

**STRATEGI PIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA
KARYAWAN PADA PD. BPR NTB MATARAM
CABANG AIKMEL**



oleh
As'ariantini
NIM. 180502112

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MATARAM
MATARAM
2022**

**STRATEGI PIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA
KARYAWAN PADA PD. BPR NTB MATARAM
CABANG AIKMEL**

Skripsi
diajukan kepada Universitas Islam Negeri Mataram
untuk melengkapi persyaratan mencapai gelar
Sarjana Ekonomi (SE)



oleh
As'ariantini
NIM. 180502112

PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MATARAM
MATARAM
2022

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi oleh: As'ariantini, NIM: 180502112 dengan judul "Strategi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PD BPR NTB Mataram Cabang Aikmel" telah memenuhi syarat dan disetujui untuk diuji.

Disetujui pada tanggal: 19 September 2022

Pembimbing I,



Dr. Baiq H. Badriati, M.E.I.
NIP. 197812312008012028

Pembimbing II,



Muhammad Muhajir Aminy, ME
NIP. 199007282019031009



NOTA DINAS PEMBIMBING

Mataram, 14 September 2022

Hal : Ujian Skripsi

Yang Terhormat
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
di Mataram

Assalamu'alaikum, Wr. Wb.

Dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi, kami berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama Mahasiswi : As'ariantini
NIM : 180502112
Jurusan/Prodi : Perbankan Syariah
Judul : Strategi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PD BPR NTB Mataram Cabang Aikmel

telah memenuhi syarat untuk diajukan dalam sidang *munaqasyah* skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Mataram. Oleh karena itu, kami berharap agar skripsi ini dapat segera di-*munaqasyah*-kan.

Wassalammu'alaikum, Wr. Wb.

Pembimbing I,



Dr. Baiqul Basriati, M.F.I.
NIP. 197812312008012028

Pembimbing II,



Muhammad Muhajir Amiry, ME
NIP. 199007282019031009

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : As'ariantini
NIM : 180502112
Jurusan : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

menyatakan bahwa skripsi dengan judul "Strategi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PD BPR NTB Mataram Cabang Aikmel" ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Jika saya terbukti melakukan plagiat tulisan/karya orang lain, siap menerima sanksi yang telah ditentukan oleh lembaga.

Mataram, 14 September 2022
Saya yang menyatakan,

Perpus  Mataram
0107441032004909
As'ariantini

PENGESAHAN

Skripsi oleh: As'ariantini, NIM: 180502112 dengan judul "Strategi Pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel", telah dipertahankan di depan dewan penguji jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Mataram pada Tanggal 13 Oktober 2022

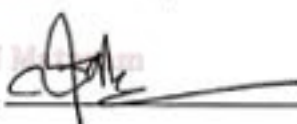
Dewan Penguji

Dr. Baiq El Badriati, M.E.I.
(Ketua Sidang/Pemb. I)

Muhammad Muhajir Aminy, ME
(Sekertaris Sidang/Pemb. II)

Prof. Dr. H. Ahmad Amir Aziz, M.Ag.
(Penguji I)

Salwa Hayati, M.E
(Penguji II)



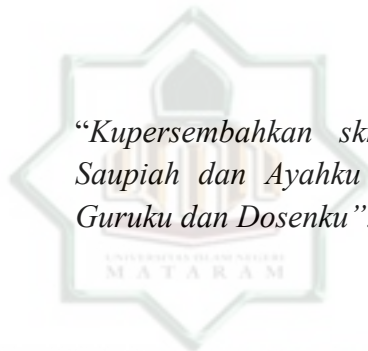
Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



E. Ridwan Mas'ud, M.Ag
NIP. 19710102002121001

PERSEMBAHAN

“Kupersembahkan skripsi ini untuk ibukku Saupiah dan Ayahku Hardian, Almamaterku, Guruku dan Dosenku”.



Perpustakaan UIN Mataram

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah, Tuhan semesta alam dan shalawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, juga kepada keluarga, sahabat, dan semua pengikutnya, Amin.

Penulis menyadari bahwa proses menyelesaikan skripsi ini tidak akan sukses tanpa bantuan dan keterlibatan berbagai pihak. Oleh karena itu, Penulis memberikan penghargaan setinggi-tingginya dan ucapan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu sebagai berikut.

1. Dr. Baiq El Badriati, M.E.I. selaku Pembimbing I dan Muhammad Muhajir Aminy, ME selaku Pembimbing II, yang selalu memberikan bimbingan, motivasi dan koreksi mendetail secara terus-menerus dan tanpa bosan di tengah kesibukannya sehingga menjadikan skripsi ini bisa selesai.
2. Dr. Sanurdi, M.SI selaku ketua Jurusan Perbankan Syariah.
3. Dr. Ridwan Mas'ud M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
4. Prof. Dr. H. Masnun Tahir, M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Mataram.
5. Kedua orang tua tercinta yang selama ini telah membantu peneliti dalam bentuk perhatian, kasih sayang, semangat serta doa yang tidak henti-hentinya mengalir demi kelancaran dan kesuksesan peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini. Kemudian untuk adik-adik peneliti yang tiada henti juga mendoakan dan memberikan dukungan kepada peneliti.
6. Bapak Sarindawan, SE selaku Pimpinan Cabang dan karyawan PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmelyang telah memberikan informasi kepada peneliti sehingga peneliti bisa menyelesaikan skripsi ini.
7. CBS grup dan rekan seperjuangan kelas D Perbankan Syariah angkatan 2018 yang telah memberikan motivasi, semangat, dan dukungan kepada peneliti.
8. Semua teman-teman dan pihak-pihak yang tidak bisa peneliti sebut satu persatu, terima kasih atas dukungan, bantuan dan motivasi sehingga peneliti bisa menyelesaikan skripsi ini.

Semoga amal dan kebaikan dari berbagai pihak tersebut mendapat pahala yang berlipat ganda dari Allah swt. dan semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi semesta. Amin.

Mataram, 15 Agustus 2022

Penulis,



As'ariantini

NIM 180502112



Perpustakaan UIN Mataram

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN LOGO	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING	v
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	vii
PENGESAHAN	vii
MOTTO.....	vii
PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
D. Ruang Lingkup dan Setting Penelitian.....	6
E. Telaah Pustaka	6
F. Kerangka Teori.....	11
1. Strategi.....	11
2. Kepemimpinan	12
3. Kinerja Karyawan.....	20

G. Metode Penelitian.....	22
1. Pendekatan Penelitian.....	22
2. Kehadiran Peneliti	23
3. Lokasi Penelitian	23
4. Sumber Data.....	24
5. Prosedur Pengumpulan Data	24
6. Teknik Analisis Data.....	26
7. Pengecekan Keabsahan Data/Validasi Data.....	26
H. Sistematika Pembahasan	27
BAB II PAPARAN DAN TEMUAN	29
A. Profil PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel	29
1. Sejarah Singkat PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel	29
2. Visi Misi.....	30
3. Produk-Produk PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel	30
4. Struktur Organisasi.....	32
B. Strategi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel.....	32
1. Membangun komunikasi yang baik dengan karyawan	33
2. Memberikan Motivasi	35
3. Pelatihan	37
4. Menerapkan Kedisiplinan.....	38
5. <i>Reward</i>	39
C. Kinerja Karyawan PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel	40
1. Kerjasama.....	40
2. Pelayanan.....	42
3. Kedisiplinan.....	43
4. Kepemimpinan	43
5. Tanggung Jawab.....	44

BAB III PEMBAHASAN.....	46
A. Analisis Strategi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel	46
B. Analisis Kinerja Karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel.....	52
BAB IV PENUTUP.....	56
A. Kesimpulan	56
B. Saran.....	56
DAFTAR PUSTAKA	58
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	62
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	



Perpustakaan UIN Mataram

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Struktur Organisasi PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel	32
------------	--	----



Perpustakaan UIN Mataram

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara

Lampiran 2 Dokumentasi



Perpustakaan UIN Mataram

STRATEGI PIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PD. BPR NTB MATARAM CABANG AIKMEL

Oleh:

As'ariantini

NIM: 180502112

ABSTRAK

Setiap pimpinan tentu akan memiliki strategi yang terbaik untuk meningkatkan kinerja karyawan termasuk di PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel untuk mencapai target yang maksimal. Adapun yang melatarbelakangi peneliti untuk melakukan penelitian terhadap strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan dimana lokasi PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel ini berada di pusat perdagangan dan banyak pembiayaan dalam bentuk perbankan maupun koperasi disekitarnya. Sehingga akan menimbulkan persaingan yang tentu untuk bisa tetap eksis harus memiliki strategi-strategi yang tepat dari seorang pimpinan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan dan bagaimana kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan pimpinan PD. BPR NTB Cabang Aikmel dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membangun komunikasi yang baik dengan karyawan, memberikan motivasi, memberikan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan, menerapkan kedisiplinan, dan memberikan *reward* terhadap karyawan. Sedangkan kinerja karyawan PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel mempunyai kinerja yang baik dilihat dari kerjasama antar karyawan di bidang masing-masing, pelayanan yang diberikan kepada nasabah, kedisiplinan karyawan, kepemimpinan serta bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang diberikan sesuai dengan *job descripsi* masing-masing dari karyawan.

Kata Kunci: *Strategi, Pimpinan, Kinerja Karyawan*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah aset yang paling penting yang harus dimiliki organisasi atau perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia, dapat dipastikan roda organisasi tidak bisa berjalan dengan baik.¹ Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang digunakan untuk merangsang, mengembangkan, memotivasi dan memelihara kinerja yang tinggi dalam suatu organisasi. Para pemimpin atau manajer bekerja melalui tenaga dan upaya orang lain atau bawahan sehingga ia memerlukan pemahaman tentang konsep manajemen sumber daya manusia.² Oleh karena itu, dalam organisasi sangat membutuhkan sumber daya manusia dalam hal ini, yaitu pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi. Dimana kinerja pegawai yang baik dapat dijadikan sebagai tolak ukur keberhasilan suatu organisasi.

Kinerja merupakan suatu hasil secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam mengerjakan tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan kepadanya.³ Karena pada dasarnya setiap perusahaan menginginkan kinerja yang berkualitas dan bermutu tinggi. Untuk itu, dalam meningkatkan kinerja seseorang dalam suatu perusahaan tidaklah mudah, karena memiliki kinerja yang baik secara langsung akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dan untuk memperbaiki kinerja karyawan tentu merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang cukup lama.⁴ Kinerja sangat berpengaruh bagi organisasi karena ini akan menentukan efektifitas dari organisasi tersebut. Tujuan-tujuan dari organisasi akan mudah tercapai jika memiliki kinerja yang baik dari karyawan,

¹ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, Cet. 1, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2015), hlm. 26.

² *Ibid.*, hlm. 29–30.

³ Sofyan Tsauri, *Manajemen Kinerja (Performance Managenent)*, Cet. 1, (Jember: STAIN Jember Press, 2014), hlm. 2.

⁴ Ayu Putri Fauzitin, Pudjo Suharso, dan Sukidin Sukidin, “Strategi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Situbondo”, *Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi dan Ilmu Sosial*, Vol. 13, Nomor 1 (2019), hlm. 21.

sebaliknya jika kinerja karyawan kurang baik dalam arti tidak memenuhi kriteria yang diperlukan, justru akan menghambat dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah direncanakan.⁵

Dalam kinerja pegawai harus sesuai dengan peran maupun tugas yang telah diberikan oleh atasan. Dalam hal ini meningkatkan kinerja karyawan, peran pimpinan sangatlah penting, karena sikap dan tindakan pimpinan dapat mempengaruhi baik tidaknya kinerja karyawan.⁶ Menurut Hasibuan, berpendapat bahwa pemimpin ialah seorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai tujuan.⁷

Kepemimpinan merupakan aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Alam Syamsu menjelaskan bahwa pentingnya faktor kepemimpinan itu karena peranannya, bukan hanya sebagai penentu arah, pengantar dan pengendali tetapi juga sebagai motivator maupun inovator. Jadi, sebagai seorang pemimpin harus dapat menjadi motivator bagi pegawainya. Hal itu bertujuan untuk memberikan motivasi kepada karyawan dalam meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan dari perusahaan dapat berjalan dengan efektif dan efisien sesuai dengan yang direncanakan.⁸

Setiap pemimpin mempunyai kewajiban untuk mencapai tujuan perusahaan dan memberikan perhatian terhadap kebutuhan para karyawan dibawahnya. Dengan memahami tentang tugas-tugas yang diemban dan memahami karakteristik bawahannya, maka seorang pemimpin dapat memberikan stimulus, dorongan dan motivasi untuk mencapai tujuan.⁹ Dalam memberikan motivasi kepada bawahan,

⁵Mellysa Pusparani, "Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia)", *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, Vol. 2, Nomor 4, Maret 2021, hlm. 535.

⁶Wiwin Yuma Indria, "Strategi Pimpinan Untuk Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Guna Mencapai Tujuan Lembaga" (2017): 347–351.

⁷Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Cet. 10, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 43.

⁸ Wiwin Yuma Indria, "Strategi Pimpinan...", hlm. 347.

⁹Nisa Izzakyya, "Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kab. Grobongan", (*Skripsi*, FTK UIN Walisongo, Semarang, 2019), hlm. 5.

seorang pemimpin harus mengerti dan memahami karakteristik dan sifat bawahannya. Sehingga dalam hal ini, motivasi sangat berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi, karena motivasi sebagai penggerak dan pendorong terjadinya perbuatan. Jadi, motivasi mempersoalkan bagaimana caranya seorang pemimpin mendorong kinerja bawahan agar mau bekerja keras dengan memberikan seluruh kemampuannya dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan.¹⁰

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan Bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional dan/atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran.¹¹ BPR menerima simpanan hanya dalam bentuk deposito berjangka, tabungan dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu. Adapun kegiatan usaha BPR ditujukan untuk melayani golongan mikro, kecil dan menengah, terutama bagi masyarakat yang berada di daerah-daerah pedesaan.¹² PD. BPR NTB Mataram merupakan salah satu Bank Perkreditan Rakyat yang dikeluarkan oleh Pemerintah Daerah (Pemda Provinsi NTB dan Pemerintah Kota Mataram) yang merupakan lembaga intermediasi yang berfungsi untuk menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

Adapun 8 BPR milik Pemerintah Daerah di NTB yakni PD. BPR NTB Lombok Barat, PD. BPR NTB Lombok Tengah, PD. BPR NTB Lombok Timur, PD. BPR NTB Bima, PD. BPR NTB Dompu, PD. BPR NTB Sumbawa, PD. BPR NTB Sumbawa Barat dan PD. BPR NTB Mataram. 8 PD. BPR tersebut digabung menjadi satu dengan nama PD. BPR NTB Mataram. Sehingga semua aturan dan prosedurnya berpusat di PD. BPR NTB Mataram. Adapun salah satu cabangnya yaitu PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel.

¹⁰Malayu S.P Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1999), hlm. 86.

¹¹ Otoritas Jasa Keuangan, “Pengertian Bank Perkreditan Rakyat”, dalam <https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/Pages/Bank-Perkreditan-Rakyat.aspx>, diakses tanggal 28 Maret 2022, pukul 15.25

¹²Ahsan Sumantika dan Adhi Prakosa, “Bank Perkreditan Rakyat, Kepercayaan dan Loyalitas Nasabah”, *Jurnal Manajemen*, Vol. 9, Nomor 1 (2019), hlm. 230–231.

Secara garis besar bahwa strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel sangat penting artinya bagi para karyawan dan pimpinan, karena dengan motivasi yang tinggi, maka pekerjaan yang dilakukan dengan bersemangat dan bergairah, sehingga akan dicapai hasil yang optimal dan tentunya akan mendukung tujuan yang diinginkan dengan efektif dan efisien. Motivasi berkaitan dengan kepuasan dan kinerja, dimana kepuasan dan kinerja hanya dapat ditingkatkan dengan motivasi yang tinggi, kemauan dan kemampuan dalam melakukan tugas yang didukung dengan lingkungan kerja yang nyaman.¹³

Setiap pimpinan tentu akan memiliki strategi yang terbaik untuk meningkatkan kinerja karyawan termasuk di PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel untuk mencapai target yang maksimal. Seorang pimpinan akan memanfaatkan segala potensi yang dimilikinya termasuk potensi sumber daya manusianya yang dalam hal ini termasuk karyawan. Karyawan merupakan aspek yang sangat penting sehingga harus dimanfaatkan semaksimal, untuk mencapai hasil maksimal ini membutuhkan strategi maupun pemikiran orang yang memegang puncak pimpinan. Dimana di PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel dipegang oleh kepala cabang.

PD. BPR NTB Mataram merupakan lembaga pembiayaan yang cukup diminati masyarakat selain lokasi yang strategis dan juga tidak ribet dalam proses administrasinya dan bahkan karyawannya jemput bola dalam arti turun langsung ke masyarakat. PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel terlihat sangat menjaga kualitas pelayanan dan menjaga kualitas sumber daya manusianya yang tentu tidak terlepas dari kebijakan seorang pimpinan yang memiliki strategi untuk bawahannya sehingga terlihat efektif.

PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel berada di pusat perekonomian rakyat yang cukup ramai sehingga banyak pembiayaan lain yang tumbuh disana mulai dari perbankan dan koperasi. Sehingga akan menimbulkan persaingan yang tentu untuk bisa tetap eksis harus memiliki strategi-strategi yang tepat dari seorang pimpinan.

¹³Abdul Aziz Al Barqy, "Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Malang", (*Tesis*, Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2015), hlm. 30–31.

Ada beberapa hal yang melatarbelakangi peneliti untuk melakukan penelitian terhadap strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan dimana lokasi PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel ini berada di pusat perdagangan dan banyak pembiayaan dalam bentuk perbankan maupun koperasi disekitarnya, namun peneliti amati PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel masih tetap eksis.

Menjaga kualitas pelayanan dan meningkatkan sumber daya manusia merupakan salah satu tanggungjawab dari seorang pimpinan. Untuk merealisasikan hal tersebut, maka dibutuhkan strategi yang efektif. Berangkat dari hal tersebut menarik untuk dikaji lebih lanjut mengenai bagaimana strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel dan bagaimana kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel. Sehingga penelitian ini berjudul “Strategi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel?
2. Bagaimana kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan dan manfaat penelitian di atas adalah :

1. Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan peneliti, maka tujuan yang ingin dicapai peneliti yaitu:

- a. Untuk menjelaskan strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel.
- b. Untuk menjelaskan kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel.

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat bermanfaat secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat penelitian secara teoritis dan manfaat secara praktis yang dimaksud adalah :

a. Manfaat secara teoritis

Secara teoritis, dari penelitian ini dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman tentang strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel.

b. Manfaat secara praktis

- 1) Memberikan informasi kepada para pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik.
- 2) Memberikan informasi kepada perusahaan yang bersangkutan mengenai strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai dengan baik
- 3) Agar menjadi sumber informasi bagi peneliti lain dan semua pihak yang berkepentingan.

D. Ruang Lingkup dan Setting Penelitian

1. Ruang Lingkup

Berdasarkan dari apa yang dikemukakan di atas, ruang lingkup permasalahan yang dibahas dengan fokus pada strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih spesifiknya yaitu strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel.

2. Setting Penelitian

Penelitian ini bertempat di PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel untuk mengkaji bagaimana strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

E. Telaah Pustaka

1. Skripsi yang ditulis oleh Nisa Izzakyya dengan judul “Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kab. Grobongan”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kab. Grobongan dan

bagaimana strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kab. Grobongan. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masih ditemukan beberapa pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja, selain itu kurangnya kemampuan pegawai untuk dapat menguasai informasi dan Teknologi (TI) juga masih terlihat. Untuk itu diperlukan adanya strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai, seperti halnya membuat aturan kedisiplinan, memberikan *job description* yang jelas kepada seluruh pegawai terkait pekerjaannya, membangkitkan motivasi pegawai dalam bekerja, membuat laporan harian sebagai bentuk penilaian, memberikan *rewards* dan punishment terkait dengan kinerjanya.¹⁴

Persamaan kedua penelitian ini yakni pertama, membahas objek yang sama yaitu kinerja pegawai. Kedua tujuan penelitian sama yaitu untuk mengetahui strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Adapun perbedaan kedua penelitian ini yaitu lokasi penelitian yang berbeda, penelitian sebelumnya memilih lokasi penelitian di Kantor Kementerian Agama Kab. Grobongan, sedangkan penelitian ini berlokasi di PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel.

2. Jurnal yang ditulis oleh Saiful Azmi, Cut Zahri Harun dan Khairuddin dengan judul “Strategi Kepemimpinan Kepala Dinas dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh”.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan program strategi dan faktor hambatan kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pendekatan penelitian yang digunakan yaitu kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program peningkatan kinerja pegawai yaitu

¹⁴Izzakyya, “Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kab. Grobongan”, (*Skripsi*, FTK UIN Walisongo, Semarang, 2019).

penerapan SOP, memberikan keteladanan, memberikan kesempatan berdiskusi, mengadakan kegiatan seminar, pelatihan, etos kerja, semangat kerja, pencapaian target, dan kerjasama pegawai. Strategi yang diterapkan yaitu kepemimpinan bersifat situasional bagi pegawai yang komitmen kerjanya biasa, meningkatkan etos kerja, memotivasi para pegawai, menginstruksi pegawai membuat *workseet*, mengunjungi setiap pegawai dan mengajak diskusi dan menerapkan gaya kepemimpinan demokrasi. Faktor yang menjadi penghambat yaitu keterbatasan sumber daya manusia, pegawai kurang terampil, kurang pengetahuan dan penggunaan teknologi terbatas.¹⁵

Persamaan kedua penelitian ini adalah sama-sama menggunakan penelitian kualitatif dan membahas objek yang sama yaitu kinerja karyawan. Adapun perbedaan penelitian ini yaitu pertama, penelitian sebelumnya membahas adanya faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh. Sedangkan pada penelitian ini fokus membahas tentang bagaimana strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan dan bagaimana kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel. Kedua, melakukan penelitian di bidang pendidikan, sedangkan penelitian ini melakukan penelitian di bidang perbankan.

3. Skripsi oleh Nopian Pratama Putra dengan judul “Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah BPR NTB Selong(Persepsi Ekonomi Islam)”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan Perusahaan Daerah BPR NTB Selong (Perspektif Ekonomi Islam). Pendekatan penelitian yang digunakan yaitu pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan timbal balik antara pemimpin dengan karyawan dimana hubungan itu terlihat dari semangat kerja yang ditunjukkan oleh para

¹⁵Saiful Azmi, Cut Zahri Harun, dan Khairuddin, “Strategi Kepemimpinan Kepala Dinas dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh”, *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, Vol. 10, Nomor 3, Desember 2021, hlm. 519.

karyawan PD. BPR NTB Selong. Terjadinya hubungan yang baik diantara pemimpin dengan karyawan memungkinkan untuk meningkatkan kinerja karyawan, pemimpin juga berpartisipasi dalam menyelesaikan masalah bila terjadi konflik antara karyawan, hal ini diperlihatkan oleh tindakan pemimpin yang bersedia menjadi mediator untuk menyelesaikan masalah tersebut. Jadi, karyawan secara tidak langsung mendapat bantuan dari pemimpin yang ikut serta dalam menyelesaikan masalah tersebut.¹⁶

Persamaan kedua penelitian ini adalah membahas objek yang sama yaitu kinerja karyawan. Adapun perbedaan kedua penelitian yakni peneliti sebelumnya membahas tentang peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan persepsi ekonomi Islam. Sedangkan dalam penelitian ini fokus membahas tentang strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

4. Skripsi oleh Ani Liza dengan judul “Strategi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Kedisiplinan Absensi Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kedisiplinan absensi pegawai dan untuk mengetahui kendala pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Jenis penelitian yang dilakukan yaitu penelitian lapangan (*field research*) dengan metode kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kedisiplinan absensi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar adalah dengan cara mendidik disiplin agar tepat waktu dalam bekerja, memotivasi pegawai dengan memberikan pendekatan personal dan memberikan *reward* kepada pegawai yang berprestasi, memberikan keteladanan, menciptakan suasana kekeluargaan, meningkatkan pendidikan pegawai, menetapkan target-target kerja, mencintai pekerjaan dan

¹⁶ Nopian Pratama Putra, “Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah BPR NTB Selong (Persepsi Ekonomi Islam)”, (*Skripsi*, FSEI IAIN Mataram, Mataram, 2019).

memperhatikan kesejahteraan pegawai. Seorang pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kedisiplinan absensi menghadapi kendala yang terjadi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar masih banyak pegawai yang indiscipliner terutama dalam jam masuk kerja, sehingga kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar masih rendah.¹⁷

Persamaan kedua penelitian ini adalah membahas objek yang sama yaitu kinerja pegawai. Adapun perbedaan kedua penelitian yakni peneliti sebelumnya membahas tentang strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kedisiplinan pegawai pada dinas pendidikan dan kebudayaan tanah datar. Sedangkan penelitian ini fokus membahas tentang strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel.

5. Tesis oleh Wildan dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Se Kabupaten Lombok Tengah”.

Penelitian kuantitatif ini dilakukan untuk mengetahui: *pertama*: Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru. *Kedua*: Pengaruh kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Ketiga*: Pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja guru. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan teknik angket menggunakan instrumen angket dengan skala *likert*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan hasil nilai *signifikansi* (<0.05) dengan besaran 0,019 dengan persentase sebesar 67,5%, sementara persentase tertinggi pada jenis gaya kepemimpinan demokratis sebesar 67,9% (2) ada pengaruh kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja guru, dengan hasil nilai *signifikansi* (<0.05) yang mempunyai besaran 0,001 dengan persentase 69,9%, (3) ada pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan hasil

¹⁷ Ani Liza, “Strategi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Kedisiplinan Absensi Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar”, (*Skripsi*, FEBI IAIN Batusangkar, Batusangkar, 2019).

uji F yang mempunyai besaran nilai *signifikansi* (<0.05) 0,002. Adapun besaran pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja guru 70,3% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.¹⁸

Persamaan kedua penelitian ini membahas objek yang sama yaitu kinerja. Adapun perbedaannya, pertama. Penelitian sebelumnya menggunakan penelitian kuantitatif. Kedua. Penelitian sebelumnya membahas tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Negeri se Kabupaten Lombok Tengah dan melakukan penelitian di bidang pendidikan. Sedangkan pada penelitian ini di bidang perbankan dan fokus membahas tentang strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel.

F. Kerangka Teori

1. Strategi

Kata strategi berasal dari kata *Strategos* dalam Bahasa Yunani merupakan gabungan dari *Stratos* atau tantara dan *ego* atau pemimpin. Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat yang digunakan untuk mencapai tujuan.¹⁹

Menurut Marrus strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Selanjutnya Quinn mengartikan strategi adalah suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, kebijakan-kebijakan dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh. Strategi diformulasikan dengan baik akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang

¹⁸Wildan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri se Kabupaten Lombok Tengah", (*Tesis*, Pascasarjana UIN Mataram, Mataram, 2021).

¹⁹Sesra Budio, "Strategi Manajemen Sekolah", *Jurnal Menata: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 2, Nomor 2, Juli-Desember 2019, hlm. 58.

dimiliki perusahaan menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan.

Dari kedua pendapat di atas, maka strategi dapat diartikan sebagai suatu rencana yang disusun oleh manajemen puncak untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Rencana ini meliputi : tujuan, kebijakan, dan tindakan yang harus dilakukan oleh suatu organisasi dalam mempertahankan eksistensi dan menenangkan persaingan, terutama perusahaan atau organisasi harus memiliki keunggulan kompetitif.²⁰

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan dan Pemimpin

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain terutama bawahan untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.²¹

Untuk memahami tentang definisi kepemimpinan lebih dalam, ada beberapa definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli, yaitu:

- 1) Mifta Thoha menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni untuk mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.
- 2) Hadari melihat kepemimpinan dari dua konteks yaitu “struktural dan non struktural. Dalam konteks struktural kepemimpinan merupakan proses memberikan motivasi supaya orang-orang yang dipimpinnya bisa melakukan kegiatan dan pekerjaannya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan dalam konteks nonstruktural kepemimpinan diartikan sebagai proses untuk mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku, dan

²⁰ Eris Juliansyah, “Strategi Pengembangan Sumber Daya Perusahaan dalam Meningkatkan Kinerja PDAM Kabupaten Sukabumi”, *Jurnal Ekonomak*, Vol. 3 No. 2, Agustus 2017, hlm. 21.

²¹Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 15.

mengerahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan bersama.”

- 3) Harold Kontz mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses untuk mempengaruhi orang sehingga mereka akan berusaha untuk mencapai tujuan bersama dengan kemauan dan antusiasnya.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan upaya yang dilakukan untuk mempengaruhi orang lain dengan memberikan dorongan, motivasi dan bimbingan dalam bekerjasama sehingga tercapai tujuan yang telah direncanakan.²²

Pemimpin (*leader*) adalah seorang yang memiliki kemampuan untuk membawa pengikutnya kepada ketaatan aturan yang ditetapkan untuk mencapai tujuan.

Definisi pemimpin menurut para ahli, yaitu:

- 1) Kartono menyatakan pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu, sehingga dia memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai sasaran tertentu.
- 2) Kouzes menyatakan bahwa pemimpin adalah pionir sebagai orang yang bersedia melangkah kedalam situasi yang tidak diketahui.²³

Jadi, dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan atau kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi individu lain maupun kelompok untuk bersama-sama mencapai suatu tujuan tertentu.

b. Kepemimpinan dalam perspektif islam

Adapun istilah kepemimpinan dalam perspektif Islam dapat dilihat dari Al-Qur'an. Diantara surat yang ada didalam Al-

²² Syamsu Q. Badu dan Novianty Djafri, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Gorontalo: Ideas Publishing, 2017), hlm. 32-33.

²³Syukra Vadhillah dan Tobari, “Karakteristik Kepemimpinan PT Energi Sejahtera Mas Dumai”, *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, Vol. 1, Nomor 2, Juli-Desember 2016, hlm.56.

Quran yang menjelaskan tentang kepemimpinan adalah surat Al-Baqarah ayat 30.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا
أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ
بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: “Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, ”Sesungguhnya Aku hendak menjadikan khalifah di bumi”. Mereka berkata “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah disana, sedangkan kami bertasbih, memuji-Mu, dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, ”Sungguh Aku lebih mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”²⁴

Istilah yang dipakai di dalam ayat diatas yaitu Khalifah, merupakan pemimpin yang memikul amanah dan tanggung jawab untuk mengakkan yang ma’ruf dan mencegah yang munkar. Kemudian istilah lain yang dipakai yaitu Imam, pemimpin yang menjalankan tanggung jawab berdasarkan petunjuk Allah. Istilah ini dapat dilihat dalam Al-Quran surah Al-Anbiya’ ayat 73.

وَجَعَلْنَاهُمْ أئِمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ
الْخَيْرَاتِ وَأَقَامَ الصَّلَاةَ وَآتَاءَ الزَّكَاةَ ۗ وَكَانُوا لَنَا
عَبِيدِينَ

Artinya: “Dan Kami menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan Kami wahyukan kepada mereka agar berbuat

²⁴ QS. Al-Baqarah [2]:30.

kebaikan, melaksanakan sholat, dan menunaikan zakat, dan hanya kepada Kami mereka menyembah.”²⁵

Jikalau dilihat dari perspektif Islam kepemimpinan dapat diartikan kegiatan menuntun, membimbing, memandu, dan menunjukkan jalan yang diridhoi oleh Allah SWT. yang menjadi pembeda dengan kepemimpinan lainnya yaitu kepemimpinan Islam mengutamakan nilai-nilai yang diajarkan Islam dan juga semua itu dilakukan karena mengaharap ridho Allah.

Dalam kepemimpinan Islami, tingkah laku pemimpin juga menjadi acuan, karenanya seorang pemimpin akan dijadikan teladan oleh anggotanya, prilaku pemimpin yang baik, standar nilai dan etika yang tinggi, dan perbuatannya terhadap sesama ataupun kelompok, dengan hal tersebut tentu akan menarik dukungan dan kerjasama dari anggota untuk patuh dan menghormati seorang pemimpinnya.

Kepemimpinan Islami menuntut seorang pemimpin untuk mengembangkan kelompoknya melalui nasihat, arahan, dan juga pelatihan, dengan tuntutan tersebut maka seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan berfikir bijaksana, berbicara dengan jelas, berdiskusi dengan tenang, terampil dalam membujuk, serta bersungguh-sungguh dalam melakukan tugasnya. Pemimpin yang Islami juga tidak diperkenankan untuk berat sebelah dalam mengambil kebijakan, harus dapat bertindak adil dengan tidak memandang suku, ras, dan perbedaan apapun.²⁶

Ada 4 sifat Rasulullah yang membuatnya sukses dan dipercaya oleh banyak orang, dan juga harus dimiliki dan dijadikan contoh oleh pemimpin yaitu Siddiq (jujur), Amanah (Dapat dipercaya, Tabligh (menyampaikan), dan Fatanah(cerdas).

²⁵ QS. Al-Anbiya [21]:73.

²⁶ Muhammad Olifiansyah, dkk, “Kepemimpinan dalam Perspektif Islam”, *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam*, Vol. 4, Nomor 01, Januari-Juni 2020, hlm. 104-106.

- 1) Siddiq merupakan sifat Rasulullah SAW. dalam mengakui kebenaran yang datang dari Allah, maka seluruh kegiatan, ucapan, perilaku, emosi, bakhandiamnya Rasulullah merupakan sesuatu yang benar. Implementasi sifat siddiq dalam kepemimpinan yaitu selalu jujur dan benar atas keputusan, perintah, dan segala konsekuensi yang diambil.
 - 2) Amanah artinya dapat dipercaya. Sebagaimana sikap Rasulullah apabila ada suatu kabar yang harus disampaikan maka beliau sampaikan, dan dalam mengatakan sesuatu beliau tidak akan mengurangi, menambah, dan merubah hal yang harus dikatakan tersebut.
 - 3) Tabligh atau menyampaikan, merupakan sifat wajib Rasulullah SAW. yang mengandung arti menjelaskan dan menerangkan wahyu Allah SWT. Sifat mustahilnya adalah kitman, menyembunyikan hal-hal yang seharusnya disampaikan.
 - 4) Fathonah merujuk kepada sifat wajib kesadaran, kebijaksanaan, dan kecerdasan, yang dilawankan dengan sifat-mustahil gafrah (lemah) atau ghabwah (bodoh).²⁷
- c. Model dan Gaya Kepemimpinan

Istilah gaya secara sederhana adalah sama dengan cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi bawahan atau pengikutnya. Meminjam konsep dari Thoha yang dikutip dari karya Eko Maulana Ali, gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Adapun para ilmuan organisasi telah mengelompokkan tiga gaya kepemimpinan sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan demokratis. Jenis gaya kepemimpinan ini adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah, dimana semua kegiatan-kegiatan pengendalian dilakukan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas yang disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota ikut berpartisipasi

²⁷*Ibid.*, hlm. 107-108.

secara aktif. Sehingga setiap anggota mengetahui secara pasti apa yang akan diberi untuk mencapai tujuan organisasi.

- b. Gaya kepemimpinan otoriter, dimana dalam kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang atau sekelompok kecil orang yang paling berkuasa. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Orang-orang yang dipimpin jumlahnya lebih banyak merupakan pihak yang dikuasai, yang disebut bawahan atau anak buah. Kedudukan bawahan (anak buah) semata-mata sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pemimpin.
- c. Gaya kepemimpinan bebas. Dalam kepemimpinannya dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun berupa kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat, sehingga dalam kepemimpinan ini memberikan kesempatan kepada anggota untuk berkompromi dan bertanya.²⁸
- d. Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan
 - 1) Memberikan Motivasi

Pemberian motivasi pimpinan kepada karyawan memiliki tujuan yang dapat memberikan efek positif terhadap karyawan agar dapat bekerja dengan penuh semangat, gairah dan penuh rasa tanggungjawab sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan yang akhirnya dapat membawa pengaruh baik terhadap karyawan yaitu dengan kenaikan pangkat, peningkatan prestasi kerja, dan meningkatkan kesejahteraan pegawai.²⁹

Adapun teori-teori motivasi yang bisa dijadikan sebagai rujukan dalam meningkatkan kinerja karyawan,

²⁸Agus, *Manajemen Organisasi*, Cet. 1, (Mataram: IAIN Mataram, 2016), hlm. 126–127.

²⁹ Sofyan Tsauri, *Manajemen Kinerja...*, hlm. 168.

salah satunya yaitu teori kebutuhan Maslow yang terdiri dari:

- a) Kebutuhan fisiologi (*physiological needs*), dimana kebutuhan ini yaitu kebutuhan dasar untuk menunjang kehidupan manusia, seperti sandang, pangan dan papan.
 - b) Kebutuhan rasa aman (*safety needs*), dimana dalam kebutuhan ini terbebaskannya dari bahaya, rasa takut kehilangan pekerjaan.
 - c) Kebutuhan akan sosialisasi (*social needs or affiliation*), dimana dalam kebutuhan ini manusia membutuhkan pergaulan dengan sesama.
 - d) Kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*), kebutuhan merasa dirinya untuk dihargai dan dihormati oleh orang lain.
 - e) Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*), dimana kebutuhan untuk mengembangkan diri sesuai dengan apa yang dicita-citakan.³⁰
- 2) Meningkatkan Disiplin

Berkaitan dengan kedisiplinan, seorang pemimpin harus mengajarkan kepada bawahan untuk terus meningkatkan kedisiplinannya dalam bekerja, karena disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi atau perusahaan, dimana disiplin digunakan untuk mendidik karyawan untuk mematuhi peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.³¹

Menurut Anwar Prabu membagi disiplin kerja menjadi dua jenis, yaitu:

- a) Disiplin preventif merupakan upaya menggerakkan karyawan untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah ada di perusahaan.
- b) Disiplin korektif merupakan upaya menggerakkan karyawan dalam menyatukan perusahaan dan

³⁰*Ibid.*,168-169.

³¹Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet. 1, (Jember: STAIN Jember Press, 2013), hlm. 127–128.

mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan-peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melakukan pelanggaran diberikan sanksi sesuai dengan aturan yang berlaku, tujuannya untuk memperbaiki, memelihara dan memberikan pelajaran kepada pegawai yang melanggar.³²

3) *Reward*

Reward merupakan penghargaan atau imbalan yang diberikan kepada seseorang agar seseorang tersebut menjadi lebih giat dan bergairah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang akan dicapai. Pemberian penghargaan (*reward*) dilakukan oleh pimpinan sangat penting dalam meningkatkan kinerja dari karyawan, karena dengan penghargaan tersebut karyawan termotivasi untuk terus meningkatkan prestasinya.³³

Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson, *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu:

- a) Penghargaan ekstrinsik merupakan suatu penghargaan yang datang dari luar diri seseorang. Berupa penghargaan financial, seperti upah/gaji, bonus, tunjangan karyawan, dan penghargaan non financial yang berupa promosi.
- b) Penghargaan intrinsik merupakan suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri. Seperti kemampuan menyelesaikan pekerjaan atau mencapai tujuan yang diinginkan.³⁴

³²*Ibid.*, 141-142.

³³Rizki Ayu Pramesti, Sofia. A. P. Sambul, dan Wehelmina Rumawas, "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading", *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 9, Nomor 1 (2019): 58–59.

³⁴Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, *Perilaku Manajemen dan Organisasi* (Jakarta: Erlangga, 2006), hlm. 226.

3. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Secara estimologis kata kinerja dapat disamakan artinya dengan kata *performance* yang berasal dari bahasa Inggris. *Performance* atau kinerja pada umumnya diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Menurut Prawirosentono, *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.³⁵

Jadi kinerja dapat diartikan sebagai prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang berlaku di pekerjaan tersebut.³⁶

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut pendapat Simanjuntak, kinerja dipengaruhi oleh:

- 1) Kualitas dan kemampuan karyawan, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan, pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental dan kondisi fisik karyawan.
- 2) Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).³⁷

³⁵Akhmad Fauzi dan Rusdi Hidayat, *Manajemen Kinerja*, (Surabaya: Airlangga University Press, 2020), hlm. 1.

³⁶R. Agoes Kamaroellah, *Manajemen Kinerja (Konsep, Desain, Implementasi dan Penilaian Kinerja)*, (Surabaya: Pustaka Radja, 2014), hlm. 17.

³⁷Melan Angriani Asnawi, *Kinerja Karyawan Perseroan Terbatas : Studi Kasus Atas Pengaruh Fasilitas Kerja dan Karakteristik Pekerjaan*, Cet. 1, (Gorontalo: CV. Athra Samudra, 2019), hlm. 17–18.

c. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan oleh organisasi untuk menilai tingkat keberhasilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Dalam menilai kinerja karyawan dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang telah dicapai karyawan dengan standar pekerjaan yang digunakan. Jika hasil pekerjaan yang dicapai oleh karyawan melebihi standar pekerjaan, maka kinerja karyawan dikatakan baik. Sebaliknya jika hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan maka kinerja karyawan termasuk tidak baik atau kinerjanya rendah.

Dalam menilai kinerja karyawan bertujuan untuk mendapatkan umpan balik terhadap karyawan dalam upaya untuk memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas organisasi, yang berkaitan dengan kebijakan terhadap karyawan untuk tujuan promosi jabatan, kenaikan gaji, maupun pendidikan dan latihan.³⁸Selain itu Penilaian kinerja karyawan bertujuan untuk mengevaluasi kinerja dari karyawan, termasuk dalam mengembangkan maupun memotivasi karyawan.³⁹

d. Indikator Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut B. Siswanto Sastrohadiwiryono, terdapat unsur-unsur yang perlu dinilai dalam kinerja karyawan yaitu:

- 1) Kesetiaan
Tekad dan kesanggupan karyawan untuk mentaati, melakukan dan mengamalkan sesuatu dengan penuh rasa tanggungjawab.
- 2) Hasil Kerja
Hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan kepadanya. Pada umumnya hasil kerja ini dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan karyawan.

³⁸Tun Huseno, *Kinerja Pegawai*, Cet. 1, (Malang: Media Nusa Creative, 2016), hlm. 89.

³⁹I Komang Budiasa, *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia*, Cet. 1, (Purwokerto Selatan: CV. Pena Persada, 2021), hlm. 19.

- 3) Tanggungjawab
Kesanggupan dari seorang karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani untuk mengambil resiko atas keputusan dan tindakan yang dilakukannya.
- 4) Ketaatan
Kesanggupan dari seorang karyawan untuk mentaati aturan yang sudah ditetapkan, dan tidak melanggar aturan tersebut.
- 5) Kejujuran
Ketulusan hati dari seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan kemampuannya untuk tidak menyalahgunakan apa yang sudah diberikan kepadanya
- 6) Kerjasama
Kemampuan dari seorang karyawan untuk bisa bekerja bersama-sama dengan orang lain agar pekerjaan tersebut bisa diselesaikan.
- 7) Prakarsa
Kemampuan dari seorang karyawan untuk bisa mengambil keputusan atau langkah-langkah yang harus dilakukan untuk menyelesaikan tugasnya tanpa harus menunggu perintah dari atasan.
- 8) Kepemimpinan
Kemampuan dari seorang karyawan untuk bisa meyakinkan orang lain untuk dapat dikerahkan dalam melaksanakan tugas pokoknya.⁴⁰

G. Metode Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif menurut Bogdan dan Taylor adalah salah satu bentuk prosedur penelitian yang dapat menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dari

⁴⁰Masram dan Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2017), hlm. 143–146.

prilaku orang-orang yang diamati. Pada metode penelitian kualitatif ini seseorang berusaha mengungkap berbagai keunikan yang terdapat dalam individu, kelompok, masyarakat maupun organisasi dalam kehidupan sehari-hari secara menyeluruh, rinci dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.⁴¹ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian kualitatif deskriptif dimana dalam penyajian datanya dilakukan dengan mendeskripsikan data tersebut dalam bentuk kata-kata dan bahasa mengenai penelitian ini, yakni tentang bagaimana strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Kantor Cabang Aikmel.

2. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, kehadiran peneliti sangat diperlukan dimana peneliti sebagai kunci dan instrumen utama dalam keseluruhan penelitian ini. Oleh karena itu, peneliti langsung terjun ke lapangan untuk melihat dan mengamati keadaan yang diteliti. Kehadiran peneliti di lokasi penelitian untuk mengumpulkan data sebanyak-banyaknya melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dijadikan sebagai objek penelitian adalah PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel yang terletak di Jl. Latsitarda (Belakang Pasar Aikmel), Kec. Aikmel Lombok Timur. Alasan peneliti mengambil lokasi penelitian ini karena permasalahan yang peneliti ambil sangat cocok dengan lokasi ini jika dibandingkan dengan lokasi lain, selain itu lokasi ini juga sangat dekat dengan rumah peneliti.

⁴¹Zulki Zulkifli Noor, *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif, (Petunjuk Praktis untuk Penyusunan Skripsi, Tesis, dan Disertasi)*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2015), hlm. 20.

4. Sumber Data

Yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data tersebut dapat diperoleh.⁴² Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

a. Sumber data primer

Sumber penelitian primer diperoleh para peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer dapat berupa opini subyek (orang) secara individu maupun kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian.⁴³Data atau informasi yang digunakan untuk memperoleh data primer dalam penelitian ini, yaitu dengan observasi dan wawancara. Dalam hal ini yang dimintai keterangan yaitu pimpinan dan karyawan PD. BPR NTB Mataram Kantor Cabang Aikmel.

b. Sumber data sekunder

Data ini merupakan data yang mendukung data primer, sehingga dalam penelitian ini sumber data diperoleh dari dokumen-dokumen, arsip dan data-data yang berkaitan dengan kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Kantor Cabang Aikmel.

5. Prosedur Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling penting dalam penelitian, karena tujuan utama dalam penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui bagaimana teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang diperlukan.⁴⁴

Adapun teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian ini adalah:

⁴²Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*, Cet. 15, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), hlm. 172.

⁴³Etta Mamang Sangadji dan Sopiha, *Metodologi Penelitian: Pendekatan Praktik dalam Penelitian*, Edisi 1, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2010), hlm. 171.

⁴⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitaitaf dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 224.

a. Observasi

Teknik ini menuntut adanya pengamatan dari peneliti baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap obyek penelitian. Instrumen yang dapat digunakan, yaitu lembar pengamatan, panduan pengamatan.⁴⁵ Observasi yang dilakukan peneliti dalam hal ini, yaitu menggunakan observasi non partisipan, dimana peneliti tidak terlibat secara langsung dengan kehidupan dan aktivitas orang yang diamati. Dalam penelitian ini, peneliti mengamati bagaimana kedisiplinan, kerapian, tingkah laku, dan ketekunan dari karyawan.

b. Wawancara/interview

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari informan yang lebih mendalam.⁴⁶ Dalam penelitian ini, metode wawancara yang digunakan peneliti yaitu wawancara semi terstruktur, dimana dalam wawancara ini peneliti menggunakan pedoman wawancara, sehingga dalam metode ini jika ada kemungkinan pertanyaan baru muncul karena jawaban dari informan bisa ditanyakan kembali, sehingga pengumpulan data dapat dilakukan secara lebih mendalam.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi berarti cara mengumpulkan data dengan mencatat data-data yang sudah ada. Metode ini lebih mudah dibandingkan metode pengumpulan data yang lain. Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi adalah pengambilan data yang diperoleh dengan dokumen-dokumen.⁴⁷ Hasil penelitian yang sudah diperoleh dari observasi dan wawancara akan lebih kredibel jika didukung oleh dokumentasi terkait dengan penelitian yang diteliti.

⁴⁵Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*, Edisi Pert. (Jakarta: Prenada Media Group, 2011), hlm. 140.

⁴⁶Sugiyono, *Metode Penelitian...*, hlm. 231.

⁴⁷Hardani, dkk, *Buku Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, (Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu Group, 2020), hlm. 149.

6. Teknik Analisis Data

Dalam hal ini, Bogdan menyatakan bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat simpulan sehingga memudahkan dipahami oleh diri sendiri dan orang lain.⁴⁸

Adapun tiga tahapan yang harus dikerjakan dalam menganalisis data penelitian kualitatif, yaitu antara lain:

a. Reduksi Data (*data reductiona*)

Dalam hal ini data yang sudah terkumpul kemudian dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok yang memfokuskan pada apa yang akan diteliti.

b. Penyajian Data

Selanjutnya dalam tahap ini, data yang sudah diperoleh dianalisis dan kemudian disusun secara sistematis dan kemudian akan disajikan dalam bentuk teks yang bersifat naratif sehingga memudahkan peneliti untuk memahami masalah yang ada di lapangan.

c. Verifikasi Data

Data yang telah direduksi dan disajikan kemudian selanjutnya disimpulkan sesuai dengan permasalahan yang diteliti.⁴⁹

7. Pengecekan Keabsahan Data/Validasi Data

Setelah data dianalisis kemudian selanjutnya yaitu validasi data, dimana validasi data adalah derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dengan demikian data yang valid adalah

⁴⁸*Ibid.*, 160-162.

⁴⁹Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*, Edisi 1, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2015), hlm. 210–212.

data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian.⁵⁰

Untuk mendapatkan data yang valid, perlu diteliti keabsahannya. Berikut ini ada beberapa teknik yang dilakukan peneliti untuk memeriksa keabsahan data, antara lain:

a. Meningkatkan Ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara ini, maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Sebagai bekal peneliti untuk meningkatkan ketekunan adalah dengan cara membaca berbagai referensi buku maupun hasil penelitian atau dokumentasi-dokumentasi yang terkait dengan temuan yang diteliti.

b. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dapat memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data yang diperoleh dari penggunaan teknik pengumpulan data.⁵¹ Adapun triangulasi yang digunakan, yaitu triangulasi sumber berarti dalam pengujian datanya dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.⁵²

H. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam penelitian ini dapat dibagi menjadi empat bagian:

BAB I Pendahuluan

Dalam bab ini peneliti akan menguraikan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat, ruang lingkup, dan setting penelitian, telaah pustaka atau penelitian terdahulu, kerangka teori, metode penelitian dan sistematikan pembahasan.

⁵⁰Sugiyono, *Metode Penelitian...*, hlm. 267.

⁵¹Salim dan Syahrudin, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cet. 5, (Bandung: Citapustaka Media, 2012), hlm. 166.

⁵²Sugiyono, *Metode Penelitian...*, hlm. 274.

BAB II Paparan Data dan Temuan

Pada bagian ini peneliti akan menguraikan gambaran umum lokasi penelitian, serta temuan-temuan yang berkaitan dengan tema penelitian.

BAB III Pembahasan

Pada bab ini peneliti akan membahas tentang data-data temuan yang sudah ditemukan di lapangan.

BAB IV Penutup

Pada bagian ini, peneliti memberikan kesimpulan terhadap hasil penelitian dan menyampaikan saran-saran.



Perpustakaan UIN Mataram

BAB II

PAPARAN DAN TEMUAN

A. Profil PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel

1. Sejarah Singkat PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel

PD. BPR NTB Lombok Timur Cabang Aikmel berasal dari dibentuknya Lumbung Kredit Pedesaan (LKP) Aikmel yang didirikan berdasarkan Keputusan Kepala Daerah Tingkat 1 Nusa Tenggara Barat Nomor 320 Tahun 1986 tanggal 22 November 1986. Pembentukan LKP ini diarahkan untuk meningkatkan laju pembangunan di daerah NTB yang diarahkan dapat meningkatkan kewirausahaan, penghasilan, dan kesejahteraan masyarakat pedesaan.

Sejak September Lumbung Kredit Pedesaan (LKP) Aikmel ditingkatkan statusnya dan dikukuhkan menjadi PD. BPR melalui Peraturan Daerah Tingkat 1 Nusa Tenggara Barat Nomor 15 Tahun 1994 dan mulai beroperasi pada tanggal 12 November 1997 berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor: KEP-192/KM.17/1997 tentang Pemberian Izin kepada PD. BPR LKP Aikmel sebagai Bank Perkreditan Rakyat, dan itu berjalan sampai Tahun 2009, kemudian di Tahun itu semua PD BPR LKP di Kabupaten Lombok Timur digabung menjadi satu menjadi PD. BPR NTB Lombok Timur, dan PD. BPR LKP Aikmel berubah menjadi PD. BPR NTB Lombok Timur Cabang Aikmel dan itu berjalan sampai bulan maret Tahun 2022.

Namun pada bulan April Tahun 2022, dilakukan penggabungan seluruh kantor BPR yang ada di Nusa Tenggara Barat digabung menjadi satu dan bernama PD. BPR NTB Mataram. Tujuannya untuk memudahkan pengawasan dan memperkuat modal. Berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris Otoritas Jasa Keuangan No. KEP-45/D.03/2022 tentang Pemberian Izin Penggabungan PD. BPR NTB Lombok Barat, PD. BPR NTB Lombok Tengah, PD. BPR NTB Lombok Timur, PD. BPR NTB Sumbawa Barat, PD. BPR NTB Sumbawa, PD. BPR NTB Dompu, PD. BPR NTB Bima ke dalam PD Bank Perkreditan Rakyat NTB

Mataram maka sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 21/POJK.03/2019 tentang penggabungan, peleburan dan pengambilalihan Bank Perkreditan Rakyat dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. Maka PD. BPR NTB Mataram secara resmi efektif bergabung pada tanggal 01 April 2022. Dan PD. BPR NTB Lombok Timur Cabang Aikmel kini berubah nama menjadi PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel.

2. Visi Misi

d. Visi

Menjadi Bank Perkreditan Rakyat yang terkemuka, sehat, kuat, produktif dan dipercaya oleh masyarakat.

e. Misi

- 1) Memperdulikan kepentingan masyarakat dan lingkungannya.
- 2) Menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia Bank Perkreditan Rakyat (PD.BPR) Nusa Tenggara Barat yang berkualitas dan profesional serta memiliki integritas yang tinggi.
- 3) Menyelenggarakan manajemen perbankan yang sesuai dengan prinsip kehati-hatian.
- 4) Mendukung Program ekonomi kreatif melalui ekonomi mikro dan kecil
- 5) Memberikan pelayanan unggul kepada lapisan masyarakat menengah ke bawah serta menyediakan produk dan jasa perbankan lainnya.
- 6) Menjadi Bank yang terpercaya dan diakui keberadaannya oleh masyarakat.

3. Produk-Produk PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel

Adapun produk-produk yang ditawarkan di PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel antara lain:

a. Produk Simpanan

Adapun beberapa produk simpanan yang terdiri dari:

1) Tabungan Sukses

Tabungan Sukses atau Simpanan Usaha Kecil Sarana Ekonomi Sejahtera merupakan produk tabungan

yang menawarkan suku bunga bersaing dan biaya administrasi yang sangat rendah

2) TabunganKu

Merupakan tabungan yang dikhususkan untuk perorangan dan dengan persyaratan mudah dan ringan. Adapun keuntungannya yaitu, bebas biaya administrasi bulanan, biaya pembukaan rekening minimal Rp.15.000.

3) Tabungan Qurban

Merupakan tabungan berjangka yang disediakan bagi masyarakat yang ingin mempersiapkan diri untuk ber-Qurban. Jika masyarakat ingin mendaftarkan tabungan ini maka sekaligus akan mendapatkan jaminan asuransi jiwa, nilai setoran dapat disesuaikan dengan kemampuan dan kebutuhan masyarakat.

4) Deposito Berjangka

Investasi yang menguntungkan, aman dan dijamin LPS hingga 2 milyar rupiah. Dalam deposito ini masyarakat sendiri yang menentukan waktunya yaitu 1, 3, 6 atau 12 bulan dan minimal setoran awalnya Rp.1.000.000.

b. Produk Kredit

Adapun beberapa produk kredit yang terdiri dari:

1) Kredit Modal Kerja

2) Kredit Investasi

3) Kredit Konsumtif.⁵³

⁵³ <https://bprntb-mataram.co.id>, diakses tanggal 03 Juli 2022, pukul 10.52

memang iya, jadi cara kami disini untuk meningkatkan kinerja karyawan salah satunya mengenai manajemen”⁵⁴

Seperti yang dikatakan pimpinan cabang bahwa strategi dan keputusan strategis mengikuti instruksi kantor pusat sehingga pimpinan cabang tidak mengambil bagian strategis tersebut, melainkan hanya dalam hal manajemen karyawan untuk meningkatkan kinerja, sehingga perlu melakukan strategi sebagai berikut:

1. Membangun komunikasi yang baik dengan karyawan

Komunikasi yang baik harus dilakukan guna mencapai target semaksimal mungkin, mengingat komunikasi begitu penting dilakukan semua elemen baik pimpinan dan karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Dengan begitu kita bisa mengetahui apa yang akan dilakukan kedepannya, dengan cara memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpendapat, karena jika ada masalah yang terjadi, harus ada komunikasi antara pemimpin dengan karyawan, sehingga masalah tersebut bisa diselesaikan.

Dalam manajemen Bank PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel melakukan komunikasi-komunikasi dalam bentuk sebagai berikut:

a. Briefing

Briefing yang dilakukan oleh pimpinan dengan karyawan dilakukan setiap pagi sebelum jam masuk kantor, tujuannya untuk mengevaluasi bagaimana hasil pekerjaan yang dilakukan hari ini maupun yang dilakukan kemarin.

Seperti yang dikatakan oleh pimpinan bahwa:

“Kami melakukan briefing setiap pagi dari hari senin sampai jumat sebelum mulai pekerjaan. Dalam briefing ini kami *sharing* informasi, bertukar pikiran, jika ada masalah yang dihadapi karyawan, kami selalu mendiskusikannya terlebih dahulu dan memberikan solusi terkait dengan masalah tersebut. Selain itu

⁵⁴ Sarindawan, *Wawancara*, Aikmel, 10 Juni 2022.

membahas mengenai pekerjaan-pekerjaan yang sudah kami laksanakan mengenai bidang tugas kami masing-masing, jadi kami mengevaluasi apa yang sudah dicapai, menyampaikan apa yang harus kami lakukan pada minggu ini atau kedepannya.”⁵⁵

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti, dapat disimpulkan bahwa pimpinan selalu melakukan briefing setiap hari dengan karyawan, membahas tentang pekerjaan yang dilakukan kemarin dan sekarang, selalu menanyakan apa program yang akan dilakukan hari ini, apa permasalahan yang dihadapi dan selalu memberikan solusi terhadap masalah yang terjadi.

b. Keterbukaan Komunikasi

Keterbukaan pimpinan dengan karyawan membuat suasana pekerjaan akan terasa nyaman dan harmonis, karena dengan keterbukaan karyawan dan pimpinan tersebut akan membawa pengaruh besar terhadap suatu organisasi, dan tujuan yang direncanakan akan mudah tercapai.

Seperti yang dikatakan oleh pimpinan bahwa:

“Apa yang kami rencanakan selalu kami sampaikan kepada bawahan yang ada disini, jadi dia paham apa yang saya inginkan dan bagaimana cara mengeksekusikannya untuk bisa menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya. Selain itu, kami disini tidak terlalu menjaga jarak antar karyawan dan pimpinan sehingga mereka enak melakukan komunikasi dan bertanya dengan saya, terkait dengan masalah yang dihadapi baik yang ada di dalam maupun di luar lapangan, jadi tidak ada kecanggungan atau enggan untuk bertanya masalah ini itu.”⁵⁶

⁵⁵ Sarindawan, *Wawancara*, Aikmel, 10 Juni 2022.

⁵⁶ Sarindawan, *Wawancara*, Aikmel, 10 Juni 2022

Terwujudnya komunikasi yang baik antara karyawan akan menghasilkan lingkungan kerja yang nyaman. Senada dengan pernyataan pak Sarindawan di atas, Baiq Sunu memberikan komentar bahwa:

“Pak pimpinan itu orangnya baik, beliau selalu berbaur dengan karyawan tidak terlalu menjaga jarak dengan karyawan, selalu mengobrol dengan karyawan, setiap hari juga kita ditanya gimana posisi kantor hari ini, seperti apa kan tetap ditanya setiap hari, misal kredit bermasalah kita berjumlah segini, jadi kita sebagai karyawan juga tidak canggunglah berbicara dengan beliau.”⁵⁷

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti, dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang baik akan menghasilkan suatu lingkungan kerja yang nyaman baik itu antara pimpinan dengan karyawan, maupun antara karyawan dengan karyawan yang lainnya, sehingga dalam melakukan pekerjaan akan terasa nyaman, dan tujuan organisasi atau perusahaan akan mudah tercapai.

2. Memberikan Motivasi

Motivasi diberikan oleh seorang pimpinan kepada bawahannya untuk meningkatkan semangat karyawan agar lebih giat lagi dalam bekerja dan bisa mencapai target perusahaan, ini sudah dilakukan oleh pimpinan PD. BPR Mataram Cabang Aikmel:

“Kalau motivasi selalu kita berikan kepada bawahan, bentuk-bentuk motivasinya kalau yang bersifat financial itu memang sudah diatur dengan ketentuan yang ada seperti gaji dan upah. Selain itu, mengenai dukungan moril juga tetap kita berikan, misalnya kita selalu memberikan suport, evaluasi dan masukan-masukan kepada karyawan. Jika

⁵⁷ Baiq Sunu, *Wawancara*, Aikmel, 11 Juni 2022.

belum paham dengan apa yang akan dikerjakan, kita tetap memberikan pencerahan, dorongan dan edukasi sehingga karyawan bisa memahami dan mengerti apa yang harus dilakukan pertama dan seterusnya.”⁵⁸

Senada dengan apa yang diungkapkan oleh pimpinan mengenai pemberian motivasi, pak Taufan Riadi mengatakan bahwa:

“Pak pimpinan tetap memberikan masukan-masukan setiap hari, setiap kita briefing itu kita dikasih masukan-masukan untuk kedepannya, kita harus begini begitu, soalnya dalam jabatan kita bersaing, jadi kita dianjurkan untuk belajar jangan sampai bosan apalagi yang masih muda-muda ini dianjurkan kuliah untuk kedepannya.”⁵⁹

Pak Deni bagian penyelia kredit mengomentari hal tersebut:

“Kalau mengenai motivasi, pimpinan memiliki cara untuk terus memberikan semangat dan arahan kepada karyawan dengan cara bergaul dan tidak membedakan antara satu dengan yang lainnya, sehingga dengan hal itu pimpinan bisa lebih mudah mengenal sifat dan karakteristik dari bawahannya. Selain itu juga, ketika jam istirahat kita selalu mengobrol, berbincang-bincang dengan pimpinan, dengan cara seperti ini membuat kita lebih nyaman dan bersemangat dalam bekerja.”⁶⁰

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa dengan memberikan motivasi kepada karyawan akan meningkatkan semangat dan keinginan karyawan untuk terus bekerja semaksimal mungkin dalam mencapai target yang diinginkan.

⁵⁸ Sarindawan, *Wawancara*, Aikmel, 10 Juni 2022.

⁵⁹ Taufan Riadi, *Wawancara*, Aikmel, 11 Juni 2022.

⁶⁰ Deni Isaeni, *Wawancara*, Aikmel, 11 Juni 2022.

3. Pelatihan

Pelatihan diberikan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Mengenai hal itu, pimpinan mengatakan bahwa:

“Kalau mengenai programnya itu ada, tapi itu terpusat di kantor pusat di Mataram, untuk meningkatkan kinerja karyawan kita mengadakan seperti edukasi, pelatihan-pelatihan melalui offline maupun onlinenya. Dengan adanya pelatihan ini diharapkan karyawan bisa meningkatkan kemampuan dan keterampilannya dalam menyelesaikan tugas yang kita berikan. Dan kemarin kita melakukan pelatihan untuk bagian analis dan admin kredit”⁶¹

Seperti yang dikatakan pimpinan bahwa dalam meningkatkan kinerja karyawan diadakan pelatihan yang dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam bekerja.

Senada dengan yang dikatakan Pimpinan, Pak Deni Isnaeni mengomentari hal tersebut:

“Dalam meningkatkan kinerja karyawan kemarin diadakan pelatihan untuk bagian analis dan admin kredit, dalam pelatihan itu kita diajarkan bagaimana melayani nasabah dengan baik, belajar memahami tentang job kerja masing-masing, belajar memahami prosedur-prosedur dalam kredit. Dengan adanya pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman dan keterampilan kita dalam bekerja. Untuk kedepannya akan diadakan pelatihan di bagian dana dan bagian lainnya.”⁶²

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti dapat disimpulkan bahwa, pimpinan memberikan pelatihan kepada karyawan melalui koordinasi dari kantor pusat, pelatihan-pelatihan

⁶¹ Sarindawan, *Wawancara*, Aikmel, 10 Juni 2022.

⁶² Deni Isnaeni, *Wawancara*, Aikmel, 11 Juni 2022.

yang sudah dilaksanakan seperti pelatihan analisis dan admin kredit. Pelatihan-pelatihan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan dalam bekerja, sehingga karyawan dengan mudah menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

4. Menerapkan Kedisiplinan

Kedisiplinan karyawan memang sangat penting, karena akan mempengaruhi bagaimana pekerjaan karyawan. Mengenai kedisiplinan karyawan di PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan mulai dari jam masuk kantor, jam istirahat dan pulang. Dalam hal ini pimpinan mengatakan bahwa kita mulai masuk kantor itu pada jam 7.45 dan kita sudah ada di kantor pada jam 7.30 karena akan melakukan briefing 15 menit sebelum mulai bekerja.

Seperti yang dikatakan oleh pimpinan bahwa:

“Cara menerapkan kedisiplinan mulai dari saya dulu, saya harusnya memberikan contoh yang baik terhadap bawahan, kalau saya sudah lebih awal atau minimal sudah ada sebelum jam masuk kantor, mungkin teman-teman juga akan melakukannya, tapi selama ini saya juga awal datang sebelum masuk jam kerja sekitar jam 7.45, kita sudah ada disini jam 7.30 karena akan mempersiapkan breifing pagi setiap hari.”⁶³

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa, upaya yang dilakukan di kantor PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel untuk menerapkan kedisiplinan yaitu dengan memasang *pinger print* untuk absensi karyawan yang digunakan untuk melihat tingkat kehadiran karyawan, selain itu terlihat kamera CCTV yang ada di bagian sudut-sudut kantor digunakan untuk melihat semua aktivitas dan kegiatan yang dilakukan oleh karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan

⁶³ Sarindawan, *Wawancara*, Aikmel, 10 Juni 2022.

kedisiplinan karyawan tersebut dimulai dari pimpinannya terlebih dahulu, bagaimana seorang pimpinan memberikan contoh yang baik terhadap karyawan, selain itu upaya yang dilakukan dengan cara memasang *pinger print* untuk absensi karyawan digunakan untuk melihat tingkat kehadiran karyawan, meletakkan CCTV di setiap sudut-sudut kantor tujuannya untuk memantau semua aktivitas-aktivitas yang dilakukan karyawan dalam bekerja.

5. *Reward*

Reward merupakan suatu penghargaan yang diberikan oleh atasan kepada karyawan yang tujuannya untuk meningkatkan semangat seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya. *Reward* tidak hanya dalam bentuk uang atau hadiah, akan tetapi bisa dalam bentuk ucapan selamat kepada karyawan yang mencapai tugasnya dengan baik.

Seperti yang dikatakan oleh pimpinan bahwa:

"Terkait dengan pemberian reward itu ada, karena kita disini ada persaingan, cabang kelas satu gajinya lebih tinggi dibandingkan cabang kelas dua. Selain itu juga dilihat dari prestasi yang dicapai oleh karyawan, terkait dengan *reward* tergantung pencapaian target misalnya diberikan bonus atau apa sesuai dengan ketentuan yang berlaku."⁶⁴

Dari tanggapan pak pimpinan, Baiq Sunu memberikan pendapat bahwa:

“kalau mengenai penghargaan yang diberikan kepada karyawan memang ada seperti bonus, misal karyawan mendapatkan banyak tabungan atau pencairan, gaji kita tetap naik, itu termasuk apresiasi juga kan, seperti halnya juga ketika kita dapat menagih kredit bermasalah memang

⁶⁴ Sarindawan, *Wawancara*, Aikmel, 10 Juni 2022.

akan mendapatkan fee dari hasil penagihan kredit non lancar tersebut.”⁶⁵

Adapun hasil obrolan peneliti dengan Baiq Sunu terkait dengan jumlah *reward* yang diberikan yaitu:

Kalau mengenai jumlah reward yang diberikan itu 2.5% dari hasil penagihan kemudian dipotong pajak 2.5%. Misalnya jika kita mendapatkan penagihan kredit macet itu $1.000.000 \times 2.5\% = 25.000$, kemudian pajaknya $25.000 - 2.5\% = 24.375$. jadi inilah bonus yang akan didapatkan jika mendapat penagihan dari kredit macet tersebut.⁶⁶

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti, dapat disimpulkan bahwa pemberian reward atau penghargaan kepada karyawan akan memunculkan semangat kerja yang tinggi, sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terkait dengan strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu melalui komunikasi yang baik dengan karyawan, memberikan motivasi, pelatihan, menerapkan kedisiplinan dan memberikan *reward*.

C. Kinerja Karyawan PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel

Mengenai kinerja karyawan, pimpinan menilai hasil dari apa yang sudah dicapai oleh karyawan. Dari hasil wawancara dengan pimpinan PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel, beliau mengatakan untuk menilai kinerja karyawan itu dilihat dari DP3 (Daftar Penilaian Pelaksana Pekerjaan) yang memuat beberapa hasil penilaiannya. Adapun unsur-unsur yang dinilai yaitu:

1. Kerjasama

Mengenai kerjasama karyawan disini, harus sesuai dengan bidang masing-masing, di bagian penyelia kredit, penyelia dana dan akuntansi harus saling bekerja sama dengan timnya masing-

⁶⁵ Baiq Sunu, *Wawancara*, Aikmel, 11 Juni 2022.

⁶⁶Baiq Sunu, *Wawancara*, Aikmel, 5 Oktober 2022

masing. Seperti yang dikatakan oleh pimpinan PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel mengenai kerja sama antar karyawan.

“Kerjasama ini harus di masing-masing tim, kita disini ada tim penyelia kreditnya, penyelia dananya, ada tim akutansinya, itu saling koordinasi satu sama lain, sebagai contoh kecil saja dalam hal pencairan kredit, masing-masing penyelia ini harus membubuhkan tanda tangan sebagai mitigasi resiko terhadap pengeluaran dana yang terjadi, jadi *cashflow* kita betul-betul aman dari kas persetujuannya dari penyelia tadi, ada penyelia dana, penyelia kredit, analis kredit, ada admin dan saya sebagai bagian terakhirnya nanti baru dia melakukan pencairan di kasir.”⁶⁷

Pernyataan dari Pimpinan cabang di atas juga dipertegas oleh Pak Deni selaku kasi kredit mengomentari hal tersebut yaitu:

“Semua bekerja sama dengan baik, semua tugas fungsi dikoordinir sama pak pimpinan juga tidak terlapas dari dia, seperti ketika datang pengurus tabungan kita dibantu teman atau staf yang lain untuk mengurutkan uang, untuk merapikan uang juga.”⁶⁸

Pak Taufan selaku kasi akutansi dan umum mengatakan:

“Kalau mengenai kerjasama, kan setiap hari kita melakukan briefing untuk menyelesaikan kredit bermasalah, itu boleh kita saling memasuki kalau khusus kredit saja, saling membantu dalam menangani kredit bermasalah, kalau membantu sesama kerjaan sih tidak, dia membantu saya kan tidak boleh.”⁶⁹

⁶⁷ Sarindawan, *Wawancara*, Aikmel, 10 Juni 2022.

⁶⁸ Deni Isnaeni, *Wawancara*, Aikmel, 11 Juni 2022.

⁶⁹ Taufan Riadi, *Wawancara*, Aikmel, 11 Juni 2022.

Dari hasil wawancara di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa karyawan selalu bekerjasama dengan karyawan yang lain, misalnya dalam hal pencairan kredit, semua penyelia harus membubuhkan tanda tangan sebagai bukti jika terjadi resiko dalam pengeluaran dana kepada nasabah. Selain itu, pada saat pengurus tabungan kembali dari lapangan, staf atau bawahannya akan membantu untuk mengurutkan dan merapikan uang.

2. Pelayanan

Pelayanan di sini berkaitan dengan bagaimana seseorang mampu untuk memberikan hubungan yang baik kepada nasabah yang datang dengan keperluan yang berbeda, jadi seorang karyawan harus memahami bagaimana baik dan buruk yang harus dihindari oleh karyawan dalam melayani nasabah agar nasabah tersebut merasa nyaman.

Mengenai pelayanan yang diberikan kepada nasabah, Pimpinan cabang mengatakan:

“Kalau pelayanannya langsung saja ke bagian masing-masing ya ada yang terkait pelayanan di tabungan maupun di kredit, terkait dengan ketentuan-ketentuannya pastinya sudah dijelaskan di setiap pertemuan atau setiap nasabah datang bagaimana penempatan dana dalam bentuk tabungan atau deposito, kemudian terkait dengan kredit sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang harus dilengkapi itu persyaratan kredit, tabel angsuran dijelaskan suku bunganya, realisasi dan proses pencairannya, pelunasannya, sampai yang terakhir kalau dia bermasalah itu bagaimana caranya kita untuk menyelesaikan masalah dari kredit yang sudah kita berikan kepada nasabah.”⁷⁰

Dari hasil wawancara di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa pelayanan yang diberikan sesuai dengan bidang masing-masing dari karyawan, seperti pada bagian dana karyawan akan menjelaskan semua prosedur dan ketentuan-ketentuan yang

⁷⁰ Sarindawan, *Wawancara*, Aikmel, 10 Juni 2022.

berlaku kepada nasabah baik itu penempatan dana dalam bentuk tabungan maupun deposito. Selain itu terkait dengan kredit akan dijelaskan mengenai tabel angsuran dan suku bunganya.

3. Kedisiplinan

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel bahwa mengenai kedisiplinan karyawan sudah diatur dalam aturan yang ada mengenai masuk kantor, istirahat dan jam pulang kantor. Jika dilihat dari kedisiplinan karyawan dikatakan baik, karena sikap dan perilaku karyawan dalam menaati aturan perusahaan.

“Kalau mengenai kedisiplinan karyawan disini sudah baik karena sikap dan perilaku mereka dalam menaati aturan yang ada. Karena kita diatur dengan ketentuan yang ada seperti jam masuk kantor, jam istirahat dan jam pulang nya. Untuk jam masuk kantor itu kita mulai pada jam 7.45 sampai dengan jam 17.00. Adapun mengenai karyawan yang terlambat itu ada tapi hanya beberapa, satu atau dua orang lah, tapi mereka ada pemberitahuan untuk terlambatnya itu melalui WA. Paling terlambatnya karyawan itu cuma beberapa menit ya sekitaran sampai 5 menit tidak sampai 1 jam-an, dan tetap diisi terlambat di absensinya⁷¹

Berdasarkan hasil wawancara di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa kedisiplinan karyawan dikatakan baik karena sikap dan perilaku karyawan yang menaati aturan yang ada di perusahaan.

4. Kepemimpinan

Terkait dengan kepemimpinan disini bagaimana seorang atasan mampu memimpin bawahannya dalam mengerjakan tugas yang diberikan dengan cara mengkoordinir, membimbing dan memberi masukan.

⁷¹ Sarindawan, *Wawancara*, Aikmel 27 Juni 2022.

Dalam hal ini pak Opan selaku bagian umum dan akutansi mengomentari hal ini:

“Kalau itu memang penyelia tugasnya untuk membimbing bawahannya, bukan memberi tugas semuanya kepada bawahan tetapi kita bagi-bagi, seorang penyelia tetap dia mengajar, mengkoordinir sambil mengasih tau apa yang kurang artinya sambil belajarlah gitu, bukan kita sebagai penyelia itu lebih pintar tidak, cuman kan masing-masing ada kelebihannya. Jadi kita saling membantu dan saling memasuki, tetapi antara penyelia saja sama anak buahnya.”⁷²

Sebagai seorang pemimpin bukan hanya memimpin karyawan dibawahnya, tetapi bagaimana seorang pemimpin memberikan arahan dan harus tegas terhadap segala hal.

Seperti yang di atakan Pak Deni selaku bagian kasi kredit:

“Kepemimpinan beliau ini bisa membuat kita terus belajar sesuai dengan job dan desripsi serta SOP kita, dan beliau juga sering mengasih kita arahan, masukan serta solusi terkait debitur kita bermasalah, kalau dia sudah bisa terjadwal lah pekerjaan kita jadi dia bisa membagi karyawan untuk kesini, kerja ini.”⁷³

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa seorang atasan selalu memberikan arahan, bimbingan serta masukan kepada bawahan dalam mengerjakan tugas yang sudah diberikan.

5. Tanggung Jawab

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, tanggung jawab berkaitan dengan bagaimana sikap atau perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajiban yang diberikan.

Seperti yang dikatakan oleh pimpinan bahwa:

⁷² Taufan Riadi, *Wawancara*, Aikmel, 11 Juni 2022.

⁷³ Deni Isaeni, *Wawancara*, Aikmel, 11 Juni 2022.

“Jika dilihat dari tanggung jawabnya, sejauh mana karyawan itu bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang sudah dibebankan kepadanya.”⁷⁴

Setiap karyawan memiliki tanggung jawab masing-masing terhadap pekerjaannya. Senada dengan apa yang dikatakan pimpinan di atas, Baiq Sunu mengomentari hal tersebut:

“Tanggung jawab bukan ke diri sendiri saja tetapi tanggung jawab terhadap pimpinan, terhadap laporan-laporan juga.”⁷⁵

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa tanggung jawab sangat penting untuk dilakukan dalam bekerja, karena dengan tanggung jawab tersebut bagaimana seorang karyawan mampu melaksanakan tugas dan kewajiban yang sudah dibebankan kepadanya.



Perpustakaan UIN Mataram

⁷⁴ Sarindawan, *Wawancara*, Aikmel, 10 Juni 2022.

⁷⁵ Baiq Sunu, *Wawancara*, Aikmel, 11 Juni 2022.

BAB III

PEMBAHASAN

A. Analisis Strategi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel

1. Membangun komunikasi yang baik dengan karyawan

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, menciptakan suasana kerja yang baik dalam meningkatkan mutu atau kualitas kinerja karyawan harus dimulai dari pimpinannya terlebih dahulu. Pemimpin yang baik yaitu pemimpin yang bisa membawa organisasi atau perusahaannya ke arah yang lebih baik. Dengan demikian, seorang pemimpin harus menjalin komunikasi atau hubungan yang sifatnya kekeluargaan dalam menjalankan suatu organisasi mencapai tujuan yang diinginkan.

Komunikasi merupakan pemindahan informasi dari seseorang kepada orang lain. Dengan komunikasi memungkinkan seseorang bisa membangun hubungan dan bisa berinteraksi dengan orang lain. Komunikasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan komunikasi yang baik antara pemimpin dengan karyawan, maka akan tercipta suatu lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis, sehingga karyawan akan merasa bersemangat dalam menjalani pekerjaan yang diberikan kepadanya. Jika tidak ada komunikasi antar karyawan maupun pimpinan maka tujuan yang ingin dicapai tidak bisa berjalan dengan optimal. Melalui proses komunikasi akan dapat ditentukan keputusan apa yang akan dilakukan mengenai langkah atau hasil yang akan diperoleh kedepannya.

Upaya pimpinan PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel dalam meningkatkan kinerja karyawan selalu melakukan komunikasi yang harmonis dengan bawahannya, pimpinan memosisikan dirinya sebagai teman yang membuat karyawan merasa nyaman dan tidak canggung untuk bertanya jika ada yang belum dimengerti terkait dengan pekerjaannya. Pimpinan menerima semua keluhan yang dihadapi oleh karyawan, dan jika ada masalah

pimpinan selalu memberikan solusi dan arahan untuk menyelesaikan masalah tersebut.

Komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel dilakukan dengan briefing, dimana dalam melakukan briefing tersebut dilakukan setiap hari sebelum mulai melakukan pekerjaan. Tujuannya untuk mengevaluasi bagaimana pekerjaan yang dilakukan sebelumnya apakah sudah sesuai dengan apa yang direncanakan atau tidak, melakukan *sharing* informasi dan bertukar pikiran terkait dengan pekerjaan dan permasalahan yang dihadapi, sehingga dalam briefing tersebut bagaimana seorang pimpinan dan karyawan menyelesaikan permasalahan yang dihadapi, dengan mendiskusikannya dan memberikan arahan, solusi dan masukan. Selain dengan melakukan briefing, keterbukaan seorang pemimpin dalam berkomunikasi membuat lingkungan kerja menjadi nyaman dan harmonis, dengan suasana yang terbuka akan memudahkan karyawan bekerjasama dalam menyelesaikan apa yang menjadi tugas dan pekerjaannya, dengan hal seperti itu, seorang karyawan tidak akan merasa canggung dan enggan untuk bertanya terkait dengan masalah yang dihadapi, sehingga antar pimpinan dan karyawan mudah saling mengkoordinir untuk terus meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan analisis di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa upaya pimpinan PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel dalam menjalin komunikasi sesuai dengan gaya kepemimpinan demokratis yang telah disebutkan pada BAB sebelumnya dimana pimpinan selalu mengajak karyawan untuk berkomunikasi dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bertanya dan memberikan pendapatnya, serta memberikan solusi terkait dengan permasalahan yang dihadapi karyawan.⁷⁶

2. Memberikan Motivasi

Motivasi diberikan untuk menggerakkan semangat dan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja secara efektif dengan segala upaya yang dilakukan untuk mencapai kepuasan

⁷⁶ Agus, *Manajemen Organisasi...*, hlm. 126-127.

kerja. Motivasi ini penting dilakukan karena memberikan dampak yang besar terhadap peningkatan kinerja karyawan. Motivasi diberikan oleh pimpinan kepada karyawan karena adanya pembagian pekerjaan yang dilakukan dengan sebaik-baiknya. Tanpa adanya motivasi dari pimpinan terhadap karyawan untuk saling bekerjasama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang ditetapkan tidak akan tercapai, sebaliknya jika ada motivasi yang diberikan kemungkinan besar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Dalam memberikan motivasi kepada karyawan, pimpinan PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel, jika terkait dengan gaji dan upah sesuai dengan hasil pekerjaan yang dicapai oleh karyawan. Pemberian gaji dan upah bentuknya financial sudah diatur dengan ketentuan yang ada. Sehingga dengan pemberian gaji dan upah ini bisa meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih meningkat, karena jika gaji karyawan naik maka karyawan akan semakin termotivasi untuk terus meningkatkan kinerjanya. Selain masalah gaji dan upah, pimpinan cabang selalu melakukan hal-hal yang mampu membuat karyawan merasa diperhatikan yaitu dengan meluangkan waktu bersama karyawan, dengan hal tersebut, karyawan akan merasa nyaman dan enak untuk melakukan pekerjaan karena ditempatkan di lingkungan yang membuat semangat dan gairah karyawan untuk bekerja meningkat. Selain itu, untuk terus meningkatkan kinerja karyawan pimpinan selalu memberikan dukungan moril baik berupa suport, dedikasi dan masukan-masukan kepada karyawan untuk terus belajar jangan sampai bosan, baik itu melalui media-media maupun pelatihan-pelatihan. Karena dengan belajar, karyawan bisa meningkatkan pemahamannya dan kemampuannya dalam mengerjakan tugas yang diberikan.

Berdasarkan hasil analisis di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa mengenai strategi pimpinan dalam memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan gairah dan semangat kerjanya sesuai dengan teori kebutuhan Maslow bahwa adanya kebutuhan akan perhatian, kebutuhan fisiologi, kebutuhan

rasa aman, kebutuhan akan sosialisasi, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri.⁷⁷

3. Pelatihan

Menurut Gomes pelatihan adalah upaya yang dilakukan untuk memperbaiki kinerja karyawan pada pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.⁷⁸ Pelatihan dilaksanakan oleh perusahaan untuk mengubah perilaku karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan seorang karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan, agar sesuai dengan SOP (Standar Operasional Prosedur) dari perusahaan.

Upaya pimpinan PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan memberikan pelatihan-pelatihan yang bisa digunakan untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuan serta kualitas dari karyawan. Pelatihan sangat penting dilakukan, karena dengan pelatihan karyawan akan terbantu dalam mengerjakan pekerjaan yang ada dan memberikan dampak pada semua aktifitas perusahaan agar kinerja karyawan mencapai hasil yang optimal dan produktif.⁷⁹

Pemberian pelatihan yang dilakukan oleh pimpinan PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel dikoordinir langsung dari pusat yang berada di Mataram. Pelatihan ini diselenggarakan secara offline maupun online bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan pemahaman dalam mengerjakan tugasnya. Selain itu dengan adanya pelatihan akan memperkecil tingkat kesalahan yang dilakukan, sehingga karyawan mampu bekerja dan bisa meningkatkan prestasi kerjanya. Pimpinan PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel sudah melakukan pelatihan untuk bidang analisis dan admin kredit, dimana dalam pelatihan tersebut diajarkan untuk memahami bagaimana seorang karyawan bisa melayani

⁷⁷ Sofyan Tsauri, *Manajemen Kinerja...*, hlm. 168-169.

⁷⁸ Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hlm. 107.

⁷⁹ Elisa, M Riska Maulana Efendi dan Nur Intan Sari, "Peranan Pelatihan Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Bagian Operasional PT PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Selatan Bagian Selatan)", *Jurnal Orasi Bisnis Edisi ke-XII*, November (2014), hlm. 93.

nasabah dengan baik, memahami *job desc* masing-masing dari karyawan, memahami dan mengerti terhadap prosedur-prosedur pemberian kredit kepada nasabah. Sehingga dengan adanya pelatihan ini karyawan bisa terbantu dengan mudah dalam mengerjakan pekerjaan yang sudah diberikan kepadanya. Selain itu untuk kedepannya masih direncanakan pelatihan untuk bagian dana, kasir dan akuntansi, sehingga semua karyawan akan mendapatkan pelatihan tujuannya untuk meningkatkan keterampilan, kemampuan dan kualitas dari karyawan.

Berdasarkan hasil analisis di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa adanya alternatif lain yang digunakan pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan memberikan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan dalam bekerja. Tentunya dengan hal ini jauh berbeda dengan teori yang dikemukakan peneliti pada BAB sebelumnya bahwa kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan cara menerapkan kedisiplinan, memberikan motivasi dan memberikan *reward*.

4. Menerapkan Kedisiplinan

Kedisiplinan sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, dimana dengan disiplin akan mendidik karyawan untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan maupun prosedur yang ada di perusahaan. Sehingga disiplin harus ditegakkan karena akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sebagaimana dari hasil penemuan peneliti bahwa adanya upaya pimpinan PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan yaitu dengan cara menaati dan mematuhi semua aturan dan SOP yang berlaku di perusahaan, mulai dari jam masuk kantor, jam istirahat, dan jam pulang. Sebagaimana yang dilakukan oleh pimpinan di perusahaan bahwa untuk mengajarkan karyawan dalam meningkatkan kedisiplinannya dimulai dari seorang pimpinan itu sendiri, bagaimana seorang pimpinan harus memberikan contoh yang baik terhadap karyawan seperti datang lebih awal ke kantor sehingga bisa diikuti oleh semua karyawan PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel. Selain dari itu, upaya

yang dilakukan pimpinan terkait dengan meningkatkan kedisiplinan karyawan yaitu dengan menggunakan *pinger print* untuk melihat tingkat absensi karyawan dan meletakkan CCTV di setiap sudut-sudut kantor supaya aktivitas dan kegiatan karyawan bisa dipantau.

Berdasarkan hasil analisis diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa strategi pimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Anwar Prabu yaitu adanya upaya pemimpin dalam menggerakkan karyawan untuk mematuhi pedoman dan peraturan yang berlaku di perusahaan.

5. *Reward*

Reward merupakan penghargaan atau imbalan yang diberikan kepada seseorang agar orang tersebut menjadi lebih giat dan bergairah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerjanya. Pemberiaan *reward* ini bertujuan untuk memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan prestasinya dalam bekerja.

Mengenai *reward* atau penghargaan yang diberikan kepada karyawan, PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel merekomendasikan kebijakan diadakannya *reward* sebagai bentuk penghargaan yang diberikan jika ada karyawan yang mencapai target dengan tujuan memicu semangat karyawan untuk bekerja lebih giat dalam mencapai tujuan perusahaan, seperti yang dilakukan Pimpinan PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel yaitu memberikan bonus kepada karyawan yang telah menyelesaikan pekerjaannya, misalnya dalam penagihan kredit bermasalah atau kredit non lancar, karyawan akan mendapatkan *fee* dari hasil kerjanya tersebut. Selain itu, jika ada karyawan yang mendapatkan tabungan atau mendapatkan tagihan yang banyak akan mendapatkan bonus atau gaji karyawan akan naik. Dari pemberian *reward* ini, karyawan akan terus bersemangat dalam bekerja dan lebih meningkatkan kualitas kinerjanya.

Berdasarkan hasil analisis di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui *reward* sudah dijalankan dengan baik,

sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Ivancevich, Kompaske dan Matteson, bahwa adanya penghargaan ekstrinsik yang diberikan oleh pimpinan yang berupa gaji dan bonus terhadap karyawan yang telah mencapai target.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti mengenai strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel sudah dilakukan dengan baik, dilihat dari upaya yang dilakukan oleh pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selain dari yang disebutkan pada BAB sebelumnya bahwa adanya strategi khusus yang dilakukan oleh pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan melakukan komunikasi yang baik dengan karyawan dan memberikan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan dalam bekerja.

B. Analisis Kinerja Karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel

Berdasarkan hasil temuan yang dilakukan peneliti pada pembahasan sebelumnya, bahwa kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel dapat dilihat dari perilaku kinerja karyawan melalui DP3 (Daftar Penilaian Pelaksana Pekerjaan) meliputi kerjasama, pelayanan, kedisiplinan, kepemimpinan dan tanggungjawab.

1. Kerjasama

Kerjasama dilakukan dalam sebuah tim atau kelompok di bidang pekerjaannya masing-masing. Sehingga dalam mengerjakan tugas tersebut dapat dilakukan lebih efektif daripada dilakukan secara individu. Kerjasama karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel dapat dilihat dari cara mereka untuk saling membantu, antar sesama karyawan dibagian bidang masing-masing, bukan saling memasuki diantara bidang yang lain. Seperti pada saat menangani pencairan kredit, untuk masalah ini bisa dilakukan kerjasama di antara karyawan yang lain, karena semua bagian kasi, baik kasi kredit maupun pendanaan mereka akan membubuhkan tanda tangan sebagai bukti jika terjadi resiko dalam pengeluaran dana. Selain itu, pada saat menangani pembiayaan

bermasalah, karyawan akan saling bekerjasama, karena masalah tersebut tidak bisa diselesaikan di bagian kredit saja akan tetapi membutuhkan kontribusi dari pimpinan dan karyawan yang lain untuk saling membantu sehingga bisa ditangani dengan bersama-sama. Pada bidang pendanaan, kasir membantu bawahannya untuk mengurutkan atau menyortir uang, sehingga pekerjaan bisa diselesaikan dengan cepat. Dalam kerjasama diantara karyawan di PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel tidak terlepas dari koordinasi langsung dari seorang pimpinan cabang sehingga semua tugas dan fungsi bisa berjalan dengan baik.

2. Pelayanan

PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel merupakan perusahaan yang bergerak dibidang perbankan tentu yang menjadi kekuatan utama kesuksesan dilihat dari jumlah nasabah dan dana yang dikelolanya. Sehingga kinerja perusahaan diukur dari pelayanan yang diberikan kepada nasabah, baik dalam bentuk service yang diterima nasabah.

Pelayanan yang diberikan sesuai dengan apa yang menjadi kebutuhan nasabah. pihak bank memberikan tugas khusus kepada petugas sesuai dengan *job desc* masing-masing karyawan. Seperti kasir yang melayani nasabah dalam bertransaksi, baik itu mentransaksikan tabungan yang masuk, mentransaksikan tabungan yang keluar dan menerima angsuran kredit. Bagian kredit melayani nasabah yang membutuhkan pinjaman, mengisi administrasi pengajuan kredit, menjelaskan prosedur-prosedur yang harus dijalani nasabah, baik terkait dengan tabel angsuran kredit, maupun suku bunganya. Sedangkan pada bagian pendanaan melayani nasabah dengan cara terjun langsung ke lapangan untuk mengambil dana dari nasabah.

3. Kedisiplinan

Kedisiplinan karyawan di PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel sudah diatur dalam aturan yang ada di perusahaan seperti jam masuk kantor, jam istirahat dan jam pulang. Jam masuk kantor dimulai pada jam 7.45 sampai dengan jam 17.00. Dari peraturan yang sudah berlaku di perusahaan kedisiplinan karyawan sudah

dikatakan baik karena sikap dan perilaku karyawan yang sudah menaati aturan yang ditentukan. Walaupun ada beberapa karyawan yang masih telat namun tetap ada pemberitahuan kepada pimpinan melalui WA sehingga pimpinan bisa mengetahui apa alasan karyawan sehingga terlambat masuk kantor. Keterlambatan karyawan rata-rata 5 menit tidak sampai 1 jam.

4. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan dimana seorang pemimpin bisa mempengaruhi bawahannya untuk melaksanakan tugas yang diberikan. Kepemimpinan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel sudah dilaksanakan dengan baik, dilihat dari seorang kasi/penyelia yang mampu memberikan pengaruh yang besar terhadap stafnya, dimana dalam melakukan pekerjaan, seorang penyelia selalu memberikan bimbingan, arahan dan masukan kepada bawahannya untuk melaksanakan tugas sesuai fungsinya sehingga bisa dijalankan dengan baik. Dengan adanya dorongan dari seorang penyelia ini akan membuat bawahan akan lebih meningkatkan kualitas kinerjanya.

5. Tanggung jawab

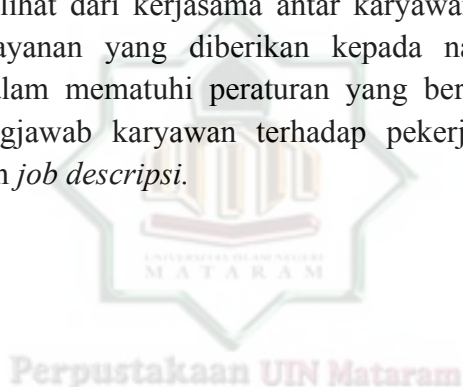
Tanggung jawab merupakan keharusan seseorang untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan kewajiban atau tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Tanggung jawab timbul karena ada hubungan antara pimpinan dengan karyawan, dimana pimpinan memberikan sebagian pekerjaan kepada karyawan untuk dikerjakan, kemudian karyawan harus mempertanggungjawabkan pekerjaan yang sudah diberikan kepadanya.

Tanggung jawab dalam sebuah organisasi atau perusahaan dilakukan oleh semua karyawan mulai dari karyawan paling bawah kepada atasan seperti staf kepada Kasi dan begitu seterusnya sampai ke puncak pimpinan. Pertanggung jawaban ini baik dalam bentuk laporan atau hasil kerja masing-masing. Di PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel tanggungjawab diberikan pimpinan kepada karyawan sudah dilaksanakan dengan baik sesuai dengan *job desc* masing-masing dari karyawan. Karyawan bertanggung jawab bukan kepada diri sendiri saja, tetapi bertanggung jawab

kepada pimpinan dan bertanggungjawab terhadap laporan-laporannya. Sehingga dalam hal ini pimpinan terus mengawasi dan mengontrol bawahannya dalam bekerja supaya pekerjaan yang dilaksanakan bisa dikerjakan dengan cepat.

Berkaitan dengan kinerja karyawan di PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel tentunya ini berkaitan dengan teori yang dikemukakan pada BAB sebelumnya mengenai indikator pengukur kinerja karyawan menurut B. Siswanto Satrohadiwiryono, yang meliputi beberapa unsur yang harus dinilai dalam kinerja karyawan seperti kesetiaan, hasil kerja, tanggungjawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan.⁸⁰

Berdasarkan hasil analisis di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel memiliki kinerja yang baik dilihat dari kerjasama antar karyawan di bidang masing-masing, pelayanan yang diberikan kepada nasabah, kedisiplinan karyawan dalam mematuhi peraturan yang berlaku, kepemimpinan dan tanggungjawab karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan sesuai dengan *job descripsi*.



⁸⁰Masram dan Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hlm. 143-146.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan yang dilakukan peneliti terkait dengan strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel dapat ditarik kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah peneliti.

1. Strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel dengan melakukan beberapa hal yaitu:
 - a. Membangun komunikasi yang baik dengan karyawan dengan cara briefing setiap pagi dan keterbukaan komunikasi.
 - b. Memberikan motivasi kepada karyawan.
 - c. Memberikan pelatihan dalam meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan dalam bekerja.
 - d. Menerapkan kedisiplinan.
 - e. Memberikan *reward* atau penghargaan kepada karyawan yang mencapai target perusahaan.
2. PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel mempunyai kinerja yang baik dilihat dari kerjasama antar karyawan di bidang masing-masing, pelayanan yang diberikan kepada nasabah, kedisiplinan karyawan, kepemimpinan serta bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang diberikan sesuai dengan *job descripsi* masing-masing dari karyawan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti dapat memberikan saran yaitu:

1. Untuk PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel diharapkan untuk terus meningkatkan kinerja karyawan dan selalu menaati aturan yang berlaku di perusahaan.
2. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dari hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya dan besar harapan peneliti dalam skripsi ini dapat bermanfaat dan bagi semua orang, karena keterbatasan pengetahuan, pemahaman dan

referensi, peneliti menyadari dalam skripsi ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, sangat diharapkan agar skripsi ini dapat disusun menjadi lebih baik lagi dimasa yang akan datang.



Perpustakaan UIN Mataram

DAFTAR PUSTAKA

Buku/Jurnal

Abdul Aziz Al Barqy, “Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Malang”. *Skripsi*, Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim, 2015.

Agus, *Manajemen Organisasi*. Cet. 1. Mataram: IAIN Mataram, 2016.

Ahsan Sumantika dan Adhi Prakosa, “Bank Perkreditan Rakyat, Kepercayaan dan Loyalitas Nasabah”. *Jurnal Manajemen*, Vol. 9, Nomor 1, 2019, hlm. 230–231.

Akhmad Fauzi dan Rusdi Hidayat, *Manajemen Kinerja*. Surabaya: Airlangga University Press, 2020.

Ani Liza, “Strategi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Kedisiplinan Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar”. *Skripsi*, IAIN Batusangkar, Batusangkar, 2019.

Ayu Putri Agustin, Pudjo Suharso dan Sukidin, “Strategi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Area Situbondo”. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, Vol. 13, Nomor 1, 2019, hlm. 21.

Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Cet. 1. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2015.

Elisa, M Riska Maulana Efendi dan Nur Intan Sari. “Peranan Pelatihan dalam Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Bagian Operasional PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Selatan Bagian Selatan)”. *Jurnal Orasi Bisnis Edisi ke-XII*, November 2014, hlm. 93.

Eris Juliansyah, “Strategi Pengembangan Sumber Daya Perusahaan dalam Meningkatkan Kinerja PDAM Kabupaten Sukabumi”, *Jurnal Ekonomak*, Vol. 3 No. 2, Agustus 2017, hlm. 21.

Etta Mamang Sangadji dan Sopiiah, *Metodologi Penelitian: Pendekatan Praktik dalam Penelitian*. Edisi 1. Yogyakarta: CV. Andi Offset,

2010.

Hardani, dkk, *Buku Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Cet. 1. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group, 2020.

I Komang Budiassa, *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Cet. 1. Purwokerto: CV. Pena Persada, 2021.

Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Edisi 1. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2015.

Irhah Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta, 2013.

Ivancevich, Konopaske dan Matteson. *Perilaku Manajemen dan Organisasi*. Jakarta: Erlangga, 2006.

Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*. Edisi Pert. Jakarta: Prenada Media Group, 2011.

Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Cet.10. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.

Malayu S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara, 1999.

Masram dan Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. Surabaya: Zifatama Publisher, 2017.

Melan Angriani Asnawi, *Kinerja Karyawan Perseroan Terbatas : Studi Kasus Atas Pengaruh Fasilitas Kerja dan Karakteristik Pekerjaan*. Cet. 1. Gorontalo: CV. Athra Samudra, 2019.

Mellysa Pusparani, "Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia)". *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, Vol. 2, Nomor 4, Maret 2021, hlm. 535.

Muhammad Olifiansyah, dkk, "Kepemimpinan dalam Perspektif Islam", *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam*, Vol. 4, Nomor 01, Januari-Juni 2020, hlm. 104-108.

- Nisa Izzakyya, “Strategi Kepemimpinan alam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kab. Grobongan”. *Skripsi*, UIN Walisongo, Semarang, 2019.
- Nopian Pratama Putra, “Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah BPR NTB Selong (Persepsi Ekonomi Islam)”. *Skripsi*, FSEI IAIN Mataram, Mataram, 2015.
- R. Agoes Kamaroellah, *Manajemen Kinerja (Konsep, Desain, Implementasi dan Penilaian Kinerja)*. Surabaya: Pustaka Radja, 2014.
- Rizki Ayu Pramesti, Sofia. A.P. Sambul dan Wehelmina Rumawas. “Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading”. *Administrasi Bisnis*, Vol. 9, Nomor 1, 2019, hlm. 58–59.
- Saiful Azmi, Cut Zahri Harun dan Khairuddin, “Strategi Kepemimpinan Kepala Dinas dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh”. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, Vol. 10, Nomor 3, Desember 2021, hlm. 527.
- Salim dan Syahrums, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cet. 5. Bandung: Citapustaka Media, 2012.
- Sesra Budio, “Strategi Manajemen Sekolah”. *Jurnal Menata*, Vol. 2, Nomor 2, Juli-Desember 2019, hlm. 58–60.
- Sofyan Tsauri, *Manajemen Kinerja (Performance Managenent)*. Cet.1. Jember: STAIN Jember Press, 2014.
- Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cet. 1. Jember: STAIN Jember Press, 2013.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitataif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Cet. 15. Jakarta: Rineka Cipta, 2014.
- Syamsu Q. Badu dan Novianty Djafri, *Kepemimpinan dan Perilaku*

Organisasi. Gorontalo: Ideas Publishing, 2017.

Syukra Vadhillah dan Tobari, “Karakteristik Kepemimpinan PT. Energi Sejahtera Mas Dumai”. *Jurnal Manajemen Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Vol. 1, Nomor 2 Juli-Desember 2016, hlm. 56.

Tun Huseno, *Kinerja Pegawai*. Cet. 1. Malang: Media Nusa Creative, 2016.

Wildan, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Se Kabupaten Lombok Tengah”. *Tesis*, Pascasarjana UIN Mataram, Mataram, 2021.

Wiwin Yuma Indria, “Strategi Pimpinan Untuk Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Guna Mencapai Tujuan Lembaga”. 2017, hlm. 347.

Zulki Zulkifli Noor, *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif, (Petunjuk Praktis Untuk Penyusunan Skripsi, Tesis dan Disertasi)*. Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2015.

QS. Al-Baqarah [2]:30.

QS. Al-Anbiya [21]:73.

Website

<https://bprntb-mataram.co.id>, diakses tanggal 03 Juli 2022, pukul 10.52.

OJK, “Pengertian Bank Perkreditan Rakyat”, dalam <https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/Pages/Bank-Perkreditan-Rakyat.aspx>, diakses pada tanggal 28 Maret 2022, pukul 15.25.

Wawancara

Baiq Sunu, *Wawancara*, Aikmel 11 Juni dan 5 Oktober 2022.

Deni Isnaneni, *Wawancara*, Aikmel 11 Juni 2022.

Sarindawan, *Wawancara*, Aikmel 10 Juni

Taufan Riadi, *Wawancara*, Aikmel 11 Juni 2022.

LAMPIRAN-LAMPIRAN



Perpustakaan UIN Mataram

Pedoman Wawancara

Daftar pertanyaan pimpinan PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel

1. Bagaimana sejarah berdirinya PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel?
2. Bagaimana strategi bapak dalam meningkatkan kinerja karyawan di kantor PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel?
3. Bagaimana kinerja karyawan di PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel?
4. Apa saja yang dinilai untuk mengukur kinerja karyawan?
5. Apakah ada program yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja karyawan?
6. Apakah ada bentuk apresiasi yang diberikan kepada karyawan atas pencapaian kerjanya?

Daftar pertanyaan karyawan PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel?

1. Apa saja strategi yang dilakukan pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel?
3. Apakah ada program yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja karyawan?
4. Apakah ada penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang telah mencapai target perusahaan?

Dokumentasi



Wawancara bersama bapak Sarindawan, SE



Wawancara bersama bapak Deni Isnaeni



Wawancara bersama bapak Taufan Riadi



Wawancara bersama Baiq Sunu



Kegiatan Briefing



Pelayanan Bagian Kasir



Pelayanan Kredit



Pelatihan Analis dan admin kredit



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MATARAM
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jln. Gajah Mada No. 100 Tlp. (0376) 621298-623809 Fax. (0376) 625337 Jemberang Mataram
website : <http://febi.uinmataram.ac.id>, email : febi@uinmataram.ac.id

KARTU KONSULTASI PROPOSAL/SKRIPSI

Nama Mahasiswa : As'ariantini
NIM : 180502112
Pembimbing II : Muhammad Muhajir Aminy, ME
Judul Penelitian : Strategi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PD BPR
NTB Mataram Cabang Aikmel

Tanggal	Materi Konsultasi/Catatan/Saran/Perbaikan	Tanda Tangan
3/8 2022	Sajikan data kinerja karyawan secara keseluruhan di lokasi penelitian	
16/8 2022	Tambahkan data kedisiplinan karyawan / ketepatan waktu masuk kerja di latar belakang	
18/8 2022	Masukkan hasil wawancara di tiap page temuan	
22/8 2022	Ace skripsi	

Mengetahui,
Dekan,

Dr. Riduan Mas'ud, M.Ag.
NIP. 197111102002121001

Mataram, 22 September 2022
Pembimbing II

Muhammad Muhajir Aminy, ME
NIP. 199007282019031009



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MATARAM
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jln. Gajah Mada No. 100 Tlp. (0370) 621298-623809 Fax. (0370) 625337 Jempong Mataram
website : <http://febi.uinmataram.ac.id>, email : febi@uinmataram.ac.id

KARTU KONSULTASI PROPOSAL/SKRIPSI

Nama Mahasiswa : As'ariantini
NIM : 180502112
Pembimbing I : Dr. Baiq El Badriati, M.E.I.
Judul Penelitian : Strategi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PD BPR
NTB Mataram Cabang Aikmel

Tanggal	Materi Konsultasi/Catatan/Saran/Perbaikan	Tanda,Tangan
2/8/22	Perbaiki kata-kata yang sama - gunakan kata yang lebih baik - alasan di mana sifat proposal & perbaikan bingkai.	
10/8/22	bab II masalah sama hasil wawancara pada bab ini dan wawancara ke jember	
05/8/22	hasil wawancara bab IV bab III. perubahan bentuk dan hasil saat lapangan. analisis di lapangan.	
12/9/22	bab I, II, IV, V ACE	

Mengetahui,
Dekan,

Dr. Riduan Mas'ud, M.Ag.
NIP. 197111102002121001

Mataram, 19 September 2022
Pembimbing I

Dr. Baiq El Badriati, M.E.I.
NIP. 197812312008012028



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MATARAM
UPT PERPUSTAKAAN

Jl. Pendidikan No. 35 Tlp. (0370) 621296-625337-634490 Fax. (0370) 625337

SURAT KETERANGAN

No. :2672/ Un.12/Perpustakaan/09/2022

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Al'Arifin

Nim : 110502112

Jurusan : Perbankan Syariah

Fakultas : FEBI

Telah melakukan pengecekan tingkat similarity dengan menggunakan software Turnitin plagiarism checker. Hasil pengecekan menunjukkan tingkat similar 6%. Skripsi yang bersangkutan dinyatakan layak untuk diuji.

Demikian surat keterangan untuk dipergunakan sebagaimana semestinya.

Mataram, 14 September 2022

Kepala UPT Perpustakaan



Murqani, S.IPI

NIP. 197706182005012003



Perpustakaan UIN Mataram



PD. BPR NTB MATARAM Kantor Cabang Selong

Jln. TGH M. Zainuddin Abdul Halim No. 171 Kelurahan Selong Kecamatan
Selong Kabupaten Lombok Timur Provinsi NTB
Phone : 0376 - 29444

Nomor : 14.05.TU/BPR-NTB-MTR/018/2022
Lampiran :-
Perihal : Persetujuan Izin Penelitian di Kantor Cabang Aikmel

Kepada Yth.
Pimpinan Cabang
PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel
Di,
Aikmel

Dengan hormat,

Berdasarkan surat PD. BPR NTB Mataram Cabang Aikmel No. 01.05.TU/BPR NTB MTR/023/2022 tentang permohonan persetujuan penelitian di kantor cabang Aikmel sehubungan dengan penyusunan Skripsi Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Mataram yang merupakan salah satu persyaratan akademik dalam penyelesaian Program Studi S1 atas nama As'ariantini dapat kami setujui.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Selong, 23 Mei 2022
PD. BPR NTB MATARAM Cabang Selong



Perpustakaan UIN Mataram



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

Nama : As'ariantini
Tempat, Tanggal Lahir : Wanasaba, 27 Februari 2000
Alamat : Baret Lokok, Desa Wanasaba Lauk,
Kecamatan Wanasaba, Kabupaten
Lombok Timur, NTB
Nama Ibu : Saupiah
Nama Ayah : Hardian

B. Riwayat Pendidikan

1. SDN 5 Wanasaba : Lulus Tahun 2012
2. MTS NS Wanasaba : Lulus Tahun 2015
3. MA NS Wanasaba : Lulus Tahun 2018

Mataram, 14 September 2022



As'ariantini

