

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN
DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA PEGAWAI
DI BANK BNI SYARIAH KC YOGYAKARTA**



TUGAS AKHIR

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) IAIN Purwokerto
untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar
Ahli Madya (A.Md)

Oleh:
SOFIANA ULFAH
NIM: 1522203090

**PROGRAM DIPLOMA III
MANAJEMEN PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
2018**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sofiana Ulfah

NIM : 1522203090

Jenjang : D-III

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jurusan : Manajemen Perbankan Syariah

Judul Tugas Akhir : **Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta**

Menyatakan bahwa Naskah Tugas Akhir ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 24 Juli 2018

Yang menyatakan,



Sofiana Ulfah
NIM. 1522203090

PENGESAHAN

Tugas Akhir berjudul

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN
DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA PEGAWAI
DI BANK BNI SYARIAH KC YOGYAKARTA

Yang disusun oleh Saudari **Sofiana Ulfah** (NIM. 1522203090) Program Studi **D-III Manajemen Perbankan Syariah**, Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, telah diujikan pada hari **Rabu** tanggal **15 Agustus 2018** Ahli Madya (A.Md.) dalam **Ilmu Manajemen Perbankan Syariah** oleh Sidang Dewan Penguji Tugas Akhir.

Ketua Sidang/Penguji



Drs. Atabik, M.Ag.
NIP. 165120512051993031004

Sekretaris Sidang/Penguji



Dewi Laela Hidayat, SE., M.S.I.
NIP. 198511122009122007

Pembimbing/Penguji



Dr. H. Fathul Aminudin Aziz, M.M.
NIP. 196804031994031004

Purwokerto, Agustus 2018

Mengetahui/Mengesahkan
Dekan



Dr. H. Fathul Aminudin Aziz, M.M.
NIP. 196804031994031004

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan
Bisnis Islam IAIN Purwokerto
di Purwokerto

Assalamualaikum Wr.Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tugas akhir dari SOFIANA ULFAH, NIM. 1522203090 yang berjudul:

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN
MOTIVASI KERJA PEGAWAI DI BANK BNI SYARIAH KC
YOGYAKARTA.**

Saya berpendapat bahwa tugas akhir tersebut diatas sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Ahli Madya (A. Md).

Wassalamualaikum Wr.Wb.

Purwokerto, 24 Juli 2017

Pembimbing,



Dr. H. Fathul Aminudin Azis, MM

NIP. 196804031994031004

MOTTO

- *Suatu kebenaran yang tidak diorganisir maka akan dikalahkan oleh kebatilan yang diorganisir.*
- *Jangan menghina seseorang yang lebih rendah daripadamu, karena tiap sesuatu itu mempunyai kelebihan.*



HALAMAN PERSEMBAHAN

Rasa syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan begitu banyak nikmat. Atas karunia serta kemudahanNya yang diberikan kepada penulis akhirnya karya tulis yang sederhana ini dapat terselesaikan. Sholawat dan salam tak lupa terlimpahkan kepada Rasulullah SAW.

Penulis ingin mempersembahkan sebuah karya tulis ini kepada orang-orang yang sangat penulis sayangi, karya tulis ini dipersembahkan untuk:

1. Teristimewa untuk kedua orang tua tercinta Ibu Rasini dan Ayahanda tersayang Bapak Sumeja. Terimakasih atas support selama ini yang diberikan, selalu mendoakan yang terbaik untuk anaknya, memotivasi, dan pengorbanan beliau yang Ananda tidak mungkin bisa membalas jasanya sampai kapanpun, selain lantunan doa yang Ananda ucapkan dan tiada kata yang pantas diucapkan selain ucapan terimakasih setulus-tulusnya.
2. Untuk ketiga kakak perempuanku tersayang dan kedua kakak laki-lakiku tersayang yang telah memberikan dukungan moril dan nasehat selama ini.
3. Untuk Dr. H. Fathul Aminudin Azis, M.M yang dengan tulus ikhlas meluangkan waktunya membimbing dan membagikan ilmunya hingga terselesaikannya Laporan Tugas Akhir ini dan tak lupa seluruh Dosen yang ada di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah membagikan ilmunya kepada penulis.
4. Teman-teman D III MPS-B Angkatan 2015 dan teruntuk teman-teman angkatanku khususnya Erlina, Nova, Nur Isna, Isnen yang selalu membantu dan berbagi keceriaan dan melewati suka dan duka selama kuliah, terimakasih banyak.
5. Untuk Anisa Fitriani dan Imas Laelita P yang selalu berbagi keceriaan bersama, yang sudah mensupport ketika penulis sedang down.
6. Serta pembaca sekalian.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah *rabbil'alamin*, puji syukur senantiasa penulis haturkan ke hadirat Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayahNya serta sholawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tugas akhir ini yang berjudul “ Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta”.

Tujuan penulisan tugas akhir ini adalah untuk memenuhi salah satu persyaratan yang harus dipenuhi bagi mahasiswa yang telah menyelesaikan studinya untuk program D III Manajemen Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.

Selama proses penulisan dan penyelesaian tugas akhir ini, penulis banyak memperoleh bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan dan dorongan yang tiada henti itu rasanya sulit bagi penulis untuk menyelesaikannya. Untuk itu dalam sebuah karya yang sederhana ini penulis menyampaikan rasa hormat dan ucapan terimakasih kepada :

1. Dr. H. A. Luthfi Hamidi, M.Ag., Rektor Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
2. Dr. H. Munjin, M.Pd.I. Wakil Rektor I Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
3. Drs. Asdlori, M.Pd.I. Wakil Rektor II Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
4. Dr. H. Supriyanto, Lc, M.S.I Wakil Rektor III Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
5. Dr. H. Fathul Aminudin Azis, MM. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
6. Chandra Warsito M.Si selaku Kepala Laboratorium Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
7. Yois Shofwa Shafrani, SP., M.Si selaku Ketua Jurusan Perbankan Syariah.
8. H. Sochimim, Lc, M.Si, Ketua Program Diploma III Manajemen Perbankan Syariah.
9. Dr. H. Fathul Aminudin Azis, MM. Dosen Pembimbing tugas akhir yang telah membimbing penulis dalam menyelesaikan penulisan tugas akhir ini.
10. Segenap Dosen dan Karyawan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.

11. Agam Ayatullah, selaku Pemimpin Bank BNI Syariah Cabang Yogyakarta.
12. Putri Hartati, selaku Pembimbing Lapangan dari Bank BNI Syariah Cabang Yogyakarta.
13. Segenap staff dan karyawan Bank BNI Syariah Cabang Yogyakarta yang selalu memberikan pengarahan selama Praktik Kerja.
14. Kedua Orang tua dan keluarga tercinta atas semangat dan dukungan baik spiritual maupun materiil.
15. Semua pihak yang penulis tidak bisa sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini.

Semoga Allah SWT melimpahkan karunia dan nikmat-Nya pada kita semua. Penulis menyadari bahwa penulisan tugas akhir ini tidak sempurna dan masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mohon maaf dan penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun dari pembaca yang budiman untuk menuju proses kesempurnaan.

Akhir kata, semoga dukungan, dorongan, bantuan yang telah diberikan kepada penulis selama ini, semoga balasan dari Allah SWT yang lebih baik tercurah untuk kita semua. *Aamiin Ya Rabbal' Alamin.....*

Purwokerto, 24 Juli 2018
Penulis



Sofiana Ulfah
NIM. 1522203090

IAIN PURWOK

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB - LATIN

Berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 158 tahun 1987 Nomor 0543 b/u/1987 tanggal 10 September 1987 tentang pedoman transliterasi Arab-Latin dengan beberapa penyesuaian menjadi berikut:

1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
	Alif	Tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
	Ba	B	Be
	Ta	T	Te
	ṣā	s\	es (dengan titik di atas)
	Jim	J	Je
	ḥā	h{	ha (dengan titik di bawah)
	Kha	Kh	ka dan ha
	Dal	D	De
	ẓā	z\	zet (dengan titik di atas)
	Ra	R	Er
	Za	Z	Zet
	Sin	S	Es
	Syin	Sy	es dan ye
	ṣād	s}	es (dengan titik di bawah)
	ḍād	d{	de (dengan titik di bawah)
	ṭā	t}	te (dengan titik di

			bawah)
	z{	z{	zet (dengan titik di bawah)
	ain	koma terbalik ke atas
	Gain	G	Ge
	Fa	F	Ef
	Qaf	Q	Ki
	Kaf	K	Ka
	Lam	L	El
	Mim	M	Em
	Nun	N	En
	Wawu	W	We
	Ha	H	Ha
	hamzah		Apostrof
	ya	Y	Ye

2. Vokal

1) Vokal Tunggal (Monoftong)

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
—	Fathah	A	A
—	Kasrah	I	I
—	Damam	U	U

Contoh:

-kataba يَذْهَبُ - yazhabu
 -faala - su'ila

2) Vokal Rangkap (Diftong)

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
—	<i>Fathḥah</i> dan <i>ya</i>	<i>Ai</i>	a dan i
—	<i>Fathḥah</i> dan <i>wawu</i>	<i>Au</i>	a dan u

Contoh:

كَيْفَ - *kaifa*

هَوَّلَ - *hauḷa*

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
... ..	<i>fathḥah</i> dan <i>alif</i>		a dan garis di atas
⋯⋯ /	<i>kasrah</i> dan <i>ya</i>		i dan garis di atas
-----	<i>ḍammah</i> dan <i>wawu</i>		u dan garis di atas

Contoh:

- *q la* قِيلَ - *q la*

- *ram* يَقُولُ - *yaq lu*

4. Ta Marbutah

Transliterasi untuk *ta marbutah* ada dua:

1) *Ta marbutah* hidup

ta marbutah yang hidup atau mendapatkan harakat *fathḥah*, *kasrah* dan *ḍammah*, transliterasinya adalah /t/.

2) *Ta marbutah* mati

Ta marbutah yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah /h/.

- 3) Kalau pada suatu kata yang akhir katanya *tamarbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al*, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka *tamarbutah* itu ditransliterasikan dengan *ha* (h)

contoh:

	<i>Raudhah al-Atfal</i>
المدينة	<i>al-Mad nah al-Munawwarah</i>
	<i>Talhah</i>

5. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*. Dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh:

- *rabbān*

—*nazzālā*

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu , namun dalam transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiyyah* dengan kata sandang yang diikuti huruf *qamariyyah*.

- 1) Kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiyyah*, kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiyyah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.
- 2) Kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariyyah*, ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya.

Baik diikuti huruf *syamsiyyah* maupun huruf *qamariyyah*, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sambung atau hubung.

Contoh:

- al-rajulu

- al-qalamu

7. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrop. Namun itu, hanya terletak di tengah dan di akhir kata. Bila Hamzah itu terletak di awal kata, ia dilambangkan karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

Hamzah di awal		<i>Akala</i>
Hamzah di tengah		<i>takhuz na</i>
Hamzah di akhir		<i>an-nauu</i>

8. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fiil, isim maupun huruf, ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat dihilangkan maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut bisa dilakukan dua cara: bisa dipisah perkata dan bisa pula dirangkaikan. Namun penulis memilih penulisan kata ini dengan perkata.

Contoh:

لهو خير الرازقين : *wa innallahu lahuwa khair ar-raaziqin*
الكيل والميزان : *fa aufuu al-kaila wa al-mizan*

9. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan arab huruf kapital tidak dikenal, transliterasi huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandang.

Contoh:

Wa maMuhhammadun illa rasulu
المبين Wa laqad raabu bi al-ulfuq al-mubin

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	ix
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
ABSTRAK	xix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Penulis	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Maksud dan Tujuan Penulisan Tugas Akhir	6
D. Metode Penelitian Tugas Akhir	7
1. Jenis Penelitian.....	7
2. Lokasi dan Waktu Penelitian	8
3. Teknik Pengumpulan Data.....	8
4. Metode Analisis Data.....	9

E. Sistematika Penulisan	10
--------------------------------	----

BAB II TELAAH PUSTAKA

A. Kerangka Teori	11
1. Tinjauan Mengenai Kepemimpinan	11
a. Definisi	11
b. Aspek-aspek Kepribadian Pemimpin	12
c. Fungsi Kepemimpinan.....	14
d. Prinsip-prinsip Kepemimpinan.....	17
e. Tipologi Gaya Kepemimpinan	18
2. Tinjauan Mengenai Motivasi.....	21
a. Definisi Motivasi	21
b. Tujuan dan Manfaat Teori Motivasi.....	22
c. Jenis Motivasi	23
d. Teori Motivasi	23
e. Faktor-faktor Motivasi.....	27
f. Teknik Motivasi.....	27
B. Penelitian Terdahulu.....	28

BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Bank BNI Syariah KC Yogyakarta	31
1. Profi Bank BNI Syariah Yogyakarta.....	31
2. Visi & Misi, Motto Bank BNI Syariah Yogyakarta.....	33
3. Struktur Organisasi Bank BNI Syariah Yogyakarta	35
4. Produk-produk Bank BNI Syariah Yogyakarta	42

a. Produk Pendanaan (<i>Funding</i>).....	42
b. Produk Pembiayaan (<i>Financing</i>).....	44
c. Produk Layanan Bank BNI Syariah	46
B. Pembahasan	47
1. Analisis Gaya Kepemimpinan di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta	47
2. Analisis Motivasi Kerja Pegawai di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta	49
BAB IV PENUTUP	
A. Kesimpulan	52
B. Saran	52
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR TABEL

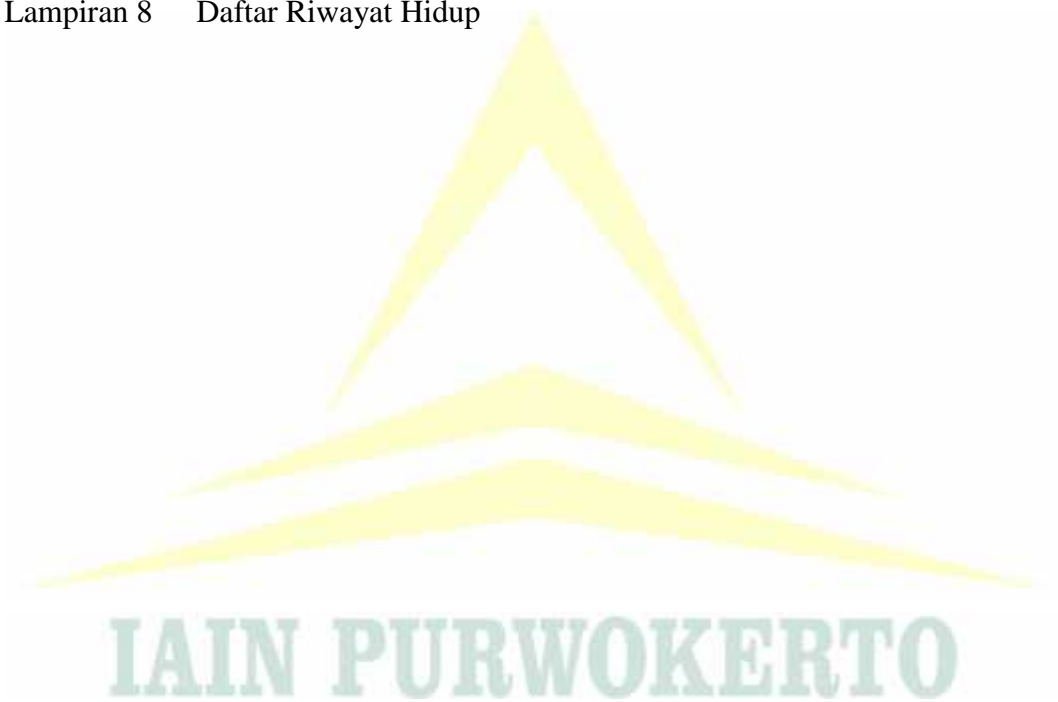
Tabel 1.1 Absensi karyawan Bank BNI Syariah KC Yogyakarta

Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 Brosur Tabungan dan Layanan Bank BNI Syariah
- Lampiran 3 Blangko Bimbingan Tugas Akhir
- Lampiran 4 Sertifikat Praktek Kerja Lapangan (PKL)
- Lampiran 5 Sertifikat BTA dan PPI
- Lampiran 6 Sertifikat Pengembangan Bahasa
- Lampiran 7 Sertikat Komputer
- Lampiran 8 Daftar Riwayat Hidup



**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN
DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA PEGAWAI
DI BANK BNI SYARIAH KC YOGYAKARTA**

Sofiana Ulfah
NIM. 1522203090

E-mail: ulfahsofiana26@gmail.com
Program D III Manajemen Perbankan Syariah
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Intitut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto

ABSTRAK

Bank BNI Syariah KC Yogyakarta merupakan salah satu lembaga keuangan syariah dengan prinsip syariah yang beralamat di Jl. Kusumanegara No. 112 Umbulharjo, Yogyakarta.

Penyusunan Laporan Tugas Akhir ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta. Dimana kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan suatu organisasi. Sementara motivasi merupakan faktor yang penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktifitas yang tinggi.

Dalam menganalisa data, penulis menggunakan Metode Analisis Deskriptif, yaitu teknik menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya, 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 kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Bank BNI Syariah KC Yogyakarta tidak hanya satu gaya kepemimpinan, melainkan disatu sisi pimpinan cabang juga menggunakan tipe kepemimpinan yang lain pada kondisi tertentu. Gaya kepemimpinan paling dominan diterapkan oleh pimpinan adalah gaya kepemimpinan demokratik, meskipun beliau juga menerapkan sebagian sisi dari gaya kepemimpinan paternalistik, dan *laissez faire*. Sedangkan pimpinan Bank BNI Syariah KC Yogyakarta dalam memberikan motivasi beliau menggunakan teknik *coaching* (pembinaan), motivasi pelayanan prima, memberikan *reward* kepada pegawai yang berprestasi, berkumpul dan evaluasi bersama kepada pegawai, memberikan kebebasan berpendapat, dan memberikan kebebasan berkreasi dan mengembangkan diri.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja

**ANALYSIS OF LEADERSHIP STYLES
IN IMPROVING MOTIVATION OF EMPLOYMENT OF EMPLOYEES
IN BANK BNI SYARIAH KC YOGYAKARTA**

Sofiana Ulfah

NIM. 1522203090

E-mail: ulfahsofiana26@gmail.com

Program D III Management of Islamic Banking
Faculty of Economics and Islamic Business (FEBI)
State Islamic Institute (IAIN) Purwokerto

ABSTRACT

Bank BNI Syariah KC Yogyakarta is a Syria financial institution with the principles of syariah which is located at Jl. Kusumanegara No. 112 Umbulharjo, Yogyakarta.

Report their final task aims to see how style leadership in increase the motivation work employees at the bank Bank BNI Syariah KC Yogyakarta. Where leadership is one of the very decisive competence to performance or the success of an organization .While the motivation is important because with the motivation is expected to individuals employees want to work hard and enthusiastic to achieve high productivity .

In analyzed data, the use writers the method of analysis descriptive, namely technique analyzed data by means of described or describe the data that has been collected just as there are, obtained from the results of interviews, field notes, and documentation, by means of organizes data into the category, outline into units, do the sintesa, composing to in a pattern, choose what is important and that will learned, and make inferences so easy to understood by yourself nor anybody else

.Based on the results of the research that has been done leadership style applied by the Bank BNI management Syariah KC Yogyakarta not only a style of leadership, but on the one hand the leadership of the branch also uses other types of leadership under certain conditions. The dominant style of leadership applied by leadership is the style of democratic leadership, although it also implements some aspects of the paternalistic leadership style and laissez faire. While BNI Bank leadership Syariah KC Yogyakarta in providing motivation uses coaching techniques, excellent motivation of service such as providing excellent customer service, providing rewards to employees who excel, collect and evaluate together with employees, give freedom of opinion and harm freedom to create and develop oneself.

Keywords: Leadership Style, Work Motivation

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kondisi politik pemerintah secara umum berhubungan erat dalam perkembangan ekonomi Islam di Indonesia. Maka tidaklah mengherankan apabila pemerintah dalam suatu negara terus melakukan upaya peningkatan pertumbuhan ekonomi, salah satunya melalui peningkatan kinerja bank sebagai lembaga keuangan yang sangat berpengaruh terhadap sektor perekonomian di Indonesia.

Sekarang ini perkembangan bank syariah di Indonesia semakin meningkat setiap tahunnya dengan berdirinya bank-bank dan lain-lainnya yang berlandaskan syariah. Perkembangan bank syariah secara kuantitatif saat ini tentunya akan semakin bertambah perkembangannya jika diimbangi dengan perkembangan secara kualitas. Kualitas perbankan syariah sangat ditentukan oleh kemampuan bank syariah terhadap faktor kerjanya.

Dalam persaingan ini dapat dijadikan sebagai sarana untuk menggunakan sistem manajemen yang baik dimana sistem manajemen ini dapat dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja perusahaannya melalui karyawannya. Manajemen sumber daya manusia sangat penting, sebab suatu bank syariah tidak dapat mencapai kesuksesan tanpa manajemen sumber daya yang berkualitas.

Manajemen dapat berarti pencapaian tujuan melalui pelaksanaan fungsi-fungsi tertentu. Ada dua set fungsi manajemen yaitu set pertama yang lebih berorientasi teoritik mengidentifikasi empat fungsi, yaitu *planning* (menghubungkan manusia dengan hubungan yang hendak dicapai), *organizing* (menghubungkan tujuan dengan alat), *actuating* (*utilizing*, menghubungkan alat dengan tujuan atau hasil), dan *controlling* (menghubungkan hasil dengan

perencanaan kembali melalui konsumen), sedangkan set kedua yang lebih bersifat praktikal hanya menyebut tiga, yaitu *plan*, *do*, dan *check*.¹

Fungsi perencanaan merupakan fungsi utama dan pertama dalam membangun aktivitas bisnis atau dalam manajemen, maksudnya adalah bagaimana aktivitas fungsi-fungsi manajemen yang lainnya itu sangat bergantung pada fungsi perencanaan yang meresap dan menyinari fungsi-fungsi manajemen yang lainnya. Fungsi pengendalian merupakan suatu fungsi untuk memastikan bahwa unit atau bagian perusahaan melakukan kegiatan sesuai perencanaan dan memastikan bahwa tujuan dalam perusahaan tercapai. Fungsi pengorganisasian memiliki substansi yang didalamnya terdapat tatanan, ada orang yang bekerja, ada sumberdaya yang digunakan dan tentunya ada tujuan yang ingin dicapai dengan kata lain pendayagunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.²

Dalam fungsi pengorganisasian pemimpin harus mempengaruhi karyawan agar dapat bekerja dengan baik dan benar. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias.³ Menurut Timpe (2002) yang dikutip oleh Jamal Lulail Yunus mengemukakan bahwa kepemimpinan tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan membutuhkan suatu kemampuan yang lebih tinggi. Seorang pemimpin yang menentukan kemana arah suatu organisasi baik arah tujuan *internal* maupun arah tujuan *eksternal*. Pemimpin pula yang menyelaraskan aset dan keterampilan organisasi dengan kesempatan dan risiko yang dihadapkan oleh lingkungan. Pemimpin harus menjadi ahli strategi untuk menetapkan tujuan organisasi. Riset mengenai kepemimpinan belum dapat mengungkapkan satu sifat yang dimiliki oleh pemimpin yang berhasil, melainkan hanya sejumlah ciri umum yang mereka miliki. Setiap pemimpin

¹Taliziduhu Ndraha, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1997), hlm. 51.

²Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), hlm. 141.

³Fatul Aminudin Aziz, *Manajemen Dalam Perspektif Islam*, (Cilacap: Pustaka El Bayan, 2012), hlm. 53.

memiliki gaya yang berbeda, apakah demokratis atau otoriter. Tetapi ada satu aspek pemimpin yang menonjol yaitu pancaran kewibawaan.⁴

Adapun dalam Islam istilah kepemimpinan biasanya menggunakan kata *khalifah*, dalam Al-Qur'an terdapat beberapa ayat yang berkaitan tentang *khalifah*. Salah satunya dalam surat Al-An'am ayat 165 Allah berfirman :⁵

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ
لِيَبْلُوكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

Artinya: “Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebagian kamu atas sebagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu, sesungguhnya tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.”

Mendefinisikan kepemimpinan merupakan suatu masalah yang kompleks dan sulit, karena sifat dasar kepemimpinan itu sendiri memang sangat kompleks. Akan tetapi, perkembangan ilmu saat ini telah membawa banyak kemajuan sehingga pemahaman tentang kepemimpinan menjadi lebih sistematis dan objektif.

Kemampuan untuk memotivasi diri dan orang lain bagi seorang pemimpin menjadi keharusan. Hal ini terungkap dalam pernyataan Keith Davis (1990) saat membahas mengenai *traits leadership* model menyatakan bahwa salah satu sifat memotivasi diri untuk berprestasi dan mampu menstransformasikan semangat itu kepada seluruh anggota organisasi yang dipimpinya.⁶

Adanya sebuah organisasi juga membutuhkan seorang *leader* atau pemimpin. Pemimpin yang akan menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi

⁴Jurnal Lulail Yunus, Leadership Model Konsep Dasar, Dimensi Kinerja dan Gaya Kepemimpinan, (Malang: UIN-Malang Press (Anggota IKAPI),2009), hlm.3.

⁵Fatul Aminudin Aziz, Manajemen Dalam Perspektif Islam, (Cilacap: Pustaka El Bayan, 2012), hlm. 42.

⁶Triantoro Safaria, *Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), hlm.3.

setiap pegawai adalah peranan dari seorang pemimpin yang baik. Bagaimana seorang pemimpin dapat memberikan dorongan positif bagi para pegawai untuk mencapai hasil maksimal. Karena pemilihan gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap hasil kerja pegawai untuk mencapai keberhasilan. Bahkan berkembang tidaknya sebuah organisasi adalah peranan penting dari seorang pemimpin yang dapat mengkondisikan lingkup kerja dan anggotanya untuk mencapai tujuan. Karena pemimpin yang baik adalah mampu mempengaruhi, mengajak, mengatur para pegawainya serta mampu memotivasi setiap pegawai untuk tetap berprestasi dalam pekerjaannya dan melakukan pekerjaan dengan kehati-hatian dan tanggung jawab.

Menurut Sondang P. Siagian dalam bukunya *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, gaya kepemimpinan ada beberapa tipologinya yaitu: Gaya Kepemimpinan Otokratik, Gaya Kepemimpinan Paternalistik, Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*, dan Gaya Kepemimpinan Demokratik.⁷

Arief Mursidi, selaku pemimpin di Bank BNI Syariah Cabang Yogyakarta menuturkan bahwa di Bank BNI Syariah melakukan kedisiplinan dalam kegiatan, objektif terhadap pegawainya, membangun kepercayaan melalui bentuk motivasi yang diberikan, serta memberikan kebebasan secara penuh kepada seluruh pegawai untuk bebas berpendapat, karena beliau menyadari hal ini yang akan mampu memberikan efek bagus kedepannya untuk perusahaan, dan yang paling terpenting *walk the talk* (memberikan contoh).⁸

Selain dari gaya kepemimpinan, bentuk motivasi juga memiliki peran penting dalam memimpin. Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat *persistensi* dan antusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi

⁷Sondang P Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), hlm. 27.

⁸Wawancara dengan Arief Mursidi, Operational Manager Bank BNI Syariah Yogyakarta, tanggal 13 Februari 2018.

ekstrinsik). Seberapa kuat motivasi yang dimiliki individu akan banyak menentukan terhadap kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks belajar, bekerja maupun dalam kehidupan lainnya.⁹

Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Memotivasi sangat sulit, karena pemimpin sulit untuk mengetahui kebutuhan dan keinginan yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaannya itu.¹⁰

T. Hani Handoko dalam bukunya menjelaskan teori mengenai motivasi, antara lain sebagai berikut: Teori Abraham H. Maslow (hirarki kebutuhan), Teori Frederick Herzberg (pemeliharaan dan motivasi), Teori McClelland (prestasi), dan Teori McGregor (Teori X dan Y).¹¹

Berdasarkan observasi berikut akan disajikan hasil rekapitulasi daftar absensi karyawan pada Bank BNI Syariah Cabang Yogyakarta Desember 2017- Februari 2018.

Tabel 1.1

Absensi Karyawan Bank BNI Syariah Desember 2017-Februari 2018

Periode	Jml Pegawai	Ijin		Cuti	Tanpa Ketrangan	Jml. Pegawai Tidak Hadir
		S	Kep. Lain			
Des-17	30	2	3	1	-	6
Jan-18	30	2	2	-	-	4
Feb-18	30	1	3	1	-	5

Sumber : Rekap daftar hadir pegawai BNI Syariah KC Yogyakarta

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa terdapat fluktuasi tingkat kehadiran karyawan pada Bank BNI Syariah Cabang Yogyakarta. Salah satu faktor yang berkaitan dengan terjadinya tingkat fluktuasi absensi pegawai yaitu faktor gaya kepemimpinan. Karena pada dasarnya pemimpin

⁹Purnamie Titisari, *Perananan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), hlm. 27.

¹⁰Malayu S.P.Hasibuan, *Organisasi & Motivasi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2001), hlm. 93.

¹¹T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE Fakultas Ekonomi UGM, 1984), hlm. 256.

yang baik adalah pemimpin yang mampu menciptakan suasana yang kondusif dilingkungan kerja, selain itu di Bank BNI Syariah Cabang Yogyakarta juga telah melakukan motivasi kerja agar karyawan memiliki kinerja yang baik.

Namun, yang menjadi persoalan peneliti adalah bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan cabang dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai agar tercipta keharmonisan dan pengembangan diri pada pegawai untuk selalu termotivasi dalam pekerjaannya dan memberikan hasil dengan sebaik-baiknya.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah dipaparkan di atas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta?
2. Bagaimana bentuk motivasi yang diberikan pimpinan cabang kepada pegawai di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta?

C. Maksud dan Tujuan Penulisan Tugas Akhir

1. Maksud Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta.

2. Tujuan Penelitian

a. Bagi Peneliti

- 1) Menambah wawasan dan pengalaman penulis agar dapat mengembangkan ilmu yang telah diperoleh selama mengikuti perkuliahan di IAIN Purwokerto Prodi Manajemen Perbankan Syariah.
- 2) Mengetahui bagaimana penerapan ilmu yang diperoleh di IAIN Purwokerto pada realitanya yang terjadi di lapangan.

3) Sebagai syarat untuk meraih gelar Ahli Madya pada Program Diploma III Manajemen Perbankan Syariah.

b. Bagi Bank

1) Diharapkan dari penulisan ini akan menghasilkan suatu masukan pemikiran dan input yang bermanfaat sehingga Bank dapat menerapkan strategi baru yang dilakukan.

2) Serta dapat dijadikan sebagai pendongkrak, agar kedepannya dalam melakukan *kepemimpinan dan motivasi kinerja* dapat menjadi lebih baik.

c. Bagi Akademisi

1) Untuk menambah perbendaharaan ilmiah di perpustakaan IAIN Purwokerto.

2) Khasanah keilmuan bagi IAIN Purwokerto.

d. Bagi Pembaca

Sebagai bahan referensi bagi pihak lain yang ingin mengangkat permasalahan yang sama.

D. Metode Penelitian Tugas Akhir

Metode atau Metodologi penelitian adalah suatu proses, prinsip, dan prosedur yang kita gunakan untuk mendekati problem atau permasalahan. Atau dengan kata lain, metodologi adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.¹²

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field Research*). Penelitian lapangan merupakan penelitian langsung yang dilakukan di lapangan atau pada responden.

Metode kualitatif digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna. Makna adalah data yang sebenarnya, data yang pasti yang merupakan suatu nilai dibalik data yang

¹²Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta,2014), hlm. 2.

tampak. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif tidak menekankan pada generalisasi, tetapi lebih menekankan pada makna. Generalisasi pada penelitian kualitatif dinamakan *transferability*.¹³

2. Lokasi dan Waktu Penelitian

a. Lokasi Penelitian

Yang dijadikan sebagai lokasi penelitian bertempat di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Yogyakarta beralamat di Jl. Kusumanegara No. 112 Umbulharjo Yogyakarta.

b. Waktu Penelitian

Waktu penelitian di mulai pada tanggal 15 Januari 2018 sampai dengan tanggal 15 Februari 2018.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan Data merupakan cara yang dilakukan peneliti untuk mengungkapkan atau menjangring informasi kualitatif dan responden sesuai lingkup penelitian. Berikut ini ada beberapa teknik pengumpulan data penelitian yang digunakan penyusun:

a. Pengamatan (observasi)

Pengamatan atau observasi adalah cara pengumpulan data dengan terjun dan melihat langsung ke lapangan terhadap obyek yang diteliti (populasi atau sampel). Dalam observasi penelitian dilakukan dengan pengamatan langsung mengenai “Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta”

b. Wawancara (interview)

Wawancara adalah cara mengumpulkan data dengan mengadakan tanya jawab langsung kepada obyek yang diteliti atau kepada perantara yang mengetahui persoalan dari obyek yang diteliti. Wawancara dapat dilakukan secara *terstruktur* maupun *tidak*

¹³Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*,...,hlm.9.

terstruktur, dan dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun dengan menggunakan telepon.¹⁴

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu, dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan.

Sedangkan wawancara tidak struktur adalah wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

c. Dokumentasi

Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, lebih mengaruh pada bukti konkrit. Penulis hanya menganalisis dokumen-dokumen yang mendukung penelitian.

4. Metode Analisis Data

Dalam menganalisa data, penulis menggunakan Metode Analisis Deskriptif, yaitu teknik menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya, 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 kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.¹⁵

¹⁴Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*,...,hlm. 138.

¹⁵Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*,...,hlm. 244.

E. Sistematika Penulisan

Dalam penulisan tugas akhir ini pada garis besarnya terdiri atas empat bab, dan dari setiap bab terdiri dari beberapa Sub Bab. Untuk lebih jelasnya penulis paparkan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, dalam bab ini pembahasan awal yang dipaparkan secara global yakni berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penulisan proposal, manfaat penulisan proposal, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II Landasan Teori, pada bab ini membahas mengenai pembahasan umum yang berhubungan dengan judul sekaligus membahas tentang penelitian terdahulu.

Bab III Hasil dan Pembahasan, bab ini akan mengupas gambaran umum Bank BNI Syariah Cabang Yogyakarta, meliputi sejarah singkat berdirinya Bank BNI Syariah Cabang Yogyakarta, visi dan misi, struktur organisasi, sistem operasional dan produk-produk yang ada di Bank BNI Syariah Cabang Yogyakarta.

Bab IV Kesimpulan Dan Saran, bab terakhir ini terdiri dari kesimpulan atau jawaban atas rumusan masalah dalam penelitian tersebut dan berisi saran-saran.

IAIN PURWOKERTO

BAB II TELAAH PUSTAKA

A. Kerangka Teori

1. Tinjauan mengenai Gaya Kepemimpinan

a. Definisi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, gaya adalah kesanggupan untuk melakukan sesuatu, kekuatan.¹⁶ Pemimpin: seseorang yang memimpin orang lain dengan cara memberikan petunjuk, atau dengan dimaknai secara lebih formal, bahwa dalam menjalankan kepemimpinan seseorang tersebut memberikan perintah-perintah.¹⁷

Kepemimpinan: merupakan suatu proses yang kompleks di mana seseorang mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan suatu misi, tugas atau tujuan, serta mengarahkan suatu organisasi agar menjadi lebih kohesif dan koheren.¹⁸

Gaya Kepemimpinan: suatu cara yang digunakan seseorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku pegawai. Hal ini sesuai dengan pendapat Runtu (2011:12), berpendapat bahwa “Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat pimpinan mempengaruhi perilaku pegawai”.¹⁹

Tentang pengertian kepemimpinan, beberapa di antara ahli menyatakan:

- 1) Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang supaya bekerja dengan ikhlas untuk mencapai tujuan bersama (Terry, 1954)

¹⁶Tim Prima Pena, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Terbaru*, (Jakarta: Gita Media Press, 2016), hlm. 279.

¹⁷Ambar Teguh Sulistiyani, *Kepemimpinan Profesional Pendekatan Leadership Games*, (Yogyakarta: Gava Media, 2008), hlm. 10.

¹⁸Fathul Aminudin Azis, *Manajemen Dalam Perspektif Islam*, (Cilacap: Pustaka Elbayan, 2017), hlm.53.

¹⁹Jurnal Eko Susilo, *Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Pelayanan Publik*, (Malang: Universitas Tribhuwana Tungadewi-JISIP,2016), hlm. 6.

- 2) Kepemimpinan merupakan suatu proses atau tindakan untuk mempengaruhi aktivitas suatu kelompok organisasi dalam usahanya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Stogdill, 1977)
- 3) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengajak orang lain mencapai tujuan yang sudah ditentukan dengan penuh semangat (Davis, 1977)
- 4) Kepemimpinan mengandung arti mempengaruhi orang untuk lebih berusaha mengarahkan tenaga dalam tugasnya, atau merubah tingkah laku mereka (Wexley & Yuki, 1977)
- 5) Kepemimpinan adalah suatu seni atau proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok (H.Koontz dan O'Donnel, 1982)
- 6) Kepemimpinan merupakan kemampuan memperoleh konsensus dan keikatan pada sasaran bersama melampaui syarat-syarat organisasi, yang dicapai dengan pengalaman, sumbangan dan kepuasan di pihak kelompok kerja (Cribbin, 1982)
- 7) Kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersama (Rost, 1993).²⁰

b. Aspek-Aspek Kepribadian Pemimpin

Setiap pemimpin sebagai individu untuk mewujudkan kepemimpinan yang efektif dan diridhai Allah SWT dengan kepribadiannya sebagai orang yang beriman harus menampilkan sikap dan perilaku sebagai berikut.²¹

²⁰Ambar Teguh Sulistiyani, *Kepemimpinan Profesional Pendekatan Leadership Games*, (Yogyakarta: Gava Media, 2008), hlm. 12-13.

²¹Hadari Nawawi, *Kepemimpinan yang Efektif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University, 1993), hlm. 114-133.

1) Mencintai Keberadaan dan Hanya Takut Kepada Allah SWT

Pemimpin yang berpegang teguh pada Allah akan terus menerus berusaha menegakkan kebenaran berdasarkan tuntunan ajaran Islam, akan disegani, dihormati, dan dipatuhi. Pemimpin yang mencintai kebenaran hanya takut pada Allah SWT, sebagai sumber dan pemilik kebenaran yang Maha Sempurna.

2) Dapat dipercaya, Bersedia, dan Mampu Mempercayai Orang Lain

Pemimpin yang dapat dipercaya, mampu mempercayai orang lain dan memiliki kepercayaan diri, merupakan pemimpin yang bertanggung jawab. Sikap percaya diri pada seorang pemimpin bukanlah kesombongan pada kemampuan dirinya, tetapi merupakan keyakinan bahwa dirinya memiliki kemampuan menjalankan kepemimpinan yang efektif dalam bidangnya.

3) Memiliki Kemampuan dalam Bidangnya dan Berpandangan Luas Disadari Kecerdasan (Intelegensi) yang Memadai

Seorang pemimpin tidak cukup hanya memiliki kemampuan memimpin namun pemimpin harus mengetahui seluk beluk bidang yang dikelola organisasinya. Dengan demikian pemimpin akan mampu memberikan bimbingan, petunjuk dan pengaruh pada anggota organisasi yang memerlukannya. Kemampuan dibidangnya akan sangat diperlukan dalam melakukan pengawasan (kontrol) yang efektif. Sehingga kemampuan memimpin akan sangat besar pengaruhnya terhadap peningkatan kualitas organisasinya.

4) Senang Bergaul, Ramah Tamah, Suka Menolong, dan Memberi Petunjuk serta Terbuka pada Kritik Orang Lain

Pemimpin yang suka bergaul harus mempunyai sifat dan sikap rendah hati, sederhana/bersahaja dan emosionalitas yang stabil. Ketiga sifat dan sikap tersebut harus terlihat wajar dan alami dalam penampilan dan perilakunya.

- 5) Memiliki Semangat Untuk Maju, Semangat Pengabdian dan Kesetiakawanan, serta Kreatif dan Penuh Inisiatif

Dalam kepribadian pemimpin yang beriman, pengabdian, dan kesetiakawanan sepenuhnya ditumpahkan pada cita-cita menegakkan ajaran Islam, yang berarti juga semata-mata ditujukan kepada Allah SWT dan RasulNya Muhammad saw. Pemimpin dalam organisasi yang mana pun (tidak saja yang bersifat keagamaan), selalu menyelaraskan cita-cita organisasinya atas ridhaNya.

- 6) Bertanggung Jawab dalam Mengambil Keputusan dan Konsekuensi, Berdisiplin serta Bijaksana dalam Melaksanakannya

Pemimpin yang konsekuen merupakan pemimpin yang disiplin, karena kemampuan menaati keputusan dan perintah berarti bersedia bekerja dalam jangka waktu yang seharusnya. Pemimpin merupakan seorang yang mampu menegakkan kedisiplinan kerja dan disiplin waktu baik secara perorangan (disiplin pribadi/kelompok organisasinya). Sifat dalam kepribadian seperti itu sangat penting bagi pemimpin yang beriman.

- 7) Aktif Memelihara Kesehatan Jasmani dan Rohani

Pemimpin yang sehat jasmani rohani serta beriman dalam mengatasi rintangan, hambatan dan memecahkan masalah selalu mampu bekerja sama, yang memungkinkan memperoleh pertolongan terbaik dari anggota organisasinya. Namun selalu disadarinya bahwa pertolongan itu sebenarnya datang dari Allah SWT.

- c. Fungsi Kepemimpinan

Proses kepemimpinan pada dasarnya merupakan gejala sosial, karena berlangsung dalam interaksi antar manusia sebagai makhluk sosial. Kepemimpinan tidak dapat dilepaskan hubungannya dengan situasi sosial yang terbentuk dan sedang berlangsung di lingkungan

suatu organisasi. Ada enam pokok fungsi kepemimpinan sebagai berikut:²²

1) Fungsi Instruktif

Pada umumnya tidak dilakukan sendiri oleh pemimpin sebagai pembuat keputusan. Untuk itu diperlukan kemampuan dalam mewujudkan fungsi instruktif, agar kepemimpinan berlangsung efektif. Pemimpin harus menetapkan apa, bagaimana, bilamana dan dimana suatu perintah dilaksanakan. Sedangkan fungsi orang yang dipimpin adalah melaksanakan perintah, yang hanya akan efektif jika memiliki kemampuan mendengar dan memahami isi instruksi. Kreatifitas dan inisiatif menetapkan apa yang harus dilaksanakan sepenuhnya merupakan fungsi pemimpin

2) Fungsi Konsultatif

Fungsi Konsultatif ini antara lain berlangsungnya interaksi antara pimpinan dan bawahan namun tingkat intensitas dan efektifitas sangat tergantung pada pimpinan. Fungsi ini dapat diwujudkan pemimpin dalam menghimpun bahan sebagai masukan (*input*) apabila akan menetapkan berbagai keputusan penting dan bersifat strategis. Untuk itu pemimpin perlu melakukan konsultasi dengan anggota organisasinya, baik secara terbatas maupun meluas sebelum keputusan ditetapkan.

Dalam fungsi ini pimpinan juga perlu menyimak berbagai persoalan, aspirasi, pendapat, perasaan, data, informasi yang diungkapkan anggotanya. Konsultasi juga dilakukan setelah keputusan ditetapkan untuk mendapatkan umpan balik, untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan yang dibuat. Dengan fungsi ini tingkat partisipasi anggota akan meningkat. Jika fungsi ini dilakukan secara teratur dan hasilnya dimanfaatkan bukan saja akan menghasilkan keputusan yang tepat, tetapi juga mendapatkan dukungan dari anggota organisasi, maka dampak

²²Hadari Nawawi, *Kepemimpinan yang Efektif*,...,hlm. 143-151.

positifnya akan memudahkan fungsi instruktif karena anggota merasa ikut bertanggung jawab dalam mensukseskan pelaksanaan keputusan.

3) Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin harus berusaha mengaktifkan setiap anggota organisasinya dengan pertukaran informasi, pendapat, gagasan, pandangan. Kondisi partisipasi aktif anggota organisasi akan efisiensi penyelesaian tugas pokok yang terarah pada pencapaian tujuan organisasi. Partisipasi seperti tersebut antara lain dapat berbentuk musyawarah yang memungkinkan anggota organisasi berpartisipasi aktif dalam proses kepemimpinan, yang akan meningkatkan perasaan memiliki terhadap organisasi dan kegiatannya. Dalam fungsi ini pimpinan bersedia ikut serta dalam pelaksanaan berbagai keputusan karena tidak boleh hanya sekedar mengambil dan memerintahkan pelaksanaan keputusan dalam batas tertentu pemimpin perlu ikut serta melaksanakan keputusan yang ditetapkan.

4) Fungsi Delegasi

Setiap pemimpin harus bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada staf kepemimpinan yang membantunya, karena seorang pemimpin tidak bisa menyelesaikan pekerjaan organisasinya secara sendiri. Pelimpahan wewenang dalam menetapkan keputusan mungkin diberikan dengan persyaratan harus melalui pucuk pimpinan dapat pula tanpa persetujuan namun dibatasi pada bidang yang tidak bersifat prinsipil.

Pelaksanaan fungsi ini berdasarkan kepercayaan, yaitu harus memberikan kepercayaan sedangkan si penerima kepercayaan harus berhati-hati dan teliti dalam menetapkan keputusan sehingga segala sesuatu yang belum jelas diharap berkonsultasi dahulu.

5) Fungsi Pengendalian

Fungsi ini tidak sekedar melalui kegiatan kontrol atau pengawasan. Dapat dilakukan melalui bimbingan kerja, termasuk juga memberikan penjelasan dan contoh dalam bekerja, latihan di lingkungan kerja lain. Fungsi pengendalian paling efektif dilakukan dengan pengawasan atau kontrol. Pengawasan dilakukan saat kegiatan berlangsung yang bersifat *preventif* (mencegah) kekeliruan, kesalahan dan penyimpangan.

6) Fungsi Keteladanan

Dalam menjalankan fungsi keteladanan ini, pemimpin yang beriman dituntut menampilkan seluruh aspek kepribadian manusia yang terbaik dan terpuji disisi Allah SWT. Karena seorang pemimpin adalah tokoh utama yang menjadi pusat perhatian di lingkungan yang dipimpinnya maka pemimpin harus dapat memerikan contoh kepribadian yang patut untuk diteladani.

Secara operasional pemimpin dituntut menjadi teladan dan panutan dalam menjalankan disiplin waktu, disiplin kerja, moral, semangat kerja, tanggung jawab, pengabdian, loyalitas dan dedikasi, kecermatan, ketelitian dan sebagainya. Sedang di lingkungan umat Islam, harus dapat diteladani keimanannya tercermin melalui ibadahnya sehari-hari, cara bergaul dalam menghadapi dan memperlakukan orang lain, kesabarannya dan sebagainya.

d. Prinsip-prinsip Kepemimpinan

Prinsip kepemimpinan merupakan pokok-pokok pikiran yang dianggap benar yang harus ada dan dilakukan dalam proses kepemimpinan. Ada beberapa prinsip-prinsip kepemimpinan yang sangat mendasar yang perlu dipegang dan dilaksanakan oleh seorang pemimpin, diantaranya adalah:

- 1) Kepemimpinan bukan hanya sekedar kedudukan khusus yang diduduki seseorang dalam suatu organisasi. Kepemimpinan

merupakan kemampuan, pengaruh seni dan proses pengaruh-mempengaruhi antara pemimpin dan pengikut.

- 2) Perilaku dan tindakan pemimpin harus bisa dicontoh oleh bawahan.
- 3) Kepemimpinan adalah ilmu dan proses. Sebagai ilmu, kepemimpinan berarti dapat dipelajari sebab ia memiliki beberapa prinsip yang apabila diaplikasikan dapat meningkatkan efektifitas kepemimpinan. Sedangkan, kepemimpinan sebagai proses artinya efektivitas kepemimpinan sangat tergantung pada situasi.
- 4) Pemimpin bukan seorang yang berada di puncak hierarki suatu organisasi yang terpisahkan dengan pengikutnya. Pemimpin harus berada ditengah-tengah bawahannya, sebab dia harus memberikan support pada bawahan dan menjadi motivator.
- 5) Untuk mendapatkan kepengikutan, seorang pemimpin harus melalui proses mempengaruhi yang dilakukan melalui berbagai cara dengan melihat pada situasi bawahan.
- 6) Pemimpin perlu memberdayakan bawahan agar dapat mengidentifikasi tugas-tugas yang akan dilakukan dan tidak melakukan kesalahan.²³

e. Tipologi Gaya Kepemimpinan

Ada lima tipe kepemimpinan yang diakui keberadaannya yaitu:²⁴

1) Tipe Otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik akan menerjemahkan disiplin kerja yang tinggi yang ditunjukkan oleh para bawahannya sebagai perwujudan kesetiaan para bawahan itu kepadanya, dalam hal ini disiplin kerja itu didasarkan kepada ketakutan, bukan kesetiaan. Egonya yang sangat besar menumbuhkan dan mengembangkan persepsinya bahwa tujuan organisasi identik dengan tujuan pribadinya dan oleh karenanya organisasi

²³Badeni, *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 135.

²⁴Sondang P Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), hlm. 27-45.

diperlakukannya sebagai alat untuk mencapai tujuan pribadi tersebut.

Pemimpin yang otokratik melihat peranannya sebagai sumber segala sesuatu dalam kehidupan organisasional seperti kekuasaan yang tidak perlu dibagi dengan orang lain dalam organisasi, ketergantungan total para anggota organisasi mengenai nasib masing-masing dan lain sebagainya.

Dari persepsi yang demikian, seorang pemimpin yang otokratik cenderung menganut nilai organisasional yang berkisar pada pembenaran segala cara yang ditempuh untuk mencapai tujuannya. Sesuatu tindakan akan dinilainya benar apabila tindakan itu mempermudah tercapainya tujuan dan semua tindakan yang menjadi penghalang akan dipandanginya sebagai sesuai yang tidak baik dan dengan demikian akan disingkirkannya, apabila perlu dengan tindakan kekerasan.

2) Tipe Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasional dapat dikatakan diwarnai oleh harapan para pengikutnya kepadanya. Harapan itu pada umumnya berwujud keinginan agar pemimpin mereka mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan yang layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk.

Seorang pemimpin yang paternalistik mempunyai sifat tidak mementingkan diri sendiri melainkan memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan para bawahannya. Biasanya pemimpin yang paternalistik mengutamakan kebersamaan, artinya pemimpin bersangkutan berusaha untuk memperlakukan semua orang dan semua pegawainya yang terdapat di dalam organisasi dengan adil dan sama rata. Hanya saja hubungan tersebut dilandasi oleh pandangan bahwa para bawahan

itu belum mencapai tingkat kedewasaan sedemikian rupa sehingga mereka tidak dapat dibiarkan bertindak sendiri sehingga perlu ada bimbingan dan tuntunan terus menerus.

Konsekuensi dari perilaku demikian adalah bahwa para bawahan tidak dimanfaatkan sebagai sumber informasi, ide dan saran. Para bawahan tidak didorong untuk berpikir secara inovatif dan kreatif.

3) Tipe Kharismatik

Tipe pemimpin ini karakteristiknya yang khas yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya kadang-kadang sangat besar. Tegasnya seorang pemimpin yang kharismatik adalah seorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tertentu itu dikagumi. Bawahan dari tipe pimpinan kharismatik ini tidak mempersoalkan nilai-nilai yang di anut, sikap dan perilaku serta gaya yang digunakan oleh pimpinannya.

4) Tipe *Laissez Faire* (Bebas)

Seorang pemimpin ini cenderung memilih peranan yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri tanpa banyak mencampuri bagaimana organisasi harus dijalankan. Sikap seorang pemimpin yang *Laissez Faire* dalam memimpin organisasi dan para bawahannya biasanya bersikap permisif dimana para anggota organisasi boleh bertindak sesuai dengan keyakinan dan bisikan hati nuraninya asal saja kepentingan bersama tetap terjaga dan tujuan organisasi tetap tercapai.

Dengan sikap yang permisif, perilaku seorang pemimpin yang *Laissez Faire* cenderung mengarah kepada tindak-tanduk yang memperlakukan bawahan sebagai rekan sekerja, hanya saja kehadirannya sebagai pimpinan diperlukan sebagai akibat dari adanya struktur dan hirarki organisasi.

5) Tipe Demokratik

Kepemimpinan yang demokratik dimana kepemimpinan yang menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasihat dan sugesti dari bawahannya. Bersedia mengakui keahlian para spesialis dalam bidangnya masing-masing. Mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat.

Oleh sebab itu, pemimpin demokratis akan berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan menekankan pada rasa tanggung jawab internal dan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis tidak terletak pada kepemimpinannya, akan tetapi terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Tipe pimpinan ini juga akan memberikan penghargaan kepada bawahan jika berprestasi dalam bentuk pujian dan reward. Karena itulah pimpinan ini sangat dihormati dan disegani oleh bawahan.

2. Tinjauan Mengenai Motivasi

a. Definisi Motivasi

Motivasi pada dasarnya adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang diinginkannya. Dengan kata lain adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melakukan sesuatu. Dengan dorongan (*driving force*) disini dimaksudkan desakan yang alami untuk memuaskan kebutuhan – kebutuhan hidup dan merupakan kecenderungan untuk mempertahankan hidup. Oleh karena itu, pimpinan harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada pegawai guna melaksanakan tugas-tugasnya. Beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja antara lain: pengetahuan, sikap, kemampuan, pengalaman, persepsi peranan dan lingkungan kerja.²⁵ Jadi motivasi kerja adalah sesuatu yang mendorong seseorang,

²⁵M. Arifin, *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*, (Yogyakarta: Teras, 2010), hlm. 30- 31.

sehingga seseorang tersebut akan memiliki semangat, keinginan dan kemauan yang tinggi untuk melaksanakan aktivitas kerjanya.

b. Tujuan dan Manfaat Teori Motivasi

Motivasi sangat penting bagi manajer untuk meningkatkan kinerja (*performance*) bawahannya karena kinerja tergantung dari motivasi, kemampuan, dan lingkungannya. Dalam melaksanakan suatu pekerjaan seseorang pegawai harus memiliki motivasi sehingga dapat memberikan dorongan agar pegawai dapat bekerja dengan giat dan dapat memuaskan kepuasan kerja. Adapun Rumusnya:

<p>Kinerja (K) = fungsi dari motivasi (m), kemampuan (k), dan lingkungan</p> <p style="text-align: center;">Atau</p> <p style="text-align: center;">$K=fm,k,l$</p> <p style="text-align: right;">(Hunsaker, 2002)</p>
--

Adapun tujuan dan manfaat dari motivasi menurut Dr. Sowatno (2001:147), diantaranya sebagai berikut:²⁶

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
- 3) Meningkatkan produktifitas kerja pegawai
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai perusahaan
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai
- 6) Mengefektifan pengadaan pegawai
- 7) Menciptakan hubungan kerja dan suasana yang baik
- 8) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai
- 9) Meningkatkan kesejahteraan pegawai

²⁶<http://makalahdanskripsi.blogspot.com/2008/tujuan-dan-manfaat-motivasi.html?l>
diakses pada tanggal 29 Mei 2018.

10) Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya

11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku, dan sebagainya.

c. Jenis Motivasi

Jenis motivasi kerja menurut Hasibuan, yaitu:²⁷

1) Motivasi positif atau insentif positif

Motivasi positif yaitu manajer memotivasi bawahan dengan cara memberikan hadiah untuk karyawan yang berprestasi. Sehingga, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima suatu hal yang baik.

2) Motivasi negatif atau insentif negatif

Motivasi negatif yaitu manajer memotivasi bawahan dengan cara memberi hukuman kepada tindakan pelanggaran. Melalui motivasi negatif semangat bekerja karyawan dalam waktu pendek akan meningkat karena para karyawan takut dihukum, tetapi dalam jangka waktu panjang akan berakibat kurang baik.

d. Teori Motivasi

Ada beberapa teori motivasi yang mendukung dalam penelitian ini, maka peneliti mengambil beberapa teori sebagai berikut:

1) Hirarki Kebutuhan Maslow, sebagai berikut:

a) Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan ini mencakup makan, minum, tidur dan sebagainya. Kebutuhan tersebut harus dipenuhi dengan upaya kerja sehingga orang akan bekerja giat untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

b) Kebutuhan Akan Rasa Aman

Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman. Karyawan akan merasa terlindungi dan merasa aman yaitu menginginkan

²⁷Jundah Ayu Permatasari, dkk, "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada PT. BPR Gunung Ringgit Malang), Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 25 No. 1 Agustus 2015 diakses 19 Januari 2018 pukul 22.05

penjaminan rasa aman seperti asuransi kesehatan, jamsostek, pensiun, perlengkapan keselamatan kerja dan sebagainya.

c) **Kebutuhan Akan Kasih Sayang**

Kebutuhan saling mengasihi untuk memberi dan menerima, mempunyai teman dan kelompok untuk saling berinteraksi. Mempunyai bagian menjadi orang yang dicintai dan mencintai.

d) **Kebutuhan Akan Penghargaan**

Kebutuhan akan penghargaan diri yakni mendapatkan pengakuan dari pimpinan, teman dan lingkungannya.

e) **Kebutuhan Akan Aktualisasi Diri**

Kebutuhan mengaktualisasikan diri dengan menggunakan kemampuan yang dimiliki dan potensi yang optimal untuk mencapai prestasi kerja yang luar biasa untuk pekerjaannya. Sehingga dia dapat melakukan pekerjaan dengan baik.

2) **Teori Pemeliharaan dan Motivasi Frederick Herzberg**

Herzberg mengembangkan teori dua faktor: faktor pemeliharaan dan faktor motivasi. Penelitian Herzberg dalam teori ini melahirkan dua kesimpulan khusus yaitu pertama, adanya serangkaian kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan (*job content*) yang menyebabkan rasa tidak puas oleh para karyawan jika kondisi ini tidak ada. Sebaliknya jika kondisi ini ada maka hal itu tidak perlu memotivasi karyawan. Menurut Herzberg terdapatnya kepuasan kerja jika terpenuhi kebutuhan, yakni:

- a) Upah atau gaji
- b) Keamanan kerja
- c) Kondisi kerja yang memadai
- d) Status yang dimiliki pegawai
- e) Prosedur perusahaan
- f) Kualitas dari pimpinan teknis dan

g) Kualitas hubungan personal.

Kedua, serangkaian kondisi intrinsik, yaitu kepuasan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik. Jika kondisi ini tidak ada, maka kondisi ini ternyata tidak menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berlebihan. Serangkaian faktor ini bisa dinamakan staisfiers atau motivator yang faktor-faktornya bisa meliputi, yakni:

- a) Prestasi (*achievement*)
- b) Pengakuan (*recognition*)
- c) Tanggung jawab (*responsibility*)
- d) Kemajuan (*advancement*)
- e) Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*) dan
- f) Kemungkinan berkembang (*the possibility of growth*).²⁸

Jadi secara ringkas, penemuan penting dari penelitian Herzberg adalah bahwa manajer perlu memahami faktor-faktor apa yang dapat digunakan untuk memotivasi para karyawan. Faktor-faktor pemeliharaan sebagai faktor negatif (yang ekstrinsik) dapat mengurangi dan menghilangkan ketidakpuasan kerja dan menghindarkan masalah, tetapi tidak akan dapat digunakan untuk memotivasi bawahan. Hanya faktor-faktor positiflah “motivators” (yang intrinsik), yang dapat memotivasi para karyawan untuk melaksanakan keinginan para manager.²⁹

3) Teori prestasi dari McClelland

Melalui program- program pengembangan manajemen, para manajer dapat mendasarkan pada teori prestasi dari McClelland ini untuk meningkatkan prestasi kerja para karyawan, karena motivasi berprestasi dapat diajarkan melalui berbagai bentuk latihan.

²⁸M. Arifin, *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*, (Yogyakarta: Teras, 2010), hlm. 38-39.

²⁹T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE Fakultas Ekonomi UGM, 1984), hlm. 260.

4) Teori X dan Y dari McGregor

Teori X dan Y ini mengemukakan bahwa terdapat adanya dua macam sikap yang mendasar dari setiap orang yaitu:

a) Sikap dasar yang didasari oleh teori “X”

Dalam teori ini dirumuskan pada dasarnya manusia memiliki sifat malas, lebih senang diberikan kepadanya petunjuk praktis saja daripada diberikan kebebasan berfikir dan memilih atau mengambil keputusan sendiri. Dalam hal ini mereka tidak senang menerima tanggung jawab, dia hanya menyenangi haknya saja serta selalu ingin aman saja. Dalam hal ini motivasi kerja hanya untuk mendapatkan uang atau financial (*financial motive*).

b) Sikap dasar yang didasari oleh teori “Y”

Teori “Y” berasumsi bahwa manusia pada dasarnya senang bekerja, karena bekerja merupakan faktor alamiah bagi orang dewasa seperti halnya bermain bagi anak-anak kecil.

Pencerminan dari pimpinan yang menetapkan teori “Y” ini adalah berupaya memberikan kelonggaran yang lebih besar kepada bawahan atau pegawai untuk berinisiatif, mengembangkan kreasi-kreasi mereka guna selalu meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Di samping itu, pimpinan akan lebih bersifat terbuka (*open management*), yaitu berusaha memberikan informasi yang diperlukan untuk meningkatkan kegiatan kerja baik diminta maupun tidak diminta oleh bawahannya. Motto seorang pemimpin teori Y adalah “kita digaji untuk berfikir dan bekerja bersama-sama”.

e. Faktor-faktor Motivasi

Motivasi sebagai proses batin atau proses psikologis dalam diri seseorang, sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut antara lain:

1) Faktor Ekstern

- a) Lingkungan kerja
- b) Lingkungan pemimpin dan kepemimpinannya
- c) Tuntutan perkembangan organisasi atau tugas
- d) Dorongan atau bimbingan atasan.

2) Faktor Intern

- a) Pembawaan individu
- b) Tingkat pendidikan
- c) Pengalaman masa lampau
- d) Keinginan atau harapan masa depan.

f. Teknik Memotivasi

- 1) *Berpikiran positif.* Ketika mengkritik orang begitu terjadi ketidakberesan, tetapi kita lupa memberi dorongan positif agar mereka terus maju. Jangan mengkritik cara kerja orang lain kalau kita sendiri tidak mampu memberi contoh terlebih dahulu.
- 2) *Menciptakan perubahan yang kuat.* Adanya kemauan yang kuat untuk mengubah situasi oleh diri sendiri. Mengubah perasaan tidak mampu menjadi mampu, tidak mau menjadi mau. Kata “Saya juga bisa” dapat membantu meningkatkan motivasi berprestasi.
- 3) *Membangun harga diri.* Banyak kelebihan kita sendiri dan orang lain yang tidak kita hargai padahal penghargaan merupakan salah bentuk teknik memotivasi. Kata “Saya mengharapkan bantuan Anda” atau “Saya mengharapkan kehadiran Anda” merupakan bentuk penghargaan yang paling murah. Berilah mereka kesempatan untuk bertanggung jawab, berilah wewenang, serta kebebasan untuk berpendapat.

- 4) *Memantapkan pelaksanaan.* Ungkapkan dengan jelas, bagaimana cara kerja yang benar, tindakan yang dapat membatu, dan hargai dengan tulus.
- 5) *Membangkitkan orang lemah menjadi kuat.* Buktikan bahwa mereka sudah berhasil, dan nyatakan bahwa Anda membantu yang mereka butuhkan. Binalah keberanian, kerja keras, bersedia belajar dari orang lain.
- 6) *Membasmi sikap suka menunda-nunda.* Hilangkan sikap menunda-nunda dengan alasan pekerjaan itu terlalu sulit dan segeralah untuk memulai.³⁰

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa referensi (penelitian terdahulu) yang penulis dapatkan sebagai bahan acuan dalam kepenulisan tugas akhir ini baik skripsi, tugas akhir, mengenai gaya kepemimpinan dan motivasi kinerja diantaranya:

Tabel 1.2

No	Judul Skripsi/ Tugas Akhir	Kesimpulan	Persamaan/Perbedaan
1	Asriyati, Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. ³¹	Motivasi kerja berpengaruh untuk meningkatkan kinerja karyawan, motivasinya dengan cara memberikan pelatihan baik internal maupun eksternal dan dengan cara pemberian kesempatan berupa promosi kenaikan jabatan yang diukur dari kinerja, masa kerja, dan pendidikan	Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan
2	Anisa Octaviani,	Gaya kepemimpinan	Gaya Kepemimpinan,

³⁰Husaini Usman, *Manajemen Edisi Keempat*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 301.

³¹Asriyati “Skripsi Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di BPRS Khasanah Ummat, Banyumas”, (Purwokero: IAIN Purwokerto, 2015).

No	Judul Skripsi/ Tugas Akhir	Kesimpulan	Persamaan/Perbedaan
	Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja karyawan. ³²	dan motivasi kerja karyawan satu kesatuan yang memiliki peranan penting di dalam suatu perusahaan, dimana jika keduanya di terapkan dengan baik maka bisa dipastikan suatu organisasi atau perusahaan akan berhasil.	Motivasi Kerja
3	Fatimah Nur Janah, Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan PDAM Tirta Anom Banjar Patroman. ³³	Peningkatan kinerja karyawan melalui pendidikan yang meliputi pendidikan formal dan pelatihan informal dan non formal.	Peningkatan Kinerja
4	Andi Pamuji, Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. ³⁴	Variabel kepemimpinan dan budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Kepemimpinan, Kinerja Karyawan.
5	Amelia Damayanti Putri, Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan dan Pengembangan Pada Bank Tabungan Negara Syariah Cabang	Untuk peningkatan kinerja karyawan menggunakan dua metode yaitu metode <i>on the job training</i> dan metode <i>off the job training</i> .	Peningkatan Kinerja

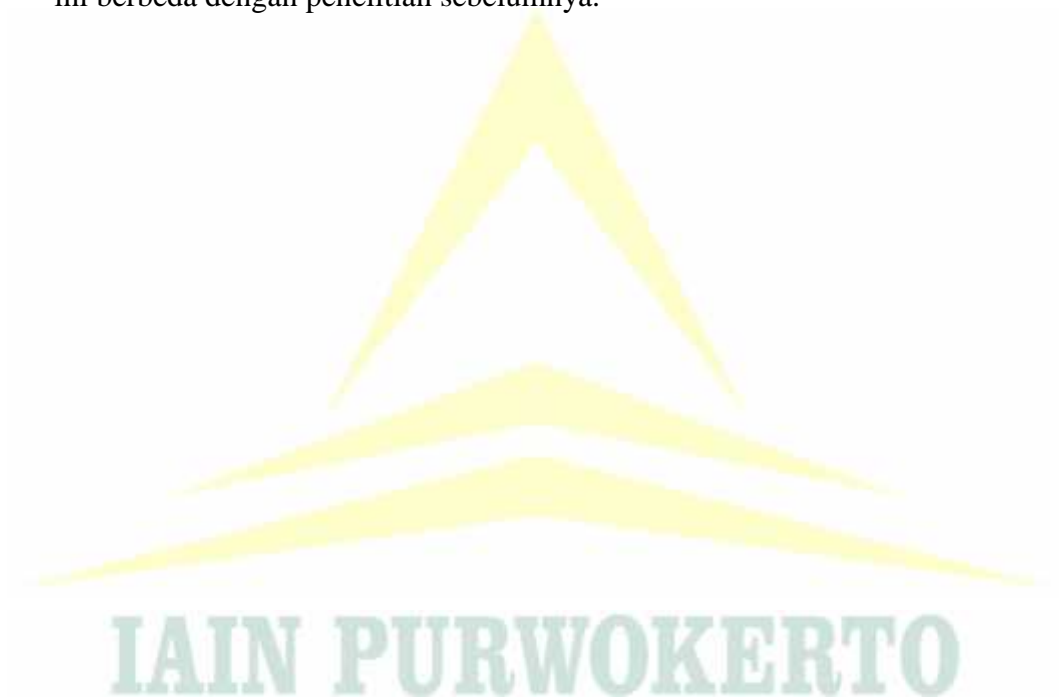
³²Anisa Octaviani “Tugas Akhir Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Majenang”, (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2016)

³³Fatihah Nur Janah “Skripsi Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan PDAM Tirta Anom Banjar Patroman”, (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2016).

³⁴Andi Pamuji “Skripsi Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”, (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2016).

No	Judul Skripsi/ Tugas Akhir	Kesimpulan	Persamaan/Perbedaan
	Tegal Jawa Tengah. ³⁵		

Berdasarkan dari penelitian terdahulu yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai, maka penelitian yang penulis laksanakan tentang Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Bank BNI Syariah Yogyakarta belum pernah dilakukan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya.



³⁵ Amelia Damayanti Putri “Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan dan Pengembangan Pada Bank Tabungan Negara Syariah Cabang Tegal Jawa Tengah”, (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2016).

BAB III

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Bank BNI Syariah KC Yogyakarta

1. Profil Bank BNI Syariah KC Yogyakarta

Tempaan krisis moneter tahun 1997 membuktikan ketangguhan sistem perbankan syariah. Prinsip Syariah dengan 3 (tiga) pilarnya yaitu adil, transparan dan maslahat mampu menjawab kebutuhan masyarakat terhadap sistem perbankan yang lebih adil. Dengan berlandaskan pada Undang-undang No.10 Tahun 1998, pada tanggal 29 April 2000 didirikan Unit Usaha Syariah (UUS) BNI dengan 5 kantor cabang di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara dan Banjarmasin. Selanjutnya UUS BNI terus berkembang menjadi 28 Kantor Cabang dan 31 Kantor Cabang Pembantu.

Disamping itu nasabah juga dapat menikmati layanan syariah di Kantor Cabang BNI Konvensional (office channelling) dengan lebih kurang 1500 outlet yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Di dalam pelaksanaan operasional perbankan, BNI Syariah tetap memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah. Dengan Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang saat ini diketuai oleh KH.Ma'ruf Amin, semua produk BNI Syariah telah melalui pengujian dari DPS sehingga telah memenuhi aturan syariah.

Berdasarkan Keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor 12/41/KEP.GBI/2010 tanggal 21 Mei 2010 mengenai pemberian izin usaha kepada PT Bank BNI Syariah. Dan di dalam Corporate Plan UUS BNI tahun 2003 ditetapkan bahwa status UUS bersifat temporer dan akan dilakukan spin off tahun 2009. Rencana tersebut terlaksana pada tanggal 19 Juni 2010 dengan beroperasinya BNI Syariah sebagai Bank Umum Syariah (BUS). Realisasi waktu spin off bulan Juni 2010 tidak terlepas dari faktor eksternal berupa aspek regulasi yang kondusif yaitu dengan

diterbitkannya UU No.19 tahun 2008 tentang Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dan UU No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah.

Disamping itu, komitmen Pemerintah terhadap pengembangan perbankan syariah semakin kuat dan kesadaran terhadap keunggulan produk perbankan syariah juga semakin meningkat. Terhitung hingga Juni 2014 jumlah cabang BNI Syariah mencapai 65 Kantor Cabang, 161 Kantor Cabang Pembantu, 17 Kantor Kas, 22 Mobil Layanan Gerak dan 20 Payment Point.

Pada Kota Yogyakarta sendiri BNI syariah memiliki telah memiliki empat kantor cabang pembantu dan tiga kantor kas yang terbesar diseluruh wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta. Berikut adalah kantor-kantor pelayanan BNI Syariah Cabang Yogyakarta.

1. BNI Syariah Kantor Cabang Yogyakarta

Alamat : Jl. Kusumanegara No.112, Umbulharjo Yogyakarta 55165

Telp : (0274) 417222

Fax : (0274) 417111

2. BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bulaksumur

Alamat : Komplek Bulaksumur H-4, Catur Tunggal, Depok, Sleman,
Yogyakarta

Telp : (0274) 557087

Fax : (0274) 557088

3. BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Godean

Alamat : Jl. Godean Km.4,5 Modinan, Banyuraden, Gamping,
Sleman Yogyakarta

Telp : (0274) 626464

Fax : (0274) 626725

4. BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Kaliurang

Alamat : Jl. Kaliurang Km.5, No.35, Depok, Codong Catur, Sleman,
Yogyakarta

Telp : (0274) 581642, 581643

Fax : (0274) 581641

5. BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Bantul

Alamat : Jl. Jendral Sudirman No.156, Bantul, Yogyakarta

Telp : (0274) 6469100, 6469050

Fax : (0274) 6469044

6. BNI Syariah Kantor Kas Rumah Sakit Mata “YAP”

Alamat : Jl. Cik Ditiro No.5 Yogyakarta

Telp : (0274) 554144

Fax : (0274) 550163

7. BNI Syariah Kantor Kas FE UII

Alamat : Jl. Prawirokuwat No.146, Condongcatur, Yogyakarta

Telp : (0274) 4477513

Fax : (0274) 4477512

8. BNI Syariah Kantor Kas RS PKU

Alamat : Jl. K.H Ahmad Dahlan No.20, Yogyakarta

Telp : (0274) 565118

Fax : (0274) 560957

2. Visi & Misi, Motto Bank BNI Syariah

a. Visi BNI Syariah

“Menjadi bank syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja”

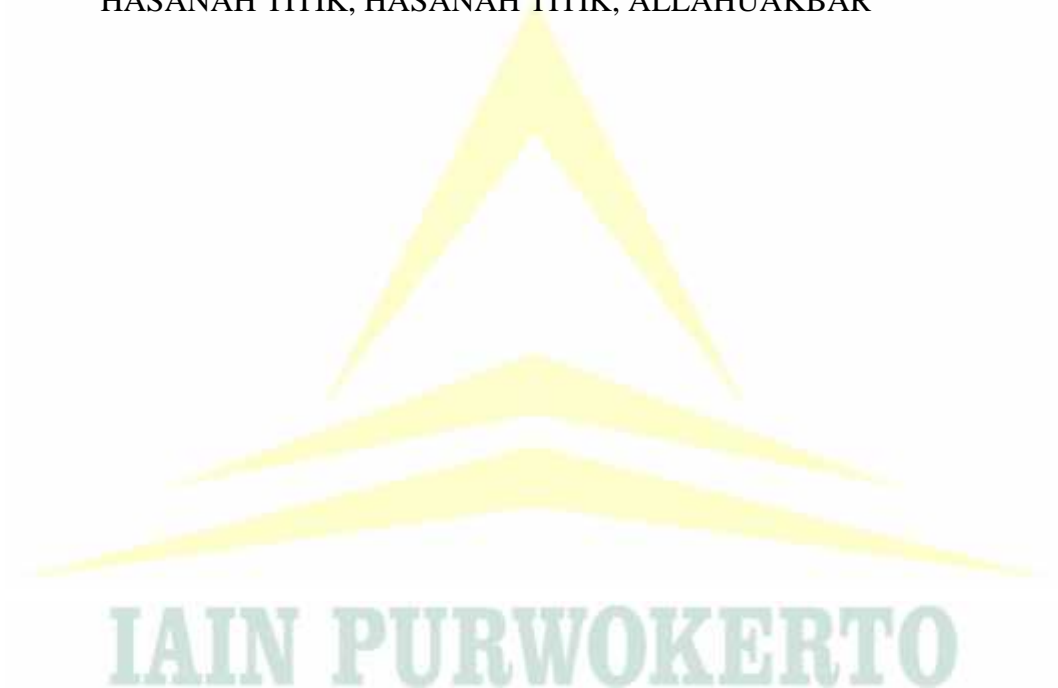
b. Misi BNI Syariah

- 1) Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan.
- 2) Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah.
- 3) Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor.
- 4) Memnciptakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah.
- 5) Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah.

c. Motto

“Memberikan yang terbaik sesuai kaidah”

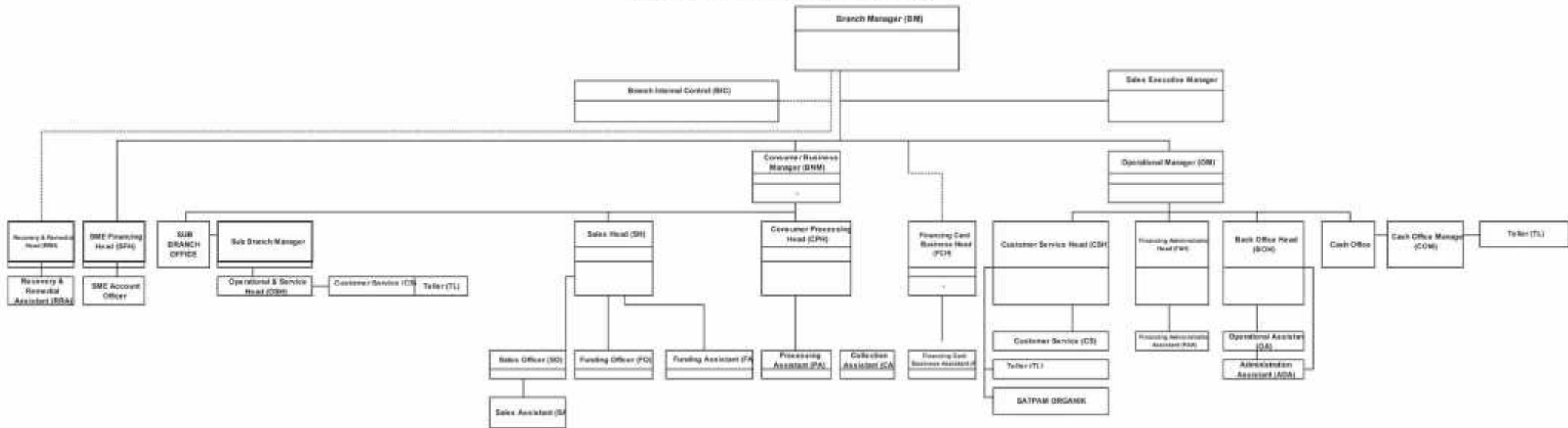
Untuk lebih melekatkan persaudaraan antara pegawai bank BNI Syariah Purwokerto setiap Senin, Kamis dan Jum’at, para pegawai rutin untuk melakukan *breafing* pagi yang biasanya membahas informasi-informasi terupdate di dalam perbankan dan untuk mengevaluasi kekurangan para pegawai, dan sebelum itu rutin membaca ayat Al-Qur’an beserta artinya, di akhir *breafing* petugas membacakan do’a penutup dan mengikrarkan yel-yel dengan semangat yaitu “ HASANAH TITIK, HASANAH TITIK, HASANAH TITIK, ALLAHUAKBAR”



3. Struktur Organisasi Bank BNI Syariah KC Yogyakarta

Gambar 1.1

STRUKTUR ORGANISASI
PT BANK BNI SYARIAH KANTOR CABANG YOGYAKARTA



Keterangan:

1. BM	: <i>Branch Manager</i>
2. BIC	: <i>Branch Internal Control</i>
3. SEM	: <i>Sales Executive Manager</i>
4. CMB	: <i>Consumer Business Manager</i>
5. OM	: <i>Opreational Manager</i>
6. RRH	: <i>Recovery & Remedial Head</i>
7. SFH	: <i>SME Financing Head</i>
8. SBO	: <i>Sub Branch Office</i>
9. SBM	: <i>Sub Branch Manager</i>
10. SH	: <i>Sales Head</i>
11. CPH	: <i>Consumer Prossesing Head</i>
12. FCH	: <i>Financing Card Business Head</i>
13. CSH	: <i>Customer Service Head</i>
14. FAH	: <i>Financing Administration Head</i>
15. BOH	: <i>Back Office Head</i>
16. CO	: <i>Cash Office</i>
17. COM	: <i>Cash Office Manager</i>
18. RRA	: <i>Recovery & Remedial Assistant</i>
19. SME AO	: <i>SME Account Officer</i>
20. OSH	: <i>Operational & Service Head</i>
21. CS	: <i>Customer Service</i>
22. TL	: <i>Teller</i>
23. SO	: <i>Sales Officer</i>
24. FO	: <i>Funding Officer</i>
25. FA	: <i>Funding Assistant</i>
26. PA	: <i>Processing Assistant</i>
27. CA	: <i>Collection Assistant</i>
28. FAA	: <i>Financing Administration Assistant</i>
29. OA	: <i>Operational Assistant</i>
30. ADA	: <i>Administration Assistant</i>

Berdasarkan struktur organisasi tersebut akan diuraikan tugas dan wewenang dari masing-masing bagian, yaitu sebagai berikut:

a. *Branch Manager* (BM)

Branch Manager (BM) adalah seorang manajer cabang eksekutif yang mengawasi divisi atau kantor bisnis besar atau organisasi, oprasi local atau dengan fungsi tertentu. Tugas dan fungsi *Branch Manager* (BM) adalah:

- 1) Menetapkan rencana kerja dan anggaran, sasaran usaha, tujuan yang akan dicapai, strategi dan rencana program pelaksanaan.
- 2) Penyelia (mengarahkan, mengendalikan dan mengawasi) secara langsung unit-unit kerja menurut bidang tugasnya (pelayanan nasabah, pengembangan dan pengendalian usaha serta pengelolaan operasional dan administrasi) di area/wilayah kerjanya sejalan dengan sistem dan prosedur yang berlaku.
- 3) Memasarkan produk dan jasa-jasa BNI Syariah kepada nasabah serta menggali calon nasabah potensial dalam rangka meningkatkan bisnis dan menguasai pangsa pasar di daerah kerjanya.

b. *Branch Internal Control* (BIC)

Sesuai dengan namanya Branch Internal Control (BIC) memiliki tugas secara umum mengkoordinasikan dan mendelegasikan tugas pengawas prosedur oprasional, dan manajemen resiko di kantor cabang, membuat laporan pengawasan prosedur perbankan di cabang, dan terlibat juga dalam pengatasan masalah yang terkait dengan manajemen resiko.

c. *Sales Executive Manager* (SEM)

Tugas dan fungsi Sales Executive Manager adalah:

- 1) Bertanggung jawab terhadap promosi produk untuk mendukung tercapainya penjualan.
- 2) Menyusun rencana kerja (proyeksi pencapaian, perencanaan penjualan, rencana produktifitas).

- 3) Mengatur jadwal yang efektif demi tercapainya pertemuan dan negosiasi.
 - 4) Membuat daftar *list* seluruh *klien* dalam sistem dan informasi yang dibutuhkan seperti harga, kode dan segmen.
 - 5) Kegiatan *prospecting* bersama kelompok atau individu.
 - 6) Kemampuan menjual dengan *personal sale*.
- d. *Consumer Business Manager* (CBM)
- 1) Merumuskan strategi pemasaran cabang.
 - 2) Memastikan tercapainya target pembiayaan cabang.
 - 3) Memastikan tercapainya target pendanaan cabang.
 - 4) Memastikan tercapainya target fee based income cabang.
 - 5) Memastikan kelayakan nota analisa pembiayaan.
 - 6) Memastikan kualitas aktiva produktif dalam kondisi terkendali dan pelaksanaan pengawalan terhadap seluruh nasabah cabang.
 - 7) Memastikan penyelamatan seluruh pembiayaan bermasalah di cabang.
 - 8) Memastikan ketepatan pembiayaan seluruh kewajiban nasabah cabang.
 - 9) Memastikan implementasi standar pelayanan prima terhadap nasabah prioritas.
- e. *Operational Manager* (OM)
- 1) Memberi dukungan kepada pemimpin cabang syariah dan bekerjasama dalam hal :
 - a) Menyusun rencana kerja dan anggaran, sasaran usaha dan penetapan target pelayanan dan tujuan-tujuan lain yang akan dicapai.
 - b) Mengorganisasikan serta mengelola SDM yang ada di unit *front office* dan *back office*.
 - c) Pelaksanaan penerbitan garansi bank (*full over*).

- d) Penyediaan informasi dan pelayanan transaksi giro wadiah, tabungan mudharabah, deposito mudharabah dan produk BNI Syariah lainnya kepada nasabah.
 - e) Memberikan jasa pelayanan BNI Syariah kepada nasabah.
 - f) Pelayanan semua jenis transaksi kas tunai dan pemindahan.
- 2) Menyelia (mengarahkan, mengendalikan dan mengawasi) secara langsung seluruh unit-unit operasional yang berada di bawahnya sejalan dengan prosedur dan kebijakan yang ditetapkan.
 - 3) Memastikan berjalannya program-program peningkatan budaya pelayanan (*service culture enhancement*).
- f. *Customer Service Head (CSH)*
- 1) Mengawasi langsung seluruh kegiatan pelayanan yang dilakukan asisten pelayanan nasabah antara lain meliputi:
 - a) Pembukaan dan pengelolaan rekening, transaksi produk jasa dalam maupun luar negeri, penerbitan BNI *card*, *phone plus*, serta melayani transaksi pencairan deposito dan lain-lain.
 - b) Melakukan *refferel* dan *crosselling* kepada *walk in customer* serta mengarahkan nasabah untuk menggunakan saluran berbiaya rendah (ATM, *phone plus*) kepada nasabah yang akan datang.
 - 2) Bertanggung jawab untuk mengontrol dan memecahkan permasalahan yang ada, mengelola kepegawaian di unit yang dikelolanya, memeriksa laporan-laporan yang dibuat unitnya.
 - 3) Mengupayakan berjalannya program-program peningkatan budaya pelayanan (*service culture enhancement*).
- g. *Sales Head (SH)*
- 1) Mengawasi langsung kegiatan:
 - a) Memasarkan produk dan jasa perbankan kepada nasabah/calon nasabah.

- b) Mengelola permohonan pembiayaan ritel (produktif, konsumtif).
 - c) pemantauan nasabah dan *kolektibilitas*.
 - d) Mengelola kualitas portepel pembiayaan dan penyelesaian pembiayaan bermasalah.
 - e) Melayani dan mengembangkan hubungan dengan nasabah non ritel.
- 2) Melakukan penelitian potensi ekonomi daerah dan menyusun peta bisnis.
 - 3) Mendukung dan *mensupport* berjalannya program-program peningkatan budaya pelayanan (*service culture enhancement*).
- h. *Back Office Head* (BOH)

Tugas dari *Back Office Head* (BOH) adalah mengawasi dalam hal pengurusan dokumen yang berkaitan dengan transaksi nasabah serta mengawasi dalam hal pengerjaan pembuatan produk bank seperti cek/giro. Pada intinya tugas dari *Back Office Head* (BOH) yaitu bertanggung jawab akan kegiatan administrasi bank.

- i. *Financing Card Business Head* (FCH)
- 1) Menyusun rencana, strategi dan laporan penjualan kartu pembiayaan (Hasanah Card) untuk wilayah pemasaran yang menjadi tanggung jawabnya.
 - 2) Memasarkan produk kartu pembiayaan.
 - 3) Memproses verifikasi awal permohonan kartu pembiayaan.
 - 4) Melakukan dan mensupervisi aktivitas *collection* kartu pembiayaan di wilayah yang menjadi tanggung jawabnya.
 - 5) Mengelola kepegawaian dan menjalankan proses rekrutmen tenaga pemasar kartu pembiayaan yang berstatus *outsourcing*.
 - 6) Berkoordinasi dengan kantor pusat terkait dengan permasalahan pemasaran, organisasi dan *collection* kartu pembiayaan di wilayah yang menjadi tanggung jawabnya.

j. *Financing Administration Head (FAH)*

- 1) Mengelola proses administrasi pembiayaan (akad, pengikatan, SKP, ceklist, asuransi, dokumen *to be obtained*, dll.
- 2) Memproses transaksi pencairan angsuran dan pelunasan.
- 3) Mengelola rekening pembiayaan, termasuk perubahan data rekening dan jaminan.
- 4) Mengelola penyimpanan dokumen pembiayaan dan dokumen jaminan pembiayaan.
- 5) Mengelola laporan kepada regulator terkait data debitur.
- 6) Mengelola hubungan dengan notaris.

k. *Consumer Processing Head (CPH)*

- 1) Melakukan verifikasi data dan kelengkapan dokumen permohonan pembiayaan *consumer*.
- 2) Melakukan penilaian jaminan nasabah terkait proses permohonan pembiayaan *consumer*, jika cabang belum mengikuti aktivitas Sentra Taksasi.
- 3) Memproses permohonan pembiayaan *consumer* melalui aplikasi proses pembiayaan (*origination*) dan mengelola validitas datanya.
- 4) Mengajukan keputusan atas pembiayaan *consumer* yang telah diproses.
- 5) Melakukan pemeriksaan data sistem informasi debitur untuk pembiayaan produktif dan *consumer*.

l. *SME Financing Head (SFH)*

- 1) Memasarkan produk pembiayaan produktif ritel.
- 2) Memproses permohonan pembiayaan produktif ritel.
- 3) Melakukan penilaian jaminan nasabah terkait proses permohonan pembiayaan produktif ritel.
- 4) Mengelola pemantauan, melakukan *collection* dan memproses usulan pembiayaan produktif ritel dengan kategori kolektibilitas 1 dan 2.

- 5) Memproses pengalihan pengelolaan nasabah pembiayaan produktif kepada *Recovery & Remedial Head* sesuai ketentuan berlaku.

m. *Recovery & Remedial Head* (RRH)

- 1) Melakukan *Collection* kepada nasabah dengan kategori 3, 4, 5 dan hapus buku (HB).
- 2) Memproses usulan penyelamatan nasabah pembiayaan dengan kategori kolektibilitas 3, 4, 5.
- 3) Memproses usulan dan eksekusi penyelesaian nasabah dengan kategori 3, 4, 5 dan hapus buku (HB).
- 4) Memproses usulan hapus buku nasabah pembiayaan dengan kategori kolektibilitas 3, 4, 5.

n. *Sub Branch Manager* (SBM)

Sub Branch Manager merupakan posisi jabatan perusahaan yang bertugas untuk membantu Branch Manager melaksanakan kegiatan serta mengawasi kegiatan yang dijalankan oleh Cabang. Pada bagian ini hampir meliputi seluruh kegiatan aktivitas perkantoran dicabang.

- a) Memproses pembukaan garansi bank, L/C dan SKBDN.
- b) Melakukan fungsi Financing Support Assistant apabila dibutuhkan.

4. Produk-produk Bank BNI Syariah KC Yogyakarta

a. **Produk Pendanaan (*Funding*)**

- 1) Tabungan BNI Dollar iB Hasanah

Tabungan yang dikelola dengan akad mudharabah yang memberikan berbagai fasilitas serta kemudahan bagi Nasabah Perorangan dan Non Perorangan dalam mata uang USD.

- 2) Tabungan BNI SimPel iB Hasanah

Tabungan dengan akad wadiah untuk siswa berusia di bawah 17 tahun dengan persyaratan mudah dan sederhana serta fitur yang menarik untuk mendorong budaya menabung sejak dini.

3) Tabungan BNI Baitullah iB Hasanah

BNI Baitullah iB Hasanah adalah tabungan dengan akad Mudharabah atau Wadiah yang dipergunakan sebagai sarana untuk mendapatkan kepastian porsi berangkat menunaikan ibadah Haji (Reguler/Khusus) dan merencanakan ibadah Umrah sesuai keinginan penabung dengan sistem setoran bebas atau bulanan dalam mata uang Rupiah dan USD.

4) Tabungan BNI Prima iB Hasanah

BNI Prima iB Hasanah adalah tabungan dengan akad Mudharabah yang memberikan berbagai fasilitas serta kemudahan bagi Nasabah segmen high networth individuals secara perorangan dalam mata uang rupiah dan bagi hasil yang lebih kompetitif.

5) Tabungan BNI Tunas iB Hasanah

BNI Tunas iB Hasanah adalah tabungan dengan akad Wadiah yang diperuntukkan bagi anak-anak dan pelajar yang berusia di bawah 17 tahun. Tabungan ini disertai dengan kartu ATM atas nama anak dan SMS notifikasi ke orang tua.

6) Tabungan BNI Bisnis iB Hasanah

BNI Bisnis iB Hasanah adalah tabungan dengan akad Mudharabah yang dilengkapi dengan detil mutasi debit dan kredit pada buku tabungan dan bagi hasil yang lebih kompetitif dalam mata uang rupiah.

7) Tabungan BNI Tapenas iB Hasanah

BNI Tapenas iB Hasanah adalah tabungan berjangka dengan akad Mudharabah untuk perencanaan masa depan yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan sistem setoran bulanan yang bermanfaat untuk membantu menyiapkan rencana masa depan seperti rencana liburan, ibadah umrah, pendidikan ataupun rencana masa depan lainnya.

8) Tabungan BNI TabunganKu iB Hasanah

BNI TabunganKu iB Hasanah ialah produk simpanan dana dari Bank Indonesia yang dikelola sesuai dengan prinsip syariah dengan akad Wadiah dalam mata uang Rupiah untuk meningkatkan kesadaran menabung masyarakat.

9) Tabungan iB Hasanah

BNI iB Hasanah adalah tabungan dengan akad Mudharabah atau Wadiah yang memberikan berbagai fasilitas serta kemudahan dalam mata uang Rupiah.

10) Tabungan BNI Deposito iB Hasanah

BNI Deposito iB Hasanah yaitu investasi berjangka yang dikelola berdasarkan prinsip syariah yang ditujukan bagi nasabah perorangan dan perusahaan, dengan menggunakan akad mudharabah.

11) Tabungan BNI Giro iB Hasanah

BNI Giro iB Hasanah adalah simpanan transaksional dalam mata uang IDR dan USD yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan pilihan akad Mudharabah Mutlaqah atau Wadiah Yadh Dhamanah yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan Cek, Bilyet Giro, Sarana Perintah pembayaran lainnya atau dengan Pemindahbukuan.

b. Produk Pembiayaan (*financing*)

1) Pembiayaan Produktif

Produk pembiayaan Produktif diberikan untuk usaha yang *feasible* baik yang belum *bankable* maupun yang sudah *bankable* yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan modal kerja atau investasi yang dibutuhkan nasabah.

a) Tunas Usaha iB Hasanah

Tunas Usaha iB Hasanah (TUS) adalah pembiayaan modal kerja dan atau investasi yang diberikan untuk usaha produktif yang *feasible* namun belum *bankable* dengan prinsip

syariah dalam rangka mendukung pelaksanaan Instruksi Presiden Nomor 6 tahun 2007.

b) Wirausaha iB Hasanah

Wirausaha iB Hasanah (WUS) adalah fasilitas pembiayaan produktif yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan usaha-usaha produktif (modal kerja dan investasi) yang tidak bertentangan dengan syariah dan ketentuan peraturan perundangan yang berlaku.

c) Usaha Kecil iB Hasanah

Usaha Kecil iB Hasanah adalah pembiayaan syariah yang digunakan untuk tujuan produktif (modal kerja maupun investasi) kepada pengusaha kecil berdasarkan prinsip-prinsip pembiayaan syariah.

2) Pembiayaan Konsumtif

a) BNI Griya iB Hasanah

BNI Griya iB Hasanah adalah fasilitas pembiayaan konsumtif yang diberikan kepada anggota masyarakat untuk membeli, membangun, merenovasi rumah (termasuk ruko, rusun, rukan, apartemen dan sejenisnya), dan membeli tanah kavling serta rumah indent, yang besarnya disesuaikan dengan kebutuhan pembiayaan dan kemampuan membayar kembali masing-masing calon nasabah.

b) BNI Oto iB Hasanah

BNI Oto iB Hasanah adalah fasilitas pembiayaan konsumtif murabahah yang diberikan kepada anggota masyarakat untuk pembelian kendaraan bermotor dengan agunan kendaraan bermotor yang dibiayai dengan pembiayaan ini.

c) Multiguna iB Hasanah

Fasilitas Pembiayaan Konsumtif yang diberikan kepada anggota masyarakat untuk pembelian barang kebutuhan

konsumtif dan/atau jasa sesuai prinsip syariah dengan disertai agunan berupa tanah dan bangunan yang ditinggali berstatus SHM atau SHGB dan bukan barang yang dibiayai.

d) Fleksi iB Hasanah

Pembiayaan konsumtif bagi anggota masyarakat untuk memenuhi kebutuhan pembelian Jasa Paket Perjalanan Ibadah Umroh melalui BNI Syariah yang telah bekerja sama dengan *Travel Agent* sesuai dengan prinsip syariah.

e) Emas iB Hasanah

BNI Emas iB Hasanah merupakan fasilitas pembiayaan yang diberikan untuk membeli emas logam mulia dalam bentuk batangan yang diangsur setiap bulannya melalui akad murabahah (jual beli).

c. Produk Layanan Bank BNI Syariah

1) E-Banking

Nikmati berbagai kemudahan dan kenyamanan transaksi perbankan 24 jam melalui fasilitas e-banking yang dapat dipergunakan kapan saja dan dimana saja, serasa memiliki BNI Syariah cabang Anda pribadi.

2) SMS Banking

Segera aktifkan fasilitas SMS Banking Anda melalui menu “Registrasi E-Channel” di ATM BNI dengan nomor ponsel pribadi Anda sebagai User Id serta aktifasi transaksi finansial di Kantor Cabang BNI Syariah terdekat.

3) Internet Banking

Aktifkan fasilitas Internet Banking Anda dengan menghubungi Kantor Cabang BNI Syariah terdekat dan dapatkan berbagai fitur kemudahan seperti cek saldo, transfer dana, pembayaran berbagai tagihan, pembelian pulsa dan lainnya.

4) Mobile Banking

Mobile Banking merupakan layanan perbankan 24 jam bagi Anda dengan mobilitas yang tinggi. Dapatkan berbagai fitur kemudahan seperti cek saldo, transfer dana, pembayaran berbagai tagihan, pembelian pulsa dan lainnya melalui handphone yang terkoneksi jaringan internet. Aktifkan Mobile Banking melalui Kantor Cabang BNI Syariah terdekat.

5) ATM

Hasanah Debit berfungsi sebagai kartu ATM/Debit untuk transaksi tunai dan non tunai seperti transaksi belanja, transfer antar bank, pembelian voucher isi ulang dan tiket pesawat serta pembayaran tagihan di lebih dari 14.000 ATM BNI di seluruh Indonesia. Hasanah Debit juga berfungsi untuk transaksi tunai pada ribuan jaringan ATM Bersama, ATM Prima serta ATM berlogo Maestro dan Cirrus di seluruh dunia.³⁶

B. Pembahasan

1. Analisis Gaya Kepemimpinan di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta

Gaya kepemimpinan di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta menerapkan kedisiplinan dari para pegawainya yang tinggi, dari hal-hal terkecil yang menyangkut kedisiplinan harus dibiasakan, karena akan berpengaruh dalam sebuah perusahaan, diharapkan dengan menerapkan kedisiplinan memiliki efek yang positif kepada perusahaan.

Pimpinan Bank BNI Syariah KC Yogyakarta merumuskan ide, rencana, tujuan, bahkan mengambil keputusan dengan mengikutsertakan bawahannya. Pimpinan menyadari bahwa tidak bisa bekerja sendiri, oleh karena itu memerlukan pegawai untuk mendukung idenya.

Di Bank BNI Syariah pimpinan menyikapi para pegawainya dengan objektif (tidak membeda-bedakan), semua pegawai dari tingkatan

³⁶Dokumen Bank BNI Syari'ah KC Yogyakarta : Brosur Produk-Produk Bank BNI Syariah Yogyakarta, Tahun 2018.

terendah sampai memiliki jabatan tertinggi semua memiliki perlakuan yang sama. Dari contoh ini, di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta salah satunya melakukan rotasi pegawai, dengan tujuan agar semua pegawai dapat menghargai satu sama lain.

Pimpinan memberikan kebebasan berpendapat atau mau mendengarkan pendapat orang lain. Di waktu breafing pagi biasanya para pegawai menyampaikan gagasannya, selain itu sebulan sekali selalu menampilkan hasil kinerja para pegawai, dari sinilah biasanya para pegawai memberikan masukan dan selalu dilakukan evaluasi.

Pimpinan juga memotivasi para pegawai dan memberikan pengarahan. Komunikasi dan interaksi antara karyawan dan pemimpin akan menumbuhkan hubungan yang lebih baik. Komunikasikan secara teratur pada pegawainya bagaimana mereka menyukai pekerjaannya, lalu utarakan apa yang ingin mereka utarakan. Dengan begitu, pemimpin dapat selalu memotivasi kepada karyawan sesuai harapan yang diinginkan karyawan.

Di Bank BNI Syariah Lebih bersifat kekeluargaan, saling percaya dan kerjasama, saling menghormati diantara satu sama lain. Pemimpin Bank BNI Syariah KC Yogyakarta selalu menerapkan suasana kekeluargaan pada seluruh karyawannya. Karena jika sudah tercipta suasana kekeluargaan semuanya akan mudah untuk bekerjasama dan saling menghormati diantara satu dengan yang lain.

Walk the Talk (memberikan contoh), pemimpin Bank BNI Syariah KC Yogyakarta memberikan contoh yang baik untuk semua pegawainya. Karena pemimpin sebagai panutan dari bawahannya. Jika pemimpin baik maka bawahannya akan meniru perilakunya, namun sebaliknya jika pemimpin tidak baik maka pegawainya akan meniru perilaku tersebut.³⁷

Hal ini sesuai dengan teori Sondang P Siagian dalam bukunya yang berjudul teori dan praktek kepemimpinan, yang termasuk kedalam tipologi

³⁷ Wawancara dengan Arief Mursidi, Operational Manager Bank BNI Syariah KC Yogyakarta, tanggal 13 Februari 2018.

gaya kepemimpinan paternalistik dimana pimpinan lebih mengutamakan kebersamaan, pemimpin berusaha untuk melakukan semua orang dan semua pegawainya dalam perusahaan dengan adil. *Laissez Faire*, pemimpin yang *laissez faire* memerlukan bawahan sebagai rekan sekerja, hanya saja kehadirannya sebagai pimpinan diperlukan akibat dari struktur organisasi, dan demokratik pimpinan yang menghargai potensi setiap individu, lebih transparansi.

Pimpinan Bank BNI Syariah KC Yogyakarta sudah menerapkan contoh baik kepada bawahannya, selalu menerapkan suasana kekeluargaan pada seluruh pegawainya. Jika sudah tercipta suasana kekeluargaan semuanya akan mudah untuk bekerja sama dan saling menghormati diantara satu dengan yang lainnya.

2. Analisis Motivasi kerja di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta

Bentuk Motivasi di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta menggunakan pelayanan prima dimana sebuah perusahaan tepatnya lembaga keuangan baik syariah maupun konvensional berlomba-lomba meningkatkan pelayanan prima agar mampu bersaing dan banyak yang berminat. Tentu saja tidak jauh dari pelayanan yang optimal kepada para nasabahnya, sebagaimana pimpinan di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta memberikan motivasi kepada bawahannya salah satunya melalui pelayanan yang baik, yang sesuai dengan SOP. Hal ini yang diharapkan dari pimpinan Bank BNI Syariah Yogyakarta dari pelayanan prima kepada pegawainya supaya tercipta efek yang positif untuk perusahaan.

Pimpinan melakukan *coaching* (pembinaan) apabila karyawan di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta dalam melakukan pekerjaannya tidak sesuai dengan yang diharapkan dan melakukan kesalahan berulang kali, maka tugas pemimpin mendekati diri dengan pegawainya secara personal dengan cara mengobrol sambil menyampaikan apa yang menjadi masalah pegawainya, harus mencari solusi kebaikan. Pemimpin melakukan pendekatan dengan pegawainya diharapkan untuk mengetahui apa yang menjadi permasalahan yang dilakukan oleh pegawainya. Menjadi

pemimpin tidaklah mudah karena mereka harus memahami karakter dari semua pegawainya agar dapat dipahami, karena pegawai yang satu dengan yang lain berbeda karakternya. Masalah yang dihadapi bisa karena pekerjaan kantor atau diluar kantor, jika masalah diluar kantor, pemimpin akan menasehati pegawainya untuk melupakan sejenak masalah yang terjadi karena sedang berada dikantor, jika sudah selesai jam kantor pegawainya diharuskan dapat menyelesaikan masalahnya. Jika masalah yang terjadi menyangkut pekerjaan kantor, maka pemimpin harus secepat mungkin membantu masalah yang dihadapi pegawainya secara bersama-sama.

Di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta memberikan *reward* kepada pegawai yang berprestasi, sebuah perusahaan memberikan *reward* kepada bawahannya karena telah berprestasi, ini merupakan salah satu bentuk motivasi dari atasan kepada bawahan yang diterapkan juga di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta, setiap tahun pasti ada *reward* yang diberikan untuk para pegawainya. Dengan tujuan supaya para pegawainya yang belum berprestasi termotivasi dan yang sudah berprestasi terus mempertahankan prestasinya bahkan sebisa mungkin harus lebih baik lagi.

Berkumpul dan evaluasi bersama, di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta melakukan breafing seminggu tiga kali diantaranya pada hari Senin, Kamis, dan Jum'at. Tujuan dilakukan breafing adalah untuk mengevaluasi hasil kinerja, saling tukar aspirasi, dll. Selain itu ada juga agenda diluar jam kantor, seperti outbond, dan lain sebagainya.

Pimpinan juga memberikan kebebasan dan mengembangkan diri untuk para pegawainya merupakan bentuk kewajaran dari seorang pemimpin, karena dari semua pegawai memiliki kemampuan yang berbeda-beda, setiap pegawai memiliki profil atau kemampuan yang tentu tidak sama satu sama lain. Contoh: para pegawai boleh mengikuti berbagai turnamen perlombaan baik di cabang olahraga maupun yang lainnya

sesuai dengan hobinya, asalkan tidak melanggar ketentuan dari perusahaan.³⁸

Hal ini sesuai dengan teori M. Arifin dalam buku Kepemimpinan dan motivasi kerja (1) Abraham Maslow karena motivasi adalah kebutuhan. (2) Sesuai Frederick Herzberg bahwa dalam memotivasi harus mempunyai faktor-faktor yang mendukung motivasi seperti memberikan kebebasan berkreasi dan mengembangkan diri dan adanya *reward* yang diberikan. (3) Teori Y karena pemimpin di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta selalu membina karyawannya berarti disitu ada kerjasama yang dilakukan antara keduanya tidak seperti teori X yang hanya mengawasi bawahannya saja.

Jadi, sumber daya manusia yang berkualitas untuk melayani dan meningkatkan sebuah perusahaan pegawai tidak hanya bekerja sendirian selalu membutuhkan seorang pemimpin yang mampu menuntunnya untuk bekerja dengan baik dengan cara selalu memberikan motivasi.



IAIN PURWOKERTO

³⁸ Wawancara dengan Arief Mursidi, Operational Manager Bank BNI Syariah KC Yogyakarta, tanggal 13 Februari 2018.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Fokus penelitian ini adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta. Berdasarkan uraian dari bab sebelumnya:

Gaya kepemimpinan di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta dengan menerapkan kedisiplinan, merumuskan ide, rencana, dan mengambil keputusan mengikutsertakan bawahannya, objektif, memberikan kebebasan berpendapat, memberikan motivasi kepada para pegawai, dan *walk the talk*, gaya kepemimpinan paternalistik diterapkan melalui suasana perusahaan yang lebih bersifat kekeluargaan, saling percaya dan kerjasama, saling menghormati satu sama lain, dan objektif, serta gaya kepemimpinan *laissez faire* yang diterapkan dalam memberikan kebebasan berpendapat kepada para pegawainya.

Bentuk motivasi yang diberikan oleh pimpinan Bank BNI Syariah KC Yogyakarta adalah *coaching* (pembinaan), motivasi pelayanan prima memberikan *reward* kepada pegawai yang berprestasi, berkumpul dan evaluasi bersama kepada pegawai, memberikan kebebasan berpendapat, dan memberikan kebebasan berkreasi dan mengembangkan diri.

B. Saran

Setelah melakukan penelitian dan pengamatan keadaan serta situasi di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta, penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Saran untuk pihak Bank BNI Syariah KC Yogyakarta, lebih intens lagi dalam memberikan arahan dan motivasi kerja bagi pegawai agar terwujud lingkungan kerja yang sehat, harmonis, dan produktif.
2. Saran untuk peneliti selanjutnya karena penelitian ini berkaitan dengan gaya kepemimpinan sebuah perusahaan, maka harus menyiapkan bahan

penelitian dengan sebaik-baiknya serta melakukan komunikasi secara intens dengan pihak terkait.



DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Abdullah, Ma'ruf. *Manajemen Bisnis Syariah*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014.
- Arifin, M. *Kepemimpinan dan Motivasi Keraja*. Yogyakarta: Teras. 2010.
- Aziz, Fatul Aminudin. *Manajemen Dalam Perspektif Islam*. Cilacap: Pustaka El Bayan. 2012.
- Badeni. *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta. 2014.
- Depdikbud. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Keempat*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 2008.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE Fakultas Ekonomi UGM. 1984.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Organisasi & Motivasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2001.
- Nawawi, Hadari. *Kepemimpinan Menurut Islam*. Yogyakarta: Gadjah Mada University. 1993.
- Ndraha, Taliziduhu. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta. 1997.
- Safaria, Triantoro. *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2004.
- Siagian, Sondang P. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: PT Rineka Cipta. 1999.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2014.
- Sulistiyani, Ambar Teguh. *Kepemimpinan Profesional Pendekatan Leadership Games*. Yogyakarta: Gava Media. 2008.
- Tim Prima Pena. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Terbaru*. Jakarta: Gita Media Press. 2016.
- Titisari, Purnamie. *Perananan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media. 2014.
- Usman, Husaini. *Manajemen Edisi Keempat*. Jakarta: Bumi Aksara. 2016

Non Buku:

Asriyati, “ Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di BPRS Khasanah Ummat, Banyumas”, Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Purwokerto, Purwokerto, 2015.

Janah, Fatimah Nur, “Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan PDAM Tirta Anom Banjar Patroman”, Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Purwokerto, Purwokerto, 2016.

Octaviani , Anisa, “ Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Majenang”, Tugas Akhir Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Purwokerto, Purwokerto, 2016.

Pamuji, Andi, “ Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”, Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Purwokerto, Purwokerto, 2016.

Putri, Amelia Damayanti, “Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan dan Pengembangan Pada Bank Tabungan Negara Syariah Cabang Tegal Jawa Tengah”, Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Purwokerto, Purwokerto, 2016.

Permatasari, Jundah Ayu,”Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada PT.BPR Gunung Ringgit Malang)

Susilo, Eko. *Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Pelayanan Publik*. Malang: Universitas Tribhuwana Tungadewi-JISIP. 2016.

Yunus, Lulail. *Leadership Model Konsep Dasar, Dimensi Kinerja dan Gaya Kepemimpinan*. Malang: UIN-Malang Press (Anggota IKAPI). 2009.

<http://makalahdanskripsi.blogspot.com/2008/tujuan-dan-manfaat-motivasi.html?m=1> diakses pada tanggal 29 Mei 2018.

Riwayat Hidup Penulis

IDENTITAS DIRI

Nama : Sofiana Ulfah
Tempat, Tanggal Lahir : Banyumas, 13 Desember 1996
Alamat : Gandatapa RT 03/01 Kec. Sumbang
No. Telp : 085877139376
Nama Ayah : Sumeja
Pekerjaan Ayah : Petani
Nama Ibu : Rasini
Pekerjaan Ibu : Ibu Rumah Tangga
Alamat Orang tua : Gandatapa RT 03/01 Kec. Sumbang
Kegemaran : Membuat kerajinan

PENDIDIKAN

- SD Negeri 1 Gandatapa (Tahun 2002-2008)
- MTs PPPI Miftahussalam Banyumas (Tahun 2008-2011)
- MAN Purwokerto 1 (Tahun 2011-2014)
- IAIN Purwokerto Tahun (Tahun 2015-2018)

PENGALAMAN ORGANISASI

- Pengurus di PMII (Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia) – (2016-2017)

IAIN PURWOKERTO