agar kinerjanya meningkat.

Dalam memotivasi karyawan tentunya ada strategi yang dilakukan oleh pimpinan. Baik itu dengan cara melakukan pendekatan maupun dengan cara yang lainnya, sebagai mana yang dikatakan oleh Ahmad Taufiq selaku pimpinan BRI Syariah KCP Genteng, sebagai mana berikut:

⁷¹ Dokumentasi, Struktur BRI Syariah KCP Genteng, Banyuwangi, 15 Mei 2017

Sebagai seorang pemimpin tentu saja sudah menjadi *joblist* pimpinan selalu memberi motivasi karyawannya. Untuk strategi yang dilakukan pimpinan saat memotivasi karyawannya, saya memotivasi dengan berbagai macam cara dengan cara berkomunikasi atau berinteraksi langsung, bisa dengan cara seperti konsultasi, bisa juga dengan cara jalan ke lapangan sambil prospek nanti ada 2 unsur memberikan motivasi kepada karyawannya. Tujuan memberikan motivasi ini agar karyawan itu biasa bekerja secara baik dan meningkatkan kinerja karyawan. Pimpinan memotivasi pada setiap pagi untuk semua karyawan atau secara global. Setelah adanya motivasi BRI Syariah KCP Genteng ini tentunya ada peningkatan setiap tahunnya.⁷²

Jadi yang dilakukan pimpinan saat memberi motivasi terhadap karyawan dengan cara berkomunikasi langsung, pimpinan juga menerapkan seperti konsultasi selain itu pimpinan juga ikut terjun ke lapangan sambil prospek serta memberikan motivasi langsung kepada karyawan.

Dalam melakukan motivasi kepada karyawan. Pimpinan melakukan pendekatan kepada karyawan dengan maksud agar kinerja karyawan sesuai dengan target, sebagaimana yang disampaikan oleh Yudha selaku Account Officer (AO) di BRIS KCP Genteng sebagai berikut:

Jadi seorang pimpinan itu harus tahu masalah karyawan, misalnya karyawan dalam *under* targetnya tidak pernah tercapai pasti ada sesuatu masalah yang dihadapi, jadi pimpinan harus peka terhadap karyawan dan melakukan pendekatan terhadap karyawan tersebut dan mencari tahu permasalahan, yang diharapkan pimpinan masalah tersebut bisa teratasi sehingga prestasi kerja dan kinerjanya bisa kembali maksimal. Strategi pimpinan dalam memotivasi karyawan ialah dengan melakukan pendekatan terhadap masing-masing karyawan, pendekatannya beda-beda, sebab permasalahannya juga berbeda-beda per karyawan. Pendekatan yang dilakukan pimpinan tidak setiap hari tetapi melihat kondisi

⁷² Ahmad Taufiq, *wawancara*, Banyuwangi, 12 April 2017

jika misalkan ada karyawan perlu dimotivasi maka pimpinan langsung memberi motivasi dengan cara melakukan pendekatan untuk menanyai apa permasalahannya, misalkan karyawan di anggap kerjanya benar dan ada peningkatan kinerjanya berarti motivasinya memberikan semangat kembali agar kinerja tidak menurun. Biasanya Prestasi yang diraih oleh karyawan bisa dilihat dari pencapaian dari setiap tahunnya, karyawan disini sudah diberi motivasi sama pimpinan, pada setiap bulan bisa mencapai target yang telah ditetapkan sama perusahaan bahkan bisa menjadi karyawan dengan pencapaian tertinggi sekantor cabang Banyuwangi.⁷³

Pernyataan yang lain juga disampaikan oleh Mahfud selaku

Account Officer (AO) di BRI Syariah KCP Genteng sebagai berikut:

Pimpinan BRI Syariah KCP Genteng sering memberi motivasi terhadap karyawan setiap morning *breafing*, pimpinan memberikan motivasi terhadap karyawannya itu mengenai strategi-strategi marketing. Di BRI Syariah ini pimpinan menganalisa kelemahan-kelemhan operasioanal marketing dimana pimpinan membahas tentang strateginya. Strategi pimpinan dalam menganalisa kelemahan-kelemhan para karyawan diantaranya memberikan masukan selain masukan juga memberikan motivasi agar semua karyawan dapat memenuhi target perusahaan. Prestasi kerja karyawan yang diberikan kepada pimpinan adalah *reward* berupa pengangkatan pegawai tetap serta sumbangsi seperti uang dan barang selain itu bisa berupa promosi jabatan dimana pimpinan memberikan promosi jabatan dengan cara sesuai struktur. Setelah adanya motivasi di BRI Syariah KCP Genteng selalu ada peningkatan paling tidak ada perubahan setiap tahunnya, dari strategi bisnis nanti juga mempengaruhi dari hasil kinerjanya.⁷⁴

Pernyataan di atas juga diperkuat oleh pernyataan Nirmala selaku

Teller di BRI Syariah KCP Genteng sebagai berikut.

Pimpinan disini selalu memotivasi setiap breafing pagi pada saat semua karyawan terkumpul. Strategi pimpinan disini memotivasi dengan cara pendekatan untuk semua karyawan biasanya saat breafing, pimpinan juga pernah memberikan motivasi secara personal misalnya minta tanda tangan saat itu juga beliau menyemangati “kamu yang semangat ya”. Pimpinan disini punya

⁷³ Yudha, *wawancara*, Banyuwangi, 20 April 2017

⁷⁴ Mahfud Efendi, *wawancara*, Banyuwangi, 20 April 2017

karakter sendiri untuk menyampaikan tidak terlalu mendekte “kamu harus kerja begini-begini” akan tetapi lebih diamati jika ada yang tidak benar pasti beliau ngomongnya pelan-pelan dan hati-hati, beliau pimpinan yang kerakternya lebih pendiam atau *slow*.⁷⁵

Jadi strategi yang dilakukan pimpinan saat memberikan motivasi dengan cara pendekatan kepada masing-masing karyawan, pendekatan di setiap karyawan itu berbeda- beda sebab permasalahannya per karyawan berbeda. Pendekatan yang dilakukan pimpinan tidak setiap hari tetapi melihat kondisi jika ada karyawan perlu dimotivasi maka pimpinan langsung memberikan motivasi dengan cara menganalisa kelemahan-kelemahan operasioan marketing dimana pimpinan membahas tentang strateginya. Strategi pimpinan dalam menganalisa kelemahan-kelemahan para karyawan diantaranya memberikan masukan selain masukan juga memberikan motivasi agar semua karyawan dapat memenuhi target perusahaan.

Mengenai strategi yang dilakukan pimpinan saat memberikan motivasi kepada karyawan juga disampai berbeda. Sebagaimana yang disampaikan oleh Rully selaku Branch Operation Supervisor (BOS) sebagai berikut:

Pimpinan BRI Syariah KCP Genteng selalu memberi motivasi terhadap karyawannya. Yang dilakukan pimpinan BRI Syariah KCP Genteng saat memotivasi karyawannya memberi informasi terbaru, memeberikan wacana, memberikan nasihat, memberikan motivasi-motivasi terhadap karyawannya. Strategi pimpinan dalam memotivasi karyawannya dengan cara mendekatinya. Pimpinan cabang pembantu sering rapat koordinasi yang dimana disitu terdapat manajemen puncak seperti Manajer, PinCaPem, PinCa biasanya setelah ada informasi menegenai tentang kepegawaian,

⁷⁵ Dwi Nirmalasari , *wawancara*, Banyuwangi, 19 April 2017

nota dinas atau kebijakan terbaru, surat edaran terbaru pada saat pagi hari atau sesempatnya beliau langsung memberikan informasi kepada karyawan jadi kebijakan yang terbaru seperti apa nanti di *shaer* pada saat saat tertentu, biasanya pada saat pagi hari saat *breafing* setela doa semua karyawan dapat di berikan informasi dan memotivasi terkait kinerja, pencapaian perusahaan. Pimpinan BRI Syariah KCP Genteng jarang menerapkan motivasi secara personal cuman pada saat karyawan bertanya dulu pada bapak pincapem nanti langsung diberikan motivasi yang menurut beliau benar itu seperti apa.⁷⁶

Pernyataan yang lain juga disampaikan oleh linda selaku Customer Service (CS) sebagai berikut:

Pimpinan BRI Syariah KCP Genteng hampir setiap hari saat *breafing* pagi memotivasi karyawannya. Strategi pimpinan saat memotivasi karyawannya dengan berbicara langsung kepada karyawan. Pimpinan memberikan motivasi mengenai target dan pencapaian perusahaan dan pelayanan, tujuannya untuk kemajuan perusahaan kedepan serta pimpinan memberikan arahan kepada karyawannya bagaimana strategi karyawan dalam mencari nasabah yang baik dan perbaikan kualitas pelayanan.⁷⁷

Jadi pimpinan saat memberikan motivasi dengan cara memberi informasi terbaru, memeberikan wacana, memberikan nasihat, serta target pencapaian terhadap karyawannya.

Dalam memberikan motivasi kepada karyawan juga disampaikan pada saat *breafing* pagi sebagaimana yang disampaikan oleh Irawan selaku

Account Officer Micro (AOM) sebagai beikut.

Setiap *breafing* doa pagi jadi secara tidak langsung pimpinan memberikan motivasi untuk semua karyawan jadi sesi pertama itu doa bersama selanjutnya dilanjutkan membaca ayat suci qur'an dan hadist Bulughul Marom, setelah selesai doa barulah ada *shaering-shaering* atau ada tambahan dari pimpinan berupa pedoman-pedoman atau semacam motivasi bagaimana seorang karyawan meningkatkan pekerjaanya, saya sebagai karyawan juga merasakan

⁷⁶ Rully Racman shaleh, *wawancara*, Banyuwangi, 18 april 2017

⁷⁷ Linda Aprilliyana, *wawancara*, banyuwangi, 19 april 2017

motivasi yang diberikan pimpinan. karakter pimpinan mudah mengakrabi. Strategi pimpinan dalam memotivasi karyawan itu salah satunya melakukan pendekatan terhadap karyannya secara tidak langsung itu membentuk suatu kekeluargaan. Gaya kepemimpinan beliau lunak jadi membuat karyawannya itu nyaman. Bapak Taufiq memberikan motivasi karyawan secara keseluruhan, akan tetapi biasanya itu beliau memberikan motivasi secara personal mengenai target semacam penyemangat. Cara pimpinan memberikn motivasi dengan cara sambil terjun langsung dengan marketing pada saat itu juga pimpinan member arahan, semangat serta motivasi sesuai kebutuhan karyawan. Beliau juga mebantu dan menemani saat *fasing* atau prospek nasabah baru, Bapak Taufiq ini tidak hanya memberikan arahan akan tetapi juga ikut terjun ke lapangan. Tentu saja setelah adanya motivasi ada peningkatan, akan tetapi peningkatan itu secara bertahap. Beliau tidak pernah menekan kepada kita lebih-lebih dengan cara penyadaran saja.⁷⁸

Dari beberapa pernyataan diatas peneliti juga melakukan pengamatan pada saat *breafing* pagi. Di setiap awal pagi atau pagi hari semua karyawan di BRI Syariah KCP Genteng melaksanakan *breafing* dimana semua karyawan harus mengikutinya, diawali dengan bacaan doa lalu membaca al Qur'an dan hadist Bulughul Marom setelah semua selesai barulah pimpinan memotivasi karyawan yang mana pimpinan memberikan dorongan arahan serta semangat untuk karyawan- karyawannya. Ada salah satu karyawan yang mempunyai hambatan dalam kinerjanya pada saat itu juga pimpinan berperan sebagai layaknya seorang pimpinan atau tanggung jawab seorang pemimpin yakni memberikan arahan yang terbaik terhadap karyawannya dan memotivasi agar karyawannya tidak putus asa. Pimpinan menyampaikannya penuh dengan kehati-hatian berbicara dengan *slow* sampai karyawan bisa memahami apa yang pimpinan sampaikan,

⁷⁸ Irawan Tedy, *wawancara*, Banyuwangi, 20 April 2017

pimpinan di BRI Syariah KCP Genteng lebih mengedepankan pada mengarahkan atau menyadarkan kepada karyawannya dan tidak mendekati karyawannya sehingga karyawan dengan respon yang santai tetapi para karyawan itu memahami dan merespon baik apa yang disampaikan pimpinan. Terkait yang disampaikan pimpinan kepada karyawan, pimpinan menyampaikan kepada karyawan tentang cara kinerja yang baik dan memberikan masukan jika ada kendala-kendala yang dirasakan oleh karyawannya.⁷⁹

Jadi strategi yang dilakukan pimpinan saat memotivasi karyawannya dengan cara pendekatan terhadap karyawannya secara tidak langsung itu membentuk suatu kekeluargaan. Gaya kepemimpinan BRI Syariah KCP Genteng ini lunak jadi membuat nyaman karyawannya.

Pimpinan BRI Syariah KCP Genteng juga tidak menekan terhadap bawahannya melainkan menyadarkan akan tugas masing-masing karyawan sehingga membuat karyawan semangat dengan kinerjanya. Bapak Taufiq tidak hanya memberi arahan, motivasi di ruangan kantor saja melainkan ikut terjun ke lapangan pada saat itu juga secara tidak langsung pimpinan melakukan pendekatan.

Dari beberapa pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa strategi yang dilakukan oleh pimpinan dalam memotivasi karyawan ialah dengan cara melakukan pendekatan. Dalam melakukan pendekatan cara yang

⁷⁹ *Observasi, Breafing Pagi*, Banyuwangi, 21 April 2017

dilakukan pimpinan ialah melakukan pendekatan secara personal dan pendekatan secara kelompok.

2. Kinerja Karyawan BRI Syariah KCP Genteng Setelah Adanya Motivasi

Kegiatan yang paling lazim dilakukan atau dinilai dalam sebuah perusahaan adalah kinerja karyawan, kinerja karyawan dapat meningkat karena adanya peran dari seorang pemimpin dalam mendorong karyawannya dalam mencapai target kerja. Salah satunya ialah dengan memberikan motivasi, arahan dan solusi terhadap masalah yang dihadapi oleh para karyawan.

Motivasi diberikan oleh pimpinan kepada karyawan dengan tujuan agar kinerja karyawan semakin hari semakin meningkat. Sebagaimana yang dikatakan oleh Taufiq selaku pimpinan BRI Syariah KCP Genteng bahwa.

Prestasi kerja di BRI Syariah KCP Genteng pada setiap tahunnya para karyawan mengikuti kontes marketing yang di adakan oleh cabang. Dimana BRI Syariah KCP Genteng mewakili marketing mikro terbaik yang dilihat dari pencapaian pencairan nasabah setiap bulan. Kontes tersebut dicampur semua marketing mikro secabang Banyuwangi dan dinilai siapa yang paling tinggi. Kata pimpinan itu salah satu semangat yang tumbuh atau motivasi diri sendiri sehingga dapat mencapai kinerja yang lebih baik lagi. Pimpinan BRI Syariah KCP Genteng tidak pernah menekan kepada karyawan akan tetapi menyadarkan kepada karyawan bahwasanya target itu merupakan bagian dari pekerjaan jadi walaupun tanpa di tekan walaupun tanpa di presser orientasipun tercapai. Kerja itu tidak perlu di tekan tetapi dijalani dengan enjoy dan orientasi tetap mencapai target.⁸⁰

⁸⁰Ahamad Taufiq, *wawancara*, Banyuwangi, 18 April 2017

Jadi kinerja karyawan semakin meningkat karena adanya motivasi pada dirinya. Kinerja karyawan dapat dilihat dari prestasi yang diraih ketika mengikuti kontes marketing mikro yang diadakan oleh cabang Banyuwangi.

Prestasi karyawan semakin meningkat karena adanya faktor yang membuat karyawan semangat dalam bekerja. Sebagaimana yang dikatakan oleh Rully selaku *Branch Operation Supervisor* (BOS) sebagai berikut.

Prestasi kerja di BRI Syariah KCP Genteng setiap tahunnya meningkat. Struktur organisasi yang dulunya menjadi Teller naik ke Cs setelah adanya promosi meningkat lagi menjadi Bos akan tetapi untuk meraih struktur organisasi yang lebih tinggi para karyawan harus mengikuti tes yang dimana tes tersebut akan dinilai, Contohnya pada setiap bulan, BOS, TELLER, CS, PINCAPEM mengikuti tes di *earning* dan hampir setiap bulan BRI Syariah Genteng itu dapat 100 jadi prestasi kerja karyawannya bagus dan apabila dapat nilai 100 kita dapat hadiah dari kantor cabang berupa uang itu hampir setiap bulan kita dapat hadiah. Untuk kriteria penilaian ada banyak sistem manajemen kinerja (SMK). Setelah adanya motivasi sedikit banyak ada peningkatan karena pincapem mengutarakan atau menyampaikan motivasi itu dengan tujuan tertentu dan menginginkan goalnya itu sesuai dengan tujuan perusahaan. Untuk goalnya sendiri di BRI Syariah Genteng ini pembiayaan semakin tumbuh, untuk kebijakan operasional dan pendanaan tabungan semakin tumbuh kebijakan regulasi atau ketentuan, peraturan-peraturan operasioanal itu semakin baik dibandingkan dulu.⁸¹

Pernyataan yang lain juga disampaikan oleh Linda selaku

Customer Service (CS) di BRI Syariah KCP Genteng

Tentunya setelah ada motivasi dari pimpinan, semua karyawan akan meningkat dalam bekerja. Karna saya selaku karyawan pastinya selalau patuh kepada pimpinan dan apalagi pimpinan saya

⁸¹ Rully Rachan Shaleh, *wawancara*, Banyuwangi, 18 April 2017

itu tidak terlalu menekan kepada karyawan, sehingga pimpinan itu ibaratnya punya karisma tersendiri.⁸²

Dari pemaparan di atas, motivasi yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan, baik berupa hadiah bagi karyawan yang kinerjanya meningkat maupun berupa arahan atau solusi terhadap problem yang dialami karyawan. Kinerja karyawan dapat diketahui dengan melihat kinerja atau mengukurnya dengan Sistem Manajemen Kinerja.

Dalam melakukan pekerjaannya. Para karyawan mempunyai cara tersendiri untuk mencapai target yang ditentukan oleh pihak Bank. Sebagaimana yang dikatakan oleh Eko Mujiyanto selaku Account Officer Mikro (AOM) sebagai berikut:

Jadi saat kerja, saya menggunakan teori obat nyamuk. Kita memanfaatkan yang terdekat lebih dahulu jadi kita maksimalkan supaya dekat dengan kita, misalkan orang yang paling dekat dari rumah kita atau kantor kita maksimalkan dari situ relasi-relasi, maka dengan sendirinya nanti akan terjadi ketuk tular dimana ketuk tular itu misalkan kita mempunyai nasabah dan perusahaan memberikan pelayanan yang terbaik dengan sendirinya orang tersebut akan memberikan informasi kepada orang lain bahwa Bank itu layak dijadikan pertimbangan.⁸³

Jadi dalam mencapai target para karyawan mempunyai cara tersendiri. Ini disebabkan karena gaya kepemimpinan yang tidak terlalu menekan atau mendekte terhadap karyawan.

Selain beberapa pemaparan di atas peneliti juga melakukan pengamatan pada saat Customer memberikan pelayanan kepada nasabah.

⁸² Linda Aprilliya, *wawancara*, Banyuwangi, 19 April 2017

⁸³ Eko Mujiyanto, *wawancara*, Banyuwangi, 20 April 2017

Jadi yang dilakukan *customer* ketika melayani nasabah ialah pertama memberikan sapaan dengan ramah setelah memanggil nomor antrian. Selanjutnya menanyakan kepentingannya kepada nasabah, ternyata membuka rekening baru. Setelah itu *customer* menawarkan produk perbankan yang diinginkan oleh nasabah. Dengan menjelaskan perincian terhadap produk yang ditawarkan oleh pihak Bank. Sehingga tidak terkesan memaksa kepada nasabah. Setelah itu *customer* memproses pembukuan rekening sesuai data nasabah, selanjutnya menginput data yang akurat untuk mengakses tabungan.⁸⁴

Dari beberapa penjelasan diatas, juga diperkuat oleh dokumentasi yang berupa data prestasi BRI Syariah KCP Genteng yang mana AOM dari bank tersebut mendapat peringkat nomor satu sekantor Cabang BRI Syariah Kabupaten Banyuwangi atas nama Eko Mujiyanto. Sebagai *Account Officer Micro* (AOM) dengan pencairan teratas. Adapun dokumentasi tersebut sebagai mana terlampir.⁸⁵

Jadi dari beberapa pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwasanya dengan adanya motivasi kinerja karyawan semakin meningkat karena dorongan dari pimpinan selalu mengalir tanpa adanya tekanan dari pimpinan selain itu pimpinan juga memberikan tauladan bagaimana kerja yang baik dengan memberikan contoh secara langsung. Karyawan juga bekerja dengan tanpa ada tekanan sehingga karyawan bekerja sesuai dengan inovasinya yang penting mencapai target.

⁸⁴ *Observasi*, Pelayanan Customer Service, Banyuwangi, 21 April 2017

⁸⁵ Ahamad Taufiq, *wawancara*, Banyuwangi, 18 April 2017

3. Hambatan Pimpinan BRI Syariah KCP Genteng Dalam Memotivasi Karyawan Guna Peningkatan Prestasi Kerja

Sebuah Bank sebagai perusahaan tentunya didirikan dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan. Namun setiap usaha yang dilakukan tidak selamanya berjalan dengan mulus. Kadangkala ada hambatan yang menghambat kinerja setiap elemen yang ada di perusahaan tersebut. Tak terkecuali yang di alami oleh Pimpinan BRI Syariah KCP Genteng dalam memberikan motivasi kepada karyawan dalam bekerja. Adapun hambatan tersebut sebagaimana yang dikatakan oleh Pimpinan BRI Syariah KCP Genteng Taufiq sebagai berikut.

Untuk hambatan-hambatannya selama ini kalau ada keluhan yang mengganggu kinerja karyawan mereka itu tidak menyampaikan ke pada pimpinan. Bahwasanya seorang pimpinan akan senang jika para karyawan itu menyampaikan keluhan kinerjanya itu sehingga nantinya pimpinan bisa memberikan motivasi dan jalan keluarnya seperti apa atau memberikan solusi. BRI Syariah KCP Genteng mempunyai group chat yang dimana group itu dibuat dengan tujuan untuk memberi informasi, komunikasi dan saling memotivasi antar karyawan ke karyawan lain. Di BRI KCP Syariah Genteng tidak ada miss komunikasi, saya memberikan motivasi memang tiap personnya itu beda cara sebab masalah yang dialami per karyawan itu berbeda dan sedang menjadi tugas seorang pimpinan untuk memotivasi tim. Pimpinan mengedukasi kepada karyawan bagaimana menganalisa pembiayaan yang benar dan meminimalisir terjadinya kemacetan jadi selama proses ini sudah benar menjadi tiruan di luar kemampuan kita.⁸⁶

Dari penjelasan pimpinan BRI Syariah KCP Genteng dapat kita ketahui bahwasanya hambatan pimpinan dalam memotivasi kepada karyawan ialah kurang terbukanya masalah-masalah yang dihadapi oleh karyawan terkait job deskripsinya.

⁸⁶ Ahamad Taufiq, *wawancara*, Banyuwangi, 18 April 2017

Dalam menyampaikan memotivasi kepada karyawan, apa yang disampaikan harus jelas dan dapat diterima atau dimengerti oleh sipenerima motivasi. Sebagaimana yang disampaikan oleh Rully selaku *Branch Operation Supervisor (BOS)* sebagai berikut.

Hambatan pimpinan saat memotivasi karyawan itu mungkin apa yang pimpinan sampaikan itu tidak bisa dicerna secara baik oleh karyawan, karena maensetnya atau jalan pikiran setiap orang itu berbeda, apa yang disampaikan terkait informasi atau motivasi maupun nasihat itu tidak biasa dicerna oleh. Untuk kendala secara teknis mungkin miss komunikasi. Pimpinan juga memberi terkait informasi dan motivasi lewat group WhatSapp tapi lebih sering memberikan motivasi secara langsung kepada karyawannya.⁸⁷

Pernyataan dari Rully juga diperkuat oleh Linda selaku Customer Service (CS) sebagai berikut.

Untuk hambatan-hambatan pimpinan saat memotivasi karyawannya karakter pimpinan disini komunikasinya kurang dan tidak banyak omong pada dasarnya karakter pimpinan tidak mau menyakiti para karyawannya untuk itu beliau sekali ngomong penuh dengan kehati-hatian.⁸⁸

Dari kedua pernyataan diatas jelas bahwasanya pimpinan dalam menyampaikan saran, nasihat dan yang lainnya. Kurang dicerna atau kurang dipahami oleh karyawan, komunikasi yang disampikan pimpinan kurang mendapat respon dari bawahan.

Dalam memberikan motivasi, juga tergantung bagaimana gaya pimpinan dalam menyampaikan motivasi kepada karyawan sebagaimana yang disampaikan oleh Nirmala selaku teller di BRI Syariah KCP Genteng.

⁸⁷ Rully Rachman Shaleh, *wawancara*, Banyuwangi, 18 April 2017

⁸⁸ Linda Aprilliya, *wawancara*, Banyuwangi, 19 April 2017

Hambatan pimpinan saat memotivasi karyawannya tergantung tipikal, beliau ini lebih sering menyampaikan motivasi di group disana beliau bercerita namun memiliki pesan moralnya. Setelah adanya motivasi pasti ada peningkatan seperti *chif* target untuk marketing, untuk operasioanalnya lebih banyak transaksi masuk banyak yang setor. Jika karyawan telah mencapai target disini juga ada *reward* untuk karyawan.⁸⁹

Jadi, hambatan yang terjadi ketika pimpinan memberikan motivasi juga diakibatkan oleh gaya komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan. Gaya kepemimpinan BRI Syariah KCP Genteng ialah *slow* dan terkadang komunikasi dilakukan tidak secara langsung, terkadang lewat group WhatSapp. Yang mana di dalamnya Pimpinan memberikan arahan atau informasi seputar target perusahaan dan semacamnya.

Dari beberapa pernyataan di atas juga diperkuat oleh observasi yang dilakukan peneliti bahwasanya pimpinan dalam memberikan arahan kepada karyawan suaranya yang keluar terkadang kurang ditangkap oleh karyawan, itu disebabkan karena tipikal komunikasi atau suara yang keluar dari pimpinan BRI Syariah KCP Genteng sangat pelan atau lirih sehingga komunikasi tidak sampai kepada karyawan atau sukar ditangkap oleh karyawan. Itupun tidak ditegur atau dinasehati oleh karyawan.⁹⁰

Dari beberapa pemaparan di atas dapat kita pahami bahwa hambatan-hambatan yang dialami oleh pimpinan ketika memotivasi karyawan ialah kurang terbukanya karyawan terhadap pimpinan terhadap masalah yang dihadapi oleh karyawan. Hambatan dalam memotivasi

⁸⁹Dwi Nirmala, *wawancara*, Banyuwangi, 18 April 2017

⁹⁰ Observasi, *Breafing Pagi*, Banyuwangi, 21 April 2017

karyawan ialah apa yang disampaikan oleh pimpinan kurang ditangkap oleh karyawan baik itu berupa informasi nasihat dan yang lainnya.

4. Cara Pimpinan BRI Syariah KCP Genteng Mengatasi Hambatan Dalam Memotivasi Karyawan Guna Peningkatan Prestasi Kerja

Pada suatu Bank atau perusahaan dalam kepemimpinannya tentu saja memiliki hambatan-hambatan dalam memotivasi karyawannya guna peningkatan prestasi kerja. Sebagai seorang pimpinan tentu saja mempunyai target atau cara mengatasi hambatan-hambatan yang berada di Bank. Adapun sebagaimana yang dikatakan oleh Pimpinan BRI Syariah KCP Genteng Taufiq sebagai berikut.

Pada setiap lembaga perbankan tentu saja memiliki target bagaimana jadi seorang pimpinan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang berada di suatu Bank, sebagai pimpinan cara mengatasi hambatan-hambatan yang berada di BRI Syariah KCP Genteng ini yang pertama adalah melakukan komunikasi secara teratur kepada karyawan dan lebih meningkatkan kembali komunikasi atau mengkrabi semua karyawan tidak hanya perseorangan saja namun kepada semua karyawan dan melakukan respon yang sangat baik atau umpan balik terhadap karyawan.⁹¹

Jadi yang dilakukan pimpinan BRI Syariah KCP Genteng untuk mengatasi hambatan yang berada di BRI Syariah KCP Genteng, pimpinan melakukan dengan cara yaitu dengan melakukan komunikasi secara teratur kepada karyawan, lebih meningkatkan kembali komunikasi kepada semua karyawan atau mengkrabi dan melakukan umpan balik terhadap karyawannya.

⁹¹ Ahamad Taufiq, *wawancara*, Banyuwangi, 31 Agustus 2017

Harapan pimpinan BRI Syariah KCP Genteng dalam mengatasi hambatan tersebut, karyawan bisa lebih terbuka dalam menyampaikan masalah yang dihadapi agar karyawan bisa mencari solusi kepada pimpinan bagaimana cara mengatasi masalah yang benar.

C. Pembahasan

1. Strategi Pimpinan BRI Syariah KCP Genteng Dalam Memotivasi Karyawan Guna Peningkatan Prestasi Kerja

Strategi yang dilakukan oleh pimpinan BRI Syariah KCP Genteng dalam memotivasi karyawan ialah dengan strategi pendekatan pada karyawan, pendekatan digunakan oleh pimpinan sebagai upaya untuk mengetahui permasalahan yang dialami oleh karyawan secara mendalam, sehingga secara otomatis akan melahirkan kekeluargaan di antara setiap elemen yang ada di BRI Syariah KCP Genteng.

Pendekatan yang dilakukan oleh pimpinan BRI Syariah KCP Genteng terbagi atas pendekatan secara personal dan pendekatan secara kelompok. Pendekatan personal dilakukan oleh pimpinan ketika ada permasalahan yang terjadi pada karyawan yang dilakukan perseorangan atau ketika permasalahan yang dikonsultasikan kepada pimpinan, saat itu pula pimpinan memberikan motivasi kepada karyawan tersebut.

Sedangkan pendekatan secara kelompok dilakkan oleh pimpinan BRI Syariah KCP Genteng dilakukan ketika pimpinan memberikan arahan dan informasi terbaru terkait permasalahan secara menyeluruh, biasanya dilakukan waktu kegiatan *breafing* pagi dan evaluasi mengenai

target yang sudah dicapai. Ketika kegiatan tersebut berlangsung pimpinan memberikan arahan ataupun nasehat agar kinerja karyawan semakin meningkat.

Selain itu pimpinan juga melakukan pendekatan secara langsung dan tidak langsung. Pendekatan langsung dilakukan pimpinan BRI Syariah KCP Genteng secara tatap muka baik secara perorangan maupun kelompok. Sedangkan pendekatan tidak langsung dilakukan oleh pimpinan melalui medsos yang berupa group Whatsapp. Dimana pimpinan memberikan arahan dan informasi terbaru seputar kinerja Bank, dalam group itu antar karyawan juga saling memotivasi dan menyemangati satu sama lain.

Mengenai motivasi langsung dan tak langsung, Malayu Hasibuan menjelaskan bahwa motivasi langsung adalah motivasi (materi atau non materi) yang diberikan langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa. Sedangkan motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas- fasilitas yang mendukung serta menunjukkan gairah kerja/ kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misal kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang terang dan nyaman, suasana pekerjaan yang serasi, serta penempatan yang tepat. Motivasi yang tak langsung besar

pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktif.⁹²

Jadi motivasi yang dilakukan oleh pimpinan BRI Syariah KCP Genteng menggunakan motivasi langsung dengan memberikan penghargaan, bonus dan tunjangan di hari raya. Selaku pemegang kendali penuh atas jalannya perusahaan mutlak harus dilakukan oleh Pimpinan, karena mau tidak mau seorang karyawan membutuhkan arahan dan bimbingan dari pimpinan mengenai jalannya perusahaan.

Dari berbagai kegiatan kepemimpinan, maka perlu adanya beberapa pendekatan yang merupakan pencegahan atau koreksi untuk memberikan jalan keluar jika terjadi sesuatu hal yang tidak diinginkan oleh perusahaan baik antara bawahan dengan atasan maupun antara bawahan dengan bawahan. Oleh karenanya pimpinan dituntut untuk memiliki kemampuan untuk penanganannya.

Dalam penanganan di atas, menurut Arifin ada dua, yaitu melakukan pendekatan secara perorangan maupun kelompok. Pendekatan perorangan ialah seorang pemimpin harus memainkan peranan mengenal karakter setiap karyawannya. Jika terjadi sesuatu yang tidak diinginkan, maka pemimpin harus mengadakan pendekatan secara perorangan terhadap bawahan dengan cara mendatangi bawahan yang bersangkutan.

Hal ini penting dilakukan untuk memberikan penjelasan, membimbing

⁹² Malayu .P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 148.

dan sekaligus memotivasi agar bawahan dapat mengerti tentang hal yang terjadi.

Yang kedua ialah pendekatan kelompok, pendekatan kelompok lebih rumit jika dibandingkan dengan pendekatan individu. Hal ini dilakukan untuk memberi informasi yang akan disampaikan oleh karyawan terhadap pimpinan atau pemimpin terhadap bawahan, karyawan dapat disampaikan secara kolektif ke dalam satu tempat yang sama untuk mendapatkan kesepahaman tentang hal-hal yang terjadi di dalam suatu kelompok walaupun prosesnya menentukan waktu dan pemikiran yang cerdas dan cermat sehingga tidak ada satupun individu merasa dirugikan dalam pengambilan keputusan.⁹³

Kalau kita pahami, kepemimpinan sebagai proses menggerakkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari anggota kelompok. Oleh karenanya kepemimpinan harus melibatkan orang lain, yaitu bawahan atau pengikut. Kesediaan mereka menerima pengarahan dari pemimpin anggota kelompok, membantu menegaskan status pemimpin dan memungkinkan terjadinya proses kepemimpinan. Tanpa bawahan maka semua sifat kepemimpinan akan menjadi tidak relevan. Pimpinan mempunyai wewenang untuk mengarahkan beberapa aktifitas anggota kelompok yang caranya tidak sama antara pemimpin yang satu dengan pemimpin yang lain. Disamping secara sah mampu memberikan perintah atau pengarahan kepada bawahan atau pengikutnya, pemimpin

⁹³ Arifin, *Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja*, 11.

juga dapat mempengaruhi bawahan dengan berbagai cara salah satunya ialah dengan motivasi kepada karyawan.

Dari beberapa penjelasan di atas strategi pimpinan dalam memotivasi karyawan perlu adanya strategi untuk melakukannya, pimpinan BRI Syariah KCP Genteng menggunakan strategi pendekatan sudah dirasa cukup baik karena sudah membuahkan hasil dengan pencapaian sebagai BRI Syariah dengan jumlah pencairan terbanyak se kantor cabang BRI Syariah Cabang Banyuwangi dan telah terbukti prestasi yang diraih oleh *Branch Operation Supervisor* dengan mengikuti pelatihan se Nasional dan meraih peringkat pertama se nasional.

2. Kinerja Karyawan BRI Syariah KCP Genteng Setelah Adanya Motivasi

Motivasi diberikan kepada karyawan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Demikian pula Pimpinan BRI Syariah memberikan motivasi kepada karyawan agar kinerja bawahan terarah sesuai dengan tujuan dan target BRI Syariah KCP Genteng.

Di BRI Syariah KCP Genteng, dengan adanya motivasi. Kinerja karyawan semakin meningkat karena dorongan dari pimpinan selalu mengalir tanpa adanya tekanan dari pimpinan selain itu pimpinan juga memberikan tauladan bagaimana kerja yang baik dengan memberikan contoh secara langsung. Karyawan juga bekerja dengan tanpa ada tekanan sehingga karyawan bekerja sesuai dengan inovasinya yang penting mencapai target.

Hal tersebut juga didukung oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Pimpinan BRI Syariah KCP Genteng. Yang mana pimpinan berorientasi pada tugas, dengan sifat tidak terlalu menekan terhadap pimpinan. Sehingga karyawan bekerja sesuai dengan kreatifitasnya asalkan memenuhi target dari perusahaan.

Mengenai gaya kepemimpinan, menurut Hadari Nawawi gaya kepemimpinan terbagi atas tiga pola: gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien agar mampu mewujudkan tujuan secara maksimal, gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan pelaksanaan hubungan kerja sama dan gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan hasil yang dapat dicapai dalam rangka mewujudkan tujuan kelompok organisasi.⁹⁴

Dari beberapa pola gaya kepemimpinan di atas jelas kiranya gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena pola tersebut secara tidak langsung menimbulkan karakter kerja karyawan. Pimpinan BRI Syariah KCP Genteng ini menggunakan gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien agar mampu mewujudkan tujuan secara maksimal.

Sedangkan model kepemimpinan dalam memberikan motivasi juga berpengaruh terhadap prestasi kerja, sebagaimana yang dikatakan Malayu P. Hasibuan bahwa model pimpinan saat memotivasi karyawan

⁹⁴ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Yang Efektif*, 83.

terbagi atas tiga model yaitu model tradisional, model hubungan manusia dan model sumberdaya manusia.

Model tradisional mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar gairah kerjanya meningkat, perlu diterapkan sistem insentif, yaitu dengan insentif (uang/barang) kepada karyawan yang berprestasi baik. Model hubungan manusia, model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar gairah kerjanya meningkat ialah dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting dengan memperhatikan kebutuhan materi dan non materi karyawan. Model sumber daya manusia yang mengatakan bahwa karyawan dimotivasi oleh beberapa faktor, bukan hanya uang/ barang atau keinginan akan kepuasan , tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti. Menurut model ini karyawan cenderung memperoleh kepuasan dari prestasi yang baik. Karyawan bukanlah berprestasi baik karena merasa puas , melainkan karena termotivasi oleh rasa tanggung jawab yang lebih luas untuk membuat keputusan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.⁹⁵

Jadi model kepemimpinan di BRI Syariah Genteng dengan menggunakan model sumber daya manusia untuk memotivasi bawahannya. Dengan memberikan tanggung jawab dan kesempatan yang luas bagi mereka yang mengambil keputusan/ kebijaksanaan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi moral/ gairah bekerja seorang

⁹⁵ Malayu .P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 147

akan meningkat, jika kepada mereka diberikan kepercayaan dan kesempatan untuk membuktikan kemampuannya.

Sedangkan dalam memotivasi karyawan, pimpinan selalu menyadarkan pada karyawan agar target perusahaan dapat tercapai, gaya dan model kepemimpinan selalu berorientasi pada tugas dan bawahan.

Orientasi tugas (*task orientasi*) adalah perilaku pemimpin yang menekankan pada bawahan untuk melaksanakan tugas dengan baik, dengan cara mengarahkan dan mengendalikan serta pengawasan yang ketat, sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan. Pemimpin ini mengandalkan kekuatan paksaan atau harus sesuai dengan prosedur kinerja yang berada di BRI Syariah KCP Genteng, imbalan (*reward*), dan hukuman (*punishment*) untuk mempengaruhi sifat-sifat dan prestasi pengikutnya. Sedangkan orientasi bawahan (*employ orientation*) adalah perilaku pemimpin yang penekanannya memberikan motivasi kepada bawahannya dalam menyelesaikan tugas, dan melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugasnya, dan memberikan haknya dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Tindakan pemimpin seperti ini diasumsikan dapat memajukan pembentukan dan perkembangan kelompok.⁹⁶

Apabila prestasi kerja baik kualitas maupun kuantitas kerjanya meningkat maka motivasi tersebut cukup baik tetapi ketika

⁹⁶ Arifin, *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*, 05

kinerjanya tetap atau menurun maka strategi yang dilakukan pimpinan perlu adanya perbaikan.

Secara umum, kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan.⁹⁷ Sedangkan prestasi kerja adalah hasil suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu, prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, semakin besarlah prestasi kerja karyawan yang bersangkutan.⁹⁸

Peranan seorang pimpinan dalam memberikan motivasi kepada karyawannya sangat diperlukan, karena perannya sebagai pimpinan berperan secara langsung di lingkungan kerjanya yang memiliki tanggung jawab yang besar dalam keberhasilan tujuan yang ingin dicapai.

Tinggi rendahnya semangat kerja karyawan dalam suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Dalam hal ini pimpinan yang memotivasi karyawan di BRI Syariah KCP Genteng tersebut. Karyawan akan menjalankan pekerjaannya secara baik dan disiplin sesuai dengan perintah dan peraturan yang berlaku. Namun ada juga karyawan yang kurang baik dan disiplin dalam pekerjaannya hal ini

⁹⁷ R. Agoes Kamaroellah, *Pengantar Budaya Organisasi*, 48.

⁹⁸ Malayu .P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 93.

disebabkan karena kurangnya motivasi dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga menjadi tugas seseorang pimpinan untuk memberikan dorongan kepada karyawan agar dapat menjalankan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya. Jadi berhasil tidaknya tujuan dalam perusahaan atau instansi sangat dipengaruhi oleh bagaimana para karyawan menjalankan pekerjaannya.

Pemberian motivasi dari seorang atasan terhadap seorang karyawan sangat diperlukan di BRI Syariah KCP Genteng ini, pemberian motivasi ini dapat dilakukan oleh atasan dalam berbagai model, seperti menunjukkan perhatian, ceramah yang sifatnya membangun, dan lain-lain, karena seorang karyawan di BRI Syariah KCP Genteng ini juga memerlukan suatu motivasi dari seorang atasan. Seorang karyawan itu dalam bekerjanya harus mempunyai suatu motivasi yang tinggi dan mendapatkan pemotivasian atau dorongan dari orang lain sehingga dalam BRI Syariah KCP Genteng ini, atasan yang harus mampu bergerak untuk memotivasi karyawannya.

Seorang pimpinan harus dapat menempatkan kinerja karyawan yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki karyawan tersebut, sehingga akan menghasilkan tingkat prestasi kerja dengan baik. Oleh karena itu seorang pimpinan saat memotivasi karyawan mempunyai peranan penting dalam keberhasilan suatu perusahaan. Begitu juga di BRIS KCP Genteng disini pimpinan memegang peranan penting seperti mengarahkan, memberikan motivasi dan memberikan informasi agar

dapat meningkatkan prestasi kerja demi keberhasilan suatu perusahaan atau instansi.

3. Hambatan Pimpinan BRI Syariah Kcp Genteng Dalam Memotivasi Karyawan Guna Peningkatan Prestasi Kerja

Pimpinan BRI Syariah KCP Genteng dalam menjalankan tugasnya sebagai motivator pastinya mengalami beberapa kendala dalam memotivasi karyawan, baik itu penghambatnya datang dari pimpinan itu sendiri maupun dari karyawan.

Menurut Susanto, hambatan-hambatan dalam memotivasi karyawan terhadap prestasi kerja antara lain: masih adanya anggapan dari pimpinan akan fungsi pegawai yang masih dikesampingkan, masih kurangnya kesempatan untuk mengungkapkan kreatifitas diri para pegawai, kurangnya keterlibatan pegawai dalam kegiatan strategis, suasana yang tidak nyaman dalam bekerja, kurangnya kepuasan kerja yang dirasakan. Berdasarkan pendapat tersebut temuan studi yang yang dihubungkan dengan teori mengenai hambatan-hambatan yang dihadapi oleh pimpinan di BRI Syariah KCP Genteng yaitu kurang terbukanya karyawan terhadap pimpinan dengan masalah yang dihadapi dan kurang jelasnya suara yang tertangkap oleh karyawan.

Adapun hambatan yang dihadapi oleh pimpinan saat memotivasi karyawan ialah kurang terbukanya karyawan kepada pimpinan terhadap masalah yang dihadapi oleh karyawan. Hambatan dalam memotivasi karyawan ialah apa yang disampaikan oleh pimpinan kurang ditangkap

oleh karyawan baik itu berupa informasi nasehat dan yang lainnya. Salah satu penyebabnya ialah suara yang disampaikan pimpinan sangat lirih itu karena tipikal dari pimpinan

Jika kita pahami motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan atau kegiatan tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Oleh karena itu faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu perbuatan tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut. Apabila dia menginginkan atau membutuhkan sesuatu, maka dia akan terdorong untuk melakukan perbuatan tertentu untuk memperoleh apa yang diinginkan atau apa yang dibutuhkannya itu.

Kebutuhan serta keinginan seseorang berbeda dengan keinginan orang yang lain, terjadinya perbedaan tersebut karena proses mental yang telah terjadi dalam diri seseorang tersebut. Proses mental itu merupakan pembentukan persepsi pada diri orang tersebut dan proses pembentukan persepsi diri pada hakekatnya merupakan proses belajar seseorang terhadap segala sesuatu yang dilihat dan dialaminya dari alam serta lingkungan yang ada disekitarnya. Alam sekitar beserta lingkungan masyarakat akan memberikan pelajaran bagi seseorang dalam membentuk persepsi dirinya. Persepsinya sendiri inilah yang akan membentuk sikap yang berbeda serta sifat yang dapat membentuk suatu hasil yang juga berbeda.

Ada tiga gejala menarik yang perlu diamati pada perilaku manusia yang beraktifitas dalam suatu organisasi dimana:

1. Ada manusia yang tidak atau kurang mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya
2. Ada pula yang memiliki potensi kemampuan tetapi tidak mau melaksanakan tugas dengan baik
3. Serta ada pula yang mampu memanfaatkan potensi dengan secara baik sehingga dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik pula.⁹⁹

Dari ketiga jenis perilaku tersebut sangat ditentukan oleh faktor motivasi yang mempengaruhi dirinya dalam bersikap dan terjadinya perubahan-perubahan perilaku dari manusia tersebut, dengan demikian apabila motivasi dapat ditumbuh kembangkan secara tepat, maka sudah dapat dipastikan bahwa manusia akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin sesuai potensi yang dimilikinya dalam melaksanakan tugasnya. Karena ia meyakini bahwa kesuksesan organisasi dari anggota organisasi sekaligus dapat mewujudkan prestasi kerja kinerja yang baik dari organisasi tersebut.

Di dalam suatu organisasi pemimpin dan bawahan saling membutuhkan dan saling menunjang. Di antaranya dalam menyelesaikan tugas dan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Namun kebutuhan bawahan akan menentukan sejauhmana ia bereaksi atas pengaruh atau perintah dari seorang pemimpin. Bawahan yang memiliki

⁹⁹ Arifin, *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*, 27.

tingkat kebutuhan yang rendah akan menerima gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas, dan sebaliknya bawahan yang memiliki tingkat kebutuhan yang lebih tinggi akan lebih efektif diterapkan kepemimpinan yang berorientasi bawahan dan karyawan.¹⁰⁰

Perusahaan sebagai salah satu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktifitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:¹⁰¹

a. Efektivitas dan efisien

Dalam hubungan dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Dikatakan efektif jika mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak. Agar tercapainya tujuan yang diinginkan perusahaan, salah satu yang perlu mendapat perhatian adalah hal yang berkaitan dengan wewenang dan tanggung jawab para peserta yang mendukung perusahaan tersebut.

¹⁰⁰ Ibid., 09

¹⁰¹ Agoes Kamaroellah, *Pengantar Budaya Organisasi*, 55.

b. Otoritas dan tanggung jawab

Dalam perusahaan yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasi dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing- masing karyawan yang ada di dalam perusahaan mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencaai tujuan organisasi. Kinerja karyawan mempunyai akan dapat terwujud bila karyawan mempunyai komitmen dengan perusahaannya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

c. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian ang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Bila peraturan atau ketetapan yang ada di dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan suatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang diantara yang baik. Atasan yang buruk akan selalu mencegah inisiatif bawahan, lebih-

lebih bawahan yang kurang disenangi. Bila batasan menghambat setiap inisiatif, tanpa memberikan penghargaan berupa argumentasi yang jelas dan mendukung menyebabkan organisasi akan kehilangan energy atau daya dorong untuk maju. Dengan perkataan lain, inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja

Dari beberapa faktor di atas, yang terjadi di BRI Syariah KCP Genteng penghambatannya terletak di pola komunikasi antara pimpinan dan karyawan. Karyawan sering salah tangkap terhadap apa yang disampaikan oleh pimpinan.

Jika dipahami, Para pimpinan bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja para karyawan dan mengkomunikasikan penilaian yang dilakukannya. Untuk dapat melakukan secara akurat, pimpinan harus mengetahui kekurangan dan masalah apa yang dihadapi para karyawan dan bagaimana cara mengatasinya. Di samping itu, pimpinan juga harus mengetahui program dan pengembangan apa saja yang dibutuhkan. Untuk memastikan, pimpinan perlu berkomunikasi secara intens dengan karyawan.¹⁰²

Dalam sebuah instansi atau perusahaan, untuk dapat menumbuhkan motivasi kerja karyawan merupakan suatu kebijaksanaan yang harus dilakukan oleh seorang pimpinan dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi atau tujuan akan terjadi

¹⁰² Ibid., 65.

hambatan-hambatan yang mengganggu kelancaran dalam mencapai suatu tujuan perusahaan. Dalam usaha pencapaian tujuan tidak mungkin berjalan lancar namun bukan berarti hal tersebut merupakan hal yang ditakuti sehingga tujuan tidak dapat dicapai. Hal-hal yang menjadi hambatan atau kendala tersebut dapat teratasi sesuai dengan kemampuan yang ada. Untuk meningkatkan suatu prestasi kerja seorang karyawan kadang-kadang tidak sama dalam kecakapan yang dimilikinya. Faktor yang menyebabkan hal tersebut karena adanya karyawan itu sendiri dalam lingkungannya. Meskipun karyawan mempunyai kemampuan untuk berprestasi tetapi apabila belum didukung adanya minat serta kemauan, semangat dan motivasi yang tinggi suatu perusahaan atau organisasi pemerintah harus mampu menciptakan yang memungkinkan sehingga karyawan tersebut nyaman dalam bekerja yang pada akhirnya dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Adapun hambatan pimpinan dalam memotivasi karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja yang terjadi di BRI Syariah KCP Genteng.

Dalam menjalankan komunikasi di BRI Syariah KCP Genteng banyak sekali hambatan yang dialami, salah satunya berasal dari pimpinan dan karyawan. Pimpinan dalam menyampaikan arahan suaranya terlalu pelan sehingga apa yang disampaikan susah ditangkap oleh karyawan sedangkan dari karyawan kurang terbuka terhadap permasalahan yang dialami.

4. Cara pimpinan BRI Syariah KCP Genteng mengatasi hambatan dalam memotivasi karyawan Guna peningkatan prestasi kerja

Pimpinan BRI Syariah KCP Genteng mempunyai hambatan-hambatan dalam memotivasi karyawan guna meningkatkan prestasi kerja karyawan, yang dimana hambatannya mengenai kurang terbukanya karyawan dalam menyampaikan masalah yang dihadapi oleh karyawan.

Menurut Gitisudarmo dan Studito, untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam komunikasi dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- a. Meningkatkan umpan balik untuk mengetahui apakah pesan apa informs elah diterima, dipahami, dan dilaksanakan atau tidak.
- b. Empati, penyampaian pesan disesuaikan dengan keadaan penerima.
- c. Pengulangan, untuk menjamin bahwa pesan dapat dimengerti.
- d. Menggunakan bahasa yang sederhana, agar setiap karyawan dapat memahami isi pesan yang disampaikan.
- e. Penentuan waktu yang efektif, pesan disampaikan pada saat penerima siap mendengarkannya.

Adapun pimpinan BRI Syariah KCP Genteng guna cara mengatasi hambatan-hambatan dalam berkomunikasi karyawan lebih terbuka dalam menyampaikan masalah, pimpinan BRI Syariah KCP Genteng akan menagatasi hambatan tersebut dengan cara melakukan komunikasi secara teratur dan meningkatkan umpan balik atau *feedback*.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pengumpulan, pengolahan, reduksi data sampai pada penyajian data maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi pimpinan BRI Syariah KCP Genteng dalam memotivasi karyawan guna peningkatan prestasi kerja ialah dengan menggunakan strategi pendekatan baik pendekatan secara personal maupun kelompok dan melakukan motivasi secara langsung maupun tidak langsung.
2. Kinerja karyawan BRI Syariah KCP Genteng setelah adanya motivasi semakin meningkat, itu didukung dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Pimpinan. Prestasi karyawan dibuktikan dengan diraihnya peringkat teratas sebagai BRI Syariah dengan dengan pencairan terbanyak sekantor BRI Syariah Kabupaten Banyuwangi dan juara pertama untuk pelatihan bos se nasioanal.
3. Hambatan pimpinan BRI Syariah KCP Genteng dalam memotivasi karyawan guna meningkatkan prestasi kerja berasal dari pimpinan itu sendiri dan karyawan. Kurang terbukanya karyawan dalam menyampaikan masalah yang dihadapinya. sedangkan dari karyawan ialah kurangnya pemahaman dari karyawan dalam menangkap apa yang disampaikan oleh pimpinan.
4. Cara mengatasi hambatan-hambatan dalam memotivasi karyawan guna peningkatan prestasi kerja, pimpinan BRI Syariah KCP Genteng akan

mengatasi hambatan tersebut dengan cara melakukan komunikasi secara teratur dan meningkatkan umpan balik atau *feedback*.

B. Saran-saran

1. Bagi Pimpinan

Untuk pihak BRI Syariah KCP Genteng, lebih di tingkatkan kembali cara komunikasi terhadap karyawannya dan diharapkan untuk dapat mendorong adanya suatu keterbukaan untuk dapat mengungkapkan suatu permasalahan. Dengan cara menjalin komunikasi yang baik dan semua karyawan yang berada di BRI Syariah KCP Genteng supaya karyawannya bisa menyampaikan suatu masalah yang dihadapi secara terbuka dan tidak ada rasa sungkan. Hal ini akan mengajak bawahannya agar dapat menyelesaikan suatu permasalahan secara kekeluargaan yang disertai rasa saling menghargai dan menghormati sehingga akan diperoleh suatu kejelasan dalam permasalahan tersebut. Pimpinan harus meningkatkan kembali komunikasi yang jelas dengan menggunakan bahasa sederhana.

2. Bagi Karyawan

Untuk karyawan BRI Syariah KCP Genteng diharapkan dapat lebih meningkatkan sikap terbuka kepada pimpinan dan terhadap sesama karyawan. Dengan cara mampu menceritakan masalah yang dihadapi terhadap salah satu teman karyawan atau terhadap pimpinan, dengan adanya sikap keterbukaan akan dapat menyelesaikan suatu persoalan yang

dihadapi oleh masing- masing karyawan, sehingga tidak menghambat berjalannya aktifitas pekerjaan.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat, Fathoni. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineke Cipta.
- Arifin. 2010. *Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja*. Yogyakarta, teras.
- Arifin. *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- B Flippo, Edwin. 1961. *Principle Of Personnel Manajement*. New York: McGraw hill book company, inc.
- C, Matutina Domi dkk. 1993. *Manajemen Personalia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Davis, Keith. 1972. *Human Behavior At Work*, Edisi Keempat. New York: McGraw- Hill Book Company.
- Garyyuk. 2002. *Leadership In Organization*. New York International.
- Gelleman, Saul. 1968. *Manajemen By Motivation*. New York: Amocom, ama. Inc.
- Ghiselli, Edwin. 1971. *Exploration In Manajerial Talent*. California: Pacific Palisades Good Year.
- Handoko, Hani. *Manajemen*.
- Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hubberman, dan Miles. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI-press.
- Kamaroellah, Aggoes. 2014. *Pengantar Budaya Organisasi*. Surabaya: Pustaka Rajda.
- Keating, Charles. 2003. *The Leadership Book's*. Yogyakarta: Kanisius.
- L. Mathis, Robert dan Jackson, Jhon H. *Personel*. 1979. Minnesota: West Publishing Company St. Paul.
- Mangkunegara, Brabu Anwar. 2013. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Brabu Anwar. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*.

- Mazida, Arfenila. *Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan (studi pada PT. PLN Presero area Jember)*, (skripsi, Universitas Muhammadiyah Jember, 2014)
- Moehamad Nindyarto Laksmana Praja, *Peran Manajer Sebagai Pemimpin Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pada PT Prudential Life Assurance*, (skripsi, Universitas Diponegoro, 2012)
- Moleong, Lexy J. 2001. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari Martini Hadari. *Kepemimpinan Yang Efektif..*
- Nawawi, Hadari. *Kepemimpinan Menurut Islam*.
- Nazir, Moh. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia, 20014.
- Putra, Nusa. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Restiami Nur Astiti, *Analisis Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Lava-Lava Ostel Dan Resto Probolinggo*, (skripsi, Universitas Muhammadiyah Jember, 2014)
- Rivai, Veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Said, Mas'ud. 2010. *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Building Dan Perilaku Inovatif*. Malang: UIN Maliki-Press.
- Siagian, Sondang. 2010. *Teori Dan Praktik Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sudjana, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung:Alfababeta..
- Syamsudin, Sadili. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Tanjung, Hendri Dan Havidhuddin Didin. 2003. *Manajemen Syariah Dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insasni.
- Tsauri, Sofyan. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jember: STAIN Jember Press.
- Wahjosumidjo. 1984. *Kepemimpinan Dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Winardi, J. 2001. *Motivasi Dan Pemotivasi Dalam Manajemen*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.



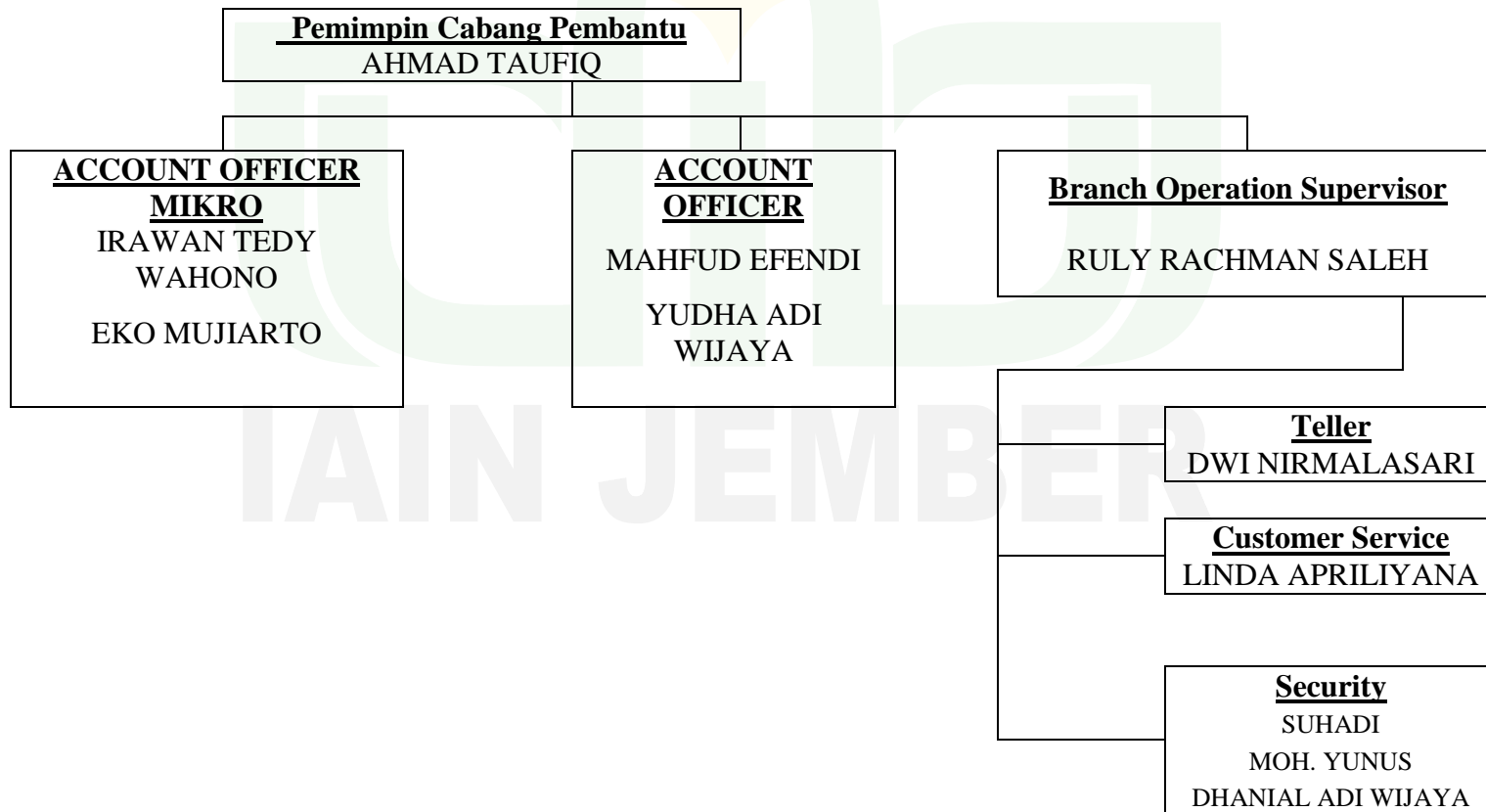
MATRIX PENELITIAN

JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODE PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN
Peranan pimpinan Dalam Memotivasi Karyawan Terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Di BRI Syariaah Genteng	1. Peranan pimpinan Dalam Memotivasi Karyawan 2. Peningkatan Prestasi Kerja	1. Strategi pimpinan dalam memotivasi karyawan 2. Prestasi kerja	1. bentuk motivasi yang diberikan 2. cara penyampaian motivasi 3. dampak penyampaian motivasi 1. Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja 2. Standar pengukuran prestasi kerja: a. Kualitas Kerja b. Kuantitas Kerja c. Keandalan Kerja d. Sikap Karyawan Terhadap Perusahaan	Data primer diperoleh dengan: 1. Informan a. Pimpinan b. Karyawan a) Teller b) Cs c) Bos d) Ao e) Aom 2. Dokumentasi 3. Pustaka	1. Pendekatan dan jenis penelitian: Kualitatif dan field research (penelitian lapangan) 2. Lokasi Penelitian BRI Syariaah KCP Genteng 3. Metode Pengumpulan Data : a. Observasi b. Wawancara c. Dokumentasi 4. Metode analisa data : analisis deskriptif 5. Keabsahan data : Triangulasi sumber Triangulasi teknik	1. Bagaimana strategi pimpinan BRI Syariaah KCP Genteng dalam memotivasi karyawan guna peningkatan prestasi kerja? 2. Bagaimana kinerja karyawan BRI Syariaah KCP Genteng setelah adanya motivasi? 3. Apa saja kendala pimpinan BRI Syariaah KCP Genteng dalam memotivasi karyawan guna peningkatan prestasi kerja? 4. Bagaimana cara mengatasi hambatan dalam memotivasi karyawan guna peningkatan prestasi



kerja?

STRUKTUR ORGANISASI BRI SYARIAH
KCP GENTENG BANYUWANGI







KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Mataram No. 1 mangli, Telp. : (0331) 487550, 427005, Fax. (0331) 427005, Kode Pos : 68136
Website : WWW.in-jember.ac.id – e-mail : info@iain-jember.ac.id
J E M B E R

Nomor : B-162/In.2017.a/PP.00.9/06/2017
Lampiran : -
Perihal : Izin Penelitian Skripsi

Kepada
Yth. PIMCAPEM BRI Syariah KCP Genteng

Di
TEMPAT

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Diberitahukan dengan hormat bahwa untuk penyelesaian Program Sarjana S-1 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember, mohon berkenan kepada Bapak/Ibu pimpinan untuk memberikan izin penelitian kepada mahasiswa dengan identitas sebagai berikut :

Nama : QIQI FADILAH
NIM : 083 133 126
Semester : VIII
Prodi : PERBANKAN SYARIAH..
Jurusan : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Alamat : TEMPURSARI, SEMBULUNG, CLURING
BANYUWANGI
No TLP : 081330230958
Judul Skripsi : PERAN PIMPINAN DALAM MEMOTIVASI
KARYAWAN TERHADAP PENINGKATAN
PRESTASI KERJA DI BRIS KCP GENTENG

Demikian Surat izin ini, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

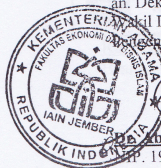
Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Jember, 17 Maret 2017

an. Dekan,

Dean of Faculty of Economics and Islamic Business

Head of Academic Division












Abdul Rokhim, S.Ag.,M.E.I

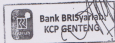
NIP. 19730830199903 1 002

Jurnal Kegiatan Penelitian

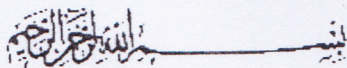
Lokasi Penelitian; BRI Syariah KCP Genteng

No	Hari/tanggal	Jenis Penelitian	Ttd
1	17 Maret 2017	Masukkan surat penelitian di BRI Syariah KCP Genteng	
2	17 Maret 2017	Acc oleh bank	
3	18 April 2017	Penelitian mengikuti apel pagi (wawancara Pincapem serta BOS)	
4	19 April 2017	(wawancara Teller, Cs) serta mengambil dokumentasi	
5	20 April 2017	Mengikuti apel pagi (wawancara AOM dan AO) serta mengambil dokumentasi	
6	21 April 2017	Mengikuti apel pagi serta mengamati saat pimpinan memberikan motivasi terhadap semua karyawan dan mengambil dokumentasi.	
7	15 Mei 2017	Meminta struktur organisasi, profil BRI Syariah KCP Genteng.	
8	22 Mei 2017	Wawancara sejarah dan Meminta surat keterangan selesai penelitian	
9	23 Mei 2017	Mengikuti apel pagi dan pamitan kepada pihak bank. Tanda tangan jurnal	

Jember, 22 Mei 2017



Rully Rachman S.
Branch Operation Supervisor.



**PT. BANK BRI SYARIAH
KCP BANYUWANGI GENTENG**

Jln. Wahid Hasyim No.11 Genteng-Banyuwangi
Telp. (0333) 844 311 Fax. (0333) 844 359

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

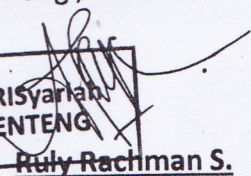

Yang bertanda tangan dibawah ini Branch Operation Supervisor PT. Bank BRI Syariah KCP Banyuwangi Genteng, menerangkan bahwa:

Nama Mahasiswa : QIQI FADILAH
TTL : Banyuwangi, 24 Maret 1995
Jurusan/Prodi : Ekonomi Syariah, Perbankan Syariah, IAIN Jember
NIM : 083133126

Telah melaksanakan Praktik Penelitian dengan judul "*PERAN PIMPINAN DALAM MEMOTIVASI KARYAWAN TERHADAP PENINGKATAN PRESTASI KERJA KARYAWAN DI BRI SYARIAH KCP GENTENG*" di Bank BRI Syariah KCP Banyuwangi Genteng tmt 17 APRIL 2017 s/d 22 MEI 2017 dengan Predikat **BAIK**.

Demikian surat keterangan penelitian ini dibuat sebagai informasi pihak-pihak terkait untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banyuwangi, 22 Mei 2017

Rully Rachman S.
Branch Operation Spv.

Tawakal, Integritas, Profesional, Antusias, Berorientasi Bisnis, Kepuasan Pelanggan, Penghargaan SDM
"Berpada dalam Karya, Produktif, Efisien dan Doa Menuju Bank Syariah Ritel Modern"

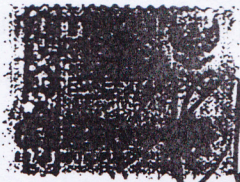
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Fang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : QIQI FADILAH
NIM : 083 133 126
Program Studi : Ekonomi Islam/ Perbankan Syariah
INSTITUSI : IAIN Jember

Dengan ini menyatakan bahwa isi skripsi ini adalah hasil penelitian/ karya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk pada sumbernya.

Jember, 12 Juni 2017



QIQI FADILAH
NIM. 083 133 126

Ruang Lingkup Kegiatan/Usaha dari Instansi/ Perusahaan

Ruang lingkup kegiatan BRISyariah terdiri dari dua aktivitas utama yaitu pendanaan (*funding*) dan pembiayaan (*financing*). Pendanaan (*funding*) merupakan kegiatan bank dalam mendapatkan dana baik yang berasal dari pemilik, internal bank maupun dari masyarakat atau dana pihak ketiga. Pembiayaan (*financing*) merupakan aktivitas bank syariah dalam menyalurkan dana kepada pihak lain selain bank berdasarkan prinsip syariah. Bank Rakyat Indonesia kcp Genteng dalam melaksanakan kegiatan usahanya terdiri dari 2 (dua) aktivitas yaitu :

A. Produk penghimpunan dana (funding):

1. Tabungan Faedah BRISyariah iB

Tabungan BRISyariah iB merupakan tabungan dari BRISyariah bagi nasabah perorangan yang menggunakan prinsip titipan, dipersembahkan untuk anda yang menginginkan kemudahan dalam transaksi keuangan. Tabungan BRISyariah iB memberikan ketenangan serta kenyamanan yang penuh nilai kebaikan serta lebih berkah karena pengelolaan dana sesuai syariah.

2. Tabungan Haji BRISyariah iB

Tabungan Haji BRISyariah iB dapat mewujudkan langkah terbaik dalam menyempurnakan ibadah. Tabungan Haji BRISyariah iB dapat memberikan ketenangan, kenyamanan serta lebih berkah dalam penyempurnaan ibadah karena pengelolaan dana sesuai syariah.

3. Tabungan Impian BRISyariah iB

Tabungan Impian Syariah iB adalah tabungan berjangka dari BRISyariah dengan prinsip bagi hasil yang dirancang untuk mewujudkan impian anda dengan terencana. Tabungan Impian BRISyariah iB memberikan ketenangan serta kenyamanan yang penuh nilai kebaikan serta lebih berkah karena pengelolaan dana sesuai syariah serta dilindungi asuransi.

4. TabunganKu BRISyariah iB

Tabungan untuk perorangan dengan persyaratan mudah dan ringan yang diterbitkan secara bersama oleh bank-bank di Indonesia guna menumbuhkan budaya menabung serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

5. Simpanan Pelajar (SimPel) iB

SimPel iB adalah tabungan untuk siswa yang diterbitkan secara nasional oleh bank-bank di Indonesia dengan persyaratan mudah dan sederhana serta fitur

menarik, dalam rangka edukasi dan inklusi keuangan untuk mendorong budaya menabung sejak dini.

6. Giro BRISyariah iB

Giro BRISyariah iB merupakan simpanan untuk kemudahan berbisnis dengan pengelolaan dana berdasarkan prinsip titipan (*wadiah yad dhamanah*) yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan cek/bilyet giro.

7. Deposito BRISyariah iB

Deposito BRISyariah iB adalah produk investasi berjangka kepada deposan dalam mata uang tertentu. Keuntungan: dana dikelola dengan prinsip syariah sehingga shahibul maal tidak perlu khawatir akan pengelolaan dana.

B. Produk pembiayaan (Financing):

1. KPR (Kepemilikan Rumah) BRISyariah iB

Pembiayaan Kepemilikan Rumah kepada perorangan untuk memenuhi sebagian atau keseluruhan kebutuhan akan hunian dengan menggunakan prinsip jual beli (*murabahah*) dimana pembayarannya secara angsuran dengan jumlah angsuran yang telah ditetapkan dimuka dan dibayar setiap bulan.

2. KPR (Kepemilikan Rumah) Sejahtera BRISyariah iB

KPR Sejahtera ini adalah program subsidi dari pemerintah yang bekerjasama dengan sejumlah bank, diperuntukkan untuk rumah dibawah 100 juta.

3. KKB (Kepemilikan Kendaraan Bermotor) BRISyariah iB

Pembiayaan Kendaraan Bermotor menggunakan prinsip jual beli (*murabahah*), adalah akad jual beli barang dengan menyatakan harga perolehan dan keuntungan(*margin*) yang disepakati oleh nasabah dan Bank.

4. KMG (Kepemilikan Multi Guna) BRISyariah iB

Salah satu produk untuk memenuhi kebutuhan karyawan khususnya karyawan dari perusahaan yang bekerjasama dengan PT.Bank BRI Syariah dalam Program Kesejahteraan Karyawan (EmBP), dimana produk ini dipergunakan untuk berbagai keperluan karyawan Program Kesejahteraan Karyawan (EmBP)

5. Qardh Beragun Emas BRISyariah iB

Salah satu produk untuk memberikan solusi memperoleh dana tunai untuk memenuhi kebutuhan dana mendesak ataupun untuk keperluan modal usaha dengan proses cepat, mudah, aman dan sesuai syariat untuk ketentraman Anda.

6. Pembiayaan Umrah BRISyariah iB

Produk pembiayaan umrah menggunakan prinsip akad jual beli manfaat jasa (Ijarah Multijasa)

7. Mikro 25 BRISyariah iB

Nasabah hanya dapat meminjam dana sebagai modal usaha sebesar 5 juta sampai 25 juta dengan tenor maksimal 36 bulan.

8. Mikro 50 BRISyariah iB

Nasabah hanya dapat meminjam dana sebagai modal usaha sebesar 25 juta sampai 50 juta dengan tenor maksimal 60 bulan.

9. Mikro 500 BRISyariah iB

Nasabah hanya dapat meminjam dana sebagai modal usaha lebih dari 50 juta sampai dengan 500 juta dengan tenor maksimal 60 bulan.

10. Pembiayaan Koperasi Karyawan

Pembiayaan untuk koperasi karyawan atau KPRI dengan mekanisme *executing*, yang ditujukan kepada karyawan suatu perusahaan atau pegawai negeri sipil (PNS) suatu instansi yang memiliki pendapatan tetap bulanan berupa gaji dan menjadi anggota koperasi.





Gbr. Karyawan Memberikan Pelayanan Kepada Nasabah



Gbr. Wawancara Dengan Bapak Ruly (BOS)



Gbr. Breafing Pagi



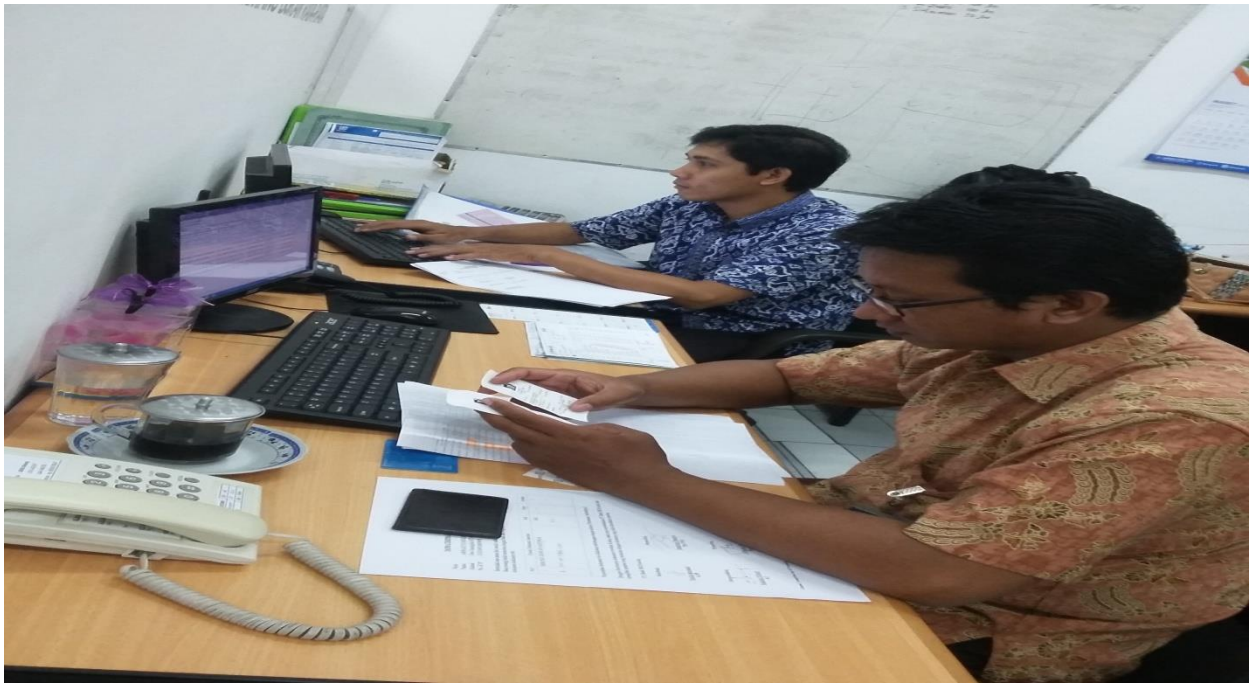
Gbr. Wawancara Dengan Bapak Taufiq (Pimpinan)



Gbr. Wawancara Dengan Bapak Eko (AOM)



Gbr. Wawancara dengan Bu Linda (CS)



Gbr. Kegiatan marketing menginput data pembiayaan



Gbr, Saat Wawancara dengan Pak Irawan (AOM)



Gbr. Wawancara bersama mbak Nirmala (Teller)

IAIN JEMBER



Gbr. Saat breafing pagi pimpinan memberikan motivasi terhadap semua karyawan

IAIN JEMBER



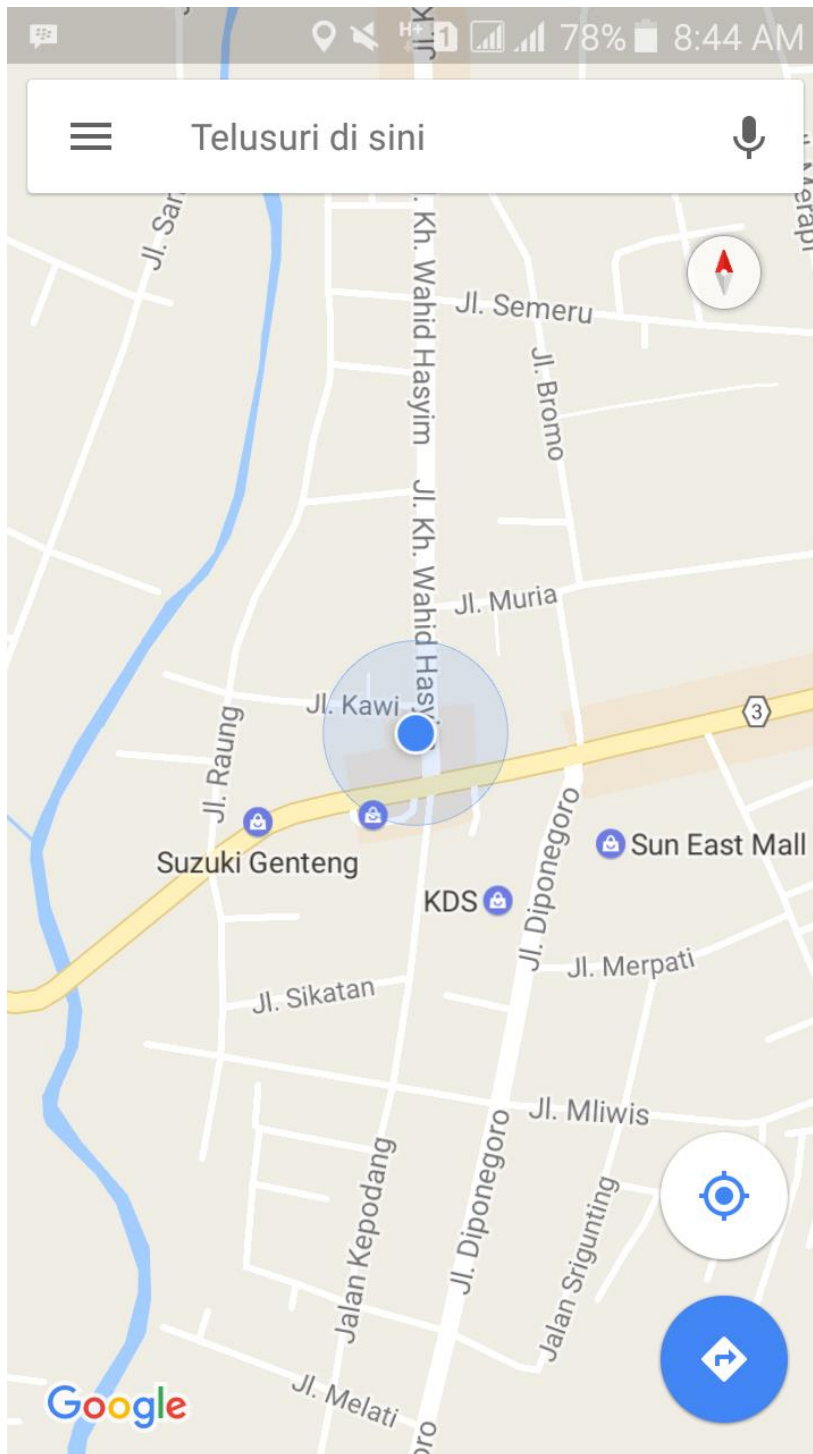
Gbr. depan Kantor BRI Syariah KCP Genteng

IAIN JEMBER



Gbr. Setelah terselesaikannya penelitian

IAIN JEMBER



Gbr. lokasi BRI Syariah KCP Genteng.

Daftar Nilai Peserta BOS
Gedung TIFA BATCH_1
4-6 Januari 2017

PERINGKAT	NAMA	JABATAN	NAMA KCP	PRE_TEST	POST_TEST	KETERANGAN
1	RULY RACHMAN SALEH	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP BANYUWANGI GENTENG	67.5	96	LULUS
2	ZETY	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP BANGKA SUNGAI LIAT	82.5	96	LULUS
3	ANDIK HARIANTO	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP SIDOARJO GATEWAY	69	94.5	LULUS
4	ELINDA KURNIA WIDHIASTIN	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP BANYUWANGI ROGOJAMPI	67.5	94.5	LULUS
5	RIZKI KURNIA ILAHI	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP PELALAWAN MAHARAJA	76.5	94.5	LULUS
6	YASNIARTI EMIRA	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP LOMBOK AIKMEI	85.5	94.5	LULUS
7	DEWA ADHITYA	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP CILACAP GATOT SUBROTO	70.5	93	LULUS
8	FAJAR HIDAYATULLAH	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP DHARMASRAYA PULAU PUNJUNG	66	93	LULUS
9	FATHIJDIN	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP KEDIRI PARE	70.5	93	LULUS
10	HARY SOBARY.	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP MAJALENGKA KADIPATEN	69	93	LULUS
11	NEINDAR YOGO S	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP KUDUS AHMAD YANI	85.5	93	LULUS
12	TULASNO	BRANCH OPERATION OFFICER	TROPS & RTGS	67.5	93	LULUS
13	YAYUK PUJI ASTUTY	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP OGEN KOMERING ILIR TUGUMULYO	66	93	LULUS
14	FITHRY SARASWATI	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP NGAGEL	70.5	91.5	LULUS
15	ISTIQOMAH AGUSTIANI PUTRI	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP SUMEDANG TANJUNGSARI	69	91.5	LULUS
16	MAULIZAR	BRANCH OPERATION OFFICER	KC LHOKEUMAWA CLUNDA	75	91.5	LULUS
17	TITA RATNA JUWITA	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP CIANJUR WARUNG KONDANG	69	91.5	LULUS
18	AHMAD AZHARI	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP BENGKULU PANORAMA	76.5	90	LULUS
19	GITA THURSINA	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP JAKARTA CILEDUG	81	90	LULUS
20	HENDIKA BRURI PRATAMA	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP LAMPUNG SRIBHAWONO	70.5	90	LULUS
21	MAWAR DWI PUTRANTY	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP TANGERANG BALARAJA	79.5	90	LULUS
22	NURHAID	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP MOJOKERTO MAJAPAHIT	66	90	LULUS
23	YEFRI RAMADHANI	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP PAYAKUMBUH AHMAD YANI	63	90	LULUS
24	ASMORO DWI PURWOKO	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP PEKALONGAN YAGIS	69	88.5	LULUS
25	HENDRY SUSANTO	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP PASER TANAH GROGOT	81	88.5	LULUS
26	INDRA NURDIANSYAH	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP LANGKAT STABAT	58.5	88.5	LULUS
27	TEDY AMAL SATIA	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP LAMPUNG METRO	70.5	88.5	LULUS
28	DIAN RETNOWATI	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP PEMALANG SUDIRMAN	63	87	LULUS
29	SILFIA	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP MUARA BUNGO SUDIRMAN	73.5	85.5	LULUS
30	DEBBIE SAGITA LUBIS	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP JAMBI SIPIN	58.5	84	LULUS
31	FERDY IMANZAH	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP MALANG PANDAAN	76.5	82.5	LULUS
32	VICENTIUS WIDIASTO	BRANCH OPERATION OFFICER	KCP MALANG PASURUAN	61.5	81	LULUS
33	REVITA TRISKA		MOSTRO & LIQUIDITAS PROSECS STAFF	57	75	LULUS
34	TAUFIK HIDAYATULLAH		CARD PRODUCTION STAFF	48	69	PERLU PENINGKATAN
35	RAHMAY TRIANTO		CHS STAFF	48	55.5	PERLU PENINGKATAN

Bukti Dokumentasi Prestasi kerja *Banch Operation Supervisor*



BIODATA PENULIS

Nama : Qiqi Fadilah

Nim : 083 133 126

Jurusan / Prodi : Ekonomi Islam

/ Perbankan Syariah

Tempat, Tanggal Lahir : Banyuwangi, 24 Maret 1995

Alamat : Dusun. Tempursari Desa. Sembulung Kec. Cluring

Kab. Banyuwangi



Riwayat Pendidikan:

1. (2007) Lulus SDN 04 Sembulung - Banyuwangi
2. (2010) Lulus SMP Negeri 02 Purwoharjo- Banyuwangi
3. (2013) Lulus SMK Negeri Darul Ulum Muncar- Banyuwangi
4. IAIN Jember- sekarang

Pengalaman Organisasi:

1. Himpunan Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam 2015
2. Dewan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam 2016
3. Dewan Perwakilan Mahasiswa Istitut Agama Islam Negeri 2017