

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM  
MEMOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA  
BANK MUAMALAT INDONESIA  
KANTOR CABANG JEMBER**

**SKRIPSI**



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Oleh :

**Mawaidatul Hasanah**  
NIM: E20191243

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
AGUSTUS 2023**

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM  
MEMOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA  
BANK MUAMALAT INDONESIA  
KANTOR CABANG JEMBER**

**SKRIPSI**

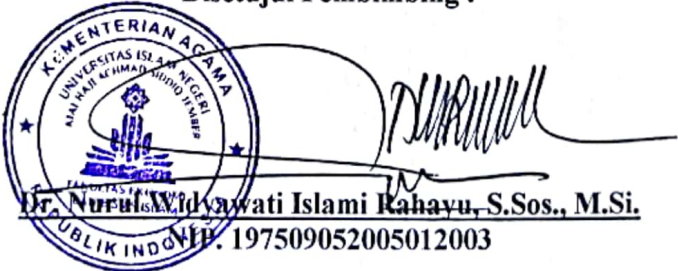
Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan  
memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi Perbankan Syariah

**Disusun Oleh :**

**Mawaidatul Hasanah**  
**NIM: E20191243**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

**Disetujui Pembimbing :**

  
**Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu, S.Sos., M.Si.**  
**NIP. 197509052005012003**

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM  
MEMOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA  
BANK MUAMALAT INDONESIA  
KANTOR CABANG JEMBER**

**SKRIPSI**

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan  
memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam  
Prodi Perbankan Syariah


Hari : Juma'at

Tanggal : 01 September 2023

Tim Penguji :

Ketua



Sekretaris

  
**Toton Fanshurna, M.E.I.**  
NIP. 19811224 201101 1 008

  
**Mohammad Mirza Pratama, S.ST., M.M**  
NUP. 201907180

Anggota:

1. Dr. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si
2. Dr. Hj Nurul Widyawati IR. S.Sos, M.Si

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam

  
  
**Dr. Khamdan Rifa'i, S.E, M.Si**  
NIP. 196808072000031001

## MOTTO

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya : "Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya. Imam adalah pemimpin yang akan diminta pertanggung jawaban atas rakyatnya.<sup>1</sup> Hadist Bukhori 844



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

---

<sup>1</sup> Hadist Shahih, Riwayat Al-Bukhori, 844

## PERSEMBAHAN

Bersama dengan rasa syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan hidayah-nya sehingga karya tulis ini terselesaikan melalui proses yang indah walaupun masih jauh dari kesempurnaan. Dengan iringan do'a dan rasa syukur kupersembahkan karya tulis ini kepada :

1. Kedua orang tuaku Bapak Suwarno, Bapak Nurul Firmansyah, Ibu Faridatul Hasanah dan Ibu Lilis Suryani tercinta, atas kesabaran dan kasih sayang yang tiada tara, yang telah berkorban segenap jiwa dan raga, do'a-do'a yang selalu dipanjatkan setiap waktu hingga mengantarkan pada pendidikan yang lebih tinggi serta menjadi motivator terhebat dalam hidupku, semoga Allah senantiasa melimpahkan hidayah-Nya, kepada keduanya Amin.
2. Keluarga besarku khususnya kakak dan calon saya Alfan Faelani yang tidak pernah berhenti memberikan semangat, dukungan dan do'a.
3. Keluarga kelas PS5 Perbankan Syariah, Jurusan Ekonomi Islam, angkatan 2019. terimakasih atas rasa kekeluargaan selama ini, terimakasih atas memori yang kita rajut setiap harinya. Kebersamaan kita adalah kenangan yang tak akan pernah terlupakan.
4. Terima kasih kepada Ibu Nurul Widyawati Islami Rahayu, selaku dosen pembimbing yang sudah membimbing hingga skripsi ini selesai.
5. Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam khususnya prodi Perbankan Syariah.

## KATA PENGANTAR



Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Tiada kata yang tak pantas diucapkan selain ucap syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq, hidayah serta inayat-Nya sehingga peyusun dapat menyelesaikan skripsi ini.

Skripsi dengan judul **“ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MEMOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA BANK MUAMALAT INDONESIA KANTOR CABANG JEMBER”**, di susun sebagai kelengkapan guna memenuhi sebagian dari syarat-syarat untuk memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Ekonomi Islam di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember dan sebagai jembatan pertama karya ilmiah yang saya susun.

Penyusun menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak dapat berhasil dengan baik tanpa adanya bantuan dan uluran tangan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak prof. Dr.H. Babun Suharto, S.E., MM. Selaku Rektor Jember.
2. Bapak Dr. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

3. Ibu Nikmatul Masruroh, M.E.I. Selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam sudah memberikan arahan dan program kuliah di kampus Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
4. Dr. Hj. Nurul Setianingrum, S.E, M.M. Selaku Koordinator Program Studi Perbankan Syariah yang sudah memberikan bimbingan, bantuan dan arahan dalam mengerjakan skripsi ini hingga terlaksanakan dari pengesahan judul sampai selesai.
5. Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu, S.Sos., M.Si. Selaku dosen pembimbing yang penuh kesabaran, ketauladanan, dan ketulusan telah menyediakan waktu, tenaga, maupun pikiran untuk membimbing dan mengarahkan peneliti dalam pelaksanaan penelitian dan penyusunan skripsi.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan serta staf dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dengan pelayanannya.
7. Pemimpin Bank Muamalat Kantor Cabang Jember Bapak Moch. Khoiruddin dan staf-staf Bank Muamalat Kantor Cabang Jember yang telah memberikan izin penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir (skripsi).

Besar harapan skripsi ini dapat memberikan kontribusi yang positif bagi pihak-pihak yang memberikan bantuan kepada penulis terutama rekan-rekan mahasiswa Perbankan Syariah

Semuanya adalah kembali pada kapasitasnya masing-masing yang telah berupaya secara maksimal mungkin untuk menghantarkan kepada penyelesaian studi yang telah penulis lakukan, maka atas dasar keterbatasan penulis baik itu yang menyangkut panataan kalimat, serta penyajian hasil penelitian, itu adalah gambaran kelemahan dan kekurangan penulis. Untuk itu segala kerendahan hati, penulis memohon maaf, dan memohon saran demi perbaikannya penulisan skripsi ini, diucapkan terimakasih.

Jember, 1 Agustus 2023  
Penulis,

Mawaidatul Hasanah  
NIM : E20191243



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R



## ABSTRAK

**Mawaidatul Hasanah, Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu, S.Sos., M.Si.**  
**2023: Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kerja Karyawan Pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember.**

Suatu organisasi atau perusahaan pasti sangat membutuhkan seorang *leader* atau pemimpin. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang pemimpin yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan produktif bagi para karyawan untuk mencapai sebuah kerja yang maksimal. Dengan pemilihan atau penerapan gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap hasil kerja karyawan. Bahkan berkembang tidaknya sebuah organisasi atau perusahaan itu adalah suatu peran penting dari seorang pemimpin. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu, mempengaruhi, mengajak, mengatur para karyawannya serta mampu memberikan motivasi semangat kerja untuk tetap berprestasi dalam pekerjaannya dan melakukan pekerjaan itu dengan kehati-hatian dan penuh tanggung jawab.

Fokus masalah dalam penelitian ini adalah: 1) Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam memotivasi kerja karyawan di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember? 2) Bagaimana motivasi kerja yang diberikan manager kepada karyawan di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember?

Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui dan memaparkan motivasi kerja karyawan yang diterapkan di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember. 2) Untuk mengetahui dan memaparkan gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan di Bank Muamalat Indonesia KC Jember.

Metodologi Penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Dalam pengumpulan data peneliti menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan deskriptif kualitatif. Keabsahan data menggunakan triangulasi sumber.

Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini yaitu: 1) Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam memotivasi kerja karyawan oleh manager Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember ialah menggunakan dua gaya kepemimpinan sekaligus yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan transformasional. 2) Cara motivasi kerja karyawan yang diberikan oleh manager Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember ialah dengan memberikan motivasi secara langsung dan tidak langsung. Motivasi secara langsung yang diberikan pada karyawan berupa kata-kata penyemangat, pemberian *Insentif reward*, dan tunjangan kerja karyawan. Sedangkan motivasi secara tidak langsung yang diberikan berupa fasilitas-fasilitas yang dapat menunjang kelancaran kerja karyawan sehingga karyawan lebih semangat dalam bekerja.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi.

## ABSTRACT

**Mawaidatul Hasanah, Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu, S.Sos., M.Si. 2023:** Analysis of Leadership Style in Motivating Employee Work at Bank Muamalat Indonesia Jember Branch Office.

An organization or company definitely needs a leader or leaders. An effective leader is a leader who can create a comfortable and productive work environment for employees to achieve maximum work. By selecting or implementing a leadership style, it greatly influences the work results of employees. Even whether or not an organization or company develops is an important role of a leader. A good leader is a leader who is able to influence, invite, manage his employees and is able to provide motivation, morale to continue to excel in his work and do the job carefully and responsibly.

The focus of the problems in this study are: 1) How is the leadership style applied in motivating employees at Bank Muamalat Indonesia Jember Branch Office? 2) What is the work motivation given by the manager to employees at Bank Muamalat Indonesia Jember Branch Office?

The aims of this study are: 1) To find out and describe the work motivation of employees applied at Bank Muamalat Indonesia Jember Branch Office. 2) To find out and describe leadership styles in motivating employees' work at Bank Muamalat Indonesia KC Jember.

The research methodology used is a qualitative approach. In collecting data, researchers used observation, interviews, and documentation. Data analysis used descriptive qualitative. Data validity uses source triangulation.

The conclusions obtained from this study are: 1) The leadership style applied in motivating employee work by the manager of Bank Muamalat Indonesia at the Jember Branch Office, namely using two leadership styles at once, namely a conversational leadership style and a transformational leadership style. 2) How to motivate employees to work given by the manager of Bank Muamalat Indonesia Jember Branch Office, namely by providing motivation directly and indirectly. Direct motivation given to employees is in the form of words of encouragement, giving incentive rewards, and employee work benefits. While indirect motivation is provided in the form of facilities that can support the smooth work of employees such as so that employees are more enthusiastic at work.

Keywords: Leadership Style, Motivation

## DAFTAR ISI

<b>JUDUL PENELITIAN.....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING.....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Penelitian.....	12
C. Tujuan Penelitian .....	13
D. Manfaat Penelitian .....	13
E. Definisi Istilah.....	14
F. Sistematika Pembahasan .....	16
<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN .....</b>	<b>18</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	18
B. Kajian Teori .....	32
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>58</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	58
B. Lokasi Penelitian.....	58
C. Subyek Penelitian.....	59

D.	Teknik Pengumpulan Data.....	60
E.	Analisis Data .....	62
F.	Keabsahan Data.....	63
G.	Tahap-tahap Penelitian.....	64
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS .....</b>		<b>67</b>
A.	Gambaran Obyek Penelitian .....	67
1.	Profil Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember.....	67
2.	Visi dan Misi Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember .....	71
3.	Struktur Organisasi Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember .....	72
4.	Ruang Lingkup Kegiatan Usaha Bank Muamalat Indonsia Kantor Cabang Jember .....	73
B.	Penyajian Data dan Analisis.....	76
1.	Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam memotivasi kerja karyawan di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember? .....	76
2.	Bagaimana motivasi kerja yang diberikan manager kepada karyawan di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember?.....	89
C.	Pembahasan Temuan .....	93
1.	Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam memotivasi kerja karyawan di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember?..	93

2. Bagaimana motivasi kerja yang diberikan manager kepada karyawan di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember?.....	103
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>106</b>
A. Kesimpulan .....	106
B. Saran-saran.....	107
DAFTAR PUSTAKA .....	109
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
1. Pernyataan Keaslian Tulisan	
2. Matrik Penelitian	
3. Pedoman Wawancara	
4. Surat Izin Penelitian dari UIN KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ Jember	
5. Surat Keterangan Selesai Penelitian dari Bank Muamalat Kantor Cabang Jember	
6. Jurnal Kegiatan Penelitian	
7. Surat Selesai Bimbingan Skripsi	
8. Dokumentasi Penelitian	
9. Biodata Penelitian	

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Dalam era globalisasi saat ini, manusia dituntut untuk menjadi seseorang yang handal dan profesional di dalam sebuah dunia kerja, sehingga menjadi suatu wadah yang dapat menampung berbagai potensi sumber daya manusia untuk bekerja dengan sebaik mungkin agar mencapai suatu tujuan yang diinginkan organisasi atau perusahaan tersebut. Dalam dunia kerja saat ini, permintaan akan sumber daya manusia yang berkualitas semakin meningkat. Namun yang terjadi pada saat ini permintaan keterampilan kerja tidak sebanding lurus dengan perubahan di dalam sifat ketenagakerjaan sehingga sebagian besar ketenagakerjaan hanya dituntut untuk melakukan tugas dengan baik. Setiap individu pasti berkeinginan untuk dapat memberikan hasil sebaik mungkin. Namun membiarkan setiap individu atau karyawan mendorong diri sendiri tanpa adanya simpati, dukungan serta cerminan dari seorang pemimpin, justru sangat berdampak pada kejenuhan saat bekerja.<sup>2</sup>

Hal ini dapat menjadi ancaman besar bagi setiap perusahaan. Maka oleh karena itu dibutuhkan peran seorang pemimpin yang dapat memberikan pengaruh positif kepada setiap bawahannya. Letak pemimpin inilah yang

---

<sup>2</sup> Arum Ambarini, "Gaya Kepemimpinan dalam meningkatkan Semangat kerja Karyawan pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Kota Bumi Lampung Utara" (Skripsi, Universitas Islam Negeri Intan Lampung, 2022), 02.

mempunyai andil besar dalam mempengaruhi sikap dan semangat kepada setiap karyawan untuk terus melaksanakan tugasnya dengan sebaik mungkin.<sup>3</sup>

Kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan, proses atau fungsi yang digunakan dalam mempengaruhi orang lain untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu pada suatu kegiatan. Kepemimpinan merupakan upaya dalam membantu diri sendiri dan orang lain mencapai suatu tujuan, jadi fungsi kepemimpinan adalah menggerakkan, membina, mengatur, dan menunjukkan orang-orang yang dipimpin supaya mereka senang serta terbina terhadap kehendak dan tujuan pemimpin.<sup>4</sup>

Suatu organisasi atau perusahaan pasti sangat membutuhkan seorang *leader* atau pemimpin. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang pemimpin yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan produktif bagi para karyawan untuk mencapai sebuah kerja yang maksimal. Dengan pemilihan atau penerapan gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap hasil kerja karyawan. Bahkan berkembang tidaknya sebuah organisasi atau perusahaan itu adalah suatu peran penting dari seorang pemimpin. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu, mempengaruhi, mengajak, mengatur para karyawannya serta mampu memberikan motivasi semangat kerja untuk tetap berprestasi dalam

---

<sup>3</sup> Arum Ambarini, 02.

<sup>4</sup> Ruslan Abdul Ghofur, *Gaya Kepemimpinan dan Kinerja BPR Syariah* (Lampung: Team Idea Press 2019), 16.

pekerjaannya dan melakukan pekerjaan itu dengan kehati-hatian dan penuh tanggung jawab.<sup>5</sup>

Secara umum, seorang pemimpin memiliki tanggung jawab ganda dalam hal otoritas, tanggung jawab, dan akuntabilitas. Pertama bertanggung jawab kepada Tuhan dan kedua bertanggung jawab kepada atasannya atau yang memilih/mengangkatnya. Prinsip kepemimpinan Islam dapat dilihat sebagai berikut:<sup>6</sup>

#### 1. Amanah (Bertanggung jawab)

Nabi Muhammad SAW memberikan ancaman bagi para pemimpin yang salah mengartikan posisinya dan mengkhianati amanah rakyatnya. Kepemimpinan adalah amanah. Hal ini dapat dilihat dari dua segi, *pertama* karena kepemimpinan merupakan perintah dari Allah SWT dengan segala konsekuensinya berupa kewajiban dan hak. *Kedua* kepemimpinan adalah amanah dari orang yang dipimpin untuk memimpin.

#### 2. Pengabdian (Pelayanan)

Pemahaman yang paling fatal dari seorang pemimpin dalam pandangan umum adalah bahwa seorang pemimpin memiliki hak untuk memerintah dan memaksa orang lain serta hak untuk dihormati dan ditakuti. Dalam segala tindakannya, pemimpin harus merendahkan diri dan kewajiban untuk melayani orang lain. Kepemimpinan bukan tentang

---

<sup>5</sup> Affandi, "Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai pada Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Sigi," *Jurnal Katalogis* 1, no. 1 (2016): 03.

<sup>6</sup> Annisa Oktavianni, "Kepemimpinan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Majelang" (Skripsi, Institut Islam Negeri Purwokerto, 2016), 04.



memperlakukan orang lain untuk melayani kepentingannya, tetapi tentang membuka mata mereka untuk membantu orang lain. Melayani memiliki arti memberikan suatu jasa dengan tulus kepada orang lain.

Maka di dalam fungsi pengorganisasian pemimpin harus mempengaruhi karyawan agar dapat bekerja dengan baik dan benar. Kemampuan untuk memotivasi diri dan orang lain menjadi sebuah keharusan. Ketika membahas mengenai *trait leadership model* menyatakan bahwa salah satu sifat seorang pemimpin yang harus tumbuh dan berkembang adalah sifat memotivasi diri sendiri untuk dapat berprestasi dan mampu mentransformasikan semangat itu kepada seluruh anggota organisasi yang dipimpinya. Motivasi yang akan diberikan hendaknya mengetahui terlebih dahulu apa yang diinginkan semua karyawan, sehingga betul-betul terjadi keselarasan motif antara pemimpin dan karyawan tentang bagaimana bekerjasama membawa perusahaan kepada kinerja yang maksimal.<sup>7</sup>

Motivasi kerja mempersoalkan cara mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja motivasi merupakan pemberian gaya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi untuk bekerja ini sangat penting untuk meningkatkan semangat karyawan dan bagi tinggi

---

<sup>7</sup> Annisa Oktavianni, 06.

rendahnya produktivitas perusahaan tanpa adanya motivasi para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan maka tujuan yang ditetapkan tidak akan tercapai sebaliknya apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan.<sup>8</sup>

Di dalam Al-Quran terdapat ayat yang menyeru dan memotivasi dengan bekerja dan berprestasi sehingga manusia dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. QS. At- Taubah (9) : (105) Allah berfirman:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: Dan katakanlah bekerja kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga rasulnya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah yang mengetahui yang gaib dan yang nyata lalu diberitakannya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.<sup>9</sup> QS. At-Taubah (9) : (105)

Motivasi kerja dalam Islam adalah untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk manusia dan tingkat kualitas kinerja karyawan yang di landasi dengan keimanan dan ketaqwaan.<sup>10</sup>

Seorang pemimpin memiliki peran yang sangat kuat dalam membangun dan menumbuhkan semangat motivasi di kalangan karyawan.

Pemberian semangat motivasi setiap individu berbeda-beda, dan semua itu

<sup>8</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta:Kencana Perdana Media Group, 2009), 110.

<sup>9</sup> Rahmad Kurniawan, "Urgensi Bekerja Dalam Alquran," *Jurnal Transformatif* 1, no. 1 (2019): 48.

<sup>10</sup> Yuyu, dan Siti Nurgilang, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dalam Persepektif Islam," *Jurnal Nisbah* 2, no. 1 (2018): 53-54.

bisa disesuaikan dengan keadaan dan kondisi dimana individu yang bersangkutan. Oleh karena itu pemimpin harus mampu memotivasi setiap karyawan untuk dapat berprestasi dalam melaksanakan tugas yang diberikan dengan cara tersendiri. Jika karyawan memiliki dorongan motivasi untuk bisa mencapai suatu keberhasilan, maka otomatis mereka dapat meningkatkan kinerjanya. Sehingga dengan meningkatkan motivasi karyawan maka hal tersebut juga dapat meningkatkan kualitas kerja sebuah lembaga. Motivasi itu menjadi pendorong seseorang untuk bekerja secara maksimal atau yang membuatnya lupa akan rasa letih dan lesu. Motivasi dianggap sangat penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.<sup>11</sup>

Saat ini diakui bahwa tantangan yang paling utama pada setiap Lembaga Keuangan Syariah di Indonesia yaitu kurangnya peningkatan sumber daya manusia yang harus diakui bahwa sumber daya insani perbankan syariah yang profesional, dan berkualitas belum sepenuhnya tersedia, sumber daya insani perbankan yang berkualifikasi syariah handal saat ini masih jarang. Selain itu persaingan dengan lembaga keuangan bank maupun non bank yang berprinsip syariah juga semakin meningkat, maka dengan membangun daya saing yang berkelanjutan terletak pada kompetensi sumber daya manusianya. Oleh karena itu yang harus dilakukan saat ini adalah

---

<sup>11</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Organisasi & Motivasi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2001), 92.

dengan cara mengembangkan sumber daya manusia sebagai *good manager* dan organisasi yang baik.<sup>12</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti melampirkan beberapa Bank Syariah di Kabupaten Jember diantaranya sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Daftar Bank Syariah di Kabupaten Jember**

No	Nama Bank	Alamat
1.	PT. Bank BRI Syariah Tbk.	Jalan Gajah Mada 101 Jember
2.	PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk.	Jalan PB. Sudirman 35 Jember
3.	PT. Bank Sinarmas Syariah Tbk.	Jalan Diponegoro 100 Jember
4.	PT. Bank Syariah Indonesia Tbk.	Jalan PB. Sudirman 41-43 Jember
5.	PT. Bank Jatim Syariah Tbk.	Jalan Gajah Mada 278 Jember
6.	PT. BPRS Asrimadani Nusantara Tbk.	Jalan Trunojoyo 123 Jember
7.	PT. Bank Mega Syariah Tbk.	Jalan Trunojoyo 28 Jember

Sumber : OJK Kabupaten Jember 2022

Tabel di atas menunjukkan bahwa ada tujuh Perbankan Syariah yang ada di Kabupaten Jember, dari beberapa Bank Syariah tersebut pasti terdapat perbedaan pada pola kepemimpinannya. Peneliti tertarik untuk meneliti terkait penerapan gaya kepemimpinan pada salah satu bank syariah yang ada di Kabupaten Jember, yakni Bank Muamalat Kantor Cabang Jember yang berada di Jalan PB. Sudirman 35, Pagah, Jember Lor, Kecamatan Patrang, Kabupaten Jember. Pada Tahun 2018-2020, Bank Muamalat Kantor Cabang Jember mengalami penurunan pada kinerja karyawan seperti kerja karyawan yang kerjanya kurang maksimal, kedisiplinan yang masih kurang baik,

<sup>12</sup> Budi Kolistiawan, "Tantangan Lembaga Keuangan Syariah dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN," *Jurnal Muqtasid* 2, no. 1 (2017): 58.

karyawan sering ijin tidak masuk, karyawan sering terlambat masuk kantor, mereka terlihat sangat jenuh dalam bekerja. Hal ini berdampak pada menurunnya kinerja karyawan baik itu dari segi pelayanan dan pencapaian target, sehingga saat itu juga peran kepemimpinan lebih ditingkatkan. Manajer Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember yang senantiasa menerapkan tata kelola perusahaan yang baik secara efektif dan konsisten tidak lain untuk membangun kinerja karyawannya dengan sebaik mungkin. Manajemen percaya bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang baik dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja perusahaan serta untuk mencapai visi yaitu menjadi lembaga keuangan syariah yang unggul di Indonesia.<sup>13</sup>

Peneliti memfokuskan pada peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan, karena seorang pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam membina dan mengarahkan setiap karyawan dalam suatu perusahaan. Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember mempunyai cara tersendiri dalam memimpin perusahaan. Melalui hasil observasi dan wawancara Bank Muamalat Kantor Cabang Jember menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dan transformasional. Hal ini dilihat dari beberapa indikator diantaranya, pimpinan selalu mengutamakan kedisiplinan dalam setiap kegiatan, memberi motivasi lebih kepada setiap karyawan dengan melakukan pendekatan persuasif, selalu mempertimbangkan karyawan secara individual, menciptakan kekeluargaan,

---

<sup>13</sup> Moch Khoiruddin, Merlyana, Alva, diwawancara oleh Penulis, Jember, 15 Oktober 2022.

fokus dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan, memotivasi karyawan dengan kondisi *person* dan lebih ke kehidupan mereka, memberikan suport serta motivasi kepada karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, memberi *reward* kepada karyawan yang mencapai target, memberi ide-ide atau masukan kepada karyawan dalam setiap tugasnya. Pemimpin juga membangun kepercayaan melalui bentuk motivasi yang diberikan karena dengan ini kepemimpinan sangat percaya bahwa hal ini akan mampu mencapai visi perusahaan serta memberikan dampak positif kedepannya terhadap kualitas kerja karyawan karyawan.<sup>14</sup>

Berikut salah satu perbedaan penerapan gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan pada bank syariah di Kabupaten Jember:

**Tabel 1.2 Gaya Kepemimpinan Bank Syariah di Jember**

No.	Bank Syariah	Gaya Kepemimpinan
1.	PT. Bank Sinarmas Syariah Diponegoro Jember	Delegatif ( <i>Laissez faire</i> ) Mampu memberikan wewenang bagi karyawan dalam pengambilan keputusan namun kurang perhatian dalam segi memotivasi karyawan serta tugas karyawan. Sehingga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. <sup>15</sup>
2.	PT. Bank BRI Syariah Jember	Demokratis Mampu mengajak para karyawan bekerjasama untuk meencapai tujuan dan semua kegiatan ditentukan bersama antara pimpinan maupun bawahan. Namun tidak ada tunjangan ketenagakerjaan bagi para

<sup>14</sup> Moch Khoiruddin, diwawancara oleh Penulis, 15 oktober 2022.

<sup>15</sup> Vandy Tri Prastio, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember," *Jurnal Universitas Jember* 3 no. 2 (2017).

No.	Bank Syariah	Gaya Kepemimpinan
		karyawan. Sehingga mengurangi semangat kerja karyawan. <sup>16</sup>
3.	Bank Jatim Syariah Kantor Cabang Jember	Tranformasional Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap <i>Islamic Motivation</i> pegawai pada Bank Jatim Syariah Cabang Jember. namun pada rating penilaian yang didapat dari nasabah mengenai kinerja karyawan masi kurang baik. <sup>17</sup>
4.	Bank Muamalat Indonesia KC Jember	Demokratis, dan Tranformasional Pimpinan mempertimbangkan karyawan secara individual, selalu memotivasi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, memberikan ide-ide baru kepada karyawan. Terciptanya rasa kekeluargaan. Selalu mengutamakan kedisipinan dan memberi arahan tentang cara bekerja secara efektif. Sehingga sangat berpengaruh pada kinerja karyawan, baik dari segi pelayanan dan kedisiplinan. <sup>18</sup>

Sumber : Hasil Observasi 2022.

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti ada beberapa perbedaan mengenai penerapan gaya kepemimpinan Bank Muamalat Kantor Cabang Jember jika dibandingkan dengan lembaga keuangan syariah lainnya, Bank Muamalat Kantor Cabang Jember menerapkan dua gaya kepemimpinan sekaligus yakni, gaya kepemimpinan demokratis, dan tansformasional. Meski ada sedikit persamaan mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan, namun Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember meraih rating bintang

<sup>16</sup> Nurul Laili, "Pengaruh Pemberian Insentif, Tunjangan, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Studi Empiris BRI Syariah KC Jember," *Jurnal Universitas Muhammadiyah Jember* 1 no. 3 (2022).

<sup>17</sup> Nursaidah, Tatit Diansari, "Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Work Environment* Terhadap *Employee Performance* Dengan *Islamic Motivation* Sebagai Variabel Intervening," *Jurnal Universitas Muhammadiyah Jember* 11, no. 2 (2021): 04.

<sup>18</sup> Moch Khoiruddin, diwawancara oleh Penulis, Jember, 14 November 2022.

tertinggi diantara beberapa perbankan syariah lainnya yang ada di Kabupaten Jember. Hasil observasi menunjukkan mengenai ulasan atau penilaian dari nasabah mengenai pelayanan atau kinerja karyawan pada Bank Muamalat Kantor Cabang Jember sudah sangat baik jika dibandingkan dengan beberapa perbankan syariah lainnya yang ada di kabupaten Jember. Berdasarkan persoalan di atas dapat dikatakan bahwasanya peran kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan sangat berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan sehingga menjadi tolak ukur dalam kemajuan suatu perusahaan. Oleh karena itu peneliti semakin tertarik untuk meneliti mengenai peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember.<sup>19</sup>

Terciptanya kualitas kerja karyawan yang baik pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember ini tidak lepas dari adanya bentuk simpati dari manajer terhadap karyawan yang mempengaruhi suasana dalam diri karyawan dalam bekerja, sehingga karyawan dapat bekerja dengan maksimal. Kinerja yang baik dari setiap karyawan dapat diperoleh dengan sikap atau cara bagaimana kepemimpinan dan motivasi yang baik dari pimpinan. Dalam beberapa tahun terakhir Bank Muamalat Kantor Cabang Jember mengalami perkembangan yang bagus seperti meningkatnya semangat kerja karyawan, kinerja karyawan yang semakin baik, semua ini dibuktikan dengan kerja mereka yang selalu disiplin dan bagus. Maka hal ini

---

<sup>19</sup>Google Ulasan, Bank Syariah di Kabupaten Jember, November 21, 2022, <https://g.co/kgs/Cq6gbm>.



berdampak pada kepercayaan nasabah yang melakukan transaksi di Bank Muamalat Kantor Cabang Jember.<sup>20</sup>

Gaya kepemimpinan yang baik mempengaruhi kinerja karyawan, karena itu penulis tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan yang diterapkan pada Bank Muamalat Kantor Cabang Jember. Oleh karena itu peneliti mengambil judul “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kerja Karyawan Pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember”

## **B. Fokus Penelitian**

Dalam penelitian kualitatif, rumusan masalah dikenal sebagai fokus penelitian. Pada bagian ini mencantumkan semua fokus permasalahan yang akan dicari jawabannya melalui fokus penelitian. Fokus penelitian harus disusun secara singkat, jelas, tegas, spesifik dan terstruktur secara fungsional yang dituangkan dalam kalimat tanya.<sup>21</sup>

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka fokus masalah yang diangkat oleh peneliti diantaranya:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam memotivasi kerja karyawan di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember?
2. Bagaimana motivasi kerja yang diberikan manager kepada karyawan di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember?

---

<sup>20</sup>Safrina, diwawancara oleh Penulis, Jember, 15 Oktober 2022.

<sup>21</sup>Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2019), 20.

### C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas dirumuskan beberapa permasalahan yang dapat menjadi pokok masalah untuk dikaji lebih dalam lagi. Perumusan masalah dalam penulisan ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan memaparkan motivasi kerja karyawan yang diterapkan di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember.
2. Untuk mengetahui dan memaparkan gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan di Bank Muamalat Indonesia KC Jember.

### D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yakni meliputi masukan apa saja yang diterima setelah penelitian selesai. Kegunaannya dapat berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan kegunaan praktis seperti manfaat bagi penulis, instansi, dan masyarakat secara keseluruhan. Adapun manfaat yang diharapkan dapat diambil oleh penulis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Dengan hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmu pengetahuan bagi semua pihak yang membutuhkan informasi yang berkaitan dengan suatu pembahasan yang diangkat.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Penulis

Sebagai sarana untuk mengaplikasikan teori-teori yang telah diperoleh selama masa kuliah serta menjadi suatu pelajaran dalam menambah wawasan dan pengalaman bagi peneliti sebagai pedoman

dan bahan kajian dalam menyumbangkan pemikiran tentang bagaimana peran kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan serta bisa mengetahui bentuk-bentuk motivasi seperti apa sehingga dapat menumbuhkan semangat kerja karyawan.

b. Bagi UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Sebagai tambahan literatur bagi lembaga dan Mahasiswa Penulis UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember khususnya prodi perbankan syariah terkait penerapan gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan penelitian ini dapat menjadi refrensi bagi peneliti dengan tema yang sejenis, sehingga penelitian tentang analisis gaya kepemimpinan ini terus berkembang.

d. Bagi Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember

Dengan adanya penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan acuan atau pedoman dalam upaya meningkatkan kualitas kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan.

## E. Definisi Istilah

Definisi istilah yaitu memuat istilah-istilah penting yang menjadi fokus perhatian peneliti di dalam judul penelitian. Tujuannya adalah untuk menghindari kesalahpahaman konsep yang dimaksud oleh peneliti.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Tim Penyusun, 45.

## 1. Analisis

Analisis adalah penyidikan dan penguraian terhadap suatu masalah untuk mengetahui keadaan yang sebenar-benarnya dan proses dan proses pemecahan suatu masalah yang dimulai dengan dugaan-dugaan kebenarannya. Kegiatan analisis ini biasanya dilakukan pada akhir kegiatan-kegiatan untuk mengetahui adanya masalah yang timbul saat kegiatan itu berlangsung.<sup>23</sup> Melalui kegiatan analisis ini diharapkan kegiatan selanjutnya menjadi sesuai dengan yang diharapkan.

## 2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan (*leadership style*) adalah cara yang diambil seseorang dalam rangka mempraktekkan kepemimpinannya. Dalam pengertian kepemimpinan sendiri merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam pencapaian tujuan dengan antusias.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu kumpulan proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui teknik-teknik manajemen. Kepemimpinan adalah individu yang memiliki kemampuan dan memanfaatkan kemampuannya melalui sikap dan perilaku yang mengarahkan dan memotivasi individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Ina Magdelana, "Analisis Bahan Ajar," *Jurnal Ilmu Sosial* 2, no. 2 (Juli 2020):311-326.

<sup>24</sup> Suwatno, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis* (Jakarta: Bumi Aksara 2019), 05.

### 3. Motivasi Kerja Karyawan

Motivasi kerja karyawan merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap karyawan untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya. Dengan motivasi yang baik maka para karyawan akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan dan pertumbuhan yang baik bagi perusahaan. Motivasi juga diartikan sebagai aktivitas atau perilaku seseorang yang ditunjukkan untuk memenuhi kebutuhan yang diinginkan orang lain untuk mencapai tujuannya.<sup>25</sup>

#### F. Sistematika Pembahasan

Tujuan peneliti menyusun sistematika pembahasan agar penulisan tersusun secara sistematis, sehingga lebih mudah dimengerti secara global dan keseluruhan pembahasan yang ada. Sistematika pembahasan dalam skripsi ini adalah:

#### **BAB I Pendahuluan**

Bab ini memuat uraian tentang konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

#### **BAB II Kajian Kepustakaan**

Bab ini menjelaskan mengenai penelitian-penelitian terdahulu yang membahas tentang penelitian-penelitian yang dilakukan oleh orang lain yang serupa dengan penelitian-penelitian yang dilakukan oleh penulis. Serta kajian

---

<sup>25</sup> Irham Fahmi, *Pengantar Ilmu Kepemimpinan* (Depok: PT. Raja Grafindo Persada, Rajawali Press, 2018), 207-208.

teori yang membahas tentang teori yang membahas teori yang digunakan sebagai landasan untuk melakukan penelitian sesuai dengan fokus penelitian.

### **BAB III Metode Penelitian**

Pada bab ini berisi tentang metode yang digunakan peneliti yang meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data dan yang terakhir tahap-tahap penelitian.

### **BAB IV Penyajian Data Dan Analisis**

Bab ini membahas hasil yang diperoleh dengan menguraikan data dan temuan pada saat proses penelitian dengan menggunakan metode dan prosedur yang diuraikan pada bab sebelumnya terkait topik penelitian yang diangkat.

### **BAB V Penutup**

Penutup meliputi kesimpulan dari semua pembahasan yang telah dijelaskan dalam bab-bab sebelumnya, dan berisi saran-saran bagi pembaca maupun penelitian selanjutnya.

## BAB II

### KAJIAN KEPUSTAKAAN

#### A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan. Beberapa penelitian terdahulu diantaranya sebagai berikut.

1. Rianjulia Sutra, 2022. Mahasiswa Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam dengan judul yang diangkat “Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Dalam Perspektif Islam (Studi Pada Bank Syariah Indonesia KCP Bengkulu Panorama)”. Hasil penelitian menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tersebut membawa perubahan pada semangat kerja karyawan di Bank Syariah Indonesia KCP Bengkulu Panorama, pemimpin transformasional menjadi *role model* yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya. Pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya, mampu mendorong (*menstimulasi*) bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif, memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan, memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang para bawahan. Dengan memiliki pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional membawa perubahan

dalam Bank Syariah Indonesia (BSI) Bengkulu Panorama mempunyai kinerja yang baik.

Dari hasil pemaparan tersebut dapat dinyatakan bahwa perbedaan penelitian terdahulu dan penelitian ini terletak pada fokus pembahasan, penelitian terdahulu membahas penerapan gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi kerja dalam persepektif islam pada BSI KCP Bengkulu. Sedangkan penelitian sekarang membahas menganalisis gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember. Persamaannya sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan dan motivasi keryawan.<sup>26</sup>

2. Moh Anfasil Firdaus, 2022. Mahasiswa Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember Fakultas Dakwah Jurusan Manajemen Dakwah dengan judul “Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perkembangan BMT UGT Sidogiri Jenggawah Jember”. Hasil penelitian menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan manajer BMT UGT Sidogiri cabang Jenggawah Jember memiliki ciri-ciri yang diketahui antara lain: pengaruh ideal, *motivasi inspirasional*, *stimulasi intelektual* serta perhatian individu. Peneliti memperhatikan dari segi kepemimpinan BMT UGT Sidogiri Cabang Jenggawah Jember yang identik dengan indikator gaya kepemimpinan transformasional sehingga dapat dipastikan manajer BMT UGT Cabang Jenggawah Jember menggunakan gaya kepemimpinan transformasional. Dari peran kepemimpinan transformasional

<sup>26</sup> Rianjulia Sutra, “Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Dalam Perspektif Islam Studi Pada Bank Syariah Indonesia KCP Bengkulu Panorama” (Skripsi, Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu Program, 2022).



berimplikasi pada pengembangan lembaga keuangan syariah BMT UGT Sidogiri Jenggawah Jember yaitu dapat meningkatkan kinerja pegawai, meningkatkan profesionalisme pegawai, meningkatkan kreativitas pegawai, meningkatkan kepercayaan pegawai dan pelanggan terhadap BMT UGT Sidogiri Jenggawah Jember. dapat memperkuat dan meningkatkan citra dari BMT UGT Sidogiri Jenggawah Jember.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini, sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, dan sama-sama membahas mengenai peran gaya kepemimpinan, namun penelitian terdahulu lebih memfokuskan pada peran gaya kepemimpinan transformasional sedangkan penelitian sekarang menganalisis penerapan gaya kepemimpinan yang diterapkan di Bank Muamalat Kantor Cabang Jember, perbedaannya yakni terletak pada fokus penelitiannya penelitian terdahulu fokus pada penerapan gaya kepemimpinan transformasional sedangkan penelitian ini fokus pada gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan.<sup>27</sup>

3. Anis Maulidiah, 2021. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PGRI Dewantara Program Studi Manajemen Jombang. Judul penelitian “Implementasi Gaya Kepemimpinan Transaksional Di PT. Affindia Karya Bintang”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan transaksional yang diimplementasikan pada PT. Affindia Karya Bintang. Hasil dari penelitian tersebut mengemukakan bahwasanya implementasi

---

<sup>27</sup> Moh Anfasil Firdaus, “Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perkembangan BMT UGT Sidogiri Jenggawah Jember” (Skripsi, Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember, Tahun 2022).

gaya kepemimpinan di PT. Affindia Karya Bintang adalah gaya kepemimpinan transaksional, kepemimpinan yang diterapkan mampu memotivasi pengikut mereka untuk menuju sasaran perusahaan yang telah ditetapkan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode pendekatan kualitatif deskriptif.

Perbedaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah terletak pada fokus pembahasannya, penelitian terdahulu fokus pada penerapan gaya kepemimpinan transaksional sedangkan penelitian ini lebih fokus pada penerapan gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan. Sedangkan persamaannya yakni sama-sama membahas mengenai gaya kepemimpinan, serta metode penelitian yang digunakan yakni metode penelitian kualitatif deskriptif.<sup>28</sup>

4. Irma Yani, 2021. Mahasiswa Universitas Sumatra Utara Medan Fakultas Agama Islam, dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan teknik pengumpulan data menyebar kuisioner dan dengan sampel berjumlah 30 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

---

<sup>28</sup> Anis Maulidiah, “Implementasi Gaya Kepemimpinan Transaksional Di PT. Affindia Karya Bintang” (Skripsi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PGRI Dewantara Program Studi Manajemen Jombang, 2021).

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada metode penelitiannya, penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kuantitatif yang menggunakan dengan teknik pengumpulan data berupa kuisisioner dan sampel sebanyak 30 orang. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif, persamaannya terletak pada pembahasannya yakni sama-sama membahas gaya kepemimpinan.<sup>29</sup>

5. Noor Hakim, 2020. Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Mataram, dengan judul penelitian “Peranan kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Pada PT. INDOCEMENT TUNGGAL PAKARSA”. Jenis yang digunakan oleh penelitian ini yaitu kualitatif deskriptif, dimana proses pengumpulan datanya dilakukan secara gabungan, cenderung menggunakan analisis bersifat kualitatif dan lebih menekankan pada makna dari generalisasi. Hasil dari penelitian ini adalah peran gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan sudah terlaksana dengan baik, dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai pada PT. Indocement Tunggal Perkasa, akan tetapi kurangnya kesadaran diri dan tanggung jawab yang dimiliki oleh pegawai.

Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah penelitian sebelumnya lebih fokus pada peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai sedangkan penelitian ini fokus pada peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi

<sup>29</sup> Irma Yani, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan” (Skripsi, Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Sumatra Medan, 2021).

kerja karyawan, sedangkan persamaannya yakni sama-sama membahas mengenai gaya kepemimpinan dan menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif.<sup>30</sup>

6. Ramdhan Rio Cahyo Saputro, 2020. Mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Program Studi Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Dengan judul penelitian “Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan di Doremi Home Music Course Ponorogo”. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan di Doremi Home Music Course Ponorogo menerapkan gaya kepemimpinan tiga gaya kepemimpinan, yaitu gaya otokratik, partisipatif dan transaksional pemimpin memiliki kemampuan pengambilan keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan mengendalikan bawahan, kemampuan komunikasi, tanggung jawab dan kemampuan mengendalikan emosi.

Perbedaan penelitian terdahulu dan penelitian ini adalah terletak pada fokus penelitiannya, penelitian terdahulu fokus pada gaya kepemimpinan dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan sedangkan penelitian ini fokus penelitiannya adalah gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan. Persamaannya terletak pada metode

<sup>30</sup> Noor Hakim, “Peranan Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Pada PT. INDOCEMENT TUNGGAL PAKARSA” (Skripsi, Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Mataram, 2020).

penelitiannya yang sama-sama menggunakan metode kualitatif dan judul yang sama yakni membahas mengenai gaya kepemimpinan.<sup>31</sup>

7. Mila Puspita Sari, 2020. Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Sumatra Medan dengan judul penelitian “Efektifitas Kepemimpinan Transformasional Dalam Memotivasi Pengelola Lembaga Kemasyarakatan Di Kelurahan Pahlawan Kecamatan Medan Perjuangan”. Jenis metode penelitian pada penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dalam memotivasi lembaga kemasyarakatan di kelurahan berdasarkan dari empat narasumber bahwasannya kerjasama yang dijalankan oleh Kepala Kelurahan dengan bawahannya dalam memperdayakan masyarakat belum maksimal. Disebabkan tidak adanya kerjasama atau tukar pendapat antara Kepala kelurahan dengan masyarakat.

Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah penelitian terdahulu lebih membahas efektifitas kepemimpinan transformasional dalam memotivasi pengelola kemasyarakatan sedangkan penelitian ini membahas mengenai penerapan atau menganalisis gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan persamaannya yakni sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif.<sup>32</sup>

<sup>31</sup> Ramdhan Rio Cahyo Saputro, “Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan di Doremi Home Music Course Ponorogo” (Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2020).

<sup>32</sup> Mila Puspita Sari, “Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Dalam Memotivasi Pengelola Lembaga Kemasyarakatan Di Kelurahan Pahlawan Kecamatan Medan Perjuangan” (Skripsi, Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Sumatera Medan, 2020).

8. Widya Wati, 2019. Mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Bukittinggi Program Studi Perbankan syariah dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Bank Muamalat KCP Bukittinggi)”. Dari hasil penelitian yang penulis lakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh karyawan yang kemudian diolah menggunakan SPSS versi 16 bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Muamalat KCP Bukittinggi.

Perbedaan penelitian terdahulu dan penelitian ini adalah penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif dan membahas mengenai pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian ini menganalisis gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember. Persamaannya yakni sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan.<sup>33</sup>

9. Muhammad Najhan Noor, 2019. Mahasiswa Universitas Islam Kalimantan dengan judul ”Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Melati Mulya Valindo Group Banjarmasin”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Melati Mulya Valindo Group Banjarmasin, objek penelitian ini adalah perusahaan

---

<sup>33</sup> Widya Wati, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Bank Muamalat KCP Bukittinggi” (Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Bukittinggi, 2019).

PT. Melati Mulya Valindo Group Banjarmasin. Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian deskriptif kualitatif dengan melakukan serangkaian pengumpulan serta menginterpretasikan data yang diperoleh dan diolah sehingga dapat mendapatkan hasil yang jelas. Hasil penelitian metode deskriptif adalah gaya kepemimpinan yang digunakan pada PT. Melati Mulya Valindo Group Banjarmasin cenderung menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif, pemimpin tidak memaksakan pendapat tapi dilakukan dengan cara musyawarah dan terkadang juga pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin bisa memberikan kharisma dan contoh kepada orang lain dengan kekuatan yang besar dalam memimpinnya. Gaya kepemimpinan yang baik dari perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun fasilitas kantor masih kurang memadai sehingga berdampak pada kejenuhan karyawan.

Adapun persamaan penelitian ini sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan, namun terdapat perbedaan penelitian terdahulu menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasional sedangkan penelitian ini menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, transaksional, dan transformasional. Penelitian ini juga memfokuskan tentang gaya kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan dan bentuk motivasi yang diberikan.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Muhammad Najhan Noor, "Analisis Gaya Kepemimpinan dan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Melati Mulya Valindo Group Banjarmasin" (Skripsi, Mahasiswa Universitas Islam Kalimantan, 2019).

10. Rini Hapsah Sari, 2019. Mahasiswa UIN Raden Intan Lampung dengan judul “Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT Asuransi Jiwa Syariah Al-Amin Cabang Lampung”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana gaya Kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwa Syariah Al-Amin Cabang Lampung. Jenis penelitian yang digunakan lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang dilakukan secara sistematis dan mendalam dengan mengangkat data yang ada di lapangan. Penelitian ini dilakukan terhadap pemimpin utama dan kinerja karyawan di cabang PT. Asuransi Jiwa Syariah Al-Amin di Cabang Lampung. Hasil dari penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan di PT Asuransi Jiwa Syariah cabang Lampung cenderung lebih kepada gaya kepemimpinan transformasional itu terlihat dari cara pimpinan yang menentukan rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi dan saat pemimpin memberi perintah terhadap para karyawan dalam pekerjaan tanpa ada tekanan. Namun pimpinan juga menggunakan gaya demokratis. Terlihat dari pimpinan mengutamakan musyawarah dan mengambil keputusan sesuai dengan tujuan organisasi.

Persamaan dalam penelitian ini yakni sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif, perbedaan penelitian terdahulu dan penelitian ini terletak pada tujuan penelitian, penelitian terdahulu bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan



sedangkan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan.<sup>35</sup>

**Tabel 2.1**

**Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul	Perbedaan	Persamaan
1	Rianjulia Sutra (2022)	Analisis gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi kerja dalam Perspektif Islam studi pada Bank syariah Indonesia KCP Bengkulu Panorama	Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini, terletak pada fokus penelitian, fokus mengenai bagaimana penerapan gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi kerja dalam perspektif Islam. Sedangkan penelitian ini fokus mengenai gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan.	Penelitian sebelumnya dengan penelitian ini sama-sama membahas tentang penerapan gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan pada lembaga keuangan syariah.
2	Moh Anfasil Firdaus, (2022)	Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perkembangan BMT UGT Sidogiri Jenggawah Jember	Perbedaan penelitian terdahulu dan penelitian ini, penelitian terdahulu lebih memfokuskan pada penerapan gaya kepemimpinan transformasional, sedangkan penelitian ini fokus menganalisis mengenai gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan.	Sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif dan membahas mengenai gaya kepemimpinan
3	Noor Hakim,	Peranan kepemimpinan	Perbedaan penelitian sebelumnya dengan	Persamaannya yakni sama-sama

<sup>35</sup> Rini Hapsah Sari, "Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT Asuransi Jiwa Syariah Al-Amin Cabang Lampung" (Skripsi, Mahasiswa UIN Raden Intan Lampung, 2019).

No	Nama	Judul	Perbedaan	Persamaan
	(2020)	Transformasional Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Pada PT. INDOCEMENT TUNGGAL PAKARSA	penelitian ini adalah penelitian sebelumnya lebih fokus pada peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai sedangkan penelitian ini fokus pada peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan.	membahas mengenai gaya kepemimpinan dan menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif.
4	Anis Maulidiah, (2021)	Implementasi Gaya Kepemimpinan Transaksional Di PT. Affindia Karya Bintang	Perbedaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah terletak pada fokus pembahasannya, penelitian terdahulu fokus pada penerapan gaya kepemimpinan transaksional sedangkan penelitian ini lebih fokus pada penerapan gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan.	Sama-sama membahas mengenai gaya kepemimpinan, serta metode penelitian yang digunakan yakni metode penelitian kualitatif deskriptif.
5	Widya Wati, (2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Bank Muamalat KCP Bukittinggi).	Perbedaan penelitian terdahulu dan penelitian ini adalah penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif sedangkan penelitian ini menggunakan metode kualitatif serta berbeda dari segi pembahasan mengenai pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian ini fokus	Sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan

No	Nama	Judul	Perbedaan	Persamaan
			pada penerapan gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan.	
6	Ramdhan Rio Cahyo Saputro, (2020)	Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan di Doremi Home Music Course Ponorogo	Perbedaan penelitian terdahulu dan penelitian ini adalah terletak pada fokus pembahasan penelitian terdahulu menganalisis gaya kepemimpinan dalam meningkatkan efektifitas kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan yang diterapkan yakni gaya kepemimpinan otokratik, partisipatif dan transaksional, sedangkan pada penelitian ini menganalisis mengenai gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan, dan gaya yang diterapkan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, transaksional dan transformasional.	Sama-sama menggunakan metode kualitatif dan judul sama Sama mengenai penelitian tentang gaya kepemimpinan
7	Mila Puspita Sari, (2020)	Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Dalam Memotivasi Pengelola Lembaga Kemasyarakatan Di Kelurahan Pahlawan Kecamatan Medan	Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah penelitian terdahulu lebih membahas efektifitas kepemimpinan transformasional dalam memotivasi pengelola kemasyarakatan sedangkan penelitian	Sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif.

No	Nama	Judul	Perbedaan	Persamaan
		Perjuangan	saya membahas mengenai penerapan atau menganalisis gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan	
8	Irma Yani, (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan	Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada metode penelitiannya penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kuantitatif yang menggunakan dengan teknik pengumpulan data berupa kuisioner dan sampel sebanyak 30 orang. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan metode penelitian dengan pendekatan kualitatif deskriptif.	Pada pembahasannya yakni sama-sama membahas mengenai gaya kepemimpinan.
9	Muhammad Najhan Noor, (2019)	Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Melati Mulya Valindo Group Banjarmasin	Perbedaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian ini yakni terletak pada penerapan gaya kepemimpinannya penelitian terdahulu menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasioanal sedangka penelitian ini menerapkan gaya kepemimpinan demokratis transaksional dan transformasional.	Sama-sama menganalisis mengenai gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan
10	Rini Hapsah Sari, (2019)	Gaya Kepemimpinan	Perbedaan penelitan terdahulu dan	Sama-sama menggunakan

No	Nama	Judul	Perbedaan	Persamaan
		Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT Asuransi Jiwa Syariah Al-Amin Cabang Lampung	penelitian ini terletak pada tujuan penelitian, penelitian terdahulu bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan sedangkan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan dalam memotivas kerja karyawan.	metode penelitian kualitatif dan mengangkat tema yang sama yaitu tentang kepemimpinan

Sumber: dikaji dari penelitian terdahulu

## B. Kajian Teori

### 1. Gaya Kepemimpinan

#### a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memengaruhi orang lain dalam suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan.<sup>36</sup>

Kepemimpinan merupakan seorang pemimpin yang berada dalam kelompok, mengkoordinasikan kegiatan kelompok yang relevan, sebagai pemberi tugas atau pengarah dan penanggung jawab utama.

Kepemimpinan merupakan suatu kumpulan proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan.<sup>37</sup> Maka berdasarkan uraian di atas pemimpin merupakan individu yang memiliki kemampuan serta memanfaatkan

<sup>36</sup> Muchtar Sapiri, dkk, *Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja* (Sulawesi Selatan: CV. Berkah Utami, 2020) , 26.

<sup>37</sup> Suwatno, *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019) ,05.

kemampuan tersebut melalui sikap dan perilaku yang mengarahkan dan memotivasi individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi melalui kesatuan pemahaman dan kerjasama. Seperti halnya disebutkan di atas bahwa dalam setiap kehidupan dan setiap kumpulan manusia atau kelompok pada dasarnya pasti ada salah satu diantara kita yang muncul atau dijadikan pemimpin. Sebagaimana yang diterangkan dalam firman Allah SWT dalam QS. As-Sajadah (32) ayat 24:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

Artinya: Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami.<sup>38</sup> QS. As-Sajadah (32) : (24)

Secara umum kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan, menurut Robbins dalam Mukhtar Sapiri, kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.<sup>39</sup> Menurut Siswandi, kepemimpinan adalah tindakan atau upaya untuk memotivasi atau mempengaruhi orang lain agar mau bekerja dan bertindak ke arah pencapaian suatu organisasi yang telah ditetapkan. Kepemimpinan pada dasarnya berarti kemampuan menggerakkan, memberi motivasi dan mempengaruhi

<sup>38</sup> QS. As-Sajadah (32) Ayat 24

<sup>39</sup> Muchtar Sapiri, dkk, 27.

orang-orang yang bersedia melakukan tindakan-tindakan terarah pada pencapaian tujuan melalui tindakan keberanian mengambil keputusan mengenai hal-hal yang harus dilakukan.<sup>40</sup>

Berdasarkan berbagai pendapat mengenai definisi kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses untuk mempengaruhi orang lain dalam membina anggota kelompoknya untuk mencapai suatu tujuan organisasi melalui komunikasi yang jelas. Tentu saja proses dalam mempengaruhi seseorang tersebut tidak dengan paksaan, namun disertai dengan pemberian motivasi sehingga seseorang pemimpin itu mampu berinteraksi dan menginspirasi tugas kepada bawahannya dengan menerapkan teknik-teknik tertentu. Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku seorang pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara atau pola pemimpin untuk mempengaruhi bawahan dalam mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan menurut Wahdjosumidjo sebagai sarana pencapaian tujuan. Dalam hubungan ini pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan perusahaan dalam

---

<sup>40</sup> Siswandi, *Aplikasi Manajemen Perusahaan: Analisis Kasus Dan Pemecahan Masalah* (Jakarta: Mitra Wacana Media 2011), 125.

mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>41</sup> Menurut Thoha dalam Hasnawati bahwa “gaya kepemimpinan merupakan suatu norma atau perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain”.<sup>42</sup>

Berdasarkan pengertian gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahannya untuk bisa melakukan suatu pekerjaan atas kesadaran dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

#### **b. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan**

Berdasarkan teori gaya kepemimpinan ada beberapa jenis gaya kepemimpinan yang bisa ditemui saat ini. Macam-macam gaya kepemimpinan ini memiliki nilai plus dan minusnya masing-masing dan penerapannya harus disesuaikan dengan kondisi dan situasi yang ada. Gaya kepemimpinan yang sama belum tentu dapat menghasilkan *output* yang serupa pula apabila diterapkan pada tipe karyawan yang berbeda. Berikut jenis-jenis gaya kepemimpinan meliputi:<sup>43</sup>

##### 1) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan tipe otoriter ini menganggap kepemimpinannya merupakan hak pribadinya dan berpendapat bahwa ia dapat menentukan apa saja dalam organisasinya, tanpa

<sup>41</sup> Zaharuddin dkk, *Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja Organisasi* (Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management, 2021), 49.

<sup>42</sup> Hasnawati, *Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja* (Sulawesi Selatan: CV. Berkah Utami, 2020), 18.

<sup>43</sup> Zaharuddin dkk, 51.



mengadakan konsultasi dengan bawahannya. Seorang pemimpin yang otoriter ini biasanya menerapkan disiplin kerja yang tinggi kepada bawahannya, namun sesungguhnya kedisiplinan itu didasarkan pada rasa takut bukan kesetiaan. Ego kepemimpinan tipe ini memiliki persepsi bahwa tujuan organisasi identik dengan tujuan pribadinya, oleh karena itu organisasi diperlakukan sebagai alat untuk mencapai tujuan pribadi tersebut. Pemimpin ini cenderung menganut nilai-nilai organisasional yang berkisar pada pembenaran segala cara untuk mewujudkan tujuannya. Maka tindakannya akan dianggap benar jika tindakan itu mempermudah dalam pencapaian tujuan dan jika adanya penghalang akan dinilai tidak baik, sehingga akan disingkirkan bila perlu menggunakan kekerasan. Pemimpin tipe ini menekankan egonya sebagai pemimpin dan menerapkan kedisiplinan ketat kepada bawahannya.<sup>44</sup>

## 2) Kepemimpinan Delegatif

Rivai dalam Jajahari mengemukakan bahwa kepemimpinan atau tipe delegatif adalah seseorang yang mempunyai kemampuan membuat staff atau pengikutnya mengerjakan apa yang diinginkan untuk dilakukan. Kepemimpinan delegatif merupakan suatu gaya kepemimpinan yang tidak peduli cara bawahannya mengambil keputusan dan mengerjakan

---

<sup>44</sup> Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 41.

pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Hal tersebut diperkuat oleh gaya kepemimpinan yang cenderung kurang peduli terhadap proses yang dilakukan bawahan dalam mendelegasikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Pengertian delegatif sebagai suatu pelimpahan wewenang dari sebuah tanggung jawab seseorang kepada orang lain.<sup>45</sup>

Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan delegatif diantaranya:

- a) Pemimpin jarang dalam memberikan arahan membuat keputusan diserahkan kepada bawahan
  - b) Memberikan kebebasan kepada setiap anggota untuk membuat keputusan dengan caranya masing-masing untuk mencapai tujuan
  - c) Kepemimpinan tipe ini hanya diterapkan pada kondisi tertentu yaitu ketika semua anggota memiliki kemampuan serta motivasi yang mampu dibidangnya masing-masing.
- 3) Kepemimpinan Kharismatik

Kharismatik merupakan keadaan atau bakat yang dihubungkan dengan kemampuan luar biasa dalam hal kepemimpinan. Kharisma mampu membangkitkan daya tarik istimewa yang pada gilirannya pengikut bangkit melakukan pemujaan dan menjadikan rasa kekagumannya kepada pemimpin. tidak hanya pengikut yang kagum, bahkan pemimpin lain dan

<sup>45</sup> Rusdiana, *Kepemimpinan Islam* (Bandung: Darul Hikam, 2020), 152.

masyarakat pun terpengaruh kepada sang pemimpin berkarisma itu. Atribut kepemimpinan seorang pemimpin umumnya didasarkan kepada kepribadian, keluhuran budi pekerti seorang pemimpin, dan perilaku praktik memimpin.

Oleh karena itu, bisa dipahami pemimpin memang seharusnya memiliki kharisma, sebab jika pemimpin tidak memiliki kharisma maka bawahan banyak yang tidak memiliki perhatian yang serius untuk menunjukkan dan mengembangkan lembaga/organisasi yang dipimpinnya. Kharisma kepemimpinannya biasanya terlihat dari cara bersikap kepada bawahannya, bertutur kata yang sopan serta dengan ilmu pengetahuan dan pemahamannya.

Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan kharismatik memiliki ciri perilaku sebagai berikut:

- a) Para pengikut terpengaruh karena kepribadian pemimpin
- b) Para pengikut dengan patuh atas ucapan dan ajarannya kadang-kadang tanpa alasan
- c) Pemimpin dicintai dan dihormati serta disegani dalam keadaan apapun.<sup>46</sup>
- 4) Kepemimpinan *Laissez Faire* (Bebas)

Seorang pemimpin ini cenderung memilih peranan yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya

<sup>46</sup> Zaharuddin dkk, 89.

sendiri tanpa banyak mencampuri bagaimana organisasi harus dijalankan. Sikap seorang pemimpin *laissez faire* dalam memimpin organisasi dan para bawahannya adalah bersikap permisif, dalam arti bahwa para anggota organisasi boleh saja bertindak sesuai keyakinannya asal saja kepentingan bersama tetap terjaga dan tujuan organisasi tetap tercapai. Tipe ini mengarah pada tindak-tanduk yang memperlakukan bawahan seperti rekan kerja, hanya saja kehadirannya sebagai pemimpin diperlukan sebagai akibat dari struktur dan hirarki organisasi. Sedangkan ciri-ciri dari kepemimpinan menurut Handoko dalam Rusdiana antara lain, pimpinan membiarkan bawahannya untuk mengatur dirinya sendiri, menentukan kebijaksanaan dan tujuan umum, dan

mengambil keputusan yang relevan dalam segala hal yang mereka anggap cocok.<sup>47</sup>

##### 5) Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang demokratis memperlakukan seseorang dengan secara manusiawi. Tipe kepemimpinan demokratis memperlakukan organisasi sebagai wahana untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang demokratis selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staff dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Jika terjadi kesalahan pada bawahannya, ia tidak langsung

---

<sup>47</sup> Rusdiana, dkk, 97.

menghukumnya, namun pimpinan mengoreksi masalah tersebut agar bawahan tidak melakukan kesalahan yang sama dan lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya. Pemimpin yang demokratis selalu mendengarkan kritik dan saran dari bawahannya dan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengembangkan potensi diri mereka sesuai dengan kemampuannya, dengan tujuan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk menjadikan motivasi dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, sehingga disinalah peran mereka sangat aktif. Oleh karena itu, pemimpin tipe ini sangat dihargai dan dihormati oleh bawahannya. Pemimpin demokratis menempatkan dirinya sebagai moderator ataupun koordinator. Berikut adalah beberapa ciri-ciri gaya kepemimpinan

demokratis menurut Robins:<sup>48</sup>

- a) Semua kebijakan yang terjadi dalam suatu kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan bantuan pemimpin.
- b) Semua kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum diambil untuk mencapai tujuan kelompok dan jika bawahan membutuhkan petunjuk-petunjuk teknis maka disitu pimpinan menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur untuk dipilih.
- c) Setiap anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok
- d) Selalu memperhatikan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan

---

<sup>48</sup> Sobry Suntiko, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* (Lombok : Holistika, 2018) , 30.

- e) Memiliki hubungan baik dengan bawahannya
- f) Pemimpin menyatakan secara langsung pujian dan kritiknya dan berusaha menjadi anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat.

#### 6) Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin untuk mencetuskan ide atau gagasan suatu visi selanjutnya melalui dialog yang kritis dengan unsur pimpinan lainnya merumuskan masa depan organisasi yang di cita-citakan harus tercapai melalui komitmen semua anggota organisasi melalui proses sosialisasi, transformasi, implementasi, gagasan ideal oleh pemimpin organisasi. Kepemimpinan visioner selalu mengedepankan visi

yang berhubungan dengan masa depan yang dicita-citakan.

Kepemimpinan visioner adalah pola kepemimpinan yang ditunjukkan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan secara bersama-sama oleh para anggota organisasi dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas.<sup>49</sup>

#### 7) Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang memperhatikan dan terlibat secara langsung dalam hal membantu anggota kelompoknya untuk berhasil

<sup>49</sup> Sobry Suntiko, 40.

menyelesaikan tugas mereka. Pemimpin cenderung memiliki semangat serta motivasi yang positif untuk para bawahannya sehingga semangat tersebut dapat berpengaruh pada para anggota untuk lebih energik. Pemimpin sangat memperdulikan kesejahteraan dan kemajuan pada anak buahnya. Pemimpin memiliki kemampuan dalam memotivasi pengikut untuk mencapai lebih dari apa yang direncanakan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin tipe ini biasanya memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan kreativitas mereka yang selama ini terpendam, mengembangkan ide-ide baru untuk mencapai tujuan perusahaan dan memberikan pujian kepada bawahan atas pekerjaan yang telah diselesaikan. Menurut Bass dalam Muckhtar Sapiri, membedakan kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transformasional lebih fokus dalam meningkatkan motivasi atau keinginan bekerja bawahannya (kinerja) jika dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transformasional akan mempengaruhi bawahannya untuk percaya, kagum, setia, dan hormat kepada pemimpinnya, setiap pengikutnya akan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi melebihi dari yang diharapkan. Menurut Bass dalam yukl kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi berikut:<sup>50</sup>

---

<sup>50</sup> Suwatno, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Kepemimpinan Publik Dan Bisnis* (Jakarta:

- a) Pengaruh ideal digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang membuat pengikutnya mengagumi, menghormati, dan sekaligus mempercayainya.
- b) Stimulasi Intelektual (*intellectual stimulation*) yaitu pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi kreatif atas masalah yang dihadapi bawahan, dan memotivasi bawahan untuk mencari pendekatan baru dalam menyelesaikan tugas tugas organisasi.
- c) Motivasi Inspirasional (*inspirational motivation*) yaitu pemimpin Transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan harapan yang jelas tentang prestasi memberi komitmen terhadap tujuan organisasi dan menginspirasi semangat tim dalam organisasi dengan meningkatkan *entusiasme* dan *optimisme*.
- d) Konsiderasi Individu (*individualized consideration*) yaitu pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan seksama masukan atau saran dari bawahannya dan memberikan perhatian khusus pada kebutuhan bawahan yang kaitannya dengan pengembangan karir.



## 8) Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang intinya menekankan transaksi diantara pemimpin dan bawahan. Pemimpin memotivasi dan mempengaruhi bawahannya dengan cara mempertukarkan *reward* dengan kinerja tertentu setelah bawahan berhasil melakukan tugas tertentu sesuai dengan kesepakatan. Transaksional berasumsi bahwa kepemimpinan merupakan kontrak sosial antara pemimpin dan pengikut yang merupakan pihak-pihak yang independen di mana masing-masing mempunyai tujuan, kebutuhan dan kepentingan sendiri. Pemimpin transaksional (*transactional leaders*) adalah pemimpin yang memimpin dengan menggunakan pertukaran sosial

atau transaksi yang mengarahkan atau memotivasi bawahan untuk bekerja mencapai tujuan dengan memberi penghargaan atas produktivitas kinerja. Kepemimpinan menjanjikan imbalan atas pekerjaan yang dilakukan dan kepemimpinan melayani kepentingan pribadi bawahannya ketika ia puas dengan kinerjanya, adanya sebuah penghargaan atau *reward* terjadi apabila pemimpin menawarkan dan menyediakan *reward* itu ketika hasil kerja karyawan memenuhi kesepakatan. Ketika pemimpin menetapkan sebuah aturan yang harus diikuti dan menegakkannya dengan ketat sehingga bawahan terhindar dari kesalahan dan kegagalan. Inti dari teori kepemimpinan transaksional ini menjelaskan hubungan antara

atasan dan bawahan dalam hal proses transaksi dan pertukaran yang bersifat ekonomis.<sup>51</sup>

Dapat disimpulkan kepemimpinan transaksional adalah hubungan pertukaran antara pemimpin dan pengikut, mengarahkan atau memotivasi bawahan mencapai tujuan dengan menukarkan sesuatu yang dibutuhkan para pengikutnya dimana masing-masing mempunyai tujuan, kebutuhan, kepentingan sendiri-sendiri, pengikut akan memberikan sesuatu atau mengerjakan sesuatu untuk pemimpinnya sesuai dengan kesepakatan.

### **c. Fungsi Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan yang efektif perlu dipelajari dan diraih. Dalam mewujudkan kepemimpinan yang efektif, maka kepemimpinan tersebut harus dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial karena harus diwujudkan dalam interaksi antara individu di dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi. Kesuksesan dan kegagalan suatu organisasi selalu dihubungkan dengan kepemimpinan. Secara umum fungsi pemimpin adalah memudahkan pencapaian tujuan organisasi.

Secara operasional kepemimpinan dapat dibedakan menjadi lima fungsi pokok yaitu:

1) Fungsi instruktif. Fungsi instruktif ini bersifat komunikasi satu arah.

Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan

---

<sup>51</sup> Suwatno, 108.

apa, bagaimana, bilamana dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah. Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.

2) Fungsi konsultatif. Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya, yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan putusan.

3) Fungsi partisipasi. Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya.

4) Fungsi delegasi. Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang atau menetapkan keputusan baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi pendelegasian harus diwujudkan seorang pemimpin karena kemajuan dan perkembangan organisasinya tidak mungkin diwujudkan sendiri.

5) Fungsi pengendalian. Kepemimpinan yang sukses harus mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.<sup>52</sup>

#### **d. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Pada umumnya setiap pemimpin melakukan beberapa kegiatan yang berkaitan dengan peran kepemimpinannya. Tindakan tersebut sangat berpengaruh bagi perkembangan organisasi yang dipimpinnya, tindakan tersebut antara lain: menganalisa organisasi atau kelompok yang dipimpinnya, membangun struktur organisasi, mengambil inisiatif mewujudkan tujuan organisasi, menciptakan kekompakan, memberikan fasilitas yang baik, menumbuhkan rasa bahagia bagi semua anggota organisasi, dan bekerja dengan filosofi yang dipimpinnya.

Berdasarkan hal tersebut, maka diperlukan langkah-langkah atau sebuah indikator untuk mengukur gaya kepemimpinan seseorang tak lain untuk mencapai fungsi serta peran kepemimpinan. Dalam hal ini, Kartono menyatakan bahwa indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

##### 1) Kemampuan dalam mengambil keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil

---

<sup>52</sup> Sobry Suntiko, 11.

tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

## 2) Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya dalam bentuk keahlian ataupun keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menjalankan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

## 3) Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan agar orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung maupun tidak langsung.

## 4) Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki kegiatan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan

mengancam. Tujuannya agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

#### 5) Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, segala tanggung jawabnya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.<sup>53</sup>

## 2. Motivasi Kerja

### a. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Handoko dalam Muchtar Sapiri Motivasi berasal dari dalam kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan dalam bekerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai tujuan.<sup>54</sup> Menurut George R Terry dalam Hasnawati mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang mengajaknya melakukan suatu tindakan.<sup>55</sup> Selain itu motivasi diartikan sebagai tuntutan atau dorongan terhadap pemenuhan kebutuhan individu dan tuntutan atau dorongan yang berasal dari lingkungan, kemudian diimplementasikan dalam bentuk individu. McClelland seperti yang dikutip Hasnawati, berpendapat bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi

<sup>53</sup> Ruslan Abdul Ghofur, *Gaya Kepemimpinan dan BPR Syariah* (Lampung: Team Idea Press, 2019), 29.

<sup>54</sup> Muchtar Sapiri, dkk, *Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja* (Sulawesi Selatan: CV. Berkah Utami. 2020), 07.

<sup>55</sup> Muchtar Sapiri, dkk, 08.

berprestasi dengan pencapaian kerja. Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat yang terpuji.

Banyak penelitian yang membuktikan bahwa setelah diberi motivasi, kinerja para pegawai menjadi lebih baik.<sup>56</sup> Motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hal yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Motivasi kerja diartikan sebagai suatu dorongan atau penggerak yang dapat menumbuhkan semangat seseorang agar melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Bagaimana seorang pemimpin itu mengarahkan bawahannya (karyawan) agar potensi yang dimilikinya dapat digunakan, ia merasa terdorong untuk terus semangat dalam pekerjaannya, demi mewujudkan tujuan yang akan dicapai perusahaan. Perusahaan tidak hanya mengharapkan karyawan yang berkompeten, cakap dan terampil saja, tetapi yang terpenting bagi perusahaan adalah (*actuating*) mereka yang mau bekerja keras, gigih dan memiliki kemauan untuk mencapai hasil kerja yang optimal, sehingga para ahli mendefinisikan motivasi itu adalah:

---

<sup>56</sup> Muchtar Sapiri, dkk, 10.

- 1) Sebagai faktor pendukung yang mempengaruhi perilaku individu, dan menjadi suatu kekuatan dari dalam diri individu yang mempengaruhi tingkatan, arahan dan kekuatan dalam menunjukkan upaya kerjanya.
- 2) Proses dalam pengembangan dan pengarahan perilaku seseorang atau kelompok menghasilkan hasil yang diharapkan itu sesuai dengan sasaran atau suatu tujuan yang ingin dicapai organisasi.
- 3) Daya penggerak seseorang yang mengakibatkan orang itu pelaku organisasi untuk mengerahkan kecakapannya berupa keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktu untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang sudah menjadi tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Motivasi merupakan daya penggerak yang menumbuhkan semangat bekerja sehingga mau bekerja sama, bekerja secara efisien dan berinteraksi dalam segala hal untuk mencapai kepuasan.<sup>57</sup>

#### **b. Tujuan Manfaat Dan Bentuk Motivasi**

Motivasi sangatlah penting bagi seorang pemimpin untuk meningkatkan kinerja (*performance*) bawahannya karena kinerja seseorang itu tergantung dari motivasi, kemampuan, dan lingkungannya. Dalam melaksanakan suatu pekerjaan seorang pegawai perlu adanya suatu motivasi sehingga dapat menjadi pendorong semangat kerja karyawan. motivasi penting dalam *actuating* karena

---

<sup>57</sup> Saudara Danim, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok* (Jakarta: PT. Rineka Cipta Cetakan Kedua, 2012), 02.



posisi kualitas sumber daya manusia kita itu masih lemah, sering frustrasi, pemalas, pecundang, mau bekerja kalau ada perintah atau ketika ada yang mengawasi (atasan) baru bekerja, dan lain-lainnya, sehingga *actuating* diperlukan yang pelaksanaannya seiring dengan motivasi agar dapat:<sup>58</sup>

- 1) Mendorong timbulnya suatu perbuatan (perlakuan). Tanpa motivasi kecil dan kemungkinan adanya perbuatan karyawan bekerja dengan giat.
- 2) Sebagai pengarah, artinya mengarahkan perbuatan kepada pencapaian tujuan yang diinginkan. Melalui motivasi, dapat mengarahkan perbuatan yang semula enggan mengerjakannya berubah menjadi semangat mengerjakannya.
- 3) Cepat atau lambatnya pekerjaan. Untuk dapat melihat cepat atau lambatnya suatu pekerjaan itu, lihatlah motivasi yang diberikan. Jika motivasinya kecil, maka dapat dipastikan pekerjaan itu akan lambat, sebaliknya, jika motivasinya besar, maka *actuating* akan cepat.

Sedangkan bentuk motivasi diri individu tersebut sebenarnya memiliki motivasi yang dapat membantu menjadikan spirit dalam menumbuhkan semangat dalam kerjanya. Semangat seseorang bisa datang dari dirinya atau dari luar, kedua bentuk tersebut lebih baik bila keduanya bersama-sama menjadi pendorong motivasi kerja seseorang.

### c. Faktor Yang Menentukan Motivasi

<sup>58</sup> Sudarwan Danim, 217.

Faktor-faktor yang menentukan motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya, karyawan perlu memiliki motivasi kerja yang tinggi agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi kerja merupakan faktor yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik, yang biasanya motivasi kerja tersebut dipengaruhi oleh dua faktor yang pertama faktor eksternal dan faktor internal. Contoh dari faktor eksternal antara lain kebijakan yang ditetapkan, persyaratan kerja yang harus dipenuhi pegawai, tersedianya sarana dan prasarana untuk mendukung pelaksanaan tugas dan gaya kepemimpinan terhadap bawahan. Faktor internal meliputi kemampuan kerja, semangat kerja, tanggung jawab, rasa kebersamaan dalam kehidupan kelompok, prestasi dan produktivitas kerja. Selain itu, motivasi seseorang dalam bekerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri orang tersebut dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri seseorang.<sup>59</sup>

#### 1) Faktor Internal

##### a) Kematangan Pribadi

Orang yang bersifat egois dan kemandirian biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak

---

<sup>59</sup> Irham Fahmi, *Pengantar Ilmu Kepemimpinan* (Depok: PT. Raja Grafindo Persada, Rajawali Press, 2018), 208.

kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.

b) Tingkat Pendidikan

Seorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah di dalam bekerja.

c) Keinginan dan Harapan Pribadi

Seseorang mau bekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.

(1) Kebutuhan

Kebutuhan biasanya berbanding sejajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut miliki untuk bekerja keras.

(2) Kelelahan dan Kebosanan

Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.

### (3) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan *committed* terhadap pekerjaannya

#### 2) Faktor Eksternal

##### a) Kondisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

##### b) Kompensasi Yang Memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja secara baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi para pekerja.

##### c) Supervisor Yang Baik

Seorang supervisor dituntut memahami sifat dan karakteristik bawahannya. seorang supervisor membangun

hubungan positif dan membantu motivasi karyawan dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya dalam keseimbangan bekerja memberi karyawan umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja karyawan dan mendukung perencanaan dan pengembangan karier untuk para karyawan.

d) Ada Jaminan Karir

Karir adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Para karyawan mengejar karier untuk dapat memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Seseorang akan berusaha bekerja keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier

yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan tersebut.

e) Status dan Tanggung Jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada saat mereka berharap akan dapat kesempatan untuk menduduki jabatan yang ada dalam perusahaan atau instansi di tempatnya

bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya.<sup>60</sup>



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

---

<sup>60</sup> Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), 97-99.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filosofi *postpositivisme* yang digunakan untuk meneliti kondisi objek alamiah. Di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan dengan triangulasi.<sup>61</sup> Oleh karena itu, alasan peneliti memilih pendekatan kualitatif dalam penelitian ini karena mengetahui secara mendalam mengenai penerapan gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember berdasarkan fakta dan data yang diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi kemudian mengolahnnya, hingga menghasilkan suatu kesimpulan atau hasil.

Adapun jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menggunakan jenis penelitian deskriptif yang artinya menggali sumber dari hasil dokumentasi, wawancara yang dilakukan secara langsung ke lapangan.<sup>62</sup>

#### B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat di mana penelitian dan kegiatan penelitian memperoleh data-data yang diperlukan dan menjawab pertanyaan yang telah ditetapkan. Penelitian ini dilaksanakan di Bank Muamalat Kantor

---

<sup>61</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), 09.

<sup>62</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), 06.

Cabang Jember yang bertepatan di Jalan PB. Sudirman 35, Pagah, Jember Lor, Kecamatan Patrang, Kabupaten Jember. Alasan peneliti memilih lokasi di Bank Muamalat Kantor Cabang Jember dikarenakan keberhasilan dari seorang pemimpin yang mampu menumbuhkan semangat kerja pada karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Bank Muamalat Kantor Cabang Jember ialah menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dan transformasional.

### C. Subyek Penelitian

Penentuan subyek penelitian ini menggunakan teknik *purposive*, yaitu teknik penentuan informan dengan pertimbangan tertentu.<sup>63</sup> Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *purposive* untuk menentukan informan. Dengan pertimbangan tertentu misalnya yang dianggap paling mengetahui tentang apa yang kita harapkan atau yang kita inginkan sehingga peneliti mudah untuk meneliti. Adapun informan yang akan menjadi subyek diantaranya:

1. *Branch Manager* Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember, Bapak Moch Khoiruddin
2. *Branch Sales Support* sekaligus sekertaris pimpinan Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember, Ibu Merlyana Rengganis
3. Karyawan Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember, diantaranya Safrina Hafifatur Rochmah selaku *Customer service*, Alfa Brilianti Rohimawati selaku *Marketing Funding*, Dwi Setya Megapuspita selaku *Customer service*.

---

<sup>63</sup> Sugiyono, 225.



## D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data kualitatif menggunakan peneliti sebagai instrument utama untuk mencari informasi dengan cara berinteraksi secara simbolis dengan informan atau subjek yang diteliti. Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti adalah

### 1. Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan aktivitas pencatatan fenomena secara sistematis mengenai gejala-gejala yang diteliti. Observasi ini menjadi salah satu dari teknik pengumpulan data apabila sesuai dengan tujuan penelitian, yang direncanakan dan dicatat secara sistematis. Peneliti melakukan observasi dengan menggunakan teknik observasi langsung yaitu peneliti mengamati segala kegiatan mulai dari proses yang sedang berlangsung, yang nantinya menjadi sumber informasi atau data yang kemudian dapat diolah menjadi bahan analisis.<sup>64</sup> Data yang diperoleh dari observasi antara lain terkait gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember.

### 2. Wawancara

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik wawancara semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur lebih bebas daripada wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dalam hal ini, pihak yang diwawancarai dimintai pendapat serta ide-idenya. Saat melakukan wawancara, peneliti

---

<sup>64</sup> Sugiyono, 308-309.

harus mendengarkan dengan seksama dan mencatat apa yang dikatakan informan.<sup>65</sup> Adapun informasi yang ingin diketahui oleh peneliti diantaranya:

- a. Bagaimana manajer Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember memberikan motivasi kerja pada karyawan ?
  - b. Gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan di Bank Muamalat Kantor Cabang Jember kepada karyawannya ?
3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang untuk dimanfaatkan sebagai bahan pengujian, penafsiran, serta memperluas pengetahuan terhadap sesuatu yang diselidiki.<sup>66</sup> Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, rapat, agenda, dan lain sebagainya. data-data yang ingin didapat dari metode dokumentasi ini adalah:

- a. Sejarah berdirinya Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember
- b. Visi dan Misi Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember
- c. Struktur Organisasi Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember
- d. Foto-Foto yang pendukung dan berkaitan dengan penelitian

<sup>65</sup> Sugiyono, 115-116.

<sup>66</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019), 217.

## E. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dan bahan-bahan lain, kemudian membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis data lapangan.<sup>67</sup> Teknik yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini adalah teknik deskriptif. Teknik deskriptif yaitu teknik yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas.<sup>68</sup> Miles, Huberman, dan Saldana mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Aktivitas dalam analisis data berupa:

### 1. Reduksi data

Reduksi data adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting mencari tema dan polanya. Sebelum melakukan langkah reduksi data, peneliti telah melakukan pengumpulan data dari lapangan. Data-data yang sudah terkumpul melalui pencatatan yang teliti dan rinci, maka akan menghasilkan data sesuai dengan tujuan penelitian.

---

<sup>67</sup> Sugiyono, 244.

<sup>68</sup> Sugiyono, 230.

Peneliti mengadakan pengamatan secara langsung pada obyek yang diteliti yaitu mengenai gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember.

## 2. Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data atau mendisplaykan data. Hal ini dimaksud agar peneliti lebih mudah memahami apa yang sedang terjadi, dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami. Penyajian data merupakan informasi yang sudah tersusun dan dapat berupa narasi, grafik dan tabel.

## 3. Kesimpulan

Langkah terakhir yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada dasarnya tahap ini peneliti berusaha mencari makna dari data yang telah direduksi maupun yang sudah terkumpul dengan cara membandingkannya mencari tema, pola, persamaan, pengelompokan, dan memeriksa hasil yang telah diperoleh penelitian.<sup>69</sup>

## F. Keabsahan Data

Teknik keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah tehknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pembuktian keabsahan data

---

<sup>69</sup> Matthew B. Miles, A Michael Huberman, dan Johnny Saldana, “*Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*,” (Amerika Serikat: Library of Congress Cataloging-in-Publication Data, 2014), 10.

yang menggunakan sesuatu selain data tersebut untuk keperluan verifikasi atau sebagai pembanding terhadap data tersebut.<sup>70</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode atau teknik triangulasi, peneliti memverifikasi hasil penelitian dengan menggunakan beberapa teknik pengumpulan data diantaranya wawancara, observasi dan dokumentasi, sehingga tingkat kepercayaan sangat valid. Triangulasi menggunakan beberapa sumber, metode, peneliti dan teori, memeriksa dan melacak kesesuaian hasil dan ulasan anggota.<sup>71</sup> Dalam penelitian yang akan dilakukan oleh penulis teknik verifikasi data menggunakan triangulasi sumber. Triangulasi sumber sebagai teknik pemeriksaan keabsahaan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Adapun langkah langkah triangulasi sumber diantaranya: Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hadir hasil wawancara.

1. Membandingkan apa yang dikatakan orang di lapangan dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
2. Membandingkan hasil wawancara dengan suatu dokumen yang berkaitan.

### **G. Tahap-tahap Penelitian**

Beberapa tahapan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti diantaranya:

<sup>70</sup> Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019), 330.

<sup>71</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), 244.

## 1. Tahap pra lapangan

Tahap pra lapangan adalah tahap dimana peneliti mencari gambaran permasalahan dan latar belakang serta referensi yang terkait dengan tema sebelum terjun ke lapangan. Peneliti telah mendapatkan gambaran permasalahan yang ada dengan mengangkat judul “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kerja Karyawan Pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember“. Adapun tahapan–tahapan yang diidentifikasi oleh peneliti adalah sebagai berikut<sup>72</sup>:

- a. Menyusun pelaksanaan penelitian
- b. Memilih lokasi penelitian
- c. Mengurus surat perizinan penelitian
- d. Memilih dan memanfaatkan informasi
- e. Mempersiapkan perlengkapan–perlengkapan penelitian.

## 2. Tahap Pelaksanaan

Pada tahap ini peneliti terjun kelapangan untuk melihat dan mengevaluasi lokasi penelitian Bank Muamalat Kantor Cabang Jember. Peneliti mulai memasuki objek penelitian dan mengambil serta mengumpulkan informasi dengan alat yang tersedia, baik secara tertulis maupun pencatatan dan dokumentasi. Pencarian data segera diproses untuk mendapatkan informasi tentang objek penelitian.

---

<sup>72</sup> Lexy J Moleong, 133.

### 3. Tahap Analisis Data

Pada tahap ini, peneliti melakukan teknik analisis data yang diperoleh selama penelitian berlangsung. Peneliti menganalisis informasi yang mereka peroleh melalui wawancara dan observasi terhadap beberapa spesies yang berbeda. Pada tahap ini, peneliti mengkonfirmasi informasi yang diperoleh dari lapangan dengan teori yang digunakan Kembali. Kemudian materi disajikan sebagai ringkasan eksekutif, deskriptif singkat yang didukung oleh dan informasi dokumen yang diperoleh peneliti, setelah itu akan ditarik kesimpulan tentang penelitian dan hasil laporan.<sup>73</sup>



---

<sup>73</sup> Lexy J. Moleong 127.

## **BAB IV**

### **PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS**

#### **A. Gambaran Obyek Penelitian**

##### **1. Profil Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember**

PT Bank Muamalat Indonesia didirikan pada 24 Rabiul Tsani 1412 H atau 1 Nopember 1991, diprakarsai oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan Pemerintah Indonesia, dan memulai kegiatan operasinya pada 27 Syawwal 1412 H atau 1 Mei 1992. Dengan dukungan nyata dari eksponen Ikatan Cendekiawan Muslim se-Indonesia (ICMI) dan beberapa pengusaha Muslim, pendirian Bank Muamalat juga menerima dukungan masyarakat, terbukti dari komitmen pembelian saham Perseroan senilai Rp 84 miliar pada saat penandatanganan akta pendirian Perseroan. Selanjutnya, pada acara silaturahmi peringatan pendirian tersebut di Istana Bogor, diperoleh tambahan komitmen dari masyarakat Jawa Barat yang turut menanam modal senilai Rp 106 miliar. Pada tanggal 27 Oktober 1994, hanya dua tahun setelah didirikan, Bank Muamalat berhasil menyalang predikat sebagai Bank Devisa. Pengakuan ini semakin memperkuat posisi Perseroan sebagai bank syariah pertama dan terkemuka di Indonesia dengan beragam jasa maupun produk yang terus dikembangkan. Pada akhir tahun 90an, Indonesia dilanda krisis moneter yang memporakporandakan sebagian besar perekonomian Asia Tenggara. Sektor perbankan nasional tergulung oleh kredit macet di segmen korporasi. Bank Muamalat pun terimbas



dampak krisis. Di tahun 1998, rasio pembiayaan macet (NPF) mencapai lebih dari 60%. Perseroan mencatat rugi sebesar Rp 105 miliar. Ekuitas mencapai titik terendah, yaitu Rp 39,3 miliar, kurang dari sepertiga modal setor awal.<sup>74</sup>

Bank Muamalat Indonesia didirikan atas gagasan dari Majelis Ulama Indonesia (MUI), Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) dan pengusaha muslim yang kemudian mendapat dukungan dari Pemerintah Republik Indonesia. Perseroan telah memperoleh izin untuk beroperasi sebagai bank umum berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 430/KMK.013/1992 tentang Pemberian Izin Usaha Perseroan di Jakarta tanggal 24 April 1992, sebagaimana diubah dengan surat keputusan Menteri Keuangan No. 131/KMK.017/1995 tentang perubahan keputusan Menteri Keuangan No. 430/KMK.013/1992 tentang Pemberian Izin Usaha Perseroan tanggal 30 Maret 1995 yang dalam keputusannya memberikan izin kepada perseroan untuk dapat melakukan usaha sebagai bank umum berdasarkan prinsip syariah.

Dalam upaya memperkuat permodalannya, Bank Muamalat mencari pemodal yang potensial, dan ditanggapi secara positif oleh *Islamic Development Bank* (IDB) yang berkedudukan di Jeddah, Arab Saudi. Pada RUPS tanggal 21 Juni 1999 IDB secara resmi menjadi salah satu pemegang saham Bank Muamalat. Oleh karenanya, kurun waktu

---

<sup>74</sup> <https://www.bankmuamalat.co.id/> Di akses pada 14 April 2023

antara tahun 1999 dan 2002 merupakan masa-masa yang penuh tantangan sekaligus keberhasilan bagi Bank Muamalat. Dalam kurun waktu tersebut, Bank Muamalat berhasil membalikkan kondisi dari rugi menjadi laba berkat upaya dan dedikasi setiap Kru Muamalat, ditunjang oleh kepemimpinan yang kuat, strategi pengembangan usaha yang tepat, serta ketaatan terhadap pelaksanaan perbankan syariah secara murni.

Melalui masa-masa sulit ini, Bank Muamalat berhasil bangkit dari keterpurukan. Diawali dari pengangkatan kepengurusan baru dimana seluruh anggota Direksi diangkat dari dalam tubuh Muamalat, Bank Muamalat kemudian menggelar rencana kerja lima tahun dengan penekanan pada, tidak mengandalkan setoran modal tambahan dari para pemegang saham, tidak melakukan PHK satu pun terhadap sumber daya insani yang ada, dan dalam hal pemangkasan biaya, tidak memotong hak Kru Muamalat sedikitpun, pemulihan kepercayaan dan rasa percaya diri Kru Muamalat menjadi prioritas utama di tahun pertama kepengurusan direksi baru, peletakan landasan usaha baru dengan menegakkan disiplin kerja Muamalat menjadi agenda utama di tahun kedua, dan pembangunan tonggak-tonggak usaha dengan menciptakan serta menumbuhkan peluang usaha menjadi sasaran Bank Muamalat pada tahun ketiga dan seterusnya, yang akhirnya membawa Bank kita, dengan rahmat Allah Rabbul Izzati, ke era pertumbuhan baru memasuki tahun 2004 dan seterusnya.

Saat ini Bank Muamalat memberikan layanan bagi lebih dari 2,5 juta nasabah melalui 275 gerai yang tersebar di 33 provinsi di Indonesia. Jaringan Bank Muamalat Indonesia didukung pula oleh aliansi melalui lebih dari 4000 Kantor Pos Online/SOPP di seluruh Indonesia, 32.000 ATM, serta 95.000 merchant debit. BMI saat ini juga merupakan satu-satunya bank syariah yang telah membuka cabang luar negeri, yaitu di Kuala Lumpur, Malaysia. Untuk meningkatkan aksesibilitas nasabah di Malaysia, kerjasama dijalankan dengan jaringan Malaysia *electronic payment system* (MEPS) sehingga layanan BMI dapat diakses di lebih dari 2000 ATM di Malaysia. Sebagai Bank Pertama Murni Syariah, Bank Muamalat berkomitmen untuk menghadirkan layanan perbankan yang tidak hanya *comply* terhadap syariah, namun juga kompetitif dan aksesibel bagi masyarakat hingga pelosok nusantara. Komitmen tersebut diapresiasi oleh pemerintah, media massa, lembaga nasional dan internasional serta masyarakat luas melalui lebih dari 70 *award* bergengsi yang diterima oleh Bank Muamalat dalam 5 tahun Terakhir. Penghargaan yang diterima antara lain sebagai *Best Islamic Bank in Indonesia* 2009 oleh *Islamic Finance News* (Kuala Lumpur), sebagai *Best Islamic Financial Institution in Indonesia* 2009 oleh *Global Finance* (New York) serta sebagai *The Best Islamic Finance House in Indonesia* 2009 oleh *Alpha South East Asia* (Hong Kong).<sup>75</sup>

Bank Muamalat hadir di Jember di penghujung tahun 2003. Awalnya pertama kali berkantor di Jalan Kartini No. 8 akan tetapi

---

<sup>75</sup> <https://www.bankmuamalat.co.id/> Di akses pada 14 April 2023

memasuki tahun ke 5, Bank Muamalat Jember memutuskan untuk pindah lokasi ke tempat yang lebih strategis dan mudah dijangkau masyarakat. Lokasi tersebut adalah di Jalan Panglima Besar Sudirman No.35, Jember. Selama 8 tahun Bank Muamalat Indonesia (BMI) Jember telah berkembang dari yang tadinya hanya memiliki 1 kantor cabang dan 13 orang karyawan pada saat berdiri, sekarang telah memiliki 1 kantor cabang, 2 kantor kas dan 2 kantor cabang Pembantu serta hampir 100 orang karyawan. Asetpun berkembang pesat, seiring dengan pertumbuhan nasabah yang bertambah dari hari ke hari.<sup>76</sup>

## **2. Visi dan Misi Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember**

### **a. Visi Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember**

Menjadi bank syariah terbaik dan termasuk dalam 10 besar bank di Indonesia dengan eksistensi yang diakui di tingkat regional

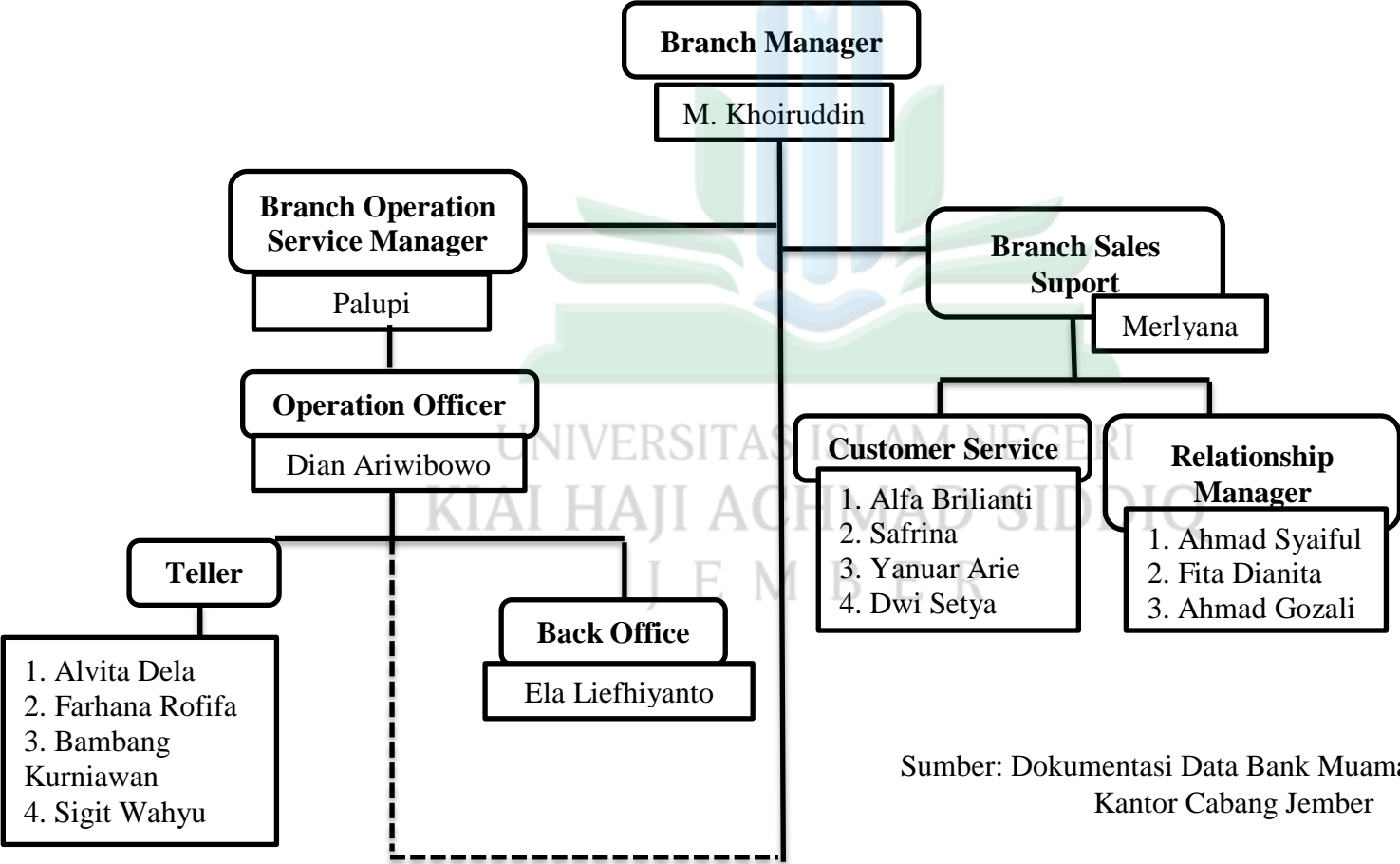
### **b. Misi Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember**

Membangun lembaga keuangan syariah yang unggul dan berkesinambungan dengan penekanan pada semangat kewirausahaan berdasarkan prinsip kehati-hatian, keunggulan sumber daya manusia yang islami dan professional serta orientasi investasi yang inovatif, untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan.<sup>77</sup>

<sup>76</sup> Observasi Bank Muamalat di Bank Muamalat Kantor Cabang Jember

<sup>77</sup> <https://www.bankmuamalat.co.id/> Di akses pada 14 April 2023

3. Struktur Organisasi Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember



Sumber: Dokumentasi Data Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember

#### 4. Ruang Lingkup Kegiatan Usaha Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember

Ruang lingkup Bank Muamalat Kantor Cabang Jember sama Hanya dengan bank umum lainnya. Dalam pasal 6 UU no 10 tahun 1998 tentang perbankan dijelaskan kegiatan usaha bank umum ialah menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kepada masyarakat. Bank syariah juga diperbolehkan untuk melakukan kegiatan usaha atau jasa pelayanan lain pada masyarakat.

Bank Muamalat Kantor Cabang Jember dalam melaksanakan kegiatan usahanya memiliki beberapa produk, diantaranya:<sup>78</sup>

##### a. Tabungan

##### 1) Tabungan IB Muamalat

Tabungan iB Muamalat adalah tabungan nyaman untuk digunakan kebutuhan transaksi dan berbelanja dengan kartu *Shar-E Debit* yang berlogo Visa plus dengan manfaat berbagai macam program subsidi belanja di merchant lokal dan luar Negeri.

##### 2) Tabungan iB Muamalat haji dan umrah

Tabungan haji dan umroh diperuntukkan bagi nasabah yang hendak menunaikan ibadah haji dan umroh, yang menggunakan satu perjanjian yaitu perjanjian wadiah, dan tidak ada ATM atau administrasi untuk tabungan ini. Sebagai Bank umum syariah pertama di Indonesia, sejak Tahun 1999 Bank Muamalat selalu

<sup>78</sup> <https://www.bankmuamalat.co.id/> Di akses pada 14 April 2023

mendapat kepercayaan dari Kementerian Agama menjadi salah satu BPS BPIH (Bank Penerima Setoran Biaya Penyelenggara Ibadah Haji). Karenanya, Profesionalitas Bank Muamalat dalam mengantarkan nasabahnya untuk bisa berangkat beribadah haji dan umrah tentu tak perlu diragukan lagi.

### 3) Tabunganku

Tabunganku adalah tabungan untuk perorangan dengan persyaratan mudah dan ringan.

### b. Deposito

Mudharabah iB Muamalat, penitipan ini menggunakan akad mudharabah, dimana bank mengelola dana, memperoleh keuntungan, dan kemudian membagikan keuntungan tersebut kepada

nasabah berdasarkan kesepakatan antara bank dan Nasabah pada saat akad.

### c. Giro

#### 1) Giro iB Muamalat Attijary

Produk giro berbasis akad wadiah yang memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam bertransaksi. Merupakan sarana untuk memenuhi kebutuhan transaksi bisnis nasabah non perorangan yang didukung oleh fasilitas *Cash Management*.

#### 2) Giro iB Muamalat Ultima

Produk giro berbasis akad mudharabah yang memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam bertransaksi. Merupakan

sarana untuk memenuhi kebutuhan transaksi bisnis dalam 2 mata uang asing yang didukung oleh fasilitas madina (*Muamalat Digital Integrated Access*).

d. Pembiayaan

a. KPR iB Muamalat

KPR iB Muamalat adalah produk pembiayaan yang akan membantu anda untuk memiliki rumah tinggal, rumah susun, apartemen dan condotel termasuk renovasi dan pembangunan serta pengalihan (take-over) KPR dari bank lain dengan dua pilihan akad yaitu akad murabahah (jual-beli) atau musyarakah mutanaqishah (kerjasama sewa).

b. iB Muamalat Pensiun

Merupakan produk pembiayaan yang membantu anda untuk memenuhi kebutuhan di hari tua dengan sederet keuntungan dan memenuhi prinsip syariah yang menenangkan. Produk ini memfasilitasi pensiunan untuk kepemilikan dan renovasi rumah tinggal, pembelian kendaraan, biaya pendidikan anak, biaya Pernikahan anak dan umroh. Termasuk take over pembiayaan pensiun dari bank lain. Dua pilihan yaitu akad murabahah (jualbeli) atau ijarah multijasa.

c. iB Muamalat Multiguna

Merupakan produk pembiayaan yang membantu untuk memenuhi kebutuhan barang jasa konsumtif seperti bahan



bangunan untuk renovasi rumah, kepemilikan sepeda motor, biaya pendidikan, biaya pernikahan atau perlengkapan rumah.

## **B. Penyajian Data dan Analisis**

Sebagaimana telah dijelaskan bahwa dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi sebagai alat untuk mendukung penelitian ini. Setiap penelitian haruslah disertai dengan metode analisis data yang digunakan, sehingga menghasilkan suatu kesimpulan.

### **1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam memotivasi kerja karyawan di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember**

Gaya kepemimpinan merupakan pola atau tingkah laku yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi dan mengarahkan para karyawan untuk mencapai tujuan suatu organisasi atau kelompok. Sebagai pemimpin perusahaan, manager perusahaan harus memiliki gaya kepemimpinan yang tepat untuk memimpin karyawannya agar perusahaan dapat berkembang dan mencapai tujuan yang diinginkan. Untuk memperoleh data tentang gaya kepemimpinan yang ada di Bank Muamalat kantor cabang Jember peneliti melakukan observasi langsung dan wawancara dengan manager dan beberapa karyawan yang ada di Bank Muamalat Kantor Cabang Jember, hasil wawancara sebagai berikut:

a. Kemampuan pengambilan keputusan

Indikator pertama untuk mengetahui gaya kepemimpinan seseorang bisa dilihat dari kemampuan pengambilan keputusan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh manager Bank Muamalat kantor cabang Jember Bapak Moch. Khoiruddin:

Sebenarnya cara seorang pemimpin itu banyak sekali dalam memimpin suatu organisasi ataupun perusahaan, pemimpin itu harus memiliki sikap sugesti terutama pada karyawan sendiri. Menurut saya pribadi terutama di Bank Muamalat ini penerapan kepemimpinan itu mencakup dalam tiga komponen yang pertama, pemimpin itu harus ada didepan, dalam pengambilan keputusan mengenai pekerjaan dan kesejahteraan karyawan, mampu memberikan tauladan kepada karyawannya, memberikan contoh yang baik kepada karyawan, jadi dalam pengambilan sebuah keputusan bisnis biasanya melibatkan devisa-devisa yang berkaitan maka keputusan itu menjadi keputusan bersama kecuali keputusan atau kebijakan yang sudah ditetapkan oleh pusat, dan keika suatu permasalahan atau prokontrak itu sudah tidak bisa diselesaikan bersama maka keputusan ada pada pimpinan, tetap menjadi keputusan kepala. kemudian yang kedua, pemimpin harus ada ditengah, yaitu dengan memberikan ide, saran, arahan serta semangat kepada karyawan, selanjutnya yang terakhir pemimpin itu harus ada dibelakang, pemimpin harus mampu memberikan dorongan, mengajak para bawahan atau karyawan untuk tetap fokus pada tujuan-tujuan yang akan dicapai.<sup>79</sup>

Hal serupa juga diungkapkan Safrina Hafifatul selaku

*Customer Service* bahwa:

Pak Udin selaku manager di Bank Muamalat Kantor Cabang Jember ini, beliau itu tidak otoriter melainkan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, dalam pengambilan keputusan, selalu mendengarkan dan memberi kebebasan kepada karayawan mengenai kritik maupun saran dalam

<sup>79</sup> Moch. Khoiruddin, diwawancara oleh Penulis, Jember, 16 Oktober 2022.

merumuskan suatu problem, ketika apa yang kita sampaikan itu benar maka beliau meng-iyakan.<sup>80</sup>

Selanjutnya menurut ibu Merlyana selaku *Branch Sales*

*Suport* mengungkapkan:

Sampai saat ini pimpinan masih melibatkan karyawan dalam hal pengambilan keputusan jadi tidak semena mena dan sepihak, dan ketika karyawan mempunyai masalah dalam kerjanya tidak membiarkan masalah itu diselesaikan sendiri melainkan dibantu dengan solusi serta masukan bersama.<sup>81</sup>

Hal serupa juga diungkapkan oleh Alfa Brilianti Rohimawati

selaku *marketing funding*, sebagai beriku:

Atasan dan bawahan sering memutuskan suatu keputusan secara bersama-sama, dimana ketika diadakan suatu pertemuan, bukan hanya sekedar masalah teknis yang kami bahas tetapi semua bagian-bagian yang terlibat dari keputusan tersebut. Dengan adanya musyawarah atau pertemuan yang dilakukan antara atasan dan bawahan maka dapat bertukar informasi yang dapat bermanfaat pada keputusan yang dibuat, baik itu kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan oleh pusat maupun kebijakan yang ditetapkan langsung oleh pak udin. Ketika kebijakan tersebut sudah ditetapkan oleh pusat maka kami tetap mengadakan musyawarah bersama, ketika karyawan mempunyai masalah dalam kerjanya terkait kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan ya tidak membiarkan masalah itu diselesaikan sendiri melainkan mencari jalan keluar bersama dibimbing terutama ya karyawan yang tugasnya pencapaian target maka sangat perlu adanya dukungan dari pimpinan.<sup>82</sup>

Menurut karyawan lain Dwi Setia Megapuspita selaku

*customer service* mengungkapkan:

Pembuatan suatu kebijakan atau keputusan pemimpin melibatkan karyawan dengan melakukan pertemuan rutin, setelah kebijakan itu diputuskan, pak udin akan mengarahkan karyawan mengenai tahap-tahap apa saja yang harus

<sup>80</sup> Safrina Hafifatul, diwawancara oleh Penulis, Jember, 03 Oktober 2022.

<sup>81</sup> Merlyana Rengganis, diwawancara oleh Penulis, Jember, 03 Oktober 2022.

<sup>82</sup> Alfa Brilianti Rohimawati, diwawancara oleh Penulis, Jember, 03 Oktober 2022.

dikerjakan agar kami terhindar dari terjadinya suatu kesalahan dalam melaksanakannya. Namun tidak selamanya sebuah kebijakan atau keputusan melibatkan para karyawan, artinya ada kebijakan yang telah ditetapkan oleh pusat dan beliau biasanya hanya mampu memberi arahan serta solusi bagaimana kita melaksanakan tugas sebaik mungkin, adakasslanya juga keputusan atau kebijakan yang beliau tetapkan sendiri yang pastinya melibatkan para karyawan.<sup>83</sup>

Dari sini dapat disimpulkan bahwa pemimpin atau manager Bank Muamalat Kantor Cabang Jember dalam segi pengambilan keputusan sudah melakukan musyawarah terlebih dahulu dengan karywan melalui pertemuan rutin yang dilakukan, maka dengan meelibatkan karyawan untuk ikut berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan suatu organisasi atau perusahaan akan membuat para karyawan atau bawahan merasa dihargai keberadaannya dalam suatu organisasi tersebut.

#### b. Kemampuan Memotivasi

Selain itu gaya kepemimpinan seseorang juga bisa diukur dari segi kemampuan memotivasi para karyawannya karena kemampuan memotivasi menjadi daya pendorong yang mengakibatkan karyawan atau bawahan mau dan rela untuk mengerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga serta waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran yang ditelah ditentukan sebelumnya.

<sup>83</sup> Dwi Setia Megapuspita, diwawancara oleh Penulis, Jember, 15 Oktober 2022.

Seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Moch. Khoiruddin selaku kepeimpinan Bank Muamalat kantor cabang Jember:

Suatu pemberian motivasi menurut saya menjadi hal terpenting karna menyangkut semangat kerja karyawan, ketika mereka memiki suatu masalah atau sebuah problem didalam bekerja dan hasil kerja mereka bisa dibilang kurang baik dari sebelumnya saya dekati mereka, saya panggil, saya ajak ngobrol diluar kadang ya dikantor, saya tanyakan apa kendala atau masalah yang kamu hadapi, kemudian saya berusaha untuk mendengarkan apa saja yang menjadi kendala orang tersebut dalam kerjanya, dan disana tugas saya adalah memberi solusi dan juga support, agar mereka kembali semangat bekerja.<sup>84</sup>

Sebagaimana hasil wawancara dari Safrina Hafifatul selaku *Customer Service* mengatakan bahwa:

Atasan kita itu sosok pemimpin yang sabar, disiplin dan memilki kewibawaan yang sangat tinggi dalam memimpin sehingga membuat kita sebagai karyawan cenderung sungkan, sabarnya ya dalam memberi arahan, membimbing dan memberikan motivasi kepada karyawan, seperti pada akhir *briefing* pagi kami selalu dimotivasi dengan kata-kata yang dapat menyemangati kerja kami semua, sangat menginspirasi dengan caranya yang selalu bersikap profesional dan sabar. Biasanya kita dimotivasi agar kita selalu berfikir optimis dalam bekerja. Kami selalu diberi kesempatan dalam menyampaikan kendala-kendala atau penghambat dalam bekerja itu sudah sangat memotivasi kerja kami.<sup>85</sup>

Selanjutnya menurut ibu Merlyana Rengganis selaku *Branch Sales Suport* mengungkapkan:

Ketika kita bekerja itu pasti yang namanya merasakan jenuh dalam bekerja, ketika kita mengalami hal itu disitu pimpinan selalu mensupport, menanyakan mengenai kendala apa yang

<sup>84</sup> Moch. Khoiruddin, diwawancara oleh Penulis, Jember, 16 Oktober 2022.

<sup>85</sup> Safrina Hafifatul, diwawancara oleh Penulis, Jember, 15 Oktober 2022.

membuat kita seperti itu, lalu menceritakan secara *story telling*, menceritakan pengalaman-pengalamannya mengenai kendala-kendala tersebut, bagaimana cara menyelesaikannya sehingga kitapun termotivasi dan menemukan solusi untuk menyelesaikan kendala itu.<sup>86</sup>

Hal serupa juga diungkapkan oleh Alfa Brilianti Rohimawati selaku *Marketing Funding*, sebagai berikut:

Yang sering dilakukan ya memang selalu mensupport kepada kita semua, selalu membimbing kita dalam bekerja, adakalanya kita dimotivasi secara personal juga, selalu memberi kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan kendala-kendala yang ada dilapangan, kemudian beliau support, semisal karyawan membutuhkan support itu ya beliau support, cara beliau memotivasi karyawan atau saya sendiri yang sudah pengalaman dipanggil oleh beliau, misalnya dengan cara mengingatkan bahwa kita harus semangat bekerja ketika kita merasakan capek atau bosan, bahwa kita mempunyai keluarga yang harus dinafkahi<sup>87</sup>

Dari sini dapat disimpulkan bahwa kemampuan motivasi yang diberikan oleh manager Bank Muamalat kantor cabang Jember sangatlah tinggi dilihat dari adanya bentuk motivasi yang diberikan berupa materi maupun pemberian semangat kerja yang berupa kata-kata, penghargaan, dan pendekatan secara personal pada karyawan yang memiliki suatu problem dalam kerja sudah sangat memotivasi karyawan untuk menjadi lebih baik dan lebih semangat dalam bekerja.

#### c. Kemampuan Komunikasi Antara Pemimpin dan Bawahan

Selanjutnya untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan bisa dilihat dari kemampuan komunikasi. Kemampuan komunikasi

<sup>86</sup> Merlyana Rengganis, diwawancara oleh Penulis, Jember, 03 Oktober 2022.

<sup>87</sup> Alfa Brilianti Rohimawati, diwawancara oleh Penulis, Jember, 03 Oktober 2022.

adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan atau pikiran kepada orang lain dengan memahami apa yang dimaksudkan tersebut dengan baik, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Safrina Hafifatul selaku *Customer Service* bahwa:

Selama ini komunikasi Bapak pimpinan pada kami berjalan sangat baik, pada *briefing* pagi kita semua diberi kesempatan untuk tukar pendapat satu sama lain, cara komunikasinya juga santai sehingga mudah kami terima, untuk ngobrol via online masi jarang sekali, karna setiap hari sudah ada *briefing* pagi, jadi semua disampaikan pada rapat atau *briefing* pagi.<sup>88</sup>

Hal serupa yang diungkapkan ibu Merlyana selaku *Branch Sales Support* bahwa:

Yang pasti pimpinan sudah berusaha untuk sering-sering berkomunikasi ngobrol dengan karyawan ya seperti pada *briefing* pagi agar pekerjaan yang kita lakukan dapat selesai berdasarkan target perusahaan.<sup>89</sup>

Selanjutnya Hal serupa juga diungkapkan oleh Dwi Setia Megapuspita selaku *customer service* mengungkapkan:

Pada pertemuan atau *breffing* pagi dan kegiatan rapat yang diadakan rutin itu sudah membawa atau menciptakan komunikasi antara atasan dan bawahan terjalin sangat baik, saran-saran, maupun tugas yang akan kita jalankan oleh karyawan beliau sampaikan dengan jelas. Jarang sekali rapat yang diadakan melalui via online, karna terkadang menimbulkan menafsiran yang berbeda antara karyawan satu dengan yang lain, beliau selalu melakukan musyawarah

<sup>88</sup> Safrina Hafifatul, diwawancara oleh Penulis, Jember, 03 Oktober 2022.

<sup>89</sup> Merlyana Rengganis, diwawancara oleh Penulis, Jember, 03 Oktober 2022.

bersama secara langsung dengan karyawan sehingga komunikasi sampai sekarang terjalin sangat baik.<sup>90</sup>

Dapat disimpulkan dalam hal komunikasi antara atasan dan bawahan di Bank Muamalat kantor Cabang Jember terjalin sangat baik dan lancar, dilihat dari bagaimana pemimpin menyampaikan kritik, saran, tugas dan tanggung jawab karyawan secara langsung dikegiatan briefing pagi ataupun rapat rutinannya sehingga karyawan mudah untuk memahami tugas-tugas yang diberikan, selain menyampaikan secara kelompok atau musyawarah bersama adalaknya manager Bank Muamalat kantor cabang Jember juga menyampaikan hal yang perlu disampaikan kepada karyawan secara personal. Hal ini akan berakibat pada kinerja karyawan menjadi semakin baik, karyawan akan merasa dihargai, kerja sama tim meningkat, menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan semangat karyawan meningkat.

---

<sup>90</sup> Dwi Setia Megapuspita, diwawancara oleh Penulis, Jember, 18 Oktober 2022.



d. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Indikator lainnya untuk mengetahui gaya kepemimpinan yaitu kemampuan mengendalikan bawahan. Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan masa panjang perusahaan. Untuk pengendalian bawahan pada Bank Muamalat Kantor Cabang Jember sudah sangat baik karena manager menerapkan hubungan yang lebih fleksibel antara antara dan bawahan seperti yang disampaikan oleh Bapak Moch Khoiruddin selaku manager Bank Muamalat bahwa:

Gaya kepemimpinan itu dimana mana yang paling terpenting itu seorang harus bijaksana dan bertanggung jawab atas segala sesuatu mulai dari operasional sampai dengan target-target market Bank Muamalat. Dalam hal pengendalian bawahan atau karyawan, Seorang pemimpin yang pasti harus memiliki kewibawaan atau kharisma dalam memimpin bawahannya dengan tujuan agar setiap bawahan tidak lalai dalam bekerja dan dimana-mana karyawan itu ikut pada pimpinannya. Dan cara saya sendiri dalam memimpin itu tidak dengan sikap yang otoriter melainkan dengan menciptakan sebuah kebersamaan, keharmonisan. Namun yang namanya keharmonisan dengan seorang karyawan pasti ada yang namanya batasan-batasan, ketika mereka memiliki suatu kendala didalam bekerja hasil kerja mereka bisa dibilang kurang baik dari sebelumnya saya dekati mereka, saya panggil, saya ajak ngobrol diluar kadang ya dikantor, saya tanyakan apa kendala atau masalah yang kamu hadapi, kemudian saya berusaha untuk mendengarkan apa saja yang menjadi kendala orang tersebut didalam bekerja, dan disana tugas saya adalah memberi solusi bersama dan juga support, agar mereka kembali semangat dalam bekerja.<sup>91</sup>

<sup>91</sup> Moch. Khoiruddin, diwawancara oleh Penulis, Jember, 14 November 2022.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Safrina Hafifatul selaku *Customer Service* mengatakan bahwa:

Hubungan antara atasan dan bawahan ya bisa dibilang tidak terlalu jauh, tetapi kalau masalah pekerjaan tetap profesional ketika kami ada salah juga bisa diselesaikan secara personal dengan cara ngobrol bareng dengan beliau, disitu beliau beri kami arahan dan bimbingan.<sup>92</sup>

Selanjutnya menurut ibu Merlyana selaku *Branch Sales Support* mengungkapkan:

Pak Udin itu orangnya sabar, dan memiliki kewibawaan dalam memimpin sehingga membuat kita sebagai karyawan cenderung sungkan, Namun soal ngobrol secara personal dengan karyawan tetap dengan santai tidak ada tekanan tetapi kita juga tetap menghormati, kalau ada salah dari kita penyelesaiannya juga baik-baik.<sup>93</sup>

Hal serupa juga diungkapkan oleh Alfa Brilianti Rohimawati selaku *Marketing funding*, sebagai beriku:

Pimpinan bisa dibilang orangnya *friendly*, tetapi tegas, ketika kita tidak mencapai target atau kerja kurang maksimal beliau selalu ngobrol dengan santai dan tidak membiarkan masalah itu kita selesaikan sendiri melainkan di bantu dengan arahan-arahan yang baik sesuai dengan pengalaman-pengalaman yang pernah beliau lalui.<sup>94</sup>

Bisa disimpulkan untuk pengendalian bawahan disini sudah sangat baik karena jarak antar bawahan ataupun kesalahan individu penyelesaiannya dengan cara langsung atau secara pesonal, namun pemimpin tetap profesional dengan kewibawaan atau kharismanya, jika terjadi kesalahan pada karyawan pemimpin tidak langsung menghukumnya melainkan dengan cara melakukan pendekatan

<sup>92</sup> Safrina Hafifatul, diwawancara oleh Penulis, Jember, 14 November 2022.

<sup>93</sup> Merlyana Rengganis, diwawancara oleh Penulis, Jember, 18 Oktober 2022.

<sup>94</sup> Alfa Brilianti Rohimawati, diwawancara oleh Penulis, Jember, 18 Oktober 2022.

secara persuasif, memberi motivasi serta meluruskan permasalahan tersebut hingga karyawan tidak melakukan kesalahan yang sama dan lebih bertanggung jawab.

e. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, segala sesuatu atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya. Dari segi tanggung jawab di Bank Muamalat Kantor Cabang Jember sepenuhnya diambil oleh kepemimpinan seperti yang telah disampaikan oleh ibu Merlyana selaku *Branch Sales Support* bahwa:

Pak Udin sudah sangat bertanggung jawab atas segala sesuatu mulai dari operasional sampai dengan target market Bank Muamalat. Biasanya menanyakan terkait dengan kendala di beberapa hari kemaren apa saja, dan ketika kami sebagai karyawan ingin ditemani oleh beliau ketika kami visit kerumah nasabah beliau dampingi selagi beliau tidak ada jadwal keluar.<sup>95</sup>

Selanjutnya diungkapkan oleh Safrina Hafifatul selaku

*Customer Service* bahwa:

Kalau soal tugas kami jarang didampingi biasanya kita diberi arahan ya ketika *briefing* pagi, pak udin orangnya bisa dibilang sangat perhatian pada kerja para karyawan ketika kita ada kendala ya kita dipanggil, support serta arahan.<sup>96</sup>

Hal serupa juga diungkapkan oleh Dwi Setia Megapuspita

selaku *customer service* mengungkapkan:

<sup>95</sup> Merlyana Rengganis, diwawancara oleh Penulis, Jember, 18 Oktober 2022.

<sup>96</sup> Safrina Hafifatul, diwawancara oleh Penulis, Jember, 18 Oktober 2022.

Bagi saya beliau sosok pemimpin yang bisa menjadi tauladan bagi karyawan dalam hal kedisiplinan, beliau orangnya sangat disiplin dalam hal bekerja dan waktu, mulai dari masuk dan pulang serta absensinya tidak pernah ijin dan terlambat kecuali memang ada kepentingan yang mendesak maka tidak akan meninggalkan pekerjaannya.<sup>97</sup>

Selanjutnya menurut Alfa Brilianti Rohimawati selaku *Customer Service*, sebagai berikut:

Dari segi tanggung jawab bisa kami lihat dari cara bagaimana beliau mengawasi dan memberi bimbingan, mengontrol kerja kami, memberikan kami fasilitas kerja yang sangat baik dan cukup membantu kerja kami, tunjangan-tunjangan kerja dan support yang diberikan sudah sangat-sangat bertanggung jawab terutama atas kenyamanan kerja kami.<sup>98</sup>

Jadi kesimpulannya dari segi tanggung jawab disini pemimpin mampu melaksanakan tanggung jawabnya secara maksimal demi kepentingan perusahaan, mampu membimbing ketika ada kendala-kendala pada kerja karyawan dan memenuhi apa yang dibutuhkan oleh karyawan.

Dari penjelasan diatas maka dapat diperoleh data bahwasannya manager Bank Muamalat Kantor Cabang Jember menerapkan dua gaya kepemimpinan sekaligus dalam memotivasi kerja karyawan yaitu dengan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dan transformasional. Dalam penerapannya gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan bahwa manager Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember mengedepankan tiga komponen penting dalam diri seorang pemimpin, yang pertama,

<sup>97</sup> Dwi Setia Megapuspita, diwawancara oleh Penulis, Jember, 18 Oktober 2022.

<sup>98</sup> Alfa Brilianti Rohimawati, diwawancara oleh Penulis, Jember, 18 Oktober 2022.

pemimpin harus ada dibaris terdepan dalam hal pengambilan keputusan dan tanggung jawab. Selanjutnya pemimpin harus ada ditengah, maksudnya ialah pemimpin mampu memberikan ide, arahan serta semangat kepada karyawannya agar disetiap ada masalah yang datang, pemimpin mampu menenangkan situasi agar tetap kondusif, Kemudian yang terakhir yaitu pemimpin harus ada dibelakang artinya pemimpin harus mampu memberikan dorongan, bagaimana mengajak para bawahan atau karyawan untuk tetap fokus pada tujuan-tujuan yang akan dicapai.

Sedangkan pada peran kepemimpinan transformasional yang diterapkan, bahwa dilihat dari manager Bank Muamalat Kantor Cabang Jember yang mampu menerima, memotivasi, menjadi

tauladan bagi karyawannya, memberi saran serta solusi kepada setiap karyawan yang memiliki kendala-kendala di dalam bekerja. Memiliki kebijaksanaan, kewibawaan atau kharisma, namun juga diimbangi dengan suatu keharmonisan di dalam bekerja sehingga tidak ada sekat antara pemimpin dan karyawan dalam menyampaikan sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan. Pemimpin yang mampu mengajak para bawahannya akan pentingnya suatu tanggung jawab dan mencari solusi bersama untuk memecahkan suatu permasalahan yang dihadapi dengan tujuan menghindari perilaku bekerja sendiri (individu) agar tidak terjadi peristiwa yang tidak diinginkan. Pemimpin yang sangat peduli

terhadap kebutuhan kerja karyawan, dari segi pendekatan atau perhatian khusus kepada karyawan seperti tunjangan-tunjangan kerja, reward, jaminan kesehatan serta fasilitas lainnya yang mendukung kerja karyawan. Hal ini menjadi sebuah pendorong atau motivasi semangat kerja yang diberikan seorang pemimpin kepada bawahan.

## **2. Motivasi Kerja Yang Diberikan Manager Kepada Karyawan Di Bank Muamalat Kantor Cabang Jember**

Motivasi kerja diartikan sebagai suatu dorongan atau penggerak yang dapat menumbuhkan semangat seseorang agar melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Bagaimana seorang pemimpin itu mengarahkan bawahannya (karyawan) agar potensi yang dimilikinya dapat digunakan, ia merasa terdorong untuk terus semangat dalam pekerjaannya, demi mewujudkan tujuan yang akan dicapai perusahaan. Perusahaan tidak hanya mengharapkan karyawan yang berkompeten, cakap dan terampil saja, tetapi yang terpenting bagi perusahaan adalah (*actuating*) mereka yang mau bekerja keras, gigih dan memiliki kemauan untuk mencapai hasil kerja yang optimal.<sup>99</sup>

Seorang pemimpin selain hanya memimpin suatu perusahaan atau organisasi tugas seorang pemimpin adalah berupaya dalam memberikan motivasi semangat kerja kepada bawahannya, agar karyawan terus semangat dalam bekerja dan mampu mencapai tujuan perusahaan.

---

<sup>99</sup> Saudara Danim, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok* (Jakarta: PT. Rineka Cipta Cetakan Kedua, 2012), 02.

Motivasi dari pemimpin ini sangat penting untuk meningkatkan semangat kerja karyawan Bank Muamalat Kantor Cabang Jember. Bagi tinggi rendahnya suatu produktivitas perusahaan tanpa adanya motivasi kepada karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan maka tujuan yang ditetapkan tidak akan tercapai dan sebaliknya apabila terdapat motivasi semangat kerja yang tinggi dari para karyawan maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya, tanpa terkecuali pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember.

Maka oleh karena itu, peneliti mengajukan pertanyaan kepada karyawan Bank Muamalat Kantor Cabang Jember mengenai bagaimana manager Bank Muamalat Kantor Cabang Jember memberikan motivasi kerja pada karyawan?

Safrina Hafifatul selaku *Customer Service* mengatakan terkait motivasi kerja yang diberikan pimpinan Bank Muamalat Kantor Cabang Jember bahwa:

Ketika beliau menjadi pemimpin di Bank Muamalat ini sarana dan prasarana kerja di Bank Muamalat sudah sangat terpenuhi, apa apa yang kita butuhkan disini beliau penuhi beliau suport seperti mobil untuk operasional dan fasilitas-fasilitas yang ada dikantor. Setiap pagi beliau adakan *briefing* yang biasanya bertujuan untuk membahas rencana kerja dan target yang akan dicapai, beliau menanyakan apa saja yang menjadi kendala bagi kita untuk mencapai hal itu, kemudian beliau memberi arahan dan masukan tentang apa saja yang perlu kita lakukan nantinya. Selain itu beliau biasanya menyampaikan bahwa ada insentif seperti ini, atau asuransi seperti ini, itu juga menjadi tambahan motivasi bagi kita

untuk bisa mencapai target atau lebih dari target yang ditetapkan.<sup>100</sup>

Selanjutnya menurut ibu Merlyana selaku *Branch Sales Suport* mengungkapkan:

Beliau itu, sering memberikan kami motivasi ketika briefing pagi, biasanya beliau memberikan kata-kata yang membuat kita dapat percaya diri dan tetap optimis. Hal ini juga sangat memotivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu cara beliau memotivasi kerja karyawan itu dengan fasilitas-fasilitas yang sudah tersedia dan menjadi hak saya pribadi dan hak bersama seperti fasilitas kesehatan dan tunjangan-tunjangan untuk keluarga selain itu adanya *reward* dan bonus bagi setiap karyawan yang mencapai targetnya itu juga menjadi salah satu bentuk memotivasi kerja bagi karyawan.<sup>101</sup>

Hal serupa juga diungkapkan oleh Alfa Brilianti Rohimawati selaku *Customer Service*, sebagai berikut:

Kebetulan sebagian karyawan di Bank Muamalat ini sudah ada yang berkeluarga, kita disini termotivasi ketika kita ingin meminta ijin cuti dan pimpinan itu mudah untuk prof cuti kita, itu sih salah satu yang membuat kita *happy* kerjanya. Karna beliau merupakan pemimpin yang *family man*, pemimpin yang selalu menomorsatukan keluarga. Adanya kegiatan briefing setiap pagi yang biasanya dilakukan sebelum karyawan mulai bekerja itu sudah sangat memotivasi kerja kami, mengapa, karna pada kegiatan *briefing* yang di dalamnya membahas rencana kerja serta tujuan yang ingin dicapai pada hari ini, disitu pemimpin memberi kritik juga saran kepada karyawan. Selain itu motivasi yang beliau berikan ya itu tadi, motivasi secara person lebih ke kehidupan kita, kita juga termotivasi dengan adanya *insentif reward* yang diberikan pada karyawan yang pencapaiannya bagus.<sup>102</sup>

Sedangkan menurut Dwi Setia Megapuspita selaku *customer service* mengungkapkan:

Sebagai seorang pemimpin pasti berkeinginan bagaimana kinerja dari setiap karyawannya itu bagus, Pak Udin selaku pimpinan

<sup>100</sup> Safrina Hafifatul, diwawancara oleh Penulis, Jember, 21 Oktober 2022.

<sup>101</sup> Merlyana Rengganis, diwawancara oleh Penulis, Jember, 21 Oktober 2022.

<sup>102</sup> Alfa Brilianti Rohimawati, diwawancara oleh Penulis, Jember, 21 Oktober 2022.



kami, beliau sangat memperhatikan, sangat memotivasi apa-apa yang dibutuhkan oleh karyawan. Seperti pemberian *suport* dan fasilitas-fasilitas yang mendukung kerja kami seperti, kantor yang dilengkapi AC, WIFI yang bisa kita akses kapan saja, komputer milik perorangan agar kita lebih mudah untuk menyelesaikan tugas-tugas kantor, kendaraan motor maupun mobil, dapur, dan juga musholla yang terutama ya, beliau selalu mengingatkan kepada kita untuk selalu istiqomah dan tanggung jawab atas apa yang menjadi kewajiban kita, beliau selalu mengingatkan bahwa sesibuk-sibuknya bekerja ada sholat yang perlu kita jaga.<sup>103</sup>

Kemudian peneliti melakukan wawancara kepada manager Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember yaitu Bapak Moch. Khoiruddin mengenai Bagaimana beliau memberikan motivasi kerja kepada karyawan, beliau menyatakan bahwa:

Pada dasarnya seorang pemimpin itu mempunyai cara yang berbeda-beda dalam memotivasi karyawannya, namun cara saya memberikan motivasi semangat kerja karyawan itu dengan motivasi dalam segi dohir dan batin. Yang dinamakan motivasi secara dohir itu bagaimana pemimpin itu mampu memotivasi semangat kerja secara personal ataupun kelompok, sedangkan motivasi secara batiniyah ialah dengan mengingatkan bahwa kita bekerja disini sembari mencari pahala, kita bekerja dengan niat mencari nafkah untuk keluarga.<sup>104</sup>

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dapat menyimpulkan bahwa cara manager Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember ialah dengan memotivasi secara langsung dan tidak langsung. Manager Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember mampu memberikan motivasi secara langsung pada karyawan secara personal maupun kelompok, motivasi semangat kerja yang diberikan berupa kata-kata untuk terus semangat dalam

<sup>103</sup> Dwi Setia Megapuspita, diwawancara oleh Penulis, Jember, 18 November 2022.

<sup>104</sup> Moch. Khoiruddin, diwawancara oleh Penulis, Jember, 18 November 2022.

bekerja, bentuk kepedulian terhadap karyawan, masukan serta ide-ide atau solusi bagaimana cara untuk menyelesaikan suatu problem. Selain itu motivasi yang ia berikan secara langsung berupa *insentif reward* dan tunjangan-tunjangan ketenagakerjaan seperti tunjangan kesehatan bagi karyawan dan juga keluarganya. Sedangkan motivasi secara tidak langsung yang diberikan manager Bank Muamalat Kantor Cabang Jember sangat memperhatikan kebutuhan-kebutuhan karyawan, memotivasi apa-apa yang dibutuhkan oleh karyawan. Seperti suport dan fasilitas-fasilitas yang mendukung kerja karyawan kantor yang dilengkapi AC, WIFI yang bisa diakses kapan saja, komputer milik perorangan agar lebih mudah untuk menyelesaikan tugas-tugas kantor, tersedianya kendaraan seperti sepeda motor dan mobil, dapur, dan juga musholla yang menjadi hal yang utama. Semua fasilitas yang diberikan dapat menunjang kelancaran kerja karyawan diberikan agar karyawan lebih semangat dalam bekerja, merasa nyaman dan dapat bekerja secara maksimal.

### **C. Pembahasan Temuan**

Berdasarkan hasil penelitian melalui metode observasi, wawancara dan dokumentasi yang telah di analisis dengan menyesuaikan antara teori dan fenomena lapangan maka peneliti akan menjelaskan lebih lanjut hasil dari penelitian yang sesuai dengan sistematika pembahasan. Jika berpijak pada pokok masalah yang sesuai dengan objek lapangan yaitu mengenai “Analisis

Gaya Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kerja Karyawan Pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember“ peneliti dapat menemukan temuan-temuan sebagai berikut:

### **1. Gaya kepemimpinan Yang Diterapkan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember**

Dalam membangun suatu organisasi yang baik maka tidak luput dari peran seorang pemimpin yang bertanggung jawab penuh untuk mengefektifkan tujuan organisasi, pemimpin memiliki strategi tertinggi dalam membina suatu organisasi atau perusahaan. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan yang sejalan dengan situasi sosial yang dikembangkannya. Gaya kepemimpinan menurut Wahjosumidjo dalam Zaharuddin mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai sarana pencapaian tujuan. Dalam hubungan ini pemimpin merupakan seorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota-anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>105</sup>

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara bahwa gaya kepemimpinan yang difokuskan dalam memotivasi kerja karyawan di

Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember yaitu dengan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dan transformasional.

Peneliti menemukan temuan-temuan sebagai berikut:

a. Gaya kepemimpinan demokratis

Penerapan gaya kepemimpinan yang diperankan oleh pimpinan Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember yaitu Bapak Moch. Khoiruddin yang menjadi hal terpenting dalam diri seorang pemimpin yang pertama adalah berada di paling depan bagaimana memberikan tauladan bagi para kerayawannya.

Pada bab kajian teori peneliti sudah memaparkan mengenai kepemimpinan demokratis ialah pemimpin yang selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, masukan dari staff

dan bawahan. Kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan tanggung jawab. Pemimpin yang demokratis melihat bahwa dalam perbedaan sebagai kenyataan hidup, harus terjalin kebersamaan.

Menggunakan wewenang sesuai dengan porsinya. Nilai yang dianutnya menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia, memperlakukan manusia dengan cara manusiawi. Nilai tersebut tercermin dari sikapnya dalam menjalin hubungan dengan bawahannya, misalnya dalam pengambilan keputusan, tidak sepihak keputusan itu dibuat olehnya melainkan menghargai pendapat-pendapat bawahannya. Dengan demikian dalam pelaksanaan setiap keputusan tidak dirasakan sebagai kegiatan paksaan, justru

sebaliknya semua merasa terdorong mensukseskannya sebagai bentuk tanggung jawab bersama. Perilaku kepengurusan tersebut mendorong bawahannya untuk menumbuh-kembangkan daya inovatif dan kreatif.<sup>106</sup>

Berikut peneliti akan memaparkan mengenai karakteristik kepemimpinan yang diperankan oleh manager Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember yaitu Bapak Moch. Khoiruddin, sebagai berikut:

1) Pemimpin menggunakan wewenang sesuai porsinya

Wewenang yang dilakukan manager Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember yaitu dengan memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk menyampaikan pendapat

atau masukan-masukan yang dinilai dapat memberikan nilai positif bagi organisasi. Memberikan ruang atau media dalam menyampaikan setiap masukan atau pendapat, akan mempermudah bawahan dalam menyampaikan setiap permasalahan yang dihadapi terkait dengan pekerjaan serta bermusyawarah dalam setiap menyelesaikan permasalahan yang ada. Dalam mengambil sebuah keputusan, pemimpin mempertimbangkan berbagai hal dan berada dibaris terdepan bagi para karyawannya, apakah keputusan yang akan diambil berdampak positif bagi Bank Muamalat dan memastikan tidak ada

---

<sup>106</sup> Sobry Suntino, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* (Lombok: Team Holistica, 2018),30.

pihak-pihak yang dirugikan sehingga akan berakibat pada kinerja karyawan. Pemimpin yang menggunakan wewenang sesuai porsinya didalam suatu organisasi atau perusahaan menjadi motivasi kerja karyawan, karyawan berani dalam menyampaikan masukan yang positif, karyawan juga mampu bekerja secara tim dan menyelesaikan masalah dengan bersama.

## 2) Melibatkan Karyawan Dalam Pengambilan Keputusan

Dalam pengambilan keputusan Bapak Khoiruddin selaku manager Bank Muamalat Kantor Cabang Jember, tidak selamanya melibatkan bawahannya, dimana ketika suatu kebijakan itu mengenai kesejahteraan karyawan, maka kebijakan itu sudah

keputusan dari pusat, ketika kebijakan itu mengenai teknis, maka atasan akan melibatkan bawahannya dalam pengambilan keputusan, akan tetapi ketika suatu kebijakan diluar itu atau terjadi sebuah prokontrak yang tidak bisa diselesaikan, maka atasan yang akan mengambil alih dalam pengambilan keputusan tersebut.

Dalam pembuatan kebijakan tersebut atasan dan bawahan sering memutuskan suatu keputusan secara bersama-sama. Dimana dalam pertemuan atau musyawarah, bukan hanya membahas secara teknis tetapi semua bagian-bagian yang terlibat dari keputusan tersebut. Dengan adanya pertemuan maka dapat bertukar pendapat, antara pemimpin dan bawahan maka akan bermanfaat

pada keputusan yang dibuat. Dengan melibatkan bawahan untuk ikut berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan organisasi akan membuat bawahan merasa dihargai keberadaannya dalam organisasi tersebut. Hal ini juga akan memengaruhi kinerja karyawan.

### 3) Membangun Komunikasi Yang Efektif Antara Atasan dan Bawahan

Komunikasi antara atasan dan bawahan di Bank Muamalat Kantor Cabang Jember selama ini masih terjalin sangat baik. Atasan memperlakukan karyawannya sebagai mitra kerja, memotivasi karyawan secara langsung dengan kata-kata maupun pujian. Peduli terhadap karyawannya, karyawan diberi

kesempatan untuk menceritakan kendala-kendala apa saja yang dihadapi didalam bekerja, kemudian beliau tanyakan, ngobrol dengan santai. Maka dari komunikasi yang baik itu memberikan dampak pada perilaku karyawan, karyawan tidak senggaman untuk menyampaikan kendalanya didalam bekerja. Hal ini mampu memotivasi kerja karyawan sehingga akan berakibat pada kinerja karyawan yang baik, karyawan akan merasa dihargai keberadaannya, dan kerja sama serta semangat tim akan semakin meningkat.

### 4) Menerima Gagasan

Manager Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember menerima setiap gagasan berupa ide-ide yang diberikan oleh bawahan, disitu bapak Moch. Khoiruddin selaku pemimpin akan mempertimbangkan kembali dengan melakukan pertemuan antara bawahan yang terkait. Jika memang gagasan itu dibutuhkan dan membawa dampak positif maka akan ditindaklanjuti. Ketika bawahan ingin memberikan kritikan maupun saran kepada pimpinan.

Karyawan tidak melupakan etika antara bawahan dan atasan. Pimpinan memberikan ruang kepada bawahannya untuk mengungkapkan segala saran maupun kritikan sesuai dengan bidangnya masing-masing. Hal ini menjadikan para karyawan

lebih berani dalam menyampaikan ide untuk memajukan organisasi atau perusahaan, dan karyawan akan senantiasa untuk melakukan hal yang terbaik dalam pekerjaannya. Karena pemimpin yang baik adalah seorang pemimpin yang mau menerima kritik maupun saran dari bawahannya.

##### 5) Membangun Hubungan Yang Harmonis

Manager Bank Muamalat Kantor Cabang Jember dalam menjaga keharmonisan dengan karyawan dengan cara melakukan komunikasi yang aktif, namun tetap menjaga sopan santun, seperti ketika briefing pagi beliau selalu memotivasi karyawan baik itu dengan kata-kata, ataupun secara personal dengan cara



mendekati mensupport serta memberi solusi. Adanya hubungan yang harmonis dapat meningkatkan performa kerja karyawan, seperti karyawan akan merasa nyaman ketika bekerja

b. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Hasil paparan teori Suwatno mendefinisikan kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang memperhatikan dan terlibat secara langsung dalam hal membantu anggota kelompoknya untuk berhasil menyelesaikan tugas mereka. Pemimpin cenderung memiliki semangat serta motivasi yang positif untuk para bawahannya sehingga semangat tersebut dapat berpengaruh pada para anggota untuk lebih energik. Pemimpin sangat memperdulikan kesejahteraan dan kemajuan pada anak buahnya serta memiliki kemampuan dalam memotivasi pengikut untuk mencapai lebih dari apa yang direncanakan dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin tipe ini biasanya memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan kreativitas mereka yang selama ini terpendam, mengembangkan ide-ide baru untuk mencapai tujuan perusahaan dan memberikan pujian kepada bawahan atas pekerjaan yang telah diselesaikan.<sup>107</sup> Dalam teori ini kepemimpinan transformasional memiliki empat karakteristik seperti berikut:

1) Kharisma (*charisma*)

---

<sup>107</sup> Suwatno, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Kepemimpinan Publik Dan Bisnis* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), 107.

- 2) Stimulasi Intelektual
- 3) Motivasi Inspirasional
- 4) Konsiderasi Individu

Sebagaimana mengenai karakteristik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh Bapak Moch. Khoiruddin selaku manager Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember sebagai berikut:

- 1) Menunjukkan Perilaku Kharismatik

Pengaruh ideal digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang membuat pengikutnya mengagumi, menghormati, dan sekaligus mempercayainya.

Gaya kepemimpinan yang diperankan oleh Bapak Moch. Khoiruddin selaku manager Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember yang terpenting adalah kebijaksanaan, kewibawaan, dan bagaimana menjadikan tauladan bagi karyawannya. Sebab sebagai seorang pemimpin sangat berperan penting dalam menentukan kebijakan khususnya di Bank Muamalat Kantor Cabang Jember, sehingga manager Bank Muamalat menjadi orang terdepan dalam pemberian contoh pada karyawannya.

- 2) Memberikan Stimulasi Intelektual

yaitu pemimpin harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi kreatif atas masalah yang dihadapi bawahan, dan memotivasi bawahan untuk mencari pendekatan baru dalam menyelesaikan tugas tugas organisasi.

Karakter manager Bank Muamalat Kantor Cabang Jember, yang selalu memberikan kesempatan kepada setiap karyawan untuk menyampaikan hambatan-hambatan, kritik serta saran. Setiap pagi diadakan kegiatan briefing oleh pimpinan dengan tujuan saling menerima ataupun memberikan masukan bersama, antara satu dengan yang lain, tanpa terkecuali. Menerima serta mengembangkan ide-ide dari karyawan, ketika hal tersebut membawa hal-hal yang positif khususnya bagi Bank Muamlat, memberi kesempatan kepada karyawan untuk berfikir secara inovatif.

### 3) Motivasi Inspirasional

yaitu pemimpin digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan harapan yang jelas tentang prestasi memberi komitmen terhadap tujuan organisasi dan menginspirasi semangat tim dalam organisasi dengan meningkatkan *entusiasme* dan *optimisme*.

Kepemimpinan Bank Muamalat Kantor Cabang Jember dalam mempraktikan peran tersebut ialah dengan selalu memberikan motivasi kepada karyawan ketika karyawan itu

mebutuhkannya, baik itu secara person maupun kelompok. Adakalanya pimpinan memberikan motivasi dengan mengingatkan mereka bekerja itu untuk mencari nafkah untuk keluarganya dan motivasi dengan kata-kata yang membuat karyawan lebih semangat lagi dalam bekerja. Dengan motivasi yang baik maka para karyawan akan merasa senang dan lebih semangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan pada perubahan, ataupun perkembangan yang signifikan pada Bank Muamalat Kantor Cabang Jember.

#### 4) Konsiderasi Individu

Pemimpin yang digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan seksama masukan atau saran dari bawahannya dan memberikan perhatian khusus pada kebutuhan bawahan yang kaitannya dengan pengembangan karir.

Bapak Moch. Khoiruddin selaku manager Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember mampu memberikan perhatian khusus secara personal terkait masalah pada setiap pekerjaan. Ketika karyawan memiliki problem dalam kerjanya pimpinan selalu ada untuk mensupport dan memberi masukan, dengan itu karyawan merasa dihargai dan diberlakukan sebagaimana mestinya.

## **2. Motivasi Kerja Karyawan Yang Diberikan Manager Kepada Karyawan Di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember**

Selain hanya memimpin perusahaan tugas dari seorang manager ialah berupaya dalam memberikan motivasi terhadap karyawannya, agar karyawan terus semangat dalam bekerja dan mampu mencapai tujuan perusahaan. Ada dua jenis motivasi yang diberikan oleh manager Bank Muamalat Kantor Cabang Jember yaitu:

a. Motivasi secara langsung

Motivasi secara langsung adalah motivasi materiil dan non materiil yang diberikan secara langsung kepada karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya.<sup>108</sup>

Manager Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember mampu memberikan motivasi dengan melakukan pendekatan secara persuasif, secara baik itu secara personal maupun kelompok, motivasi semangat kerja yang diberikan berupa kata-kata untuk terus semangat dalam bekerja, bentuk kepedulian terhadap karyawan, masukan serta ide-ide atau solusi bagaimana cara untuk menyelesaikan suatu problem. Selain itu motivasi yang ia berikan secara langsung berupa *insentif reward* dan tunjangan-tunjangan ketenagakerjaan seperti tunjangan kesehatan bagi karyawan dan juga keluarganya.

b. Motivasi secara tidak langsung

Motivasi yang diberikan berupa fasilitas yang mendukung aktivitas bekerja untuk menunjang kelancaran tugas karyawan. Motivasi secara tidak langsung ini seperti menyediakan ruangan atau

---

<sup>108</sup> Iendy Zelviean Adhari, *Optimalisasi Kinerja Karyawan* (Pasuruan: CV. Qiara Media, 2021), 81.

tempat yang nyaman, serta menyediakan peralatan yang dibutuhkan.<sup>109</sup>

Bapak Moch. Khoiruddin selaku pimpinan Bank Muamalat Kantor Cabang Jember senantiasa dalam memperhatikan kebutuhan-kebutuhan karyawan, sangat memotivasi apa-apa yang dibutuhkan oleh karyawan. Seperti suport dan fasilitas-fasilitas yang mendukung kerja karyawan seperti, kantor yang dilengkapi AC, WIFI yang bisa diakses kapan saja, komputer milik perorangan agar lebih mudah untuk menyelesaikan tugas-tugas kantor, mobil, dapur, dan juga musholla yang menjadi hal yang utama. Semua fasilitas yang diberikan dapat menunjang kelancaran kerja karyawan diberikan agar karyawan lebih semangat dalam bekerja, merasa nyaman dan dapat bekerja secara maksimal.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

---

<sup>109</sup> Iendy Zelvian Adhari, 81.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

Berdasarkan hasil dari penelitian lapangan yang mengacu pada hasil observasi, wawancara, dokumentasi, analisa data yang telah dilakukan. Berikut kesimpulan dari hasil penelitian dengan dengan judul “ Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kerja Karyawan Pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember” dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

#### **A. Kesimpulan**

1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam memotivasi kerja karyawan oleh manager Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember ialah menggunakan dua gaya kepemimpinan. Pertama gaya kepemimpinan demokratis dilihat pada saat manager Bank Muamalat Kantor Cabang Jember menggunakan wewenang sesuai porsinya, melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, membangun komunikasi yang efektif antara bawahan dan atasan, sehingga membuat karyawan merasa dihargai keberadaannya, pimpinan mampu menerima gagasan dan menciptakan keharmonisan dalam lingkungan kerja sehingga membuat karyawan lebih semangat dalam bekerja. Kedua pimpinan juga menggunakan gaya kepemimpinan transformasional diketahui pada karakter manager Bank Muamalat Kantor Cabang Jember yang memiliki kharisma, kewibawaan dalam memimpin karyawan, mempertimbangkan karyawan secara individual, memberikan perhatian khusus secara personal terkait masalah pekerjaan pada setiap karyawan. Dengan

motivasi yang baik maka para karyawan akan merasa senang dan lebih semangat dalam bekerja.

2. Cara motivasi kerja karyawan yang diberikan oleh manager Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember ialah dengan memberikan motivasi secara langsung dan tidak langsung. Motivasi secara langsung yang diberikan pada karyawan berupa kata-kata penyemangat, pemberian *insentif reward* dan tunjangan ketenagakerjaan, sedangkan motivasi secara tidak langsung yang diberikan berupa fasilitas-fasilitas yang dapat menunjang kelancaran kerja karyawan agar karyawan lebih semangat dalam bekerja.

## **B. Saran**

Berdasarkan analisa yang telah disajikan, maka selanjutnya penulis menyampaikan saran-saran yang dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang terkait atas hasil penelitian ini. Adapun saran-saran yang akan disampaikan peneliti sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan demokratis dan transformasional yang diterapkan sudah cukup baik dalam memotivasi kerja karyawan dan perlu dipertahankan, selain itu keberadaan seorang pemimpin dilingkungan kerja juga perlu ditingkatkan untuk mengawasi kerja karyawan secara langsung.
2. Cara motivasi yang diberikan kepada karyawan sudah cukup baik, namun alangkah baiknya lagi pemimpin lebih meningkatkan komunikasi yang aktif dengan para karyawan misal dengan





### DAFTAR PUSTAKA

- Affandi. “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai pada Dinas Sosial, Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Sigi.” Jurnal, Katalogis 1, no.1 (2016): 03.
- Ambarini, Arum. ”Gaya Kepemimpinan dalam meningkatkan Semangat kerja Karyawan pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Kota Bumi Lampung Utara.” Skripsi, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2022.
- Asriyati. “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di BPRS Khasanah Ummat, Banyumas.” Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2016.
- Edy, Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2013.
- Fahmi, Irham. *Manajemen Teori, Kasus, dan Solusi*. Bandung: Alfabeta. 2014.
- Fahmi, Irham. *Pengantar Ilmu Pengantar Kepemimpinan*, Rajawali Pers PT. Raja Grafindo Persada Depok. 2018.
- Firdaus, Moh Anfasil. “Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perkembangan BMT UGT Sidogiri Jenggawah Jember.” Skripsi, Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember, 2022.
- Ghofur, Ruslan Abdul. *Gaya kepemimpinan dan Kinerja BPR Syariah*, Lampung: Team Idea Press, 2019.
- Google Ulasan. Bank syariah di Kabupaten Jember. November 21, 2022. <https://g.co/kgs/Cq6gbm>
- Hidayat. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Banten, 2019.
- Insan, Nur. *Kepemimpinan Transformasional Suatu Kajian Empiris di Perusahaan*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- Inshaoy, Mohammad Alfiyan. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Tingkat Kedisiplinan Guru MAN Se-Kota Makassar.” Skripsi Universitas Alauddin Makassar, 2018.
- J. Moleong, Lexy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT . Raja Grafindo Persada 1998.
- Kolistiawan, Budi. “Tantangan Lembaga keuangan Syariah Dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN.” Jurnal Muqtasid, 2, no. 1 (2017): 142-146.

- Kurniawan, “*Rahmad. Urgensi Bekerja Dalam Alquran.*” *Jurnal Transformatif* 3, no. 1 (2019): 1-34.
- Laili, Nurul. “*Pengaruh Pemberian Insentif, Tunjangan, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Studi Empiris BRI Syariah KC Jember.*” *Jurnal Universitas Muhammadiyah Jember* 2, no 2 (2022): 12-34.
- Malayu S.P Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, Jakarta : Bumi aksara, 2012.
- Malayu S.P.Hasibuan *Organisasi & Motivasi*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2001.
- Matthew B. Miles, A Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, Amerika Serikat: Library of Congress Cataloging-in-Publication Data, 2014.
- Muchtar Sapiri, dkk, *Gaya kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja*, Sulawesi Selatan: CV. Berkah Utami, 2020.
- Noor, Muhammad Najhan. *Analisis Gaya Kepemimpinan dan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Melati Mulya Valindo Group Banjarmasin.*” Skripsi, Mahasiswa Universitas Islam Kalimantan, 2019.
- Nurlia, Rohma. “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Al-Ijarah Lampung.*” Skripsi, Universitas Raden Intan Lampung, 2017.
- Oktavianni Annisa “*Kepemimpinan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Magelang.*” Skripsi, Institut Islam Negeri Purwokerto, 2016.
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa. 1377.
- Ramdhan, Rio Cahyo Saputro. “*Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan di Doremi Home Music Course Ponorogo.*” Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2020.
- Rivai, Veitzhal Rivai. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi kedua, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004.
- Rusdiana, Jaja Jahari, *Kepemimpinan Islam*. Bandung, Yayasan Darul Hikam, 2020.

- Sarah, Cut. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi Terhadap Prilaku Knowledge Sharing Di PTT." *Jurnal Diversita* 6, no.1 (Juni 2020):45-65.
- Sari, Rini Hapsah. "Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT asuransi Jiwa Syariah Al-Amin Cabang Lampung." Skripsi, Mahasiswa UIN Raden Intan Lampung, 2020.
- Siti Nurgilang, Yuyu, dkk. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan dalam persepektif islam." *Jurnal Nisbah* 4, no. 1(2108): 53-54.
- Sondang p. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Sugiyono. *Metode Penelitian, Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- Suhardi. *Pengantar Manajemen Dan Aplikasinya*, Yogyakarta; GAVA MEDIA, 2018.
- Suryana, Yuyus dan Kartib Bayu. *Kewirausahaan pendekatan Karakteristik Wirausahawan Sukses*. Jakarta: kencana, 2010.
- Sutra, Rianjulia. "Analisis gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi kerja dalam Perspektif Islam studi pada Bank syariah Indonesia KCP Bengkulu Panoram." Skripsi, Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu Program, 2022.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Perdana Media Group, 2009.
- Suwatno, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasai Publik Dan bisnis*, Jakarta : Bumi Aksara, 2019.
- Tim Penyusun, *Pedoman penulisan Karya Tulis Ilmiah UIN KHAS Jember*, Jember: UIN KHAS Jember Press, 2019.
- Tisnawati, Erni. Donni Juni Priansa. *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*. Bandung : Refika Aditama, 2018.
- Usmara. *Motivasi Kerja: Proses, Teori dan Praktik*, Yogyakarta: Amara Books, 2006.

Wati, Widya. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Bank Muamalat KCP Bukittinggi." Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Bukittinggi, 2019.

Widi, Restu Kartiko. *Asas Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010.

Yulianti, Arini. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Cipta Nusa Sidoarjo." Skripsi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, 2017.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN


Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Mawaidatul Hasanah  
NIM : E20191243  
Prodi/Jurusan : Perbankan Syariah/Ekonomi Islam  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Institusi : UIN KHAS JEMBER

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini dengan judul “ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MEMOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA BANK MUAMALAT INDONESIA KANTOR CABANG JEMBER” adalah hasil penelitian/karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SYAFI  
JEMBER

Jember, 16 Agustus 2020  
Saya yang menyatakan



Mawaidatul Hasanah  
NIM. E20191243

## Matrik Penelitian

JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODE PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN
Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kerja Karyawan Pada Bank Muamalat Indonesia KC Jember	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaya Kepemimpinan</li> <li>2. Motivasi Kerja Karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kepemimpinan</li> <li>b. Motivasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pengertian Gaya Kepemimpinan</li> <li>b. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan</li> <li>c. Fungsi Gaya Kepemimpinan</li> <li>d. Indikator Gaya Kepemimpinan</li> <li>a. Pengertian Motivasi Kerja</li> <li>b. Tujuan Manfaat dan Bentuk Motivasi</li> <li>c. Faktor Yang Menentukan Motivasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Informan:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Manajer Bank Muamalat Indonesia KC Jember</li> <li>b. Karyawan Bank Muamalat Indonesia KC Jember</li> </ol> </li> <li>2. Dokumentasi:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Sejarah Bank Muamalat Indonesia KC Jember</li> <li>b. Visi dan Misi</li> <li>c. Struktur Bank Muamalat Indonesia KC Jember</li> </ol> </li> <li>3. Kepustakaan:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Buku</li> <li>b. Jurnal</li> <li>c. Penelitian terdahulu</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendekatan penelitian kualitatif</li> <li>2. Jenis penelitian: Field Reserch</li> <li>3. Metode pengumpulan data:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Wawancara</li> <li>b. Observasi</li> <li>c. Dokumentasi</li> </ol> </li> <li>4. Analisis data: Penyajian data</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaiman gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Bank Muamalat Indonesia Kc Jember ?</li> <li>2. Bagaimana manajer Bank Muamalat Indonesia KC Jember memberi motivasi semangat kerja pada karyawannya ?</li> </ol>

## PEDOMAN WAWANCARA

### A. Pedoman Wawancara

1. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam memotivasi kerja karyawan di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember?
  - a. Bagaimana peran kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan?
  - b. Bagaimana kepemimpinan Bank muamalat menetapkan suatu kebijakan atau keputusan?
  - c. Apakah semua kebijakan yang ditetapkan dibuat secara bersama, melibatkan karyawan atau hanya sepihak?
  - d. Bagaimana respon pimpinan terhadap masukan yang diberikan karyawan terkait keputusan yang dibuat?
  - e. Bagaimana komunikasi ataupun hubungan antar pimpinan dan karyawan di Bank Muamalat Kantor Cabang Jember?
  - f. Bagaimana karyawan dalam menyampaikan suatu kritik ataupun saran kepada atasan?
  - g. Bagaimana pertanggung jawaban pimpinan pimpinan atas kinerja baik secara individu maupun bersama?
2. Bagaimana motivasi kerja yang diberikan manager kepada karyawan di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember?
  - a. Bagaimana cara pimpinan memotivasi kerja karyawan?
  - b. Apakah ada pujian dari pimpinan dalam memotivasi kerja karyawan?
  - c. Apakah ada sebuah penghargaan bagi karyawan yang berprestasi?
  - d. Bagaimana cara pimpinan memberikan semangat kerja kepada karyawan yang memiliki kendala dalam kerjanya?



## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Merlyana Rengganis  
Jabatan : Sekretaris Pimpinan, BSS (Branch Sales Support)

Dengan ini menyatakan bahwa :

Nama : Mawaidatul Hasanah  
NIK : 3509175404010005  
Tempat, Tanggal Lahir : Jember, 14 April 2001  
Alamat : Dusun Langsepan, Desa Rowo Indah, Kec, Ajung,  
Kab. Jember  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Pekerjaan : Mahasiswa  
Status : Belum Menikah  
NIM : E20191243  
Prodi : Perbankan Syariah  
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Kiai Achmad  
Siddiq Jember



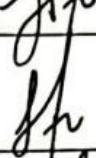

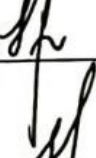


Menerangkan bahwa mahasiswa tersebut telah melaksanakan penelitian pada Perusahaan kami yaitu PT. Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember. Mulai tanggal 19 September 2022 sampai 1 Juni 2023 dengan skripsi yang berjudul "ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MEMOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA BANK MUAMALAT INDONESIA KANTOR CABANG JEMBER".

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagai mestinya.

Jember 16 Agustus 2023

  
  
**Bank Muamalat**  
Merlyana Rengganis  
Branch Sales Support

## JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

NO.	TANGGAL	URAIAN KEGIATAN	PARAF
1.	19 September 2022	Observasi sekaligus mengajukan surat izin penelitian kepada sekretaris pimpinan sekaligus <i>Branch Sales Suport</i> di Bank Muamalat Kantor Cabang Jember	
2.	29 September 2022	Mendapat izin penelitian oleh sekretaris pimpinan sekaligus <i>Branch Sales Suport</i> di Bank Muamalat Kantor Cabang Jember	
3.	03 Oktober 2022	Wawancara dan dokumentasi kepada <i>Branch Sales Support</i> Bank Muamalat Kantor Cabang Jember	
4.	16 Oktober 2022	Wawancara dan dokumentasi kepada manager Bank Muamalat Kantor Cabang Jember	
5.	18 Oktober 2022	Wawancara dan dokumentasi kepada Bank Muamalat Kantor Cabang Jember <i>Customer service</i> Bank Muamalat Kantor Cabang Jember	
6.	21 Oktober 2022	Wawancara dan dokumentasi kepada <i>Marketing funding</i> Bank Muamalat Kantor Cabang Jember	
7.	1 Juni 2023	Meminta surat pernyataan selesai penelitian kepada sekretaris sekaligus <i>Branch Sales Suport</i> Bank Muamalat Kantor Cabang Jember	

Jember, 16 Agustus 2023

  
**Bank Muamalat**  
SAKINAH BERKUALITAS  
**Merlyana Rengganis**  
 Branch Sales Support



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68136 Telp. (0331) 487550  
Fax (0331) 427005 e-mail: [febi@uinkhas.ac.id](mailto:febi@uinkhas.ac.id) Website: <http://febi.uinkhas.ac.id>

Nomor : B- /Un.22/7.a/PP.00.9/9/2022  
Sifat : Biasa  
Lampiran : -  
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

19 September 2022

Kepada Yth.

Kepala Cabang Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Jember  
Jl. PB Sudirman No 35 Pagah, Jember Lor, Kec. Patrang, Kab. Jember,  
Jawa Timur

Disampaikan dengan hormat bahwa, dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, maka bersama ini mohon diijinkan mahasiswa berikut :

Nama : Mawaidatul Hasanah  
NIM : E20191243  
Semester : VII (Tujuh)  
Jurusan : Ekonomi Islam  
Prodi : Perbankan Syariah

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai "Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kinerja Karyawan" di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu.

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

a.n. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik,  
  
Nurul Widyawati Islami Rahayu





## DOKUMENTASI PENELITIAN



Observasi dengan *Branch Support* Merlyana Rengganis



Wawancara dengan Manager Bank Muamalat Kantor Cabang Jember Bapak  
Moch. Khoiruddin



Wawancara dengan sekretaris pimpinn Ibu Merlyana Rengganis



Wawancara dengan *Customer Service* Ibu Safrina Hafifatul



Wawancara dengan Ibu Alfa Brilianti Rohimawati selaku *Marketing Funding*



Wawancara dengan Ibu Dwi Setia Megapuspita selaku *Customer Service*

## BIODATA PENULIS



### A. Biodata Pribadi

Nama : Mawaidatul Hasanah  
Nim : E20191243  
Prodi : Perbankan Syariah  
Jurusan : Ekonomi Islam  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Tempat/Tanggal Lahir : Jember, 14 April 2001  
Alamat : Jl. Wolter munginsidi, Dusun Langsepan,  
Desa Rowoindah, Kec. Ajung, Kab. Jember  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Pekerjaan : Mahasiswi  
Kewarganegaraan : WNI  
Email : mawaidatulhasanah@gmail.com

### B. Riwayat Pendidikan

1. SD Negeri Kranjangan 04 Jember 2005-2011
2. SMP IBRAHIMY SUKOREJO SITUBONDO 2012-2015
3. SMA IBRAHIMY SUKOREJO SITUBONDO 2016-2019
4. UIN KHAS JEMBER 2019-2023