

## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA**

#### **A. Analisis Implementasi Model Kepemimpinan Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan pada UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari**

Model kepemimpinan merupakan perilaku dasar dari seseorang pemimpin dalam menggerakkan bawahannya. Model kepemimpinan yang paling ideal adalah gaya kepemimpinan yang bertumpu pada tauladan bukan pada perkataan perintah. Model kepemimpinan mencakup tentang bagaimana seseorang bertindak dalam konteks organisasi, maka cara termudah untuk mengetahui jenis gaya kepemimpinan ialah dengan cara menggambarkan jenis organisasi atau situasi yang dihasilkan dengan suatu gaya tertentu.

Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan akan tercipta bila ada hubungan yang positif antara pemimpin dengan karyawan. Kemampuan atau cara tersebut tidak sekedar berbentuk komunikasi yang baik, akan tetapi berhubungan dengan gaya dan sikap yang dipergunakan seorang pemimpin dalam kehidupan sehari-hari, dengan orang-orang yang dipimpinnya.

Model kepemimpinan yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan adalah sebagai berikut:

##### **1. Motivasi Langsung**

Motivasi langsung adalah motivasi baik materiil maupun nonmateriil yang diberikan secara langsung pada setiap karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan

tercapainya kepuasan. Pemberian motivasi langsung bisa dalam bentuk antara lain sebagai berikut:

a. Pemberian bonus

Pemberian bonus adalah sesuatu yang diberikan pimpinan kepada karyawan jika hasil kerja karyawan baik atau bagus. Dari hasil wawancara dengan Agus Ade Ryan bendahara UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari Pimpinan UPK DAPM selalu memberikan bonus kepada para karyawannya yang memiliki kinerja yang baik. Bonus yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawannya adalah berupa fee dan transport. Fee yang diberikan sebesar Rp.150.000 dan transport yang diberikan sebesar Rp. 400.000 setiap bulan. Pemberian bonus ini mampu memberikan motivasi kepada karyawannya untuk lebih bersemangat lagi dalam bekerja.

b. Ucapan atau pujian

Pujian ataupun sekedar ucapan dari pimpinan kadang cukup untuk membangkitkan semangat kerja. Selain fee dan transport dari hasil wawancara dengan Agus Ade Ryan pimpinan selalu memberikan ucapan atau pujian kepada karyawan apabila karyawannya mempunyai kinerja atau predikat kerja yang baik. Pada zamannya Rasulullah lebih banyak memberi motivasi non-materi dalam bentuk pujian, perkataan, maupun arahan.

c. Penghargaan

Penghargaan adalah bentuk apresiasi dari pimpinan kepada karyawannya yang memiliki kinerja yang baik. Dari hasil wawancara dengan bapak sugiyanto UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari memberikan penghargaan kepada karyawannya. Penghargaan yang diberikan pimpinan berupa pemberian bonus berupa uang atau bingkisan sebagai apresiasi yang telah didapat oleh karyawannya.

d. Tunjangan Hari Raya (THR)

Tunjangan hari raya adalah sesuatu yang diberikan kepada karyawan pada hari-hari tertentu seperti hari raya idul fitri. Hasil wawancara dengan Bapak Mugiyono dan Ibu Sumarningsih selaku Tim penagih tunjangan yang diberikan pimpinan UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari berupa gaji ke-13 atau bonus satu bulan gaji sebesar Rp.1.800.000 .

2. Motivasi tidak langsung

Motivasi tidak langsung adalah pemberian motivasi dalam bentuk fasilitas-fasilitas pendukung dalam menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas atau agar karyawan senang atau betah dan bersemangat dalam bekerja.

Adapun motivasi tidak langsung untuk meningkatkan motivasi karyawan, sebagai berikut:

a. Ruang kerja yang nyaman

Pemimpin selalu mengarahkan karyawannya untuk menciptakan ruangan kerja yang yang nyaman untuk menunjang kinerja mereka.

Ruangan kerja yang nyaman mampu memotivasi karyawan, dan mampu memberikan semangat untuk bekerja. Karyawan lebih menyukai lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas pekerjaan. Ruang kerja yang ditanggap baik adalah ruangan kerja yang tidak berbahaya atau merepotkan, temperatur, cahaya, dan kondisi lingkungan fisik lain yang tidak terlalu ekstrem. Dari hasil wawancara dengan Bapak Daniel Changgih Frans selaku pimpinan UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari beliau selalu mengarahkan para karyawannya untuk membuat ruangan kerja yang nyaman untuk bekerja. Dan dari hasil wawancara dengan Bapak Mugiyono karyawan UPK DAPM selalu mengikuti arahan dari pimpinan untuk mendapatkan ruangan kerja yang nyaman.

b. Tersedianya alat komunikasi

Untuk menunjang kerja karyawan pimpinan menyediakan alat komunikasi untuk digunakan karyawan UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari. Dari hasil wawancara dengan Ibu Sugiarti sudah tersedia alat komunikasi yang ada pada UPK DAPM adalah berbentuk Telepon rumah sehingga karyawan atau nasabah dapat menghubungi langsung ke kantor UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari untuk menanyakan langsung cara meminjam dana pada UPK DAPM.

c. Hubungan atau komunikasi antara pimpinan dan karyawan

Komunikasi yang baik tentunya akan menciptakan hubungan yang merangsang anggotannya untuk aktif di dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakan hasil keputusan. Dari hasil wawancara

dengan Ibu Sri Wulandari selaku sekretaris pada UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari komunikasi antara pimpinan dengan karyawannya sangat baik dan komunikasi antara karyawan dengan karyawannya juga baik. Pimpinan selalu membantu karyawannya dalam menyelesaikan tugasnya dan begitu pun para karyawan saling membantu satu dengan karyawan yang lain. Jika ada masalah pun diselesaikan secara kekeluargaan. Seorang karyawan tidak hanya mempunyai kebutuhan akan uang dan prestasi kerja, karyawan juga mempunyai kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain atau karyawan lain.

d. Penempatan yang tepat

Penempatan jabatan sesuai dengan keahlian seseorang dapat merangsang seseorang untuk bekerja dengan semangat dan meningkatkan produktivitas kerja. Dari hasil wawancara dengan Ibu Putri Yuni Adista dan dan Bapak Daniel Changgih Frans pimpinan UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari pemimpin memberikan penempatan jabatan karyawannya sesuai dengan kemampuan atau keahlian yang dimiliki oleh karyawannya. Karyawan lebih cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan pekerjaannya.

### 3. Materiil

Alat motivasi materiil adalah apa yang diberikan karyawan dapat memenuhi kebutuhan ekonomi, yang berupa uang atau barang yang mempunyai nilai jual. Alat motivasi materiil yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan adalah sebagai berikut:

#### a. Kendaraan dinas atau rumah dinas

Kendaraan dinas atau rumah dinas adalah suatu yang dibutuhkan untuk menunjang suatu pekerjaan. Dari hasil wawancara dengan karyawan dan pimpinan UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari belum ada kebijakan perusahaan melalui pimpinan memberikan kendaraan dinas atau rumah dinas kepada karyawannya.

#### b. Gaji yang cukup atau bonus uang

Gaji yang cukup atau pemberian bonus dapat memenuhi kebutuhan ekonomi seseorang. Hasil wawancara dengan Ibu Nita selaku internal audit dan Bapak Daniel selaku pimpinan UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari melalui pimpinan memberikan gaji dan bonus yang memadai untuk karyawan yang mempunyai kinerja yang baik agar memotivasi karyawan dan dapat memenuhi kebutuhan ekonominya. Gaji pada UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari sudah sesuai dengan Upah Minimum Kabupaten (UMK) Lampung selatan yaitu sebesar Rp.1.800.000 dan ditambah pemberian transport Rp.400.000 per bulan.

#### 4. Nonmateri

Alat motivasi nonmateri adalah pemberian tersebut tidak dapat dinilai dengan uang, tetapi pemberian sesuatu yang hanya memberikan kepuasan atau kebanggaan kepada karyawan. Misalnya pemberian penghargaan berupa: mendali, piala, bintang penghargaan dan sebagainya. Piagam, piala, dan penghargaan dapat memotivasi karyawan tetapi dari hasil wawancara dengan Bapak Suparman pada UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari belum memberikan piagam atau pun piala kepada karyawan.

Bapak Daniel Changgih Frans selaku pimpinan di UPK DAPAM selalu mendengarkan aspirasi atau masukan dari karyawannya, beliau tidak pernah membatasi antara pimpinan dan bawahan. Beliau merasa bahwa karyawannya adalah saudaranya sendiri yang harus di bimbing, diarahkan, dan di awasi dengan lemah lembut dan penuh cinta. Maka dari itu pimpinan selalu menjalankan aspirasi yang dilakukan oleh karyawannya.

Bapak Daniel Changgih Frans Selalu membuat karyawan bersemangat dalam menjalankan tugas. Pimpinan selalu melakukan rapat kerja kelembagaan setiap satu bulan sekali, melakukan evaluasi pada setiap masing-masing tim dan mengadakan *briefing* sesudah melakukan kegiatan, menciptakan suasana keakraban dan kekeluargaan di lingkungan kerja dan memberikan peatihan-pelatihan untuk meningkatkan kinerja, dan selalu bermusyawarah dalam mengambil keputusan untuk mencapai mufakat.

Semua itu suatu bukti bahwa bapak Daniel Changgih Frans berhasil menjadi pemimpin dan dilihat dari jumlah nasabah yang meminjam dana setiap tahun

selalu meningkat. Ditunjukkan pada tabel II bahwa dari delapan desa yang ada di Kecamatan Tanjungsari ada tujuh desa yang meminjam dana ke UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari. Desa kertosari adalah desa yang paling banyak meminjam dana dalam setahun ini berjumlah Rp. 11.719.000.000 dan desa wawasan tercatat tidak melakukan pinjaman. Kepemimpinan selalu melibatkan orang lain, oleh karenanya dapat dikatakan bahwa dimana ada pemimpin maka disana ada pengikut yang harus dapat mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan bersama.

Jadi model kepemimpinan pada UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari pemimpin sudah cukup baik dalam memotivasi karyawannya. Karyawan selalu termotivasi dan semangat untuk bekerja lebih baik lagi. Terbukti pemberian bonus, ucapan atau pujian, tunjangan hari raya (THR), komunikasi yang baik antara pimpinan dengan karyawan, dan lain-lain yang dilakukan pimpinan mampu meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja. Akan tetapi perusahaan melalui pimpinan pada UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari belum memberikan penghargaan seperti medali, piala, dan piagam, serta kendaraan dinas atau rumah dinas kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Penghargaan, kendaraan dinas atau rumah dinas juga mampu memotivasi karyawan agar lebih semangat dalam bekerja dan mampu menunjang karyawan dalam melakukan pekerjaan. Belum diberikan nya kendaraan dinas atau rumah dinas dikarenakan nya UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari ini belum berdiri lama dan omset yang di miliki belum mampu untuk memberikan kendaraan atau rumah dinas dan jarak yang di tempuh karyawan ke UPK DAPM tidak terlalu jauh karna karyawan yang bekerja hanya ruang lingkup Kecamatan Tanjungsari.

## **B. Analisis Konsep Kepemimpinan Dalam Islam dalam Meningkatkan Motivasi Kerja pada UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari**

Kepemimpinan dalam Islam berarti bagaimana ajaran Islam dapat memberikan corak dan arah kepada pimpinan itu, dan dengan kepemimpinannya mampu merubah pandangan atau sikap mental yang selama ini menghambat pada kelompok masyarakat maupun perorangan.

Kepemimpinan pada UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari merupakan kepemimpinan formal yang perilaku kepemimpinannya selalu adil, terbuka, jujur, bertanggung jawab, tidak menyalahi aturan yang ada, dan selalu konsisten dengan ucapan dan perbuatannya. Dalam hal ini kepemimpinan dalam Islam yang mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan dikategorikan kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan tanggung jawab yang diberikan dikarenakan kepemimpinan merupakan kewenangan kepemimpinan yang didapatkan dari jabatannya.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi renggang (lemah).

Tidak ada yang dapat merubah nasib seseorang melainkan dirinya sendiri, jika berhasil mencapai apa yang diharapkan maka harus berusaha meningkatkan motivasi yang ada pada diri sendiri hingga terpenuhinya apa yang diinginkan.

Untuk meningkatkan motivasi karyawan maka Bapak Daniel Changgih Frans selaku pimpinan beliau menerapkan beberapa jenis motivasi yakni:

- a. Menerima aspirasi atau masukan dari karyawan
- b. Mengambil keputusan dengan cara musyawarah untuk mencapai mufakat
- c. Kebebasan untuk mencari atau menggali potensi yang ada untuk kelancaran perusahaan
- d. Penempatan jabatan sesuai dengan kemampuan atau keahliannya
- e. Memberikan ruang kerja yang nyaman.

Selain itu terdapat beberapa faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan yakni:

1. Pemberian bonus
2. Pemberian THR berupa gaji ke-13
3. Bingkisan
4. Ucapan atau pujian

Kepemimpinan dalam Islam dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan pemimpin harus mempunyai sifat, di antaranya sebagai berikut:

- a. Adil

Adil adalah proporsional, tertib, disiplin, dan pemimpin tidak berat sebelah, tidak pilih kasih, dan bijaksana dalam mengambil keputusan. Dari hasil wawancara dengan Ibu Ratnasari dan Bapak Sugino pada UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari pemimpin selalu adil dengan para karyawannya, tidak membeda-bedakan antara pimpinan dengan bawahan, dan memperlakukan karyawannya dengan baik dan selalu bijaksana dalam

mengambil keputusan selalu bermusyawarah untuk mencapai mufakat dan selalu menerima kritik dan saran dari karyawannya.

b. Amanah

Amanah adalah jujur, bertanggung jawab, dan mempertanggung jawabkan seluruh titipan aspirasi dari karyawannya. Dari hasil wawancara dengan Bapak Pramono Sidi selaku Tim pendanaan Pimpinan pada UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari selalu bertanggung jawab dalam melakukan tugasnya dengan adil, jujur, terbuka dengan karyawannya dan selalu menerima aspirasi dari karyawannya dan menindak lanjuti aspirasi yang dilakukan karyawannya dengan rapat dan musyawarah bersama dan memberikan yang terbaik. Pemerintah memberikan dana pada UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari sebesar 9 M pimpinan mengelola dana bergulir (SPP) dan menyalurkan dana tersebut kepada masyarakat dengan baik.

c. *Fathonah* (pandai)

Pemimpin yang memiliki kecerdasan akan mampu memimpin karyawannya dan memotivasi karyawannya dengan baik. Terbukti dari hasil wawancara dengan Bapak Mugiyono selaku tim penagih pada UPK DAPM pimpinan selalu memberikan yang terbaik dengan menerima dan menjalankan kritik dan saran dari karyawannya serta mampu menggulirkan dana kepada masyarakat dengan baik. Pemimpin yang memiliki sifat *Fathonah* mampu memotivasi karyawan agar lebih bersemangat dalam bekerja dan mendapatkan hasil sesuai yang diharapkan.

d. *Tabliq*

*Tabliq* adalah benar, tidak ada yang ditutup-tutupi, terbuka dan menerima saran atau kritik dari karyawannya. Dari hasil wawancara dengan Bapak Mugiyono sudah dijelaskan bahwa pimpinan UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari selalu terbuka dalam menghadapi masalah dan menyelesaikannya dengan cara kekeluargaan serta menerima saran dan kritik dari karyawannya dan menindak lanjuti saran dari karyawannya.

e. *siddiq*

*siddiq* adalah benar, apa yang dikatakan selalu sama dengan apa yang dilakukan. Dari wawancara dengan Bapak Heru Pramudiyanto selaku tim pendanaan UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari pemimpin selalu konsisten dengan ucapan dan perbuatannya. Apa yang dilakukan pimpinan selalu sesuai dengan apa yang sudah dikatakan. Menjalankan sesuatu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab sebagai seorang pemimpin.

f. *Qana'ah*

*Qana'ah* adalah menerima apa adanya, tidak serakah, dan pandai berterimakasih kepada Allah SWT. Bekerja merupakan suatu kewajiban bagi setiap insan. Karena dengan bekerja, seseorang akan mendapat penghasilan yang akan memenuhi kebutuhan hidup dirinya dan juga keluarganya serta memberikan maslahat bagi masyarakat sekitarnya. Selain sebagai kewajiban, Islam juga memberikan penghargaan sangat mulia bagi para pemeluknya yang dengan ikhlas bekerja mengharapkan keridhaan Allah SWT. Dari hasil wawancara dengan Agus Ade Ryan Pemimpin

selalu berterimakasih kepada karyawannya atas kerja keras mereka dan selalu bersyukur atas apa yang telah dicapai oleh perusahaan selama ini.

g. *Siasah*

*Siasah* adalah pandai mengatur strategi guna memperoleh kemaslahatan bagi karyawannya. Bapak Daniel Changgih Frans telah berhasil dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin di UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari, terlihat dari hasil wawancara dengan Bapak Mugiyono dimana pimpinan selalu memiliki strategi untuk memotivasi karyawan, antara lain: Selalu berkoordinasi dan musyawarah untuk kesepakatan, bekerja keras, memberikan apresiasi terhadap karyawan yang memiliki kinerja baik, mencari terobosan-terobosan baru untuk kemajuan perusahaan, menerima dan menjalankan aspirasi atau masukan dari karyawan. Strategi yang dilakukan pimpinan UPK DAPM ini selalu mendapat respon yang baik dari karyawannya. Sehingga karyawannya merasa nyaman, semangat, bertanggung jawab dengan tugas nya dan bekerja keras untuk mendapatkan hasil yang baik.

h. Sabar

Sabar adalah mengendalikan emosi atau menyalurkan seluruh tenaga serta pikiran dengan kecerdasan emosional yang optimal. Dari hasil wawancara dengan Ibu Sugiarti pemimpin tidak pernah marah atau emosi. Pemimpin selalu mengendalikan emosi atau amarahnya dan menyelesaikan masalahnya dengan cara musyawarah dan kekeluargaan.

Melihat kepemimpinan UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari kepemimpinannya sangat baik, hal ini diperkuat dengan pernyataan karyawan

“bahwa kepemimpinannya sangat bijaksana, profesional, tanggung jawab, jujur, adil, dan mempunyai keteladanan yang tinggi mampu memberikan contoh dan motivasi terhadap karyawan. Selain itu dalam kegiatan ekonomi atau bekerja harus mengacu pada prinsip-prinsip yang telah diajarkan oleh Nabi dan Rasul. Nabi misalnya mengajarkan bahwa “yang terbaik di antaramu adalah yang paling bermanfaat bagi manusia”. dengan kata lain bila kita ingin “menyenangkan Allah” maka kita harus menyenangkan hati manusia. Prinsip ini akan melahirkan sikap profesional, prestatif, penuh perhatian terhadap pemecahan masalah-masalah manusia, dan terus-menerus mengejar hal yang terbaik sampai menuju kesempurnaan. Karena hal yang demikian dianggap sebagai cerminan dari penghambaan (ibadah) manusia terhadap penciptanya. Selain itu juga terdapat sifat-sifat nabi Muhammad SAW yang harus diteladani oleh manusia pada umumnya dan pelaku ekonomi pada khususnya, yaitu sifat *siddiq* (benar,jujur), amanah (tanggung jawab), *fathonah* (cerdas), dan *tabligh* (komunikasi, keterbukaan) yang harus dimiliki oleh setiap pimpinan dan karyawan UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari. Pimpinan pada UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari ini adalah seorang non Muslim akan tetapi dalam kepemimpinannya mampu menerapkan prinsip-prinsip sesuai dengan pada syariat Islam. Ada toleransi beragama dalam kepemimpinan di UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari yang tidak membedakan agama yang satu dengan agama yang lain.

Dari penjelasan diatas UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari telah menerapkan kepemimpinan yang kreatif dengan memberikan keluasaan dan kebebasan kepada karyawannya untuk mengungkapkan aspirasinya. Islam merupakan agama yang mendorong umatnya untuk kreatif dan produktif. Apabila

kita memperhatikan ketentuan-ketentuan dalam agama Islam, didalamnya terkandung dorongan untuk hidup yang produktif. Islam juga mengajarkan bahwa hidup seorang muslim merupakan amal sholeh yang mengandung makna ibadah.

Dari penjelasan diatas UPK DAPM Kecamatan Tanjungsari Lampung Selatan menerapkan kepemimpinan pada zaman Rasulullah. Dimana keberhasilan dalam memimpin keluarga sering dijadikan salah satu kriteria bagi kesuksesan seseorang. Ia belum dianggap sukses kalau keluarganya masih berantakan atau banyak persoalan yang tidak terselesaikan. Rasulullah merupakan teladan yang baik untuk di ikuti oleh para pemimpin. Rasulullah berinteraksi dengan sangat baik penuh sayang dan santun sebagai seorang pemimpin. Motivasi kerja karyawan UPK DAPM adalah sikap untuk meningkatkan kinerja pada setiap karyawan.

Jadi dalam konsep Islam dari delapan sifat kepemimpinan dalam Islam untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan adil, amanah, *fathonah*, *siddiq*, *qona'ah*, *siasah*, dan sabar ada lima yang sudah dijalankan dengan baik oleh seorang pimpinan yang beragama non Muslim. Dimana sesuai dengan makna dari pemimpin itu sendiri yang merupakan salah seorang anggota kelompok yang paling berpengaruh dalam menjalankan aktifitas kelompoknya. Pemimpin memiliki posisi tertentu dalam suatu organisasi , ia harus dapat membuat perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan serta pengambilan keputusan harus efektif. Pemimpin yang selalu disiplin waktu dalam bekerja dapat memotivasi karyawannya sehingga hasil dan tujuan yang di dapat sesuai dengan yang diharapkan.