

**PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MEMOTIVASI KERJA KARYAWAN  
DI BANK SYARIAH MANDIRI ACF MEDAN**

**SKRIPSI MINOR**

**OLEH**

**MUTIA IMANDA NASUTION**

**54153052**



**PROGRAM STUDI D-III PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2018 M/ 1439 H**

**PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MEMOTIVASI KERJA KARYAWAN  
DI BANK SYARIAH MANDIRI ACF MEDAN**

**SKRIPSI MINOR**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk

Memperoleh Gelar Ahli Madya (D-III)

Dalam Ilmu Perbankan Syariah Pada Program D-III Perbankan Syariah

UIN Sumatera Utara

**OLEH**

**MUTIA IMANDA NASUTION**

**54153052**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2018**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PERAN KEPEMINAN DALAM MEMOTIVASI KERJA KARYAWAN DI  
BANK SYARIAH MANDIRI ACF MEDAN**

Oleh :

**MUTIA IMANDA NASUTION**

**54153052**

Menyetujui

PEMBIMBING

**Aqwa Naser Daulay, S.E.I, M.Si**  
**NIP.1100000091**

KETUA PROGRAM STUDI

D-III PERBANKAN  
SYARIAH

**Zuhrinal M.Nawawi, Ma**  
**NIP.1976081820071010**

## LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi minor ini berjudul “Peran Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri ACF Medan”, telah diuji dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara Medan, pada tanggal 23 April 2018.

Skripsi telah diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Ahli Madya (A.Md) pada program Diploma III Perbankan Syariah FEBI UIN Sumatera Utara.

Medan, 23 April 2018  
Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi Minor  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN SU Medan

Ketua

Sekretaris

Aliyuddin Abdul Rasyid, LC, MA

Muhammad Syahbudi, S.E.I, MA

NIP. 196506282003021001

NIP. 1100000094

Anggota

Penguji I

Penguji II

Aqwa Naser Daulay, S.E.I,M.Si

Yusrizal, SE. M.Si

NIP. 1100000091

NIP. 197505222009011006

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Sumatera Utara

Dr. Andri Soemitra, MA

NIP. 197605072006041002

## IKHTISAR

### **Mutia Imanda Nasution, Peran Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri ACF Medan, Skripsi Minor D-III Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2018.**

Perkembangan hidup perbankan syariah tidak hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola keuangan semata, tetapi juga ditentukan dari keberhasilan pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Peran seorang pemimpin sangat diperlukan untuk dapat menggerakkan bawahannya agar dapat bekerja sama dalam melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Adapun hal yang dapat menggerakkan kinerja karyawan yaitu melalui motivasi kerja. Akan tetapi, berdasarkan survey yang peneliti lakukan di Bank Syariah Mandiri ACF Medan, masih ada karyawan yang bekerja tidak disiplin dikarenakan kurangnya motivasi dalam diri karyawan. Oleh karena itu, kepemimpinan sangat diperlukan untuk mempengaruhi sikap karyawan untuk melaksanakan tugas dengan baik dan maksimal sehingga tujuan maupun target perusahaan dapat tercapai.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan di Bank Syariah Mandiri ACF Medan. Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini secara teoritis dan praktis yaitu penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan referensi tambahan serta dapat menambah dan memperdalam pengetahuan tentang peran kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan di Bank Syariah Mandiri ACF Medan. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah lapangan atau field research, sedangkan sifat penelitian bersifat deskriptif kualitatif. Sumber data yang peneliti gunakan yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, dapat diketahui kendala-kendala yang dihadapi pemimpin dalam memotivasi karyawan yaitu setiap karyawan mempunyai tipe dan karakter yang berbeda-beda dari setiap orang. Seperti dikatakan juga memotivasi karyawan yang memiliki skill memang memang lebih sulit dibanding karyawan yang biasa-biasa saja, itu dikarenakan tingkat dan pola pikir mereka berbeda antara karyawan yang satu dengan yang lain. Mengatasi permasalahan dalam memotivasi, seorang pemimpin lebih meningkatkan hubungan personal dengan para karyawan. dalam pendekatan ini akan terjalin sebuah hubungan yang berkesinambungan antara semua karyawan. Memahami karakter dan kepribadian setiap karyawan akan memudahkan untuk memberikan motivasi.

## KATA PENGANTAR



Alhamdulillahirobbilalamin saya ucapkan kepada Allah SWT yang sampai saat ini tetap berikan kejutan-kejutan kehidupan yang tidak disangka, dan hanya kepada-Nya lah kita menundukkan hati dengan mengokohkan keimanan dalam keridhoan-Nya, karena berkat Rahmat dan Rahim-Nya pula “SKRIPSI MINOR” yang berjudul **“PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MEMOTIVASI KERJA KARYAWAN DI BANK SYARIAH MANDIRI ACF MEDAN”** ini dapat terselesaikan dengan baik.

Shalawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Rasulullah Muhammad SW karena atas perjuangan beliau kita dapat menjalankan kehidupan yang lebih bermartabat dengan kemajuan ilmu pengetahuan yang didasarkan pada Iman dan Islam.

Dengan penuh rasa syukur, penulis menyampaikan ucapan terimakasih dan beriring do’a kepada semua pihak yang telah membantu demi kelancaran penulisan ini secara khusus penulis sampaikan terimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Saidurrahman, M. Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Andri Soemitra, MA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

3. Bapak Zuhrial M. Nawawi, MA, selaku ketua jurusan D-III Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
4. Bapak Aqwa Naser Daulay, S.E.I, M.Si selaku dosen pembimbing skripsi yang telah membimbing, mengarahkan, memberikan masukan, kritik, saran dan motivasi dalam menyelesaikan skripsi minor ini.
5. Ayahanda Ir.Imran Darmawi Nasution dan Ibunda Jojor Salam Herawati, yang telah menjadi hidup penulis. Menjadi semangat ketika benar-benar lelah. Terimakasih telah menjadi bagian terpenting dari penulis hingga skripsi ini terselesaikan. Terimakasih untuk cucuran keringat yang tak pernah dikeluhkan untuk hidup penulis. Doa dan sujud yang selalu diberikan untuk putri kecilnya. Semoga ayah dan mama selalu dalam lindungan Allah SWT dan Selalu dalam keadaan Sehat.
6. Azhari Imanda Nasution, selaku adik satu-satunya dari penulis yang selalu memberikan motivasi kepada penulis agar dapat menyelesaikan skripsi minor ini. Terimakasih dek, semoga kita menjadi anak yang dibanggakan mama sama ayah.
7. Teman spesial Muhammad Iqbal Farhandi yang telah memberikan waktu, dan selalu memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi minor ini.
8. Kakak Sepupu Wilda Elizha Pulungan dan Efrida Yasni Pulungan yang telah sabar membimbing penulis. Terimakasih telah berlaku sebaik-baiknya kakak. Terimakasih untuk semua ilmu yang telah diberikan. Tetap sehat dan selalu dimudahkan Allah SWT untuk segala urusannya.

9. Terimakasih kepada Bang Zufri Kholis yang telah memberikan penulis kesempatan untuk magang di Bank Syariah Mandiri dan Terimakasih juga untuk seluruh pegawai di Bank Syariah Mandiri ACF Medan yang telah bersedia membantu penulis dalam penelitian/riset untuk melengkapi data skripsi minor ini. Semoga Allah membalas kebaikan Bapak&Ibu berlipat ganda.
10. Sahabat terbaik saya Arinda, Novia, Nisa, Mutia Devi dan Martha. Terimakasih untuk selalu ada dan menjadi pendengar keluhan lelah saya. Terimakasih telah menjadi penyemangat saya untuk menyelesaikan skripsi minor ini. Tetap selalu seperti ini.
11. Sahabat seperjuangan saya Rahma, Wardina dan Mela. Terimakasih telah sama-sama berjuang hingga detik ini. Terimakasih telah melukis tawa bersama. Terimakasih telah ada sampai saat ini. Sukses selalu untuk kita.
12. Teman magang hingga skripsi ini terselesaikan Wardina dan Akmal. Semoga apa yang kita dapat selama magang bermanfaat untuk dunia kita selanjutnya.
13. Teman-Teman Kelas B D-III Perbankan Syariah, yang selalu menjadi bagian hari-hari saya selama perkuliahan. Sukses untuk kita semua.

Medan, April 2018

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	i
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>IKHTISAR</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	ix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Metode Penelitian.....	7
E. Sistematika Penulisan .....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Peran .....	10
1. Pengertian Peran .....	10
B. Kepemimpinan.....	11
1. Definisi Kepemimpinan (Leadership) .....	11
2. Teori Kepemimpinan .....	12
3. Gaya Kepemimpinan .....	14
4. Konsep Kepemimpinan Dalam Islam .....	17
C. Peran Pemimpin.....	21
1. Pengertian Peran Pemimpin.....	21
2. Fungsi dan Peran Kepemimpinan Dalam Organisasi .....	22
D. Motivasi .....	28
1. Definisi Motivasi Kerja .....	28
2. Bentuk Motivasi Pemimpin .....	30

3. Tujuan dan Faktor-Faktor Motivasi Kerja.....	31
<b>BAB III GAMBARAN UMUM DAN PERUSAHAAN</b>	
A. Sejarah Singkat Bank Syariah Mandiri .....	34
B. Visi dan Misi PT. Bank Syariah Mandiri .....	37
C. Struktur Organisasi PT. Bank Syariah Mandiri ACF Medan .....	40
D. Job DescriptionPT Bank Syariah Mandiri ACF Medan.....	41
E. Produk-Produk Pembiayaan Bank Syariah Mandiri ACF Medan .....	46
<b>BAB IV HASIL TEMUAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Gaya Kepemimpinan di Bank Syariah Mandiri ACF Medan .....	48
B. Peran Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri ACF Medan. ....	49
C. Kendala Atau Hambatan Yang Dihadapi Pemimpin Dalam Memotivasi Kerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri ACF Medan. ....	55
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan.....	58
B. Saran .....	59
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>RIWAYAT HIDUP</b>	

## DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Halaman
1	Struktur Organisasi PT. Bank Syariah Mandiri ACF Medan..... 40

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Perkembangan hidup perbankan syariah tidak hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola keuangan semata, tetapi juga ditentukan dari keberhasilan mengelola sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Pengelola sumber daya manusia yang dimaksud adalah perusahaan mampu untuk menyatukan karyawan dengan pemimpin dalam rangka mencapai suatu tujuan perusahaan. Dengan demikian perusahaan tidak hanya dapat mempertahankan dan meningkatkan keuntungan yang diperoleh, tetapi juga dapat mempertahankan eksistensinya dalam dunia usaha<sup>1</sup>

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Mengingat bahwa apa yang digerakkan oleh seorang pemimpin bukan benda mati, tetapi manusia yang mempunyai perasaan dan akal, serta beraneka ragam jenis dan sifatnya, maka masalah kepemimpinan tidak dapat dipandang mudah.

---

<sup>1</sup> Djameludin Ancok, *Psikologis Kepemimpinan Dan Inovasi* (Jakarta: Erlangga, 2012), h. 119

Kemauan seorang pemimpin merupakan suatu sarana untuk mencapai tujuan. Hal ini berarti bawahan dalam memenuhi kebutuhannya tergantung pada keterampilan dan kemampuan pemimpin.<sup>2</sup> Jadi, kepemimpinan mengacu pada perilaku yang ditunjukkan seseorang atau banyak orang dalam suatu kelompok dengan maksud. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan, proses, atau fungsi yang digunakan dalam memengaruhi orang lain untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Pada suatu kegiatan, kepemimpinan merupakan upaya membantu diri sendiri atau orang lain mencapai suatu tujuan.

Berdasarkan hal di atas, maka fungsi pemimpin adalah mengarahkan, membina, mengatur, dan menunjukkan orang-orang yang dipimpin supaya mereka senang, serta terbina dan menurut terhadap kehendak dan tujuan pemimpin. Kegagalan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya menunjukkan kegagalan pemimpin sendiri, mengingat pemimpin yang mampu membina, mengarahkan, menunjukkan, serta mengatur yang dipimpinnya, maka segala tugas pekerjaan yang dipimpinnya itu akan berjalan secara efektif dan terarah terhadap sasarannya.<sup>3</sup> Untuk dapat menjalankan fungsi kepemimpinan ini dengan baik, maka seorang pemimpin harus memiliki sifat kreatif, inovatif, dan komunikatif yaitu kemampuan untuk mentransfer

---

<sup>2</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Prenamedia Group, 2009), h. 213

<sup>3</sup> Yuyus Suryana dan Kartib Bayu, *Kewirausahaan Pendekatan Karakteristik Wirausahawan Sukses* (Jakarta: Kencana, 2010), h. 145

dan menerapkan gagasan serta praktik pembauran yang berdaya guna dan berhasil guna bagi kepentingan lembaga dan orang banyak.<sup>4</sup>

Dalam menjalankan fungsinya, pemimpin mempunyai tugas-tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kelompoknya dapat mencapai tujuan dengan baik, dalam kerja sama yang produktif, dan dalam keadaan yang bagaimana pun yang dihadapi kelompok. Tugas utama pemimpin adalah: (1) memberi struktur yang jelas terhadap situasi-situasi rumit yang dihadapi kelompok, (2) mengawasi dan menyalurkan tingkah laku kelompok, dan (3) merasakan dan menerangkan kebutuhan kelompok pada dunia luar, baik mengenai sikap-sikap, harapan, tujuan, dan kekhawatiran kelompok.

Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan, akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak di luar organisasi yang kesemuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi mencapai tujuannya. Peran tersebut dapat dikategorikan dalam tiga bentuk yaitu yang bersifat interpersonal, informasional, dan dalam pengambilan keputusan.<sup>5</sup>

Masalah kepemimpinan merupakan cabang ilmu pengetahuan yang sangat menarik dan banyak diperbincangkan orang. Hal ini dapat dimengerti sebab kepemimpinan mempunyai peranan sentral dalam kehidupan organisasi, di mana terjadi interaksi kerja sama antardua orang atau lebih dalam mencapai tujuan, akan selalu memerlukan kepemimpinan. Itulah sebabnya

---

<sup>4</sup> Ibid, h.148

<sup>5</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta:Kencana,2009),h.219

kepemimpinan mempunyai kaitan yang erat dengan motivasi, sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan, dan juga pemimpin itu di dalam menciptakan motivasi di dalam diri setiap orang bawahan, maupun atasan pemimpin itu sendiri.<sup>6</sup>

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut.

Oleh karena itu, faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut. Apabila ia membutuhkan serta menginginkan sesuatu, maka ia terdorong untuk melakukan aktivitas tertentu untuk memperoleh apa yang dibutuhkannya. Kebutuhan serta keinginan seseorang berbeda dengan kebutuhan serta keinginan orang yang lain. Kebutuhan dan keinginan seseorang yang berbeda-beda itu terjadi karena proses mental yang telah terjadi dalam diri seseorang tersebut. Proses mental itu merupakan pembentukan persepsi pada diri orang yang bersangkutan dan proses pembentukan persepsi diri ini pada hakikatnya merupakan proses belajar seseorang terhadap segala sesuatu yang dilihat dan dialaminya dari lingkungan yang ada di sekitarnya. Dengan sikap yang berbeda itu, maka motivasi untuk melakukan aktivitas dalam memanfaatkan sesuatu yang dihadapinya itu pun juga berbeda pula. Tiap

---

<sup>6</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Dan Motivasi* (Jakarta:Ghalia Indonesia,1987),h.171

perbuatan senantiasa berkat adanya motivasi. Timbulnya motivasi dikarenakan seseorang merasakan suatu kebutuhan tertentu dan karenanya perbuatan tersebut terarah pada pencapaian tujuan tertentu. Apabila tujuan telah dicapai, maka akan merasa puas. Tingkah laku yang telah memberikan kepuasan terhadap suatu kebutuhan cenderung untuk diulang kembali, sehingga menjadi lebih kuat dan lebih mantap.

Pemberian motivasi kepada para karyawan merupakan kewajiban para pemimpin, agar para karyawan tersebut dapat lebih meningkatkan volume dan mutu pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Untuk itu, seorang pemimpin perlu memerhatikan hal-hal berikut agar pemberian motivasi dapat berhasil seperti yang diharapkan, yaitu: (a) Memahami perilaku bawahan, (b) Harus berbuat dan berperilaku realistis, (c) Tingkat kebutuhan setiap orang berbeda, (d) Pemberian motivasi harus mengacu pada orang, (e) Harus dapat memberi keteladanan.<sup>7</sup>

Berdasarkan fakta di Bank Syariah Mandiri pemimpin memiliki pengaruh yang sangat dominan terhadap efektivitas kinerja dan produktivitas karyawan, semua kegiatan atau pekerjaan yang ada di Bank Syariah Mandiri ACF Medan mengacu pada komando dari pimpinan. Pada Bank Syariah Mandiri ACF Medan, ketika pemimpin memberikan motivasi kepada karyawan tidak semua karyawan mampu menerima dan menjalankan motivasi yang diberikan karena adanya perbedaan sifat dan karakter dari masing-masing karyawan. Selain itu ditemukan beberapa karyawan yang terlambat datang sehingga menimbulkan

---

<sup>7</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta:Kencana,2009),h.146

kurang disiplinnya karyawan terhadap waktu. Hal tersebut menjadikan tugas-tugas kantor pun menjadi tersendat. Berdasarkan masalah-masalah tersebut pemimpin mempunyai peranan yang sangat penting dalam memotivasi kerja para karyawannya.

Mengingat begitu pentingnya peran kepemimpinan dalam suatu instansi pemerintahan maka penulis akan mengkaji tentang **“Peran Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kerja Karyawan Di Bank Syariah Mandiri ACF Medan.”**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas maka disini penulis melihat adanya permasalahan yang dapat diidentifikasi dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah peran Kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri ACF Medan?
2. Apa saja kendala yang dihadapi kepemimpinan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri ACF Medan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana peran kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan di PT. Bank Syariah Mandiri ACF Medan.
2. Untuk mengetahui apa saja kendala-kendala yang dihadapi pemimpin dalam memotivasi kerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri ACF Medan.

## **D. Metode Penelitian**

### 1. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yaitu pendekatan yang menggambarkan dan membahas keadaan objek yang diteliti berdasarkan fakta yang ada disertai suatu analisis.

### 2. Jenis Data

Dalam penelitian ini menggunakan data primer. Data primer adalah sumber data yang diperoleh langsung dari Bank Syariah Mandiri ACF Medan yakni dari hasil wawancara .

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data ialah dengan teknik wawancara yaitu untuk mendapatkan informasi dan melengkapi data yang diperoleh melalui observasi. Dan teknik observasi yaitu penulis melakukan observasi secara langsung terhadap kegiatan operasional yang ada di Bank Syariah Mandiri ACF Medan lebih khususnya di bagian pimpinan dan karyawan sesuai tema judul Laporan Tugas Akhir yang penulis ambil.

### 4. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan data reduksi, data sajian, dan menyimpulkan. Dimana sesuai dengan tipe penelitian, yaitu deskriptif kualitatif, maka setelah data yang terkumpul, proses

selanjutnya adalah menyederhanakan data yang diperoleh ke dalam bentuk yang mudah dibaca dan dipahami yang pada hakekatnya merupakan upaya peneliti untuk mencari jawaban atas permasalahan yang telah dirumuskan. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisa secara kualitatif, artinya dari data yang diperoleh dilakukan pemaparan secara mendalam. Data yang dianalisa serinci mungkin sehingga diharapkan dapat diperoleh kesimpulan yang memadai yang bisa digeneralisasikan.

#### **E. Sistematika Penulisan**

Penulisan penilaian ini terdiri dari 5 (lima) bab yang sistematika dan alur pembahasannya adalah sebagai berikut:

**BAB I PENDAHULUAN:** Pada bab ini diuraikan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, metode penelitian, serta sistematika pembahasan.

**BAB II LANDASAN TEORI:** Pada bab ini diuraikan tentang defisini peran, definisi kepemimpinan, teori kepemimpinan, gaya kepemimpinan, konsep kepemimpinan dalam Islam, definisi peran kepemimpinan, fungsi dan peran kepemimpinan dalam organisasi, definisi motivasi kerja, bentuk motivasi pemimpin, serta tujuan dan faktor-faktor motivasi kerja.

**BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN:** Pada bab ini membahas gambaran umum perusahaan yaitu Sejarah singkat berdirinya Bank Syariah Mandiri, Visi misi Bank Syariah Mandiri, Struktur organisasi Bank syariah Mandiri ACF Medan, Job description Bank Syariah Mandiri ACF Medan, dan Produk-produk Pembiayaan pada Bank Syariah Mandiri ACF Medan.

**BAB IV HASIL TEMUAN DAN PEMBAHASAN:** Pada bab ini diuraikan tentang Gaya Kepemimpinan di Bank Syariah Mandiri ACF Medan, Peran Kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan di Bank Syariah Mandiri ACF Medan dan Kendala-kendala yang dihadapi pemimpin dalam memotivasi kerja karyawan di Bank Syariah Mandiri ACF Medan.

**BAB V PENUTUP:** Pada bab ini diuraikan kesimpulan dan saran yang dapat diaplikasikan nantinya bagi penulis maupun pembaca dalam skripsi minor ini.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Peran**

##### **1. Pengertian Peran**

Peran adalah aspek dinamis dari kedudukan atau status. Seseorang melaksanakan hak dan kewajiban, berarti telah menjalankan suatu peran. Peran dan status tidak dapat dipisahkan. Tidak ada peran tanpa kedudukan atau status, begitu pula tidak ada status tanpa peran. Setiap orang mempunyai bermacam-macam peran yang dijalankan dalam pergaulan hidupnya di masyarakat. Peran menentukan apa yang diperbuat seseorang bagi masyarakat. Peran juga menentukan kesempatan-kesempatan yang diberikan oleh masyarakat kepadanya.

Peran lebih menunjukkan pada fungsi penyesuaian diri, dan sebagai sebuah proses. Peran yang dimiliki oleh seseorang mencakup tiga hal antara lain:

- a. Peran meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi seseorang di dalam masyarakat. Jadi, peran di sini bisa berarti poeraturan yang membimbing seseorang dalam masyarakat.
- b. Peran adalah sesuatu yang dilakukan seseorang dalam masyarakat.
- c. Peran juga merupakan perilaku seseorang yang penting bagi struktur sosial masyarakat.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Siana, *Pengertian Peran*, <https://www.artikelsiana.com>, diakses pada tanggal 04 April 2018

## B. Kepemimpinan

### 1. Definisi Kepemimpinan (Leadership)

Secara etimologis (ilmu asal kata) “pemimpin” dan “kepemimpinan” itu berasal dari kata “pimpin” (Inggris to *lead*), maka dengan konjugasi berubah menjadi “pemimpin” (leader) dan “kepemimpinan” (leadership). Kata-kata “pimpin” mengandung beberapa arti yang erat kaitannya dengan pengertian “menuntut, membimbing, mendorong, mengambil langkah pertama, bergerak lebih awal, berbuat lebih dahulu memberi contoh, dan sebagainya”.<sup>9</sup>

Kepemimpinan asal kata dari *Pimpin* yang menunjukkan sifat yang dimiliki pemimpin itu. Kata pemimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, dan menunjukkan ataupun memengaruhi. Jadi dalam kata pimpin termuat dua unsur pokok, yaitu subjek sebagai unsur pemimpin dan objek sebagai unsur yang dipimpin.

Dalam kaitannya dengan organisasi atau suatu kegiatan usaha, kata pemimpin mengacu pada posisi seseorang yang secara formal memiliki status tertentu melalui pemilihan, pengangkatan, keturunan, revolusi, atau cara lain. Jadi, kepemimpinan mengacu pada perilaku yang ditunjukkan seseorang atau banyak orang dalam suatu kelompok dengan maksud mencapai tujuan organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan, proses, atau fungsi yang digunakan dalam memengaruhi orang

---

<sup>9</sup> Drs. K. Permadi, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Manajemen* (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), h.9

lain untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Pada suatu kegiatan, kepemimpinan merupakan upaya membantu diri sendiri atau orang lain mencapai suatu tujuan.

Berdasarkan hal di atas, maka fungsi pemimpin adalah mengarahkan, membina, mengatur, dan menunjukkan orang-orang yang dipimpin supaya mereka senang, sehaluan, serta terbina, serta menurut terhadap kehendak dan tujuan pemimpin. Kegagalan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya menunjukkan kegagalan pemimpin sendiri, mengingat pemimpin yang mampu membina, mengarahkan, menunjukkan, serta mengatur yang dipimpinnya, maka segala tugas pekerjaan yang dipimpinnya itu akan berjalan secara efektif dan terarah terhadap sasarannya.<sup>10</sup>

## 2. Teori Kepemimpinan

Secara garis besar pendekatan teori kepemimpinan dibagi tiga aspek, yaitu teori sifat (*trait theory*), teori perilaku (*behavior theory*), dan teori kepemimpinan situasional (*situational theory*). Berikut ini akan dijelaskan secara singkat masing-masing teori kepemimpinan.

### a. Teori Sifat

Teori Sifat (*trait theory*), bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin karena memiliki sifat-sifat sebagai pemimpin. Namun pandangan teori ini juga tidak memungkiri bahwa sifat-sifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga dicapai melalui pendidikan dan pengalaman.

---

<sup>10</sup> Yuyus Suryana dan Kartib Bayu, *Kewirausahaan Pendekatan Karakteristik Wirausahawan Sukses* (Jakarta:Kencana,2010),h.144-145

Para penganut teori sifat ini berusaha menggeneralisasi sifat-sifat umum yang dimiliki oleh pemimpin, seperti fisik, mental, dan kepribadian. Dengan asumsi pemikiran, bahwa keberhasilan seseorang sebagai pemimpin ditentukan oleh kualitas sifat atau karakteristik tertentu yang dimiliki dalam diri pemimpin tersebut, baik berhubungan dengan fisik, mental, psikologis, personalitas, dan intelektualitas. Beberapa sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang sukses antara lain: Takwa, Sehat, Cakap, Jujur, Tegas, Setia, Cerdik, Berani, Disiplin, Manusiawi, Berkemauan keras, Berinovasi, Berwawasan luas, Komunikatif, daya nalar tajam, daya tanggap peka, Kreatif, Tanggung jawab, dan sifat positif lainnya.

#### b. Teori Perilaku

Teori perilaku ini dilandasi pemikiran, bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut, dan dalam interaksi tersebut pengikutlah yang menganalisis dan memersepsikan apakah menerima atau menolak kepemimpinannya.

Pendekatan perilaku menghasilkan dua orientasi, yaitu perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas atau yang mengutamakan penyelesaian tugas dan perilaku pemimpin yang berorientasi pada orang atau yang mengutamakan penciptaan hubungan-hubungan manusiawi.

#### c. Teori Situasi

Teori situasi mencoba mengembangkan kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kebutuhan. Dalam pandangan ini, hanya pemimpin yang mengetahui situasi dan kebutuhan organisasi yang dapat menjadi pemimpin yang efektif.

Teori situasi kontingensi berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam segala situasi. Menurut model ini, pemimpin yang efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya.<sup>11</sup>

### **3. Gaya Kepemimpinan**

Setiap pemimpin memiliki kecenderungan yang berbeda-beda dalam gaya kepemimpinan ini. Ada yang cenderung pada penyelesaian pekerjaan, namun juga ada yang lebih kepada membangun relasi sosial. Pemimpin dalam organisasi –organisasi bisnis umumnya lebih memfokuskan pada fungsi yang terkait pada pekerjaan.

Gaya kepemimpinan akan ditentukan oleh berbagai faktor, yaitu dari segi latar belakang, pengetahuan, nilai, dan pengalaman dari pemimpin tersebut. Pemimpin yang menilai bahwa kepentingan organisasi harus lebih didahulukan dari kepentingan individu akan memiliki kecenderungan untuk memiliki gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pekerjaan. Demikian pula sebaliknya, pemimpin yang dibesarkan dalam lingkungan yang menghargai perbedaan dan relasi antar manusia akan memiliki

---

<sup>11</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta:Kencana,2009),h.226-228

kecenderungan untuk bergaya kepemimpinan yang berorientasi pada orang-orang.<sup>12</sup>

Menurut Sutarto, pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan tampak dari: (a) Cara memberi perintah, (b) Cara memberikan tugas, (c) Cara berkomunikasi, (d) Cara membuat keputusan, (e) Cara mendorong semangat bawahan, (f) Cara memberikan bimbingan, (g) Cara menegakkan disiplin, (h) Cara mengawasi pekerjaan bawahan, (i) Cara meminta laporan dari bawahan, (j) Cara memimpin rapat dan (k) Cara menegur kesalahan bawahan, dan lain-lain.<sup>13</sup>

Menurut Suganda, Gaya kepemimpinan atau bentuk-bentuk leadership (kepemimpinan) yang umum adalah:

a. Kepemimpinan Otokratis

Pada cara memimpin yang bersifat otokratis, pengambilan keputusan biasanya hanya dilakukan oleh diri pemimpin sendiri. Sedangkan di dalam cara memimpinya, yaitu untuk mempengaruhi tindakan dan sikap bawahannya agar mendapat dukungan untuk mencapai tujuan, biasanya seorang pemimpin akan menggunakan dua cara yaitu kepemimpinan yang positif dan kepemimpinan yang negatif.

---

<sup>12</sup> Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta:kencana,2005),h.260

<sup>13</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta:Kencana,2009),h.222-224

Bila mempengaruhi bawahan dan mendorong bawahan untuk bekerja didasarkan kepada ketakutan atau menakuti-nakuti bawahan, ancaman dan ketakutan, maka dapat dikatakan pemimpin ini melaksanakan kepemimpinan yang negatif. Sednagkan bila tindakannya didasarkan pada pemberian intensif dan hadiah atau ganjaran, maka pemimpin tersebut menggunakan kepemimpinan yang positif.

b. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan yang partisipatif adalah suatu cara memimpin yang memungkinkan para bawahan turut serta dalam proses pengambilan keputusan, bila ternyata proses tadi mempengaruhi kelompok, atau bila memang kelompok (bawahan) ini mampu turut berperan dalam pengambilan keputusan.

c. Kepemimpinan Bebas

Salah cara memimpin yang merupakan lawan dari jenis otokratis adalah pemimpin bebas. Dengan cara ini seorang pemimpin akan meletakkan tanggung jawab pengambilan keputusan sepenuhnya kepada para bawahan. Pemimpin hanya sedikit atau hampir sama sekali tidak memberikan pengarahan. Para bawahan diberikan kebebasan sepenuhnya.<sup>14</sup>

d. Kepemimpinan Persuasif

---

<sup>14</sup>Dan Suganda, *Kepemimpinan Di Dalam Administrasi* (Bandung:Sinar baru,1986),h.70

Yaitu pemimpin menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikira, atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan atau bujukan.

e. Kepemimpinan Motivatif

Yaitu pemimpin dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik. Komunikasi tersebut membuat segala ide, program dan kebijakan dapat dipahami oleh bawahan sehingga bawahan mau merealisasikan semua ide, program, dan kebijakan yang ditetapkan oleh pemimpin.<sup>15</sup>

#### **4. Konsep Kepemimpinan Dalam Islam**

Konsep kepemimpinan dalam Islam sebenarnya memiliki dasar-dasar yang sangat kuat dan kokoh. Ia dibangun tidak saja oleh nilai-nilai transendental, namun telah dipraktekkan sejak berabad-abad yang lalu oleh nabi Muhammad SAW, para Sahabat dan Al-Khulafa' Al-Rosyidin. Pijakan kuat yang bersumber dari Al-qur'an dan Assunnah serta dengan bukti empiriknya telah menempatkan konsep kepemimpinan Islam sebagai salah satu model kepemimpinan yang diakui dan dikagumi oleh dunia internasional.

Secara etimologi kepemimpinan berarti Khilafah, Imamah, Imaroh, yang mempunyai makna daya memimpin atau kualitas seorang pemimpin atau tindakan dalam memimpin. Sedangkan secara terminologinya adalah suatu

---

<sup>15</sup>Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta:Kencana,2009),h. 223

kemampuan untuk mengajak orang lain agar mencapai tujuan-tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah upaya untuk mentransformasikan semua potensi yang terpendam menjadi kenyataan. Tugas dan tanggung jawab seorang pemimpin adalah menggerakkan dan mengarahkan, menuntun, memberi motivasi serta mendorong orang yang dipimpin untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan. Sedangkan tugas dan tanggung jawab yang dipimpin adalah mengambil peran aktif dalam mensukseskan pekerjaan yang dibebarkannya, tanpa adanya kesatuan komando yang didasarkan atas satu perencanaan dan kebijakan yang jelas, maka rasanya sulit diharapkan tujuan yang telah ditetapkan akan tercapai dengan baik. Bahkan sebaliknya, yang terjadi adalah kekacauan dalam pekerjaan. Inilah arti penting komitmen dan kesadaran bersama untuk menaati pemimpin dan peraturan yang telah ditetapkan.<sup>16</sup>

Pentingnya pemimpin dan kepemimpinan ini perlu dipahami dan dihati oleh setiap umat Islam di negeri yang mayoritas warganya beragama Islam ini, meskipun Indonesia bukanlah Negara Islam. Allah SWT telah memberi tahu kepada manusia, tentang pentingnya kepemimpinan dalam islam, sebagaimana dalam Al-Quran kita menemukan banyak ayat yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan. Dalam Al-Quran menunjukkan tentang siapa pemimpin, tugas dan tanggung jawab maupun mengenai sifat-sifat dan perilaku yang harus dimiliki seorang pemimpin.

---

<sup>16</sup>Moses Yomungga,dkk, *Pengantar Bisnis* (Medan:Perdana Publishing,2015),h.121-121

### Firman Allah dalam Q.S. Al-Baqarah:30

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ( ٣٠ )

Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi ini”. Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji. Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”.

Pada ayat tersebut jelas, bahwa manusia adalah pemangku kepemimpinan di muka bumi, sehingga Allah memerintahkan semua ciptaannya untuk patuh dan taat, bahkan Malaikatpun diperintahkan untuk tunduk pada manusia (Adam).<sup>17</sup>

Dalam pandangan Islam, kepemimpinan merupakan amanah dan tanggung jawab yang tidak hanya dipertanggung jawabkan kepada anggota-anggota yang dipimpinnya, tetapi juga akan dipertanggung-jawabkan dihadapan Allah Swt. Jadi, pertanggungjawaban kepemimpinan dalam Islam tidak hanya bersifat horizontal-formal sesama manusia, tetapi bersifat vertikal-moral, yakni tanggungjawab kepada Allah Swt di akhirat nanti. Seorang pemimpin akan dianggap lolos dari tanggungjawab formal dihadapan orang-orang yang dipimpinnya, tetapi belum tentu lolos ketika ia

---

<sup>17</sup> Siti Nuralfiah, *Manusia Sebagai Khalifah*, <https://sitinuralfiah.com>, di akses pada tanggal 05 April 2018

bertanggungjawab dihadapan Allah Swt. Kepemimpinan sebenarnya bukan sesuatu yang mesti menyenangkan, tetapi merupakan tanggungjawab sekaligus amanah yang amat berat yang harus diemban dengan sebaik-baiknya.

Firman Allah dalam Q.S. Al Mukminun:8-11

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمْتِنِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رُغُونَ (٨) وَالَّذِينَ هُمْ عَلَىٰ صَلَاتِهِمْ يُحَافِظُونَ (٩) أُولَٰئِكَ هُمُ الْوَارِثُونَ (١٠)  
الَّذِينَ يَرِثُونَ الْفِرْدَوْسَ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ (١١)

Artinya: “Dan orang-orang yang memelihara amanah (yang diembankannya) dan janji mereka, dan orang-orang yang memelihara sholatnya, mereka itulah yang akan mewarisi surga firdaus, mereka akan kekal didalamnya”

Pada ayat tersebut jelas, bahwa seorang pemimpin harus bersifat amanah, sebab ia akan diserahkan tanggungjawab. Jika pemimpin tidak mempunyai sifat amanah, tentu yang terjadi adalah penyalahgunaan jabatan dan wewenang untuk hal-hal yang tidak baik. Itulah mengapa nabi Muhammad SAW juga mengingatkan agar menjaga amanah kepemimpinan, sebab hal itu akan dipertanggung-jawabkan, baik didunia maupun diakhirat.<sup>18</sup>

## C. Peran Pemimpin

### 1. Pengertian Peran Pemimpin

Dalam kerangka manajemen, kepemimpinan merupakan sub sistem dari pada manajemen. Karena mengingat peranan vital seorang pemimpin dalam menggerakkan bawahan, maka timbul pemikiran di antara para ahli untuk

<sup>18</sup>Moses Yomungga,dkk, *Pengantar Bisnis* (Medan:Perdana Publishing,2015),h122

bisa jauh lebih mengungkapkan peranan apa saja yang menjadi beban dan tanggung jawab pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Pengertian peran itu sendiri adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Jadi keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa peranan kepemimpinan adalah seprangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai kedudukannya sebagai seorang pemimpin.

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan agar kepemimpinan dapat berperan dengan baik, antara lain:

- a. Yang menjadi dasar utama dalam efektivitas kepemimpinan bukan pengangkatan atau penunjukkan, melainkan penerimaan orang lain terhadap kepemimpinan yang bersangkutan.
- b. Efektivitas kepemimpinan tercermin dari kemampuannya untuk tumbuh dan berkembang.
- c. Efektivitas kepemimpinan menuntut kemahiran untuk “membaca” situasi.
- d. Perilaku seseorang tidak terbentuk begitu saja, melainkan melalui pertumbuhan dan perkembangan.
- e. Kehidupan organisasi yang dinamis dan serasi dapat tercipta bila setiap anggota mau menyesuaikan cara berfikir dan bertindakya untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Jaya Putra, *Peran Kepemimpinan Dalam Organisasi*, <http://jayaputra21.co.id>, di akses pada tanggal 04 April 2018

## 2. Fungsi dan Peran Kepemimpinan Dalam Organisasi

Fungsi yang harus disampaikan seorang pemimpin di antaranya:

- a. Koordinasi, yaitu seorang pemimpin harus mampu menjalin koordinasi yang baik antar kegiatan dan antar-organisasi.
- b. Pengarahan, yaitu seorang pemimpin harus mampu memberikan pengarahan yang benar supaya tidak terjadi penyimpangan dan keterlambatan terhadap strategi dan kebijakan organisasi yang telah ditetapkan.
- c. Komunikasi, yaitu seorang pemimpin harus mampu berkomunikasi (komunikatif) baik terhadap atasan maupun bawahan.
- d. Konsultasi, yaitu seorang pemimpin harus mampu mengembangkan sikap konsultatif ke atas dan ke bawah dan memupuk keterbukaan.

Untuk dapat menjalankan fungsi kepemimpinan ini dengan baik, maka seorang pemimpin harus memiliki sifat kreatif, inovatif, dan komunikatif yaitu kemampuan untuk mentransfer dan menerapkan gagasan serta praktik pembauran yang berdaya guna dan berhasil guna bagi kepentingan lembaga dan orang banyak. Faktor-faktor yang mempengaruhi fungsi kepemimpinan seorang pemimpin yaitu karakteristik kepribadian, kelompok yang dipimpin, dan situasi (keadaan).

Fungsi kepemimpinan yang harus dimiliki seorang pemimpin akan tergantung pada posisi yang didudukinya. Beberapa tipe pemimpin menurut posisi dan tugas kepemimpinannya adalah:

Pemimpin eksekutif, yaitu fungsi seorang pemimpin yang menempati posisi kepemimpinan eksekutif adalah menerjemahkan kebijakan perusahaan menjadi suatu kegiatan yang bersifat operasional. Dialah yang membuat keputusan dan memerintahkan operasionalnya.

Pemimpin penengah ialah pemimpin yang cenderung menginginkan supaya setiap keputusannya dilaksanakan dengan taat. Dalam masyarakat modern tanggungjawab keadilan terletak di tangan para pemimpin dengan keahliannya yang khas dan ditunjuk secara khusus.

Pemimpin penganjur ialah berfungsi sebagai alat propaganda sebagai juru bicara, atau pengarah opini. Mereka ini bergerak dalam bidang komunikasi dan perlu menguasai ilmu komunikasi. Pemimpin penganjur tidak hanya terdapat dalam kehidupan nasional, tetapi juga dalam kehidupan masyarakat di level paling bawah sekali pun.

Pemimpin ahli ialah kepemimpinannya hanya berdasarkan fakta dan pada bidang di mana terdapat fakta yang menyangkut pada keahlian yang dimilikinya. Pemimpin diskusi ialah kepemimpinan yang dapat dijumpai dalam lingkungan kepemimpinan, demokratis, dia bukan lagi seorang eksekutif, melainkan seorang pemimpin diskusi.<sup>20</sup>

Dalam menjalankan fungsinya, pemimpin mempunyai tugas-tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kelompoknya dapat mencapai tujuan dengan baik, dalam kerja sama yang produktif, dan dalam keadaan yang bagaimana pun yang dihadapi kelompok. Tugas utama pemimpin adalah:

---

<sup>20</sup>Yuyus Suryana dan Kartib Bayu, *Kewirausahaan Pendekatan Karakteristik Wirausahawan Sukses* (Jakarta:Kencana,2010),h.148-149

(1) memberi struktur yang jelas terhadap situasi-situasi rumit yang dihadapi kelompok, (2) mengawasi dan menyalurkan tingkah laku kelompok, dan (3) merasakan dan menerangkan kebutuhan kelompok pada dunia luar, baik mengenai sikap-sikap, harapan, tujuan, dan kekhawatiran kelompok.

Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan, akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak di luar organisasi yang kesemuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi mencapai tujuannya. Peran tersebut dapat dikategorikan dalam tiga bentuk yaitu yang bersifat interpersonal, informasional, dan dalam pengambilan keputusan.

#### 1. Peranan yang bersifat Interpersonal

Dewasa ini telah umum diterima pendapat bahwa salah satu tuntutan yang harus dipenuhi oleh seorang manajer ialah keterampilan insani. Keterampilan tersebut mutlak perlu karena pada dasarnya dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang manajer berinteraksi dengan manusia lain, bukan hanya dengan para bawahannya, akan tetapi juga berbagai pihak yang berkepentingan, yang dikenal dengan istilah *stakeholder*, di dalam dan di luar organisasi. Itulah yang dimaksud dengan peran interpersonal yang menampakkan diri.

*Pertama*, selaku simbol keberadaan organisasi. Peranan tersebut dimainkan dalam berbagai kegiatan yang sifatnya legal dan seremonial. Menghadiri berbagai upacara resmi, memenuhi undangan atasan, rekan setingkat, para bawahan, dan mitra kerja. *Kedua*, selaku

pemimpin yang bertanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada para bawahan yang dalam kenyataannya berurusan dengan para bawahan. *Ketiga*, peran selaku penghubung di mana seorang manajer harus mampu menciptakan jaringan yang luas dengan memberikan perhatian khusus kepada mereka yang mampu berbuat sesuatu bagi organisasi.

## 2. Peranan yang bersifat Informasional

Informasi merupakan aset organisasi yang kritikal sifatnya. Dikatakan demikian karena dewasa ini dan dimasa yang akan datang sukar membayangkan adanya kegiatan organisasi yang dapat terlaksana dengan efisien dan efektif tanpa dukungan informasi yang muthakhir, lengkap, dan dapat dipercaya karena diolah dengan baik. Peran tersebut mengambil tiga hal bentuk, yaitu: *Pertama*, seorang manajer adalah pemantau arus informasi yang terjadi dari dan ke dalam organisasi. Seorang manajer selalu menerima berbagai informasi dari dalam dan dari luar organisasi. Bahkan juga informasi yang sebenarnya tidak harus ditunjukkan kepadanya, tetapi kepada orang lain dalam organisasi. Dalam kaitan ini perlu ditekankan bahwa berkat kemajuan dan terobosan dalam bidang teknologi informasi, yang dihadapi oleh manajer dewasa ini ialah melimpahkan informasi yang diterimanya. *Kedua*, peran sebagai pembagi informasi. Berbagai informasi yang diterima oleh seseorang mungkin berguna dalam penyelenggaraan fungsi manajerialnya, akan tetapi mungkin pula

untuk disalurkan kepada orang atau pihak lain dalam organisasi. Peran ini menuntut pemahaman yang mendalam tentang makna informasi yang diterimanya, dan pengetahuan tentang berbagai fungsi yang harus diselenggarakan. *Ketiga*, peran selaku juru bicara organisasi. Peran ini memerlukan kemampuan menyalurkan informasi secara tepat kepada berbagai pihak di luar organisasi, terutama jika menyangkut informasi tentang rencana, kebijaksanaan, tindakan, dan hasil yang telah dicapai oleh organisasi. Peranan ini juga menuntut pengetahuan yang mendalam tentang berbagai aspek industri yang ditanganinya. Peranan ini dapat dimainkan dengan berbagai cara, seperti rapat umum tahunan pemegang saham, atau lebih terbatas dalam bentuk rapat dengan para anggota dewan komisaris perusahaan, negosiasi dengan instansi pemerintah, pemasok, dan pertemuan dengan para anggota asosiasi perusahaan sejenis. Peran tersebut sangat penting artinya dalam pembentukan dan pemeliharaan citra positif organisasi yang dipimpinnya.

### 3. Peranan Pengambilan Keputusan

Peranan ini mengambil tiga bentuk suatu keputusan, yaitu sebagai berikut: *Pertama*, sebagai entrepreneur, seorang pemimpin diharapkan mampu mengkaji terus-menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi, untuk mencari dan menemukan peluang dapat dimanfaatkan, meskipun kajian itu sering menuntut terjadinya perubahan dalam organisasi. *Kedua*, peredam gangguan. Peran ini antara lain kesediaan

memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan serius yang apabila tidak ditangani akan berdampak negatif kepada organisasi. *Ketiga*, pembagi sumber dan dan daya. Tidak jarang orang berpendapat bahwa, makin tinggi posisi manajerial seseorang, wewenang pun makin besar. Wewenang atau kekuasaan itu paling sering menampakkan diri pada kekuasaan untuk mangalokasikan dana dan daya. Termasuk di antaranya wewenang untuk menempatkan orang pada posisi tertentu, wewenang, mempromosikan orang, menurunkan pangkat. Kewenangan itulah yang membuat para bawahan bergantung kepadanya.<sup>21</sup>

## **D. Motivasi**

### **1. Definisi Motivasi Kerja**

Motif atau motivasi berasal dari kata Latin “*moreve*” yang berarti dorongan dari dalam diri manusia untuk bertindak atau berperilaku. Pengertian motivasi tidak terlepas dari kata kebutuhan atau “*needs*” atau “*want*”. Kebutuhan adalah suatu “potensi” dalam diri manusia yang perlu ditanggapi atau direspon.

Tanggapan terhadap kebutuhan tersebut diwujudkan dalam bentuk tindakan untuk pemenuhan kebutuhan tersebut, dan hasilnya adalah orang yang bersangkutan merasa atau menjadi puas. Apabila kebutuhan tersebut belum direspons maka akan selalu berpotensi untuk muncul kembali sampai dengan terpenuhinya kebutuhan yang dimaksud. Untuk pemenuhan

---

<sup>21</sup>Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta:Kencana),h.219-221

kebutuhan tersebut ia mencari pekerjaan, dan selama pekerjaan belum diperoleh maka kebutuhan tersebut akan selalu muncul sampai didapatnya pekerjaan.<sup>22</sup>

Terdapat banyak pengertian yang diberikan oleh para penulis tentang motivasi. Di antaranya Robert Heller yang menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Setiap orang dapat termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Menurut Newstorm, motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerjaan memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Idealnya, perilaku ini akan diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi.

Pendapat lain menyatakan bahwa motivasi sebagai proses yang memperhitungkan intensitas, arah dan ketekunan usaha individual terhadap pencapaian tujuan. Menurut Kreitner dan Kinicki, motivasi pada umumnya berkaitan dengan setiap tujuan, sedangkan tujuan organisasional memfokus pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan Robbins dan Judge, dinyatakan pula bahwa motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan, mengarahkan, dan ketekunan dalam melakukan tindakan secara sukarela yang diarahkan pada pencapaian tujuan.

Sedangkan Colquitt, LePine memberikan definisi motivasi sebagai sekumpulan kekuatan energetic yang dimulai baik dari dalam maupun diluar pekerja, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, dan

---

<sup>22</sup>Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta:Rineka Cipta,2009),h.114

mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya. Motivasi kerja adalah pertimbangan kritis karena kinerja yang efektif sering memerlukan baik kemampuan dan motivasi tingkat tinggi.

Dari pendapat-pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.<sup>23</sup>

## **2. Bentuk Motivasi Pemimpin**

Berbagai bentuk maupun jenis motivasi yang diberikan seorang pemimpin kepada karyawannya merupakan salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Adapun bentuk-bentuk motivasi menurut Melayu SP. Hasibuan yaitu:

### **a. Motivasi Positif**

“Pemimpin memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik”. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik.”

### **b. Motivasi Negatif**

---

<sup>23</sup> Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi* (Jakarta:Rajawali Pers,2015),h.109-111

Pemimpin memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut di hukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.<sup>24</sup>

### **3. Tujuan dan Faktor-Faktor Motivasi Kerja**

#### **a. Tujuan Motivasi kerja**

Berkaitan dengan bahasan tentang tujuan motivasi kerja ini, berikut ini dikemukakan pendapat seorang ahli di bidang manajemen. Saydan, mengemukakan sebagai berikut: “Pada hakikatnya tujuan pemberian motivasi kerja kepada para karyawan adalah untuk: (a) mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan, (b) meningkatkan gairah dan semangat kerja, (c) meningkatkan disiplin kerja, (d) meningkatkan prestasi kerja, (e) meningkatkan rasa tanggung jawab, (f) meningkatkan produktivitas dan efisiensi, dan (g) menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan.”

#### **b. Faktor-faktor Motivasi Kerja**

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari karyawan.

---

<sup>24</sup> Melayu SP Hasibuan, *Organisasi Dan Motivasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h.99

1. Faktor Intern, faktor Intern yang dapat memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:
  - a. Keinginan untuk dapat hidup. Untuk mempertahankan hidup maka orang mau mengerjakan apa saja, sehingga terkadang ia tidak memikirkan pekerjaan tersebut baik atau buruk, halal atau haram. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:
    - (1) Memperoleh kompensasi yang memadai
    - (2) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
    - (3) kondisi kerja yang aman dan nyaman
  - b. Keinginan untuk dapat memiliki. Keinginan untuk memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan.
  - c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan. Harga diri, nama baik dan kehormatan yang ingin dimiliki oleh seseorang harus diperankan sendiri, bisa dengan bekerja keras memperbaiki nasib, mencari rezeki, karena status untuk diakui sebagai orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila hanya bermalas-malasan.
  - d. keinginan untuk memperoleh pengakuan. Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi beberapa hal, antara lain:
    - (1) Adanya penghargaan terhadap prestasi
    - (2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
    - (3) Pimpinan yang adil dan bijaksana
    - (4) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

e. Keinginan untuk berkuasa. Keinginan untuk berkuasa mendorong seseorang untuk bekerja sehingga ia akan bekerja keras agar keinginan berkuasa dapat tercapai.

2. Faktor Ekstern, faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah:

a. Kondisi lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah secara keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan, dan gangguan jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

b. Kompensasi yang memadai. Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri dan keluarganya. Kompensasi yang memadai akan memadai bagi para karyawan untuk mendorong bekerja dengan baik.

c. Supervisi yang baik. Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing para karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

- d. Adanya jaminan pekerjaan. Jika ada jaminan untuk para karyawan tentu mereka akan bekerja keras dalam melaksanakan pekerjaannya, karena mereka tidak hanya bekerja pada satu hari saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua dalam suatu perusahaan saja, tidak perlu sering kali pindah. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik jaminan adanya promosi jabatan, pangkat maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi.
- e. Status dan tanggung jawab. Jika seseorang yang bekerja diberikan kedudukan atau jabatan maka orang tersebut akan merasa dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan.
- f. Peraturan yang fleksibel. Bagi perusahaan yang besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur tersebut dapat disebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur serta melindungi para karyawan. Peraturan yang bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta:Kencana,2009),h.116-120

### **BAB III**

## **GAMBARAN UMUM DAN PERUSAHAAN**

#### **A. Sejarah Singkat Bank Syariah Mandiri**

Kehadiran BSM sejak tahun 1999, sesungguhnya merupakan hikmah sekaligus berkah pasca krisis ekonomi dan moneter 1997-1998. Sebagaimana diketahui, krisis ekonomi dan moneter sejak Juli 1997, yang disusul dengan krisis multi-dimensi termasuk di panggung politik nasional, telah menimbulkan beragam dampak negatif yang sangat hebat terhadap seluruh sendi kehidupan masyarakat, tidak terkecuali dunia usaha. Dalam kondisi tersebut, industri perbankan nasional yang didominasi oleh bank-bank konvensional mengalami krisis luar biasa. Pemerintah akhirnya mengambil tindakan dengan merestrukturisasi dan merekapitalisasi sebagian bank-bank di Indonesia.

Salah satu bank konvensional, PT Bank Susila Bakti (BSB) yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP) PT Bank Dagang Negara dan PT Mahkota Prestasi juga terkena dampak krisis. BSB berusaha keluar dari situasi tersebut dengan melakukan upaya merger dengan beberapa bank lain serta mengundang investor asing.

Pada saat bersamaan, pemerintah melakukan penggabungan (merger) 4 (empat) Bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim dan Bapindo) menjadi satu Bank baru bernama PT Bank Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli 1999. Kebijakan penggabungan tersebut juga menempatkan dan menetapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, sebagai pemilik mayoritas baru BSB.

Sebagai tindak lanjut dari keputusan merger, Bank Mandiri melakukan konsolidasi serta membentuk tim Pengembangan Perbankan Syariah. Pembentukan tim ini bertujuan untuk mengembangkan layanan perbankan syariah di kelompok perusahaan Bank Mandiri, sebagai respon atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998, yang memberi peluang bank umum untuk melayani transaksi syariah (dual banking system).

Tim Pengembangan Perbankan Syariah memandang bahwa pemberlakuan UU tersebut merupakan momentum yang tepat untuk melakukan konversi PT Bank Susila Bakti dari bank konvensional menjadi bank syariah. Oleh karenanya, Tim Pengembangan Perbankan Syariah segera mempersiapkan sistem dan infrastrukturnya, sehingga kegiatan usaha BSB berubah dari bank konvensional menjadi bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah dengan nama PT Bank Syariah Mandiri sebagaimana tercanum dalam Akta Notaris: Sutjipto, SH, No.23 tanggal 8 September 1999.

Perubahan kegiatan usaha BSB menjadi bank umum syariah dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No. 1/24/KEP.BI/1999, 25 Oktober 1999. Selanjutnya, melalui Surat Keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1KEP.DGS/1999, BI menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank Syariah Mandiri. Menyusul pengukuhan dan pengakuan legal tersebut, PT Bank Syariah Mandiri secara resmi mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab/1420 H atau tanggal 1 November 1999.

PT Bank Syariah Mandiri hadir, tampil dan tumbuh sebagai bank yang mampu memadukan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani, yang melandasi kegiatan operasionalnya. Harmoni antara idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Syariah Mandiri dalam kiprahnya di perbankan Indonesia. BSM hadir untuk bersama membangun Indonesia menuju Indonesia yang lebih baik.<sup>26</sup>

## **B. Visi dan Misi PT. Bank Syariah Mandiri**

### Visi

“Bank Syariah Terdepan dan Modern”

### Misi

1. Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan di atas rata-rata industri yang berkesinambungan.
2. Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah.
3. Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel.
4. Mengembangkan bisnis atas dasar nilai-nilai syariah yang universal.
5. Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
6. Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.

### TAGLINE PT BANK SYARIAH MANDIRI

“Terdepan, Modern, Menentramkan”

---

<sup>26</sup> [www.mandirisyariah.co.id](http://www.mandirisyariah.co.id)

Terdepan, adalah komitmen Bank Syariah Mandiri untuk selalu menjadi bank syariah yang terbaik dan terbesar.

Modern, adalah komitmen Bank Syariah Mandiri untuk terus berinovasi baik dari sisi produk, layanan, teknologi dan sumber daya manusia yang profesional sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan perbankan syariah.

Menentramkan, adalah komitmen Bank Syariah Mandiri untuk memberikan rasa aman dan nyaman dalam melakukan aktivitas perbankan sesuai prinsip syariah bagi seluruh stakeholder.

#### Budaya Perusahaan

Setelah melalui proses yang melibatkan seluruh jajaran pegawai sejak pertengahan 2005, lahirlah nilai-nilai perusahaan yang baru yang disepakati bersama untuk di-*shared* oleh seluruh pegawai Bank Syariah Mandiri yang disebut *Shared Values* Bank Syariah Mandiri. *Shared Values* Bank Syariah Mandiri disingkat “ETHIC”.

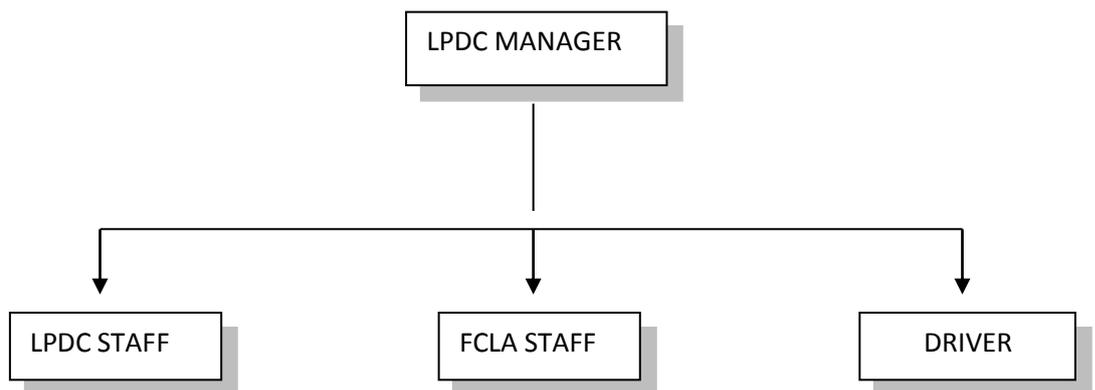
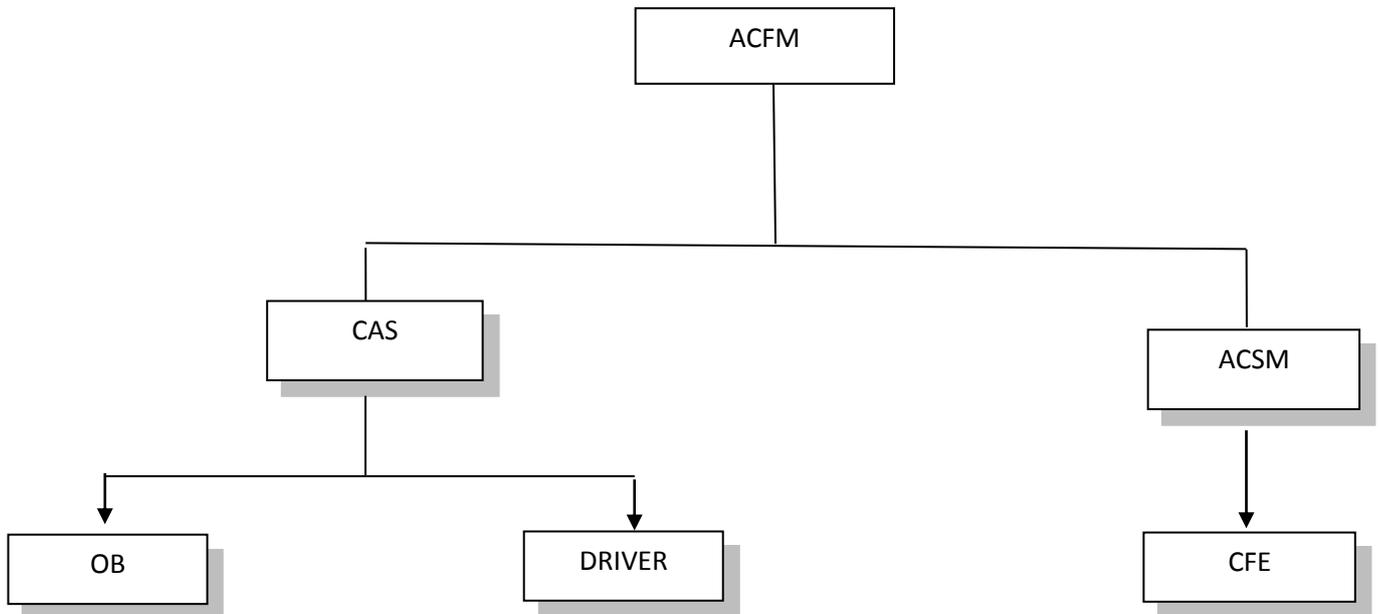
- a. Excellence : Berupaya mencapai kesempurnaan melalui perbaikan yang terpadu dan berkesinambungan.
- b. Teamwork : Mengembangkan lingkungan kerja yang saling bersinergi.
- c. Humanity : Menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan dan religius.
- d. Integrity : Menaati kode etik profesi dan berpikir serta berperilaku terpuji.

e. Customer Focus : Memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan untuk menjadikan Bank Syariah Mandiri sebagai mitra yang terpercaya dan menguntungkan.<sup>27</sup>

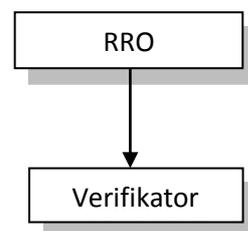
---

<sup>27</sup> Mandiri Syariah, *Buku Agenda Program Pendidikan Pegawai BSM*, 2016

### C. Struktur Organisasi PT. Bank Syariah Mandiri ACF Medan



28



## **D. Job Description PT Bank Syariah Mandiri ACF Medan**

### **1. Area Consumer Sales Manager (ACSM)**

ACSM bertugas memastikan pencapaian target kerja financial berupa pencapaian outstanding dan pengendalian pembiayaan segmen consumer sesuai target dan mengelola tenaga direct sales consumer. Tanggung Jawab ACSM: (a) Melakukan fungsi pemasaran dan melakukan koordinasi sales kepada seluruh tenaga direct sales konsumen di bawah area tanggung jawabnya. (b) Membuat dan mengevaluasi rencana kerja serta target direct sales konsumen. (c) Memastikan incoming aplikasi dari tim sales sesuai dengan ketentuan pembiayaan konsumen. (d) Memonitor dan memastikan bahwa dari jumlah tenaga sales yang ada akan mencapai target produktivitas yang telah ditetapkan guna memastikan bahwa total biaya bagi para sales untuk seluruh pencairan tidak melampaui biaya maksimum. (e) Menindaklanjuti insiasi kerjasama dengan pihak ketiga dan memastikan terdapat petugas yang bertanggung jawab. (f) Membuat dan mengevaluasi laporan kontribusi kerjasama pihak ke-3 secara berkala dan mengusulkan strategi peningkatan produktivitas. (g) Membuat dan mengkaji laporan pelaksanaan rencana kerja untuk memastikan tersedianya data yang akurat dan mutakhir sebagai bahan evaluasi dan pengambilan keputusan atasan.

### **2. Consumer Financing Executive (CFE)**

CFE bertugas mengahsilkan sales atas referral dan non-referral pembiayaan consumer Non-Griya melalui pertemuan, presentasi, membantu proses aplikasi, serta mengumpulkan dokumen yang diperlukan guna memenuhi target sales dalam jangka waktu yang telah ditetapkan. Tanggung Jawab CFE: (a) Melakukan aktifitas sales seperti presentasi, canvassing, dan menjelaskan produk, biaya serta program guna mencapai target pencairan. (b) Mengumpulkan dokumen pembiayaan nasabah sesuai ketentuan dan SLA. (c) Melakukan monitoring proses pembiayaan konsumen hingga pencairan. (d) Membuat laporan harian, mingguan, dan bulanan untuk dilaporkan pada saat pertemuan dengan Consumer Sales Officer agar Consumer Sales Officer mendapatkan laporan yang akurat, tetap, informative, dan dapat diyakini kebenarannya.

### 3. Consumer Administration Staff (CAS)

CAS bertugas membantu pencapaian target kerja finansial dan memastikan kelengkapan dokumen permohonan pembiayaan telah sesuai dengan standar dokumen yang telah ditetapkan serta menginformasikan penyampaian surat keputusan pembiayaan. Tanggung Jawab CAS: (a) Melakukan pengecekan dokumen permohonan pembiayaan sesuai dengan checklist RAC. (b) Melakukan input data pembiayaan di FOS dengan benar dan akurat. (c) Mencetak dokumen-dokumen pembiayaan sebagai berikut: 1. NAP (Nota Analisa Pembiayaan) 2. Surat Penawaran Pemberian Pembiayaan 3. Surat

Penolakan. (d) Menyerahkan SP3 yang diterbitkan oleh Bank kepada nasabah sesuai target waktu yang ditentukan. (e) Mempersiapkan dokumen persyaratan akad dan pengikatan jaminan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. (f) Menindaklanjuti permintaan dokumen yang belum dilengkapi CFE. (g) Membuat laporan administrasi dan kinerja mingguan serta bulanan CFE. (h) Melakukan monitoring perkembangan kegiatan sales yang dilakukan oleh CFE. (i) Membantu pelaksanaan rencana kerja dan pengembangan business network dengan Consumer Sales Manager.

#### 4. Loan Processing & Document Custody (LPDC) Staff

LPDC Staff bertugas melakukan tata kelola dokumen berupa collateral file maupun financing agreement file, penutupan asuransi dan perpanjangan polis asuransi sesuai ketentuan yang berlaku, pembukuan pembiayaan, laporan dan tercapainya pelaksanaan kegiatan administrasi pembiayaan. Tanggung Jawab LPDC Staff: (a) Melaksanakan lalu lintas dokumen agunan dan legal dengan tertib dan aman. (b) Melakukan pembukuan penutupan asuransi /penjaminan telah sesuai dengan persyaratan pembiayaan. (c) Membuat proofing atas tiket-tiket KRR yang berada dalam pengelolaannya yang berhubungan dengan asuransi setiap akhir bulan atau akhir periode. (d) Memastikan stock opname dokumen legal secara berkala antara dokumen dalam strong room dengan data dalam CBS dan aplikasi internal/sistem yang terintegrasi dengan agunan. (e) Memeriksa dan monitoring masa laku berakhirnya

bukti kepemilikan SHGB. (f)Memeriksa dan monitoring masa laku berakhirnya polis asuransi/penjaminan pembiayaan. (g) Melakukan administrasi dokumen terkait pelaporan dan pencairan pembiayaan.

#### 5. Consumer Verification Staff (CVS)

CVS bertugas melakukan verifikasi dokumen permohonan pembiayaan segmen consumer banking sesuai dengan RAC. Tanggung Jawab CVS: (a)Melakukan verifikasi dokumen, income/usaha untuk pembiayaan consumer B to C. (b)Melakukan kunjungan ke nasabah untuk memastikan kebenaran data nasabah. (c) Melakukan verifikasi dokumen RAC instansi dan end user untuk pembiayaan implant. (d) Melakukan verifikasi detail data entry terhadap input yang dilakukan oleh Marketing pada aplikasi FOS. (e)Menyampaikan laporan bulanan kepada unit risk berupa:1. Acceptance dan disbursement rate2. Total aplikasi yang masuk3. Laporan pencatatan SLA (dimulai sejak input scoring sampai dengan pencairan) (d)Melakukan monitoring atas kinerja pembiayaan sesuai kelolaannya.

#### 6. Retail Risk Officer (RRO)

RRO bertugas melakukan risk assessment pembiayaan segmen retail, melakukan supervisi terhadap verifikator, melakukan penilaian agunan segmen small low line dan sesuai dengan kelolaannya di area kerjanya.Tanggung Jawab RRO: (a)Melakukan assessment terhadap roposal pembiayaan nasabah/calon nasabah baik baru, tambahan atau restrukturisasi maupun terhadap proposal penialian kualitas pembiayaan

akibat business risk yang disampaikan unit bisnis dengan fokus pada analisa kuantitatif covenant dan critical terms and condition segmen retail. (b)Melakukan finalisasi NAP retail sesuai kewenangannya untuk direkomendasikan kepada Komite Pembiayaan. (c) Melakukan monitoring pemenuhan covenant atas dasar informasi dan cabang. (d)Melakukan verifikasi dokumen untuk PKS dan kelayakan antara Bank dengan developer/LKBB. (e) Melakukan supervisi terhadap Small Verificator, Consumer Verificator dan Micro Analyst serta melakukan otorisasi hasil scoring dan Detail Data Entry (DDE). (f)Melakukan Penilaian Agunan untuk pembiayaan Small Low Line.

#### 7. Financing Compliance and Legal Administration (FCLA)

Financing Compliance and Legal Administration (FCLA) bertugas untuk mereview berkas pembiayaan milik nasabah pembiayaan, tugas ini merupakan tahap penganalisaan mengenai kelayakan, apakah nasabah tersebut dapat diberikan pembiayaan atau tidak.

#### 8. Security

Tanggung Jawab Utama: (a) Menjaga keamanan dan memastikan area banking aman terkendali secara keseluruhan. (b)Melakukan pengawasan dan pengamanan pemakaian barang inventaris kantor. (c)Melaksanakan pengawasan kedisiplinan seluruh karyawan.

#### 9. Driver

Tanggung Jawab Utama: (a)Memastikan mobil dinas dalam keadaan sehat dan bersih. (b)Mengantarkan pegawai sesuai dengan

kebutuhan operasional. (c)Membersihkan mobil saat pagi dan sore hari.  
(d) Stand by sampai pegawai pulang.

#### 10. Office Boy

Tanggung Jawab Utama: (a)Membersihkan seluruh area banking dan memastikan area sudah bersih sebelum jam kantor kas dibuka. (b) Menyiapkan teh untuk karyawan. (c)Menaati peraturan-peraturan yang telah diberikan oleh manajemen.<sup>29</sup>

### **E. Produk-Produk Pembiayaan Bank Syariah Mandiri ACF Medan**

PT Bank Syariah Mandiri adalah sebuah badan usaha yang bergerak dalam bidang keuangan dan perbankan yang berbentuk badan hukum yang berupa Perseroan terbatas. PT Bank Syariah Mandiri dalam kegiatan sehari-harinya, dalam hal penghimpunan dana ataupun penyaluran dana masyarakat menerapkan prinsip syariah yaitu bagi hasil, margin keuntungan dan jual beli.

Bank Syariah Mandiri ACF Medan merupakan bank yang berdasarkan kepada prinsip syariah islam, sehingga tata cara operasionalnya mengacu kepada Al-Quran dan Hadis. Bank Syariah Mandiri ACF Medan menawarkan produk pembiayaan konsumen kepada nasabah dengan menggunakan prinsip syariah. Adapun produk pembiayaan konsumen yang ditawarkan tersebut adalah:

1. Pembiayaan perumahan (PPR), adalah pembiayaan bersifat konsumtif untuk tujuan pembelian rumah tinggal kepada nasabah/calon nasbaha perorangan/badan usaha.

---

<sup>29</sup> Buku Job Description Pegawai BSM ACF Medan

2. Pembiayaan Kendaraan Bermotor (PKBM), adalah pembiayaan bersifat konsumtif untuk pembelian kendaraan roda empat maupun roda dua kepada nasabah/calon nasabah perorangan/badan usaha.
3. Pembiayaan Pensiunan (PP), adalah pembiayaan kepada pensiunan dalam rangka memberikan kesempatan dan kemudahan memperoleh fasilitas pembiayaan untuk menjembatani kebutuhan untuk memulai usaha yang produktif.

## **BAB IV**

### **HASIL TEMUAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gaya Kepemimpinan di Bank Syariah Mandiri ACF Medan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis di Bank Syariah Mandiri ACF Medan, gaya kepemimpinan di sana tidak hanya satu gaya kepemimpinan saja, melainkan disatu sisi pimpinan juga menggunakan gaya kepemimpinan lain pada kondisi tertentu. Salah satu gaya kepemimpinan yang digunakan ialah dengan menggunakan sistem gaya partisipatif, gaya pemimpin yang partisipatif adalah suatu cara memimpin yang memungkinkan para bawahan turut serta dalam proses pengambilan keputusan, bila ternyata proses tadi mempengaruhi kelompok, atau bila memang kelompok (bawahan) ini mampu turut berperan dalam pengambilan keputusan. Pimpinan di Bank Syariah Mandiri ACF Medan sudah sesuai dengan yang diharapkan para pegawai.

Adapun dengan sistem gaya persuasif yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan melakukan ajakan atau bujukan. Pemimpin di Bank Syariah Mandiri ACF Medan juga menggunakan sistem gaya persuasif, dimana pemimpin dapat melakukan ajakan atau bujukan kepada karyawannya untuk melakukan ajakan canvassing, sehingga dapat memaksimalkan kinerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

Dan ada juga pemimpin menggunakan sistem gaya motivatif, yaitu pemimpin dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, kebijakan-kebijakan kepada karyawan dengan baik. Komunikasi

tersebut membuat segala ide, program dan kebijakan dapat dipahami oleh karyawan sehingga karyawan mau merealisasikan semua ide, program, dan kebijakan yang ditetapkan oleh pemimpin. Salah satunya pemimpin melakukan buka pasar, dimana yang dimaksud dengan buka pasar ialah kebijakan baru yang belum pernah ada, seperti melakukan pembukaan gerai dan gathering.

#### **B. Peran Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri ACF Medan.**

Kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin yang dapat memengaruhi orang lain agar bergerak sesuai dengan kehendak pemimpin yang mengarah pada pencapaian tujuan yang telah ditentukan dalam perusahaan. Kepemimpinan juga mempunyai peran terhadap motivasi kerja karyawan yaitu dengan adanya pemimpin dapat mengarahkan karyawan menuju pencapaian tujuan perusahaan, mendorong karyawan untuk bersinergi terhadap pekerjaan, meningkatkan kinerja menjadi lebih baik dari sebelumnya, dan memberikan rasa tanggung jawab serta loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.

Untuk itu, maka penulis mengambil penelitian di Bank Syariah Mandiri ACF Medan dengan metode wawancara. Berikut merupakan hasil penelitian wawancara yang penulis lakukan.

##### 1) Komunikasi antara Pimpinan dengan Bawahan

Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara dengan Ibu Wiji Astuti selaku Pimpinan Area Consumer Financing Manager, pada tanggal 19 februari 2018 sebagai berikut:

“Mengenai komunikasi saya selalu berkomunikasi dengan karyawan karena hal tersebut sangat penting. Komunikasi juga selalu saya lakukan melalui pertemuan-pertemuan rutin antara karyawan baik itu saat jam kerja maupun diluar jam kerja. Diluar jam kerja saya biasanya makan siang dengan beberapa karyawan, dengan begitu saya bisa berkomunikasi dengan cara yang berbeda, lebih rileks dan santai tanpa ada batasan mana pun antara pimpinan dan bawahan. Dengan adanya pertemuan tersebut maka hubungan saya dan karyawan terjalin dengan baik. Saya juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memberikan masukan atau pendapat sehingga karyawan juga merasa dilibatkan”.

Selanjutnya wawancara dengan Bapak Arief Dermawan Anwar selaku Area Consumer Sales Financing, pada tanggal 20 februari 2018.

“Pimpinan selalu berkomunikasi dengan kami, baik pada jam kerja maupun diluar jam kerja. Pimpinan juga selalu memberikan kesempatan bicara dan mengemukakan pendapat pada saat rapat ataupun pada saat dalam kondisi informal. Mengenai komunikasi, saya juga selalu berkomunikasi dengan pimpinan dengan adanya rapat atau pertemuan tersebut pimpinan selalu menanyakan pendapat kami atau meminta saran. Pimpinan tidak pernah membatasi ruang lingkup komunikasi kita, dimana kita butuh berhubungan langsung dengan pimpinan beliau siap kapan saja”.

2) Pengarahan dan Pemberian Bimbingan kepada Karyawan

Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Ibu Wiji Astuti selaku Pimpinan Area Consumer Financing Manager, pada tanggal 23 februari 2018 sebagai berikut:

“Dalam hal pemberian bimbingan dan juga pengarahan kepada karyawan saya selalu memberikan bimbingan dan juga pengarahan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pengaraha itu biasanya berupa arahan lisan. Contoh arahan lisan, saya mengontrol secara langsung dan memebrikan arahan-arahan yang semestinya dikerjakan oleh karyawan agar mereka menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Saya juga membimbing karyawan agar lebih kreatif dan produktif agar mereka bisa maju, kemajuan perusahaan ditentukan oleh kinerja para karaywan itu sendiri.”

### 3) Situasi Kerja yang Telah Dibentuk Pemimpin

Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Ibu Wiji Astuti selaku Pimpinan Area Consumer Financing Manager, pada tanggal 23 februari 2018 sebagai berikut:

“Sebenarnya saya tidak berperan sangat besar di dalam pembentukan situasi kerja di sini, karena memang situasi dan kondisi kerja yang nyaman dan kondusif telah terjalin di kantor ini sebelum saya datang. Mungkin hanya ada penambahan sedikit di sana sini dari saya, penambahan itu pun saya lakukan bukan karena kondisi kerja yang tidak nyaman, yang saya lakukan itu dimaksudkan hanya untuk mendekatkan diri secara personal antara saya dan orang-orang di kantor ini.”

### 4) Pemberian Pengawasan dan Hukuman Terhadap Karyawan

Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara dengan Ibu Wiji Astuti selaku Pimpinan Area Consumer Financing Manager, pada tanggal 23 februari 2018 sebagai berikut:

“Mengenai pengawasan disini sudah menjadi tugas dan kewajiban saya memberikan pengawasan kepada karyawan didalam menyelesaikan pekerjaannya. Pengawasan ini biasanya langsung saya lakukan di tempat kerja dan pada saat jam kerja, Sedangkan untuk hukuman (*punishment*) diberikan bagi karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaan dengan baik maupun melakukan kesalahan. Hukuman (*punishment*) tersebut berupa surat peringatan yang diberikan kepada karyawan yang lalai dalam bekerja, bekerja tidak maksimal, dan melanggar terhadap aturan yang ada.

##### 5) Metode Motivasi yang Digunakan Pemimpin Untuk Hasil Maksimal

Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara dengan Ibu Wiji Astuti selaku Pimpinan Area Consumer Financing Manager, pada tanggal 23 februari 2018 sebagai berikut:

“Sehubungan dengan pemberian motivasi saya lebih mendekati diri secara personal dengan para karyawan saya sehingga terjalin sebuah hubungan yang berkesinambungan antara semua pegawai disini. Dengan mengenal lebih dalam kepada para karyawan, saya akan mengerti karakter dan kepribadian mereka satu persatu sehingga memudahkan saya untuk memberikan motivasi jika saya telah mengenal dan mendalami pribadi masing-masing karyawan saya dengan cara yang berbeda-beda sesuai dengan sikap dan kepribadian mereka.”

#### 6) Pemberian Penghargaan kepada Karyawan

Hal tersebut dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Ibu Wiji Astuti selaku Pimpinan Area Consumer Financing Manager, pada tanggal 23 februari 2018, sebagai berikut:

“Menyangkut penghargaan saya selalu memberikan penghargaan kepada karyawan yang bekerja dengan baik, karena dengan diberikannya penghargaan karyawan akan semakin termotivasi untuk meningkatkan semangat kerja. Adapun penghargaan itu berupa imbalan (*reward*), imbalan biasanya diberikan kepada karyawan yang sukses dalam melaksanakan target-target perusahaan, terutama karyawan dalam bidang pemasaran (marketing).”

Dari hasil penelitian di Bank Syariah Mandiri ACF Medan, dimana di dalam komunikasi, pemimpin mampu berinteraksi dengan para karyawan yang di dalamnya terdapat proses mendengar pendapat maupun saran dari bawahannya. Di dalam pengambilan keputusan, pemimpin selalu mengikutsertakan karyawan, yaitu pimpinan meminta ide atau pendapat dari para karyawan. Hal ini dimaksudkan agar keputusan yang diambil merupakan suara bersama, kemudian pimpinan meminta kepada semua pihak yang terlibat untuk ikut bertanggung jawab atas keputusan yang diambil tersebut. Meskipun mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, namun hasil keputusan tetap jadi wewenang dari pimpinan. Tujuan Motivasi dari komunikasi antara pemimpin dan bawahan ialah agar

suatu tujuan perusahaan dapat tercapai, karena tanpa adanya jalinan komunikasi besar kemungkinan semua proses di dalam organisasi tersebut tidak akan dapat berjalan dengan maksimal dan sesuai dengan yang telah direncanakan.

Pemimpin juga memberikan arahan dan bimbingan kepada karyawan, dimana pemimpin dapat membantu karyawan yang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan, sikap pemimpin apabila mendapati karyawan yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan, maka pimpinan akan terjun langsung dilapangan yang ditunjukkan kepada karyawan dengan memberikan arahan dan membantu dalam menyelesaikannya. Sehingga karyawan dapat terbantu dan dapat menyelesaikannya. Tujuan Motivasi dari pemberian pengarahan dan bimbingan kepada karyawan yaitu supaya sesuai SOP yang diatur perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan atas penghasilan barang dan jasa yang diperlukan.

Situasi kerja yang dibentuk pemimpin yaitu pemimpin tidak berperan sangat besar karena kondisi kerja sudah nyaman dan kondusif, tetapi pemimpin hanya menambahkan sedikit saja di situasi kerja ini, bukan karena situasi kerja yang tidak nyaman atau pun tidak kondusif tetapi pemimpin lebih mendekati diri secara personal kepada setiap karyawannya. Tujuan Motivasi dari Situasi kerja ini yaitu agar target yang dihasilkan perusahaan dapat maksimal dan memperkecil resiko ketidaknyamanan pekerja, karena pekerjaan yang dituntut oleh perusahaan.

Pemimpin melakukan pengawasan terhadap kinerja karyawan, cara yang pimpinan lakukan guna manage kinerja para karyawan yaitu dengan adanya monitoring harian serta pengawasan yang dilakukan secara langsung dilapangan terhadap para karyawan. Pengawasan yang dilakukan dapat memberikan dampak positif yaitu tekontrolnya kinerja yang dikerjakan oleh karyawan. Pemimpin juga memberikan hukuman kepada karyawan yang bekerja secara tidak maksimal, hukuman yang diberikan yaitu berupa surat peringatan. Tujuan Motivasi dari pengawasan dan pemberian hukuman kepada karyawan yaitu agar menghasilkan atau memaksimalkan tingkat produksi yang dihasilkan oleh perusahaan dan agar karyawan lebih disiplin dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Metode Motivasi yang digunakan pemimpin untuk hasil maksimal yaitu pemimpin menggunakan metode pendekatan hubungan personal, dengan mengenal lebih dalam kepada para karyawan, maka pemimpin mengerti karakter dan kepribadian masing-masing dari karyawan. Tujuan dari metode motivasi pendekatan personal yaitu agar memudahkan pemimpin memberikan motivasi kepada masing-masing karyawan sesuai dengan sikap dan kepribadian mereka.

Pemimpin memberikan penghargaan kepada karyawan yang bekerja dengan baik. Penghargaan itu dapat berupa imbalan (*reward*), imbalan biasanya diberikan kepada karyawan yang sukses dalam melaksanakan target-target perusahaan, terutama kepada karyawan dalam bidang pemasaran (marketing). Tujuan Motivasi dari pemberian penghargaan

kepada karyawan yaitu agar menambah semangat kerja karyawan dan meningkatkan loyalitas karyawan pada perusahaan.

### **C. Kendala Atau Hambatan Yang Dihadapi Pemimpin Dalam Memotivasi Kerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri ACF Medan.**

Dalam suatu perusahaan pemberian suatu dorongan atau motivasi kepada karyawan merupakan suatu kebijakan yang harus dilaksanakan pimpinan dalam mendukung keberhasilan perusahaan yang akan bermuara pada terwujudnya produktivitas kerja yang tinggi. Namun untuk mencapai hal tersebut tidaklah mudah, karena terdapat hambatan-hambatan yang muncul yang dihadapi pimpinan untuk dicari pemecahannya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis di Bank Syariah Mandiri ACF Medan. Adapun kendala atau hambatan yang dihadapi pemimpin dalam memotivasi kerja karyawannya.

Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara dengan Ibu Wiji Astuti selaku Pimpinan Area Consumer Financing Manager, pada tanggal 23 february 2018 sebagai berikut:

“Berbicara tentang masalah dan kendala, kita semua pasti dihadapkan pada masalah-masalah dalam keseharian kita dalam hidup ini. Jadi dalam pemberian motivasi pastilah ada masalah dan kendala, seperti perbedaan sifat dan karakter, dimana memotivasi tiap orang akan berbeda caranya, seperti memotivasi orang yang memiliki skill akan lebih sulit dari karyawan yang biasa-biasa saja. Adapun kurang terbukanya karyawan, dimana masih kurang terbukanya karyawan untuk mengungkapkan apa yang menjadi permasalahan yang dihadapi karyawan menjadi hambatan yang harus diatasi pimpinan. Karena permasalahan yang dihadapi karyawan baik berasal dari dalam diri karyawan sendiri maupun dari luar diri karyawan dalam bekerja akan berdampak pada menurunnya produktifitas kerja karyawan.

Sudah menjadi kewajiban pemimpin untuk menjalankan kapasitasnya sebagai seorang pemimpin dengan baik dan benar, termasuk dalam hal

memberikan motivasi kepada karyawannya. Dengan begitu pemimpin berusaha mencari solusi untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam memberikan motivasi untuk dapat lebih meningkatkan produktivitas kerja karyawannya.

Untuk mengatasi karyawan yang memiliki skill lebih tinggi di sini pemimpin dalam memotivasi berupa memberikan rasa kebanggaan dan kepercayaan diri kepada karyawan, yaitu dengan cara memberikan kesempatan untuk pengambilan sebuah keputusan yang ada di dalam perusahaan. Sedangkan kepada karyawan yang mempunyai skill rendah, pemimpin akan memberikan contoh dan arahan kepada karyawan dalam hal penyelesaian pekerjaan. Dengan cara seperti itu kendala pemimpin dalam hal memotivasi karyawan yang memiliki skill tinggi maupun skill rendah akan dapat teratasi.

Dengan adanya berbagai masalah yang dihadapi oleh karyawan, pemimpin disini akan mengklasifikasikan atau menggolongkan terlebih dahulu jenis permasalahan karyawan. Sehingga diketahui apa penyebab permasalahan tersebut. Dengan mengetahui masalah tersebut pemimpin bisa tahu apa penyebab dan solusi yang tepat agar karyawan dapat bekerja dengan lebih baik lagi.

Usaha-usaha untuk menyelesaikan masalah karyawan tidak hanya diberikan dengan hukuman atau nasehat tetapi dengan dilakukan pendekatan dari hati ke hati tentang masalahnya, apakah menyangkut masalah kantor atau masalah rumah tangganya, kemudian sama-sama mencari solusinya yang tepat untuk masalahnya. Selain itu pengarahan juga penting dilakukan untuk memberikan

kesadaran kepada karyawan bahwa organisasi dimana ia bekerja juga merupakan tanggung jawabnya bukan hanya pimpinannya.

Adanya komunikasi antar pemimpin dan karyawan dapat membuat hubungan interpersonal yang baik, sehingga karyawan dapat mengutarakan segala permasalahannya dengan terbuka. Hal-hal yang dilakukan pemimpin dalam menjalin komunikasi yang baik misalnya mengajak bawahan mengutarakan masalahnya secara terbuka dari hati ke hati, dengan mencari tahu apakah masalah lainnya, sehingga dapat dicari solusinya. Selain itu dengan diadakannya rapat dapat membangun komunikasi antar pimpinan dengan pimpinan, pimpinan dengan bawahan dan bawahan dengan bawahan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis mengenai Peran Kepemimpinan Dalam Memotivasi Kerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri ACF Medan, penulis dapat menyimpulkan bahwa:

1. Peran Kepemimpinan di Bank Syariah Mandiri ACF Medan telah melakukan perannya dalam berkomunikasi, mengarahkan dan memberikan bimbingan, perannya dalam memotivasi, pembentukan situasi kerja, pemberian pengawasan dan hukuman, mengetahui kendala-kendala dalam memotivasi serta cara-cara mengatasi permasalahan yang timbul dalam pemberian motivasi.
2. Adapun kendala yang dihadapi pemimpin dalam memotivasi kerja karyawan, yaitu setiap karyawan mempunyai tipe dan karakter yang berbeda-beda dari setiap orang. Seperti dikatakan juga memotivasi karyawan yang memiliki skill memang lebih sulit dibanding karyawan yang biasa-biasa saja, itu dikarenakan tingkat dan pola pikir mereka berbeda antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.
3. Mengatasi permasalahan dalam memotivasi, seorang pemimpin lebih meningkatkan hubungan personal dengan para karyawan. Dalam pendekatan ini akan terjadi sebuah hubungan yang berkesinambungan antara semua karyawan. memahami karakter dan kepribadia setiap karyawan akan memudahkan untuk memberikan motivasi.

## **B. Saran**

Berdasarkan dari hasil penelitian di Bank Syariah Mandiri ACF Medan saran yang dapat penulis berikan yaitu:

1. Peranan pemimpin dalam pemberian pengawasan, sebaiknya pimpinan lebih memperhatikan lagi sehingga karyawan dapat meningkatkan kedisiplinan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pengawasan yang dilakukan pimpinan merupakan kontrol bagi aktivitas bawahan dalam menyelesaikan tugas untuk menuju arah yang harus dicapai agar dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang seharusnya.
2. Penulis melihat pemimpin dalam mengatasi kendala-kendala memotivasi karyawan sudah cukup baik yaitu dengan cara pendekatan personal. Saran dari penulis untuk mencapai hasil yang maksimal pendekatan personal harus lebih ditingkatkan.
3. Dalam hal mengatasi permasalahan dalam memotivasi, seorang pemimpin harus mengetahui pada saat yang tepat untuk memberikan motivasi dalam hal pendekatan personal tersebut. Dikarenakan setiap karyawan tidak setiap saat dalam kondisi siap untuk menerima motivasi dari pemimpin.
4. Pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan memberikan teladan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, Djameluddin. *Psikologis Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Harahap, Sunarji. *Pengantar Manajemen pendekatan Integratif Konsep Syariah*. Medan: UIN\_SU Press, 2016.
- Hasibuan, Melayu SP. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Putra, Jaya. "Peran kepemimpinan dalam Organisasi". <http://jayaputra21.co.id>, di akses pada tanggal 04 April 2018.
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber daya Manusia untuk bisnis yang kompetitif*. Yogyakarta: UGM Press, 2008.
- Nuralfiah, Siti. "Manusia sebagai khalifah." <https://sitinuralfiah.com>, di akses pada tanggal 05 April 2018.
- Permadi, K. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta, 1996.
- Siana. "Pengertian peran". <https://www.artikelsiana.com>, diakses pada tanggal 04 April 2018.
- Suganda, Dan. *Kepemimpinan di dalam administrasi*. Bandung: Sinar baru, 1986.
- Sule, Ernie Tisnawati dan Saefullah, Kurniawan. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana, 2005.
- Suryana, Yuyus dan Bayu, Kartib. *Kewirausahaan Pendekatan Karakteristik Wirausahawan Sukses*. Jakarta: Kencana, 2010
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2009.

Soekidjo Notoatmodjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1987

Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2015.

[www.mandirisyariah.co.id](http://www.mandirisyariah.co.id).

Yomungga, Moses, dkk. *Pengantar Bisnis*. Medan: Perdana Publishing, 2015.

## **RIWAYAT HIDUP**

Penulis dilahirkan di Medan pada Tanggal 16 Mei 1998 putri pertama dari Bapak Ir.Imran Darmawi Nasution dan Ibu Jojor Salam Herawati.

Penulis menyelesaikan pendidikan tingkat SD di Muhammadiyah 12 pada tahun 2009, melanjutkan SMP di SMPN 40 Medan sampai tahun 2012 dan menyelesaikan SMA di SMAN 18 Medan pada tahun 2015. Kemudian penulis melanjutkan kuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara dari tahun 2015 sampai dengan 2018.

Pada masa menjadi mahasiswi, penulis mengikuti aktivitas kemahasiswaan seperti Organisasi IQEB ( *Intelligence dan Qolbu Based Of Economic Banking* ) di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

