



**EFEKTIVITAS KINERJA KEPALA CABANG TERHADAP
PENGELOLAAN BMT TAQWA MUHAMMADIYAH CABANG LUBUK
BUAYA DAN CABANG SITEBA**

SKRIPSI

*Ditulis Sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Perbankan Syariah*

Oleh :

NELLY FEBRIANTI
NIM: 1630401118

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
BATUSANGKAR
1441 H/ 2020 M**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nelly Febrianti
NIM : 1630401118
Tempat/ Tanggal Lahir : Pakandangan/ 18 Februari 1998
Jurusan : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Dengan ini menyatakan skripsi yang berjudul “ **Efektivitas Kinerja Kepala Cabang Terhadap Pengelolaan BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba**” adalah hasil karya sendiri, bukan plagiat kecuali yang dicantumkan sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa skripsi ini plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Batusangkar, 24 Juni 2020

Saya yang menyatakan,



NELLY FEBRIANTI
NIM. 1630401118

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing Skripsi atas Nama: **Nelly Febrianti** Nim: **1630401118** dengan Judul, "**Efektivitas Kinerja Kepala Cabang Terhadap Pengelolaan BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba**" memandang bahwa Skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan Ilmiah dan dapat disetujui untuk dilanjutkan ke sidang munaqasah.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Batusangkar, 18 Mei 2020

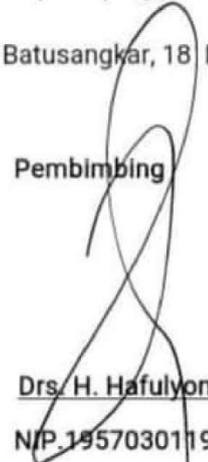
Ketua Jurusan
Perbankan Syariah



Elfachli, SEI., M. SI

NIP. 19820617 200710 1 002

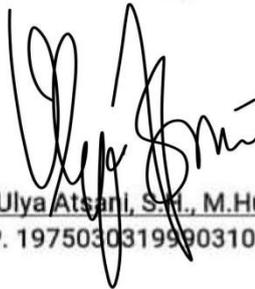
Pembimbing



Drs. H. Hafulyon, MM

NIP. 195703011983031002

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
IAIN Batusangkar



Dr. Ulya Atsari, S.H., M.Hum
NIP. 197503031999031004

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi ditulis oleh **Nelly Febrianti**, NIM 1630401118, Jurusan Perbankan Syariah yang berjudul “Efektivitas Kinerja Kepala Cabang terhadap Pengelolaan BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba” telah diujikan dalam ujian *Munaqasyah* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Batusangkar pada hari Selasa Tanggal 09 Juni 2020 dinyatakan telah lulus dan dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Program Srata Satu (S1) dalam Bidang Perbankan Syariah

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

No	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1	Drs. H. Hafulyon, MM 195703011983031002	Ketua/ Pembimbing		01 juli 2020
2	Husni Shabri., M.Si NIP -	Anggota/ Penguji		30 Juni 2020

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri
Batusangkar


Dr. Ulva Aisani, SH., M.Hum
NIP. 19750303199903 1 004

ABSTRAK

NELLY FEBRIANTI. NIM, 1630401118, dengan judul skripsi “**Efektivitas Kinerja Kepala Cabang Terhadap Pengelolaan BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba**”. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Perbankan Syariah Institut Agama Islam Negeri Batusangkar.

Pokok permasalahan dalam Penelitian ini adalah efektivitas kinerja kepala cabang yang memimpin dua cabang pada BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan efektivitas kinerja Kepala Cabang BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang. Penelitian ini menggunakan metode *deskriptif kualitatif*. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara. Teknik Analisa data menggunakan konsep *Miles Huberman* yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektifitas kinerja Kepala Cabang pada BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba kurang efektif. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa indikator yang sudah dipaparkan oleh penulis yaitu, kualitas kerja, ketetapan waktu, inisiatif, kemampuan, komunikasi dan kehadiran, namun kepala cabang sudah berusaha untuk menyeimbang kinerjanya kepada dua cabang tersebut dengan membagi bagi waktu nya untuk kedua bmt.

Kata Kunci: Efektivitas Kinerja, Kepala Cabang, Pengelolaan

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	
HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI	
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	5
C. Pertanyaan Penelitian.....	5
D. Tujuan Penelitian	5
E. Manfaat Penelitian dan Luaran Penelitian.....	5
F. Defenisi Operasional.....	6
BAB II KAJIAN TEORI	8
1. Teori Efektifitas.....	8
2. Teori Kinerja	14
3. Teori Efektivitas Kinerja.....	28
4. Penelitian Relevan	34
BAB III METODE PENELITIAN	37
A. Jenis Penelitian	37
B. Tempat dan Waktu Penelitian	37
C. Instrumen Penelitian	38
D. Sumber Data	38
E. Teknik Pengumpulan Data	38
F. Teknik Analisis Data.....	39
G. Teknik Penjamin Keabsahan Data.....	40

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	41
A. Gambaran Umum BMT At-Taqwa Muhammadiyah Sumatera Barat..	41
B. Hasil Penelitian.....	54
BAB V PENUTUP.....	61
A. Kesimpulan.....	61
B. Saran.....	62

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Jadwal Kegiatan Penelitian.....	37
Tabel 4.1 Data jumlah nasabah	56

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan sejauh mana rencana yang ditentukan sebelumnya dapat tercapai. Dengan demikian bahwa efektivitas lebih menekankan pada pemanfaatan sumber daya manusia dalam suatu organisasi dalam menjalankan pekerjaannya sehingga dapat menjadi ukuran bagi organisasi sejauh mana rencana yang ditentukan sebelumnya itu dapat tercapai dengan baik. Efektivitas juga sering digunakan untuk mengukur keberhasilan yang dicapai oleh organisasi atau perusahaan terkait dengan program-program yang di rencanakan. (Raimurti Djafar, 2018, p. 81)

Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi (Abdullah m. , 2014, p. 3). Armstrong mengatakan bahwa, kinerja atau prestasi kerja berasal dari pengertian *performance*. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi.

Perusahaan untuk mencapai tujuannya, tentu karyawan dituntut untuk memaksimalkan kinerjanya yang dimiliki, kinerja karyawan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh mana pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. (Muttaqin, 2018, p.190)

Perkembangan dan kemajuan di berbagai bidang selalu mengedepankan efektivitas kinerja pimpinan/karyawan yang dapat

menggerakkan sekaligus menjalankan roda bagi perusahaan/bank. Efektivitas yang bagus tentunya diperoleh dari kinerja pimpinan yang mengerjakan pekerjaannya dengan benar dan tepat waktu. Sehingga, kinerja sebagai sesuatu hal yang akan tampak dimana individu dalam mencapai tujuan organisasinya. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi maupun suatu lembaga dalam mencapai efektivitas yang tinggi. Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula. Kinerja yang baik akan menghasilkan pengelolaan perusahaan/bank yang baik pula.

Baitul Maal wat Tamwil adalah balai usaha mandiri terpadu yang isinya berintikan *bayt al-maal wa at-tanwil* dengan kegiatan mengembangkan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas kegiatan ekonomi pengusaha kecil bawah antara lain mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan kegiatan ekonominya.(Andi Soemitra, 2009, p. 448).

Kepala Cabang merupakan penggerak dari suatu lembaga keuangan. Jika kepala cabang mengelola lembaga keuangan dengan tidak baik maka manajemen lembaga keuangan tersebut tidak akan berjalan dengan lancar. Figur seseorang pemimpin harus memiliki kepemimpinan yang mampu untuk mengatur itu semua dengan salah satu contoh pemimpin mampu untuk merespon baik karyawan, apabila respon dipelajari dengan baik maka kinerja akan membaik. Akan tetapi, apabila dibiarkan, kinerja akan memburuk.

Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) adalah lembaga keuangan syariah yang saat ini telah mampu memberikan pembiayaan untuk anggota dan calon anggota agar usahanya dapat berkembang. Lembaga keuangan *Baitul Mal Wat Tamwil* didirikan dengan maksud untuk memfasilitasi masyarakat bawah yang tidak terjangkau oleh pelayanan Bank Syariah atau BPR syariah, BMT memiliki pangsa pasar tersendiri, yaitu masyarakat menengah kebawah yang tidak terjangkau layanan perbankan

serta pelaku usaha kecil yang mengalami hambatan bila berhubungan dengan pihak bank. (Heykal, 2015, hal. 316)

Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Taqwa Muhammadiyah Kota Padang merupakan lembaga keuangan syariah yang terletak di padang yang memiliki 6 cabang yaitu BMT Cabang Pasar Raya, BMT Cabang Alai, BMT Cabang Bandarbuat, BMT Cabang Belimbing, BMT Cabang siteba, dan BMT Cabang Lubuk Buaya. Berdasarkan Observasi Penulis, Pada BMT Taqwa Muhammadiyah Kota Padang setiap dua cabang memiliki satu Kepala Cabang.

BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba memiliki satu kepala cabang. Berikut struktur organisasi BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba:

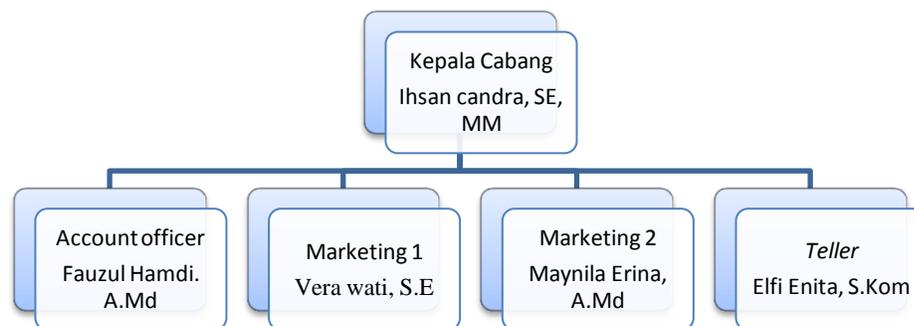
Struktur Organisasi *BMT Taqwa Muhammadiyah*

Cabang siteba Padang



Struktur Organisasi *BMT Taqwa Muhammadiyah*

Cabang Lubuk Buaya Padang



Berdasarkan struktur organisasi diatas dapat dilihat bahwa dalam dua cabang yaitu cabang lubuk buaya dan cabang siteba hanya memiliki satu kepala cabang. Salah satu sumber daya manusia di BMT yang berpengaruh terhadap pengelolaan BMT adalah kepala cabang. Jika kinerja kepala cabang baik maka pengelolaan BMT akan baik pula dan jika kinerja kepala cabang buruk maka pengelolaan BMT akan buruk. Perkembangan BMT tersebut dapat dipengaruhi oleh salah satu faktor yaitu kinerja pimpinan/kepala cabang. Adapun indikator kinerja yaitu : kualitas kerja, ketetapan waktu, inisiatif, kemampuan , komunikasi dan kehadiran

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis memilih penelitian pada BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk buaya dan Cabang Siteba dengan fokus permasalahan pada efektivitas kinerja .Untuk membuktikan hal tersebut maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian

tentang **“Efektivitas Kinerja Kepala Cabang Terhadap Pengelolaan BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba”**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah penulis uraikan, maka penulis memfokuskan masalah penelitian ini terhadap efektivitas Kinerja Kepala Cabang terhadap Pengelolaan BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka yang menjadi pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah bagaimana efektivitas kinerja kepala cabang mengelola kantor Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian yang penulis lakukan adalah untuk menjelaskan efektivitas kinerja kepala cabang mengelola kantor Cabang Lubuk Buaya dan Siteba.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dengan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk dijadikan sebagai masukan bagi BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba untuk mengetahui efektivitas kinerja kepala cabang terhadap pengelolaan BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba, penelitian ini diharapkan agar dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi BMT dalam Mengelola BMT dan Meningkatkan Kinerja Kepala Cabang/ Karyawan.
- b. Bagi praktisi, penelitian ini dapat dijadikan masukan untuk membantu untuk mengetahui bagaimana efektivitas Kinerja Kepala Cabang itu dalam perbankan syariah.
- c. Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan pembaca khususnya mengenai efektivitas Kinerja Kepala Cabang terhadap Pengelolaan BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba.
- d. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman kepada penulis mengenai terhadap efektivitas Kinerja Kepala Cabang terhadap Pengelolaan BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya Cabang Siteba.

F. Definisi Operasional

Untuk menghindari kesalahan dalam pengertian istilah dari hasil penelitian yang penulis lakukan, maka penulis akan menguraikan secara singkat mengenai maksud dari judul di atas, yakni:

Efektivitas adalah suatu cara atau langkah dan metode yang paling tepat dalam rangka proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan yang mana ketentuan tersebut meliputi ketentuan tentang penetapan cara, langkah-langkah dan metode yang diukur dari segi kehematan waktu, biaya maupun tenaga.

Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh

pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi.

Beberapa indikator kinerja yaitu:

- a. Kualitas kerja
- b. Ketetapan
- c. Inisiatif
- d. Kemampuan
- e. Komunikasi
- f. Kehadiran

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Teori Efektivitas

a. Pengertian Efektivitas

Efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuan maka organisasi tersebut dikatakan telah berjalan dengan efektif. Hal terpenting yang perlu dicatat adalah bahwa efektivitas tidak menyatakan tentang berapa besar biaya yang telah dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut. Efektivitas hanya melihat apakah suatu program atau kegiatan telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Mardiasmo, 2009, p. 115)

Efektivitas adalah hubungan antara *output* dan tujuan, dimana efektivitas diukur berdasarkan seberapa jauh tingkat *output*, kebijakan, dan prosedur organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas adalah keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Efektivitas hanya berbicara masalah *Output* saja. Apabila organisasi telah berhasil mencapai tujuannya, maka organisasi tersebut berjalan dengan efektif. (Bastian, 2005, p. 280)

Efektivitas adalah komunikasi yang prosesnya mencapai tujuan yang direncanakan sesuai dengan biaya yang dianggarkan, waktu yang ditetapkan dan jumlah personil yang ditentukan. Dengan demikian, efektivitas disini berarti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, dan merupakan sebuah pengukuran bahwa suatu target telah tercapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan. (Kurniawan, 2017) menjelaskan efektivitas merupakan kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) dari

suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketegangan di antara pelaksanaannya. Pengertian tersebut menegaskan bahwa efektivitas merupakan tahap dicapainya keberhasilan dalam tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas selalu terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. (Kadarisman, 2019, pp. 19-20)

Efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan, efektivitas berfokus pada *income* (hasil). Karena *output* tidak berwujud (*intangible*) yang tidak mudah untuk dikuantifikasi, maka pengukuran efektivitas tersebut adalah karena pencapaian (*outcome*) sering tidak bisa diketahui dalam jangka pendek, akan tetapi jangka panjang setelah program berakhir, sehingga ukuran efektivitas biasanya dinyatakan secara kualitatif dalam bentuk pernyataan saja. Ukuran efektivitas mengukur kesuksesan organisasi, program atau aktivitas dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Sedangkan pengertian efektivitas menurut beberapa ilmuwan adalah sebagai berikut:

- 1) Pengertian efektivitas menurut Agung Kurniawan adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) daripada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketegangan diantara pelaksanaannya.
- 2) Menurut Mahmudi, efektivitas adalah hubungan antara *output* dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan.
- 3) Syafaruddin diikuti oleh Muhibuddin efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan keberhasilan atau kegagalan kegiatan kepemimpinan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. (Mardalena, 2017, p. 81)

Berdasarkan beberapa pengertian efektivitas yang dikemukakan oleh beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa efektivitas dalam melaksanakan suatu program atau kegiatan untuk mencapai tujuan dan mencapai target-targetnya yang ditentukan sebelumnya adalah pokok utama yang menyatakan berhasil tidaknya suatu organisasi. Penilaian efektivitas suatu program perlu dilakukan untuk mengetahui sejauh mana dampak dan manfaat yang dihasilkan oleh program tersebut. Karena efektivitas merupakan gambaran keberhasilan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Melalui penilaian efektivitas ini dapat menjadi pertimbangan mengenai kelanjutan program tersebut.

Sehubungan dengan pengertian diatas, maka efektivitas menggambarkan seluruh siklus *input*, proses dan *output* yang mengacu pada hasil guna daripada suatu organisasi, program atau kegiatan yang menyatakan sejauhmana tujuan (kualitas, kuantitas dan waktu) telah dicapai. Oleh karena itu, suatu organisasi, program dan kegiatan dikatakan efektif apabila tujuan atau sasaran yang dikehendaki dapat tercapai sesuai dengan rencana dan dapat memberikan dampak, hasil atau manfaat yang diinginkan.

b. Kriteria Pengukuran Efektivitas

Berikut kriteria atau ukuran efektivitas menurut pendapat dari James L. Gibson yaitu:

- 1) Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksudkan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi dapat tercapai. Pencapaian tujuan yang hendak dicapai merupakan keseluruhan pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses, oleh karena itu agar pencapaian tujuan akhir semakin terjamin, diperlukan pentahapan, baik dalam arti

pentahapan pencapaian bagian-bagiannya maupun pentahapan dalam arti periodisasinya. Maka perlu ditetapkan sasaran-sasaran yang sering dikenal dengan istilah tujuan antara yang ingin dicapai pada satu kurun waktu tertentu. Karena sasaran-sasaran merupakan tujuan akhir, maka mempunyai ciri-ciri, yaitu:

- a) Kurun waktu yang ditentukan.
 - b) Tidak lagi idealistik melainkan pemikiran pragmatisme dalam arti bahwa sasaran tersebut diyakini memang mungkin tercapai.
 - c) Dinyatakan secara kuantitatif sepanjang hal ini mungkin dilakukan.
 - d) Sasaran merupakan target yang kongkret.
- 2) Kejelasan strategi pencapaian tujuan, telah diketahui bahwa strategi adalah pola jalan yang diikuti dalam melakukan berbagai upaya dalam mencapai sasaran-sasaran yang ditentukan agar para implementer tidak tersesat dalam pencapaian tujuan organisasi. Kejelasan strategi pencapaian tujuan yaitu cara yang telah dilakukan oleh sebuah instansi atau lembaga dalam waktu yang relatif singkat agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai sehingga memperoleh hasil yang maksimal.
 - 3) Proses analisa dan perumusan kebijakan yang mantap, berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan artinya kebijakan harus mampu menjembatani tujuan-tujuan dengan usaha-usaha pelaksanaan kegiatan operasional. Perumusan kebijakan terdiri dari beberapa indikator, sebagai berikut: (1) Pedoman, (2) Pengambilan keputusan, perumusan kebijakan perilaku dari sebuah organisasi dalam memberikan bimbingan dan berfikir dalam menentukan sebuah keputusan yang akan diambil.

- 4) Perencanaan yang matang, pada hakekatnya berarti memutuskan sekarang apa yang dikerjakan oleh organisasi dimasa depan. Perencanaan adalah sebagai pengambilan keputusan sekarang tentang hal-hal yang akan dilakukan dalam satu kurun waktu tertentu dimasa depan. Adapun indikatornya yaitu: (1) Jangka panjang, (2) Jangka sedang, (3) Jangka pendek. Perencanaan yang matang merupakan sebuah keputusan yang matang tentang sesuatu hal-hal yang akan dilakukan dalam kurun waktu tertentu dimasa yang akan datang maupun dimasa sekarang yang diharapkan tujuan dapat tercapai dengan baik. (Rizky Surya Azzandi, 2018, p. 12)
- 5) Penyusunan program yang tepat, penyusunan program yang tepat suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat sebab apabila tidak, para pelaksana akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja. Program adalah suatu rencana yang pada dasarnya telah menggambarkan rencana yang kongkret, yang terdiri dari beberapa indikator, yaitu: (1) Sasaran, (2) Prosedur, (3) Anggaran. Penyusunan program yang tepat adalah suatu rencana yang telah dibuat yang pada dasarnya rencana tersebut yang menggambarkan rencana yang nyata untuk dilaksanakan.
- 6) Tersedianya sarana dan prasarana kerja, salah satu indikator efektivitas organisasi adalah kemampuan bekerja secara produktif dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi. Tersedianya sarana dan prasarana secara etimologis (bahasa) prasarana berarti alat tidak langsung untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi. Sedangkan sarana berarti alat langsung untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa sarana dan prasarana suatu organisasi itu adalah semua komponen yang secara langsung maupun tidak

langsung menunjang jalannya proses untuk mencapai tujuan itu sendiri. Menurut pengertian diatas sarana dan prasarana merupakan suatu alat bantu atau pendukung yang digunakan dalam sebuah kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, dimana sarana dan prasarana yang ada bisa berbentuk suatu komponen yang secara langsung maupun tidak langsung menunjang jalannya proses sebuah program kegiatan untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai.

- 7) Pelaksanaan yang efektif dan efisien, bagaimanapun baiknya suatu program apabila tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien maka organisasi tersebut tidak akan mencapai sasarannya, karena dengan pelaksanaan organisasi semakin didekatkan pada tujuannya.
- 8) Sistem pengawasan dan pengendalian yang mendidik, mengingat sifat manusia yang tidak sempurna maka efektivitas organisasi menuntut terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian. Pengawasan merupakan pengarahan kepada tujuan, sehingga bersifat harapan yang menunjukkan apa yang harus dilakukan. Adapun indikatornya, sebagai berikut:
 - a) Penentuan ukuran atau pedoman baku (standard).
 - b) Penilaian atau pengukuran terhadap pekerjaan yang sudah/senyatanya dikerjakan.
 - c) Perbandingan antara pelaksanaan pekerjaan dengan ukuran yang telah ditetapkan untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.
 - d) Perbaikan atau pembetulan.

Sharma (1982:314) memberikan kriteria atau ukuran efektivitas organisasi yang menyangkut faktor internal organisasi dan faktor eksternal organisasi, yang meliputi antara lain :

1. Produktivitas organisasi atau *output*
2. Efektivitas organisasi dalam bentuk keberhasilannya menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan di dalam dan di luar organisasi
3. Tidak adanya ketegangan di dalam organisasi atau hambatan-hambatan konflik diantara bagian-bagian organisasi .

Konsep sharma tersebut jelas menyangkut tiga yang berbicara mengenai produktivitas organisasi sebagai output, kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan, dan bagaimana organisasi mengelola dan mengatasi konflik internal yang terjadi. (Hessel Nogi Tangkilisan, 2005, hal. 148)

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, maka pengukuran merupakan penilaian dalam arti tercapainya sasaran yang telah ditentukan sebelumnya dengan menggunakan sasaran yang tersedia. Jelasnya bila sasaran atau tujuan telah tercapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya adalah efektif. Jadi, apabila suatu tujuan atau sasaran itu tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, maka tidak efektif. Efektivitas merupakan fungsi dari manajemen, dimana dalam sebuah efektivitas diperlukan adanya prosedur, strategi, kebijaksanaan, program dan pedoman. (Rizky Surya Azandi, 2017:14)

2. Teori Kinerja
 - a. Pengertian Kinerja

Kinerja diartikan sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja. Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai

hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Menurut Byars dan Rue (dalam Harsuko, 2011) kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Bintoro, 2017, p. 105)

Beberapa pengertian kinerja yang dikemukakan beberapa pakar lain, dapat disajikan seperti berikut ini: (Noor Arifin, 2017, p. 58)

- 1) Kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta (Stolovitch dan Keeps, 1992).
- 2) Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja (Griffin, 1987).
- 3) Kinerja dipengaruhi oleh tujuan (Mondy dan Premeaux, 1993).
- 4) Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Hersey dan Blanchard, 1993).

- 5) Kinerja merujuk pada pencapaian tujuan pegawai atas tugas yang diberikan kepadanya (Casio, 1992).
- 6) Kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas – tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok, maupun organisasi (Schermerhorn, Hunt, dan Osborn, 1991)

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono, 1999). Ini menjelaskan bahwa kriteria adalah tingkat keberhasilan seseorang atau lembaga dalam melaksanakan pekerjaannya. (Poltak sinambela, 2017, p. 481)

Kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan. Prawirosentono (1992:2) yang mengartikan kinerja sebagai, “hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mendapati tujuan organisasi bersangkutan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”. Sementara Armstrong dan Baron mengartikan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan yang bekerja di institusi

baik pemerintah maupun perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. (Abdullah, 2014, p. 3)

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Robert L. Marthis dan John H. Jackson (2001) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja yaitu : (1). Kemampuan mereka , (2). Motivasi, (3). Dukungan yang diterima, (4). Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan (5). Hubungan mereka dengan perusahaan. Berdasarkan pengertian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi. (Rismawati, 2018, p. 4)

Sementara itu menurut Mangkunegara (2000) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: (1). Faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. (2). Faktor motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Adapun faktor-faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

a) Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan memengaruhi kinerja seseorang.

b) Pengetahuan

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan memengaruhi kinerjanya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan memengaruhi kinerja.

c) Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan

memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki rancangan pekerjaan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya secara tepat dan benar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

d) Kepribadian

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang memiliki kepribadian atau karakter yang buruk, akan bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab dan pada akhirnya hasil pekerjaannya pun tidak atau kurang baik dan tentu saja hal ini akan memengaruhi kinerja yang ikut buruk pula. Artinya bahwa kepribadian atau karakter akan memengaruhi kinerja.

e) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak terdorong atau terangsang untuk melakukan pekerjaannya maka hasilnya akan menurunkan kinerja

karyawan itu sendiri. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi memengaruhi kinerja seseorang. Makin termotivasi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya, maka kinerjanya akan turun.

f) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

g) Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Misalnya untuk organisasi tertentu dibutuhkan gaya otoriter atau demokratis, dengan alasan tertentu pula. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat memengaruhi kinerja karyawan

h) Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan memengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi. Demikian pula jika tidak mematuhi kebiasaan atau norma-norma

maka akan menurunkan kinerja. Dengan demikian budaya organisasi memengaruhi kinerja karyawan.

i) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja karyawan.

j) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan memengaruhinya dalam bekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang.

k) loyalitas

merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya

dalam kondisi yang kurang baik. Karyawan yang setia juga dapat dikatakan karyawan tidak membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaannya kepada pihak lain. Karyawan yang setia atau loyal tentu akan dapat mempertahankan ritme kerja, tanpa terganggu oleh godaan dari pihak pesaing. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan mersa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan memengaruhi kinerja karyawan

l) komitmen

merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan memengaruhi kinerja. Jadi komitmen dapat memengaruhi kinerja seseorang.

m) disiplin kerja

merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang harus diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan memengaruhi kinerja. (Kasmir, 2015, pp. 189-192)

b. Indikator Kinerja

Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Memudahkan pengkajian kinerja pegawai, lebih lanjut Mitchel dalam buku Sedarmayanti (2001:51) yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, mengemukakan indikator-indikator kinerja yaitu sebagai berikut :

- 1) Kualitas Kerja (*Quality of work*) adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.
- 2) Ketetapan Waktu (*Pomptnees*) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.
- 3) Inisiatif (*Initiative*) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab, Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.
- 4) Kemampuan (*Capability*) yaitu diantara beberapa faktor yang memengaruhi kinerja seseorang , ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.
- 5) Komunikasi (*Communication*) merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi.

Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan-hubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan. (Bintoro, 2017, p. 158)

- 6) Kehadiran yaitu suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya. (Wilson Bangun, 2012, p. 234)

Tangkilisan (2005) mengemukakan bahwa faktor- faktor yang dominan mempengaruhi kinerja suatu organisasi meliputi upaya manajemen dalam menerjemahkan dan menyelaraskan tujuan organisasi, budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi dan kepemimpinan yang efektif.

c. Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses bagaimana organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi pegawai kepada organisasi selama periode tertentu. Umpan balik kinerja memungkinkan pegawai mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi. (Poltak sinambela, 2017, p. 514)

Hasibuan menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah aktivitas bagi para manajer untuk mengevaluasi tingkah laku para karyawan yang dilanjutkan dengan menentukan kebijaksanaan kedepannya. Hal yang berkaitan dengan penilaian kinerja seperti penilaian loyalitas,

kejujuran, leadership, teamwork, dedikasi dan partisipasi. (Elbadiansyah, 2019, p. 150)

Pada prinsipnya penilaian kinerja merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas baik SDM yang ada dalam organisasi. (Ambar, 2018, hal. 325)

Proses penilaian kinerja perusahaan merupakan aktivitas yang harus dilakukan perusahaan. Karena memberikan penilaian kinerja kepada manajer perusahaan merupakan aktivitas yang diperlukan oleh berbagai pihak mulai dari karyawan, manajer, direksi, komisaris, dan pemilik perusahaan. Penilaian kinerja digunakan oleh manajemen untuk berbagai manfaat yang saling terkait, yaitu antara lain :

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti promosi, transfer/mutasi, dan pemberhentian
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan. (Rudianto, p. 312)

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu:

1. Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan dibidang SDM dimasa yang akan datang.
2. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk pengembangan karir dan memperkuat kualitas hubungan antara manajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

Penilaian Kinerja memiliki dua tujuan yaitu :

1. Tujuan Umum

- a) Penilaian kinerja bertujuan untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja dapat menggunakan potensi yang dimiliki secara maksimal untuk dapat mewujudkan misi organisasi.
- b) Penilaian kinerja bertujuan untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan.
- c) Penilaian kinerja bertujuan untuk menyusun inventarisasi SDM di lingkungan organisasi yang dapat digunakan dalam mendesain hubungan antara atasan dan bawahan, guna mewujudkan saling hormat menghormati untuk mengembangkan keseimbangan antara keinginan karyawan secara individual dengan sasaran organisasi.

- d) Penilaian kinerja bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja, yang berpengaruh pada prestasi pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya.(Noor Arifin, 2017, p. 59)

2. Tujuan Khusus

- a) Hasil dari penilaian kinerja dapat dijadikan dasar dalam melakukan promosi, menghentikan pelaksanaan pekerjaan yang keliru, menegakkan disiplin, menetapkan pemberian penghargaan, dan mengurangi atau menambah karyawan melalui perencanaan SDM.
- b) Penilaian Kinerja menghasilkan informasi yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam membuat tes yang validitasnya tinggi. Dengan kata lain dapat digunakan untuk keperluan rekrutmen dan seleksi.
- c) Penilaian kinerja menghasilkan informasi yang dapat digunakan sebagai umpan balik bagi karyawan dalam meningkatkan efisiensi kerjanya dengan memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pekerjaannya. Bahkan dari hasil penilaian kinerja dapat digunakan oleh bawahan untuk meningkatkan karir mereka.
- d) Penilaian kinerja berisi informasi yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pekerja dalam meningkatkan prestasi kerjanya, baik tentang pengetahuan, maupun keterampilan dalam bekerja.(Noor Arifin, 2017, p. 59)

d. Aspek-Aspek yang Dinilai

Aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja yang maksimal adalah faktor kemampuan (*ability*) dan aspek motivasi (*motivation*). Aspek kemampuan yang dinilai dalam penilaian kinerja dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:

- 1) Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
- 2) Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.
- 3) Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi dan lain-lain. (Rivai, 2005, p. 324)

Aspek motivasi adalah kondisi yang menggerakkan diri anggota kelompok yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Perbedaan kinerja dapat terjadi karena perbedaan kemampuan, keterampilan dan motivasi. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa kinerja anggota kelompok dipertimbangkan sebagai fungsi kemauan dan kemampuan. (Rivai, 2005, p. 274)

3. Teori Efektivitas Kinerja

a. Pengertian

Kinerja sumber daya manusia dikatakan baik apabila hasil yang diperoleh sesuai dengan yang ditetapkan. Itu berarti sumber daya

manusia telah mampu menjalankan program atau aktivitas yang tepat dan dapat dikatakan kinerjanya sudah efektif.

Sebaliknya, buruknya kinerja sumber daya manusia ditunjukkan dengan ketidakmampuannya melaksanakan suatu program sesuai dengan yang telah ditetapkan. Hal itu menggambarkan kinerja yang kurang efektif karena tidak mampu melakukan sesuatu berdasarkan kriteria yang diinginkan. Pendapat lain dikemukakan Robbins (2003) yang mengatakan efektivitas berkaitan dengan kemampuan untuk memilih atau melakukan sesuatu yang paling sesuai atau tepat dan mampu memberikan manfaat secara langsung. Ukuran penilaian yang digunakan adalah tepat tidaknya organisasi atau perusahaan menjalankan segala sesuatu misalnya pelaksanaan program atau aktivitas. (Fiki Fitriyah, 2018, p. 31)

Efektivitas kinerja diartikan sebagai suatu kemampuan untuk memilih sasaran yang tepat sebagai suatu kemampuan untuk memilih sasaran yang tepat sesuai dengan tujuan- tujuan yang telah ditetapkan dari awal. Pendapat ini didukung Danim (2004) yang mengatakan efektivitas kinerja kelompok ,berkaitan kemampuan anggota-anggota untuk memilih atau melakukan sesuatu yang tepat demi kepentingan bersama. Efektivitas kinerja akan meningkat apabila seseorang memiliki keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan tuntutan kerja. Efektivitas kinerja individu dapat diukur dari ketrampilan kerja, peningkatan prestasi, kemampuan untuk beradaptasi, dan mampu menghadapi perubahan.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, maka efektivitas kinerja dapat dijelaskan sebagai kemampuan untuk melakukan sesuatu yang tepat didasarkan pada tujuan yang telah ditetapkan atau direncanakan. Menunjukkan efektivitas program tersebut dapat terlaksana dengan baik. Sebaliknya, ketidaksesuaian pelaksanaan program dengan tujuan

yang ditetapkan memperlihatkan program yang dilaksanakan belum efektif.

b. Aspek-aspek efektivitas kinerja

Adapun aspek-aspek yang dinilai berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam sebuah organisasi atau perusahaan menurut Daft (1989) adalah meliputi sebagai berikut :

a) Keterampilan kerja

Keterampilan menunjukkan kemampuan dan keahlian karyawan serta mendukung pelaksanaan tugas. Keterampilan merupakan bekal karyawan mencakup kemampuan, pengetahuan, kecakapan interpersonal dan kecakapan teknis. Keterampilan dapat dipelajari secara formal atau dengan cara belajar sendiri tergantung dengan kebutuhan. Seorang karyawan yang memiliki keterampilan rendah akan mengalami banyak hambatan dalam menjalankan pekerjaannya sehingga kinerja menjadi kurang efektif. Sebaliknya, karyawan yang memiliki keterampilan tinggi akan mampu menjalankan pekerjaannya dengan baik sehingga kinerjanya dapat dinilai dengan efektif. Keterampilan kerja dapat dilihat dari cara seseorang untuk menangani sebuah pekerjaan. Setiap pekerjaan membutuhkan keterampilan yang memadai sehingga seseorang tidak akan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan keterampilan yang memadai akan dapat meningkatkan kinerja seseorang karena tingkat kesalahan-kesalahan seseorang dalam menjalankan pekerjaan yang ditangani akan semakin rendah. (Fiki Fitriyah, 2018, p. 31)

b) Peningkatan prestasi kerja

Prestasi kerja merupakan salah satu tolak ukur yang dapat digunakan untuk menilai kinerja seseorang ataupun organisasi.

Prestasi kerja individu menyangkut kemampuan ataupun keberhasilan seseorang menjalankan pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkan atau bahkan melebihi baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Hasil kerja seseorang yang semakin baik mencerminkan prestasi kerja yang semakin tinggi dan hal itu menggambarkan suatu kinerja yang efektif. Sebaliknya, hasil kerja yang buruk mencerminkan prestasi kerja rendah dan menggambarkan kinerja yang kurang efektif. Peningkatan prestasi kerja merupakan salah satu ukuran untuk menilai efektif tidaknya kinerja seseorang

c) Kemampuan beradaptasi

Adaptasi menunjukkan kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan situasi dan lingkungan kerja yang sering mengalami perubahan baik lingkungan kerja seperti rekan-rekan kerja maupun sarana dan prasarana yang digunakan. Karyawan yang memiliki kemampuan beradaptasi tinggi dapat dengan mudah menjalankan pekerjaan di lokasi yang baru, sebaliknya, karyawan yang kemampuan beradaptasinya rendah akan mengalami banyak kendala di lingkungan kerja yang baru seperti kesulitan berkomunikasi dengan rekan kerja baru. Kemampuan beradaptasi karyawan dapat dilihat dari sikap yang lebih tenang, fleksibel, dan menguasai pekerjaan. Seseorang yang mampu beradaptasi dengan cepat dapat meningkatkan hasil pekerjaannya sehingga kinerjanya menjadi efektif.

d) Kemampuan berkompetisi

Dalam dunia kerja, kompetisi merupakan salah satu hal yang penting. Kompetisi yang dimaksud dilakukan secara positif misalnya bekerja lebih baik dari orang lain. Kompetisi semacam ini sifatnya positif dan tidak merugikan pihak lain. Setiap orang

diharapkan mampu berkompetensi secara sehat karena akan dapat memotivasi setiap karyawan untuk memberikan hasil yang terbaik. Karyawan yang mampu berkompetisiselalu berusaha untuk meningkatkan hasil kerjanya dari waktu ke waktu. Kemampuan berkompetisi ini dapat dilihat dari sikap kerja pantang menyerah, aktif, berani menjalankan tugas-tugas baru.

e) Daya tahan terhadap perubahan

Lingkungan kerja umumnya sering mengalami perubahan misalnya faktor cuaca, iklim, suhu udara. Sehubungan dengan itu, seorang karyawan diharapkan memiliki daya tahan terhadap perubahan tersebut. Untuk mampu terhadap perubahan, setiap karyawan harus memiliki kekuatan fisik. Karyawan yang memiliki daya tahan terhadap perubahan tidak akan mengganggu pekerjaannya sehingga kinerjanya menjadi efektif. Sebaliknya, seseorang yang tidak memiliki daya tahan terhadap perubahan akan mengalami kesulitan untuk menjalankan pekerjaannya sehingga kinerjanya menjadi kurang efektif.

4. Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu tugas manajer dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan merupakan salah satu fungsi dari manajemen. Kepemimpinan adalah kemampuan menggunakan pengaruh dan memotivasi individu untuk mencapai tujuan organisasi. Pimpinan organisasi dapat mempengaruhi perilaku dengan cara menciptakan sistem dan proses organisasi yang sesuai dengan kebutuhan, baik kebutuhan individu, kebutuhan kelompok maupun kebutuhan organisasi. Kepemimpinan kemudian juga merupakan interaksi setiap anggota dalam sebuah kelompok. Pimpinan juga merupakan seorang agen perubahan, dimana tindakan seseorang akan mempengaruhi orang lain. (Mardalena, 2017, p. 79)

Kepemimpinan adalah proses psikologis dalam menerima tanggung jawab tugas, diri sendiri, dan nasib orang lain. Pendapat ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan untuk dapat melakukan tugas-tugasnya sebagai pemimpin. Dalam sudut pandang lain, Chung dan Megginson mendefinisikan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kesanggupan untuk memengaruhi perilaku orang lain dalam suatu arah tertentu. Koontz, et. al. (1990) mendefinisikan kepemimpinan sebagai pengaruh, seni, atau proses memengaruhi orang-orang sehingga mereka akan berusaha dalam mencapai tujuan organisasi. Demikian pula, Stoner et. al. (1996) mendefinisikan kepemimpinan manajerial sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. (Wilson Bangun, 2012, p. 339)

Gaya kepemimpinan yang efektif sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan untuk mengarahkan para karyawan perusahaan dan mengendalikan berbagai masalah yang ada dengan solusi yang tepat. Pemimpin yang baik, efektivitas gaya kepemimpinannya ditentukan oleh kemampuannya membaca situasi yang dihadapi dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya sedemikian rupa agar sesuai dan mampu memenuhi tuntutan situasi yang di hadapi, sehingga para bawahan yang dipimpinnnya mau dimotivasi dengan baik dan mampu melaksanakan program kerja yang telah ditetapkan. Komunikasi yang baik juga diperlukan dalam suatu perusahaan. Kinerja karyawan akan terwujud jika suatu perusahaan dapat melakukan komunikasi yang baik antar karyawan maupun antar karyawan dengan pimpinan. Adanya komunikasi yang baik menyebabkan pemimpin perusahaan mudah untuk menyampaikan ide-ide, tujuan perusahaan dan visi dengan sangat jelas. Komunikasi yang baik juga dapat meningkatkan semangat karyawan dan juga meningkatkan efisiensi kerja karyawan sehingga kinerja karyawan juga menjadi meningkat. (Bintoro, 2017, p. 61)

Kepemimpinan yang efektif adalah pemimpin yang melakukan hal-hal untuk mengatur aktivitas dalam cara yang akan lebih menggunakan manusia, sumber daya, informasi, dan peralatan secara baik. Efektivitas kepemimpinan adalah faktor yang sangat penting untuk meningkatkan budaya kinerjadapat dibangun dalam instansi pemerintah. Kepemimpinan yang efektif adalah pemimpin yang mampu bertahan dalam menjalankan kepemimpinannya secara konsisiten, walaupun dalam keadaan ketidakpastian.(Zainuddin Notanubun, 2018, p. 236)

B. Penelitian Relevan

Penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan dalam menyusun penelitian yang akan dilakukan agar hasil penelitian benar-benar murni karya sendiri.

Penelitian yang dilakukan oleh Yati Purnama Sari, Jurusan Ekonomi Syariah UIN Suska Riau skripsi tahun 2015 dengan judul **Analisis Efektivitas Kinerja Karyawan Pada BMT Usaha Gabungan Terpadu Sidogiri Cabang Pekan Baru Ditinjau Menurut Ekonomi Islam**. Penelitian ini di latar belakang terhadap kegiatan yang di dilakukan oleh karyawan untuk mengembangkan BMT usaha Gabungan Terpadu Sidogiri memperoleh kinerja yang baik yaitu mengikuti pembinaan, pelatihan serta adanya motivasi yang di berikan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah BMT Usaha Gabungan Tepadu Sidogiri Cabang Pekanbaru telah menerapkan beberapa indikator efektivitas dan indikator kinerja karyawan. Persamaannya dengan penulis yaitu sama-sama meneliti tentang efektif kinerja Sedangkan perbedaannya adalah peneliti terdahulu lebih memfokuskan penelitian tentang efektivitas kinerja karyawan ditinjau menurut ekonomi islam, dan dalam penelitian yang penulis lakukan, penulis lebih memfokuskan meneliti efektivitas kinerja kepala cabang terhadap pengelolaan BMT tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Fiki Fitriyah Jurusan Perbankan Syariah IAIN Salatiga skripsi tahun 2018 dengan judul **Analisis Efektivitas Kinerja Teller Di KSSPS BMT Nu Sejahtera KC Salatiga** Penelitian ini dilatarbelakangi oleh perlunya analisis efektivitas kinerja teller karena teller sangat berpengaruh terhadap kenyamanan nasabah atau anggota dalam bertransaksi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif, dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara, pengamatan langsung dan dokumentasi yang bertujuan untuk mendeskripsikan analisis efektivitas kinerja teller. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja Teller di KSSPS BMT Nu Sejahtera KC Salatiga Sudah baik dan efektif dan telah menerapkan teori efektivitas kinerja tersebut. Persamaannya dengan penulis teliti yaitu sama-sama meneliti efektivitas kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan penulis lakukan yaitu penelitian yang penulis lakukan, penulis lebih memfokuskan meneliti efektivitas kinerja kepala cabang terhadap pengelolaan BMT tersebut sedangkan peneliti terdahulu lebih memfokuskan meneliti efektivitas kinerja teller.

Penelitian yang dilakukan Ade Rustiana, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Jurnal Dinamika Manajemen tahun 2018 dengan judul **Efektivitas Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan**. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas pelatihan yang telah dilaksanakan dengan melakukan analisis pengaruh tingkat reaksi, tingkat pembelajaran dan tingkat perubahan perilaku pasca pelatihan terhadap tingkat kinerja. Hasil penelitian menunjukkan pelatihan yang selama ini diadakan mampu mengubah perilaku, sehingga tingkat kinerjanya meningkat. Perbedaannya dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu penulis meneliti tentang efektivitas kinerja kepala cabang sedangkan peneliti terdahulu meneliti tentang efektivitas pelatihan.

Penelitian yang dilakukan Rizky Surya Azzandi, Jurusan Perbankan Syariah IAIN Batusangkar Skripsi tahun 2018 dengan judul **Efektivitas Reward Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus : Bank Nagari Cabang Pembantu Batusangkar)**

Penelitian ini dilatar belakangi karena adanya pemberian reward kepada karyawan di Bank Nagari Syariah Cabang Pembantu Batusangkar, Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif Kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Reward* sangat efektif diberikan kepada karyawan Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Batusangkar dalam rangka meningkatkan kinerjanya. Hal ini telah terbukti dari meningkatnya jumlah pendapatan Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Batusangkar dari tahun ke tahun dan dapat dilihat juga dari *reward* yang diperoleh oleh Bank Nagari Cabang Pembantu Syariah Batusangkar selama 5 tahun berturut-turut. Perbedaannya dengan penelitian penulis yaitu penulis meneliti efektivitas kinerja kepala cabang sedangkan peneliti terdahulu meneliti efektivitas reward.

Penelitian yang dilakukan Maulana Fiqi Ilhami, tesis tahun 2016 dengan judul ***Efektivitas Kinerja Pengelola Baitul Maal Pada Baitul Maal Wa Tamwil Di Daerah Istimewa Yogyakarta*** Penelitian yang dilakukan Fiqi Ilhami lebih fokus kepada efektivitas kinerja pengelola baitul maal, perbedaannya dengan penelitian penulis yaitu penulis meneliti efektivitas kinerja kepala cabang sedangkan peneliti terdahulu meneliti efektivitas kinerja pengelola baitul maal.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah *field research* (penelitian lapangan) yang bersifat kualitatif. Penulis menggunakan jenis penelitian ini karena akan melakukan analisis terhadap efektivitas kinerja kepala cabang terhadap terhadap pengelolaan BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penulis melakukan penelitian di BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya yang beralamat di JL.Adinegoro No 01 Lubuk Buaya Kota Padang dan BMT Taqwa Lubuk Buaya Cabang Siteba yang beralamat di Siteba Nanggalo Kota Padang dan waktu penelitian mulai sejak bulan November 2019 sampai bulan Juni 2020. Berikut jadwal penelitian yang peneliti jabarkan dalam bentuk tabel :

**Tabel 3.1
Jadwal Kegiatan Penelitian**

Aktivitas Penelitian	2019		2020					
	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Juni
Observasi Awal								
Pengajuan Proposal								
Bimbingan Proposal								
Seminar Proposal								
Revisi Setelah Seminar								
Pengurusan Surat Penelitian								

Pengumpulan Data								
Pengolahan Data								
Bimbingan Skripsi								
Sidang Munaqasah								

C. Sumber Data

Sumber data adalah sumber dari mana data tersebut diperoleh. Sumber data dalam penelitian ini adalah Sumber data primer yang Penulis gunakan adalah sejumlah keterangan atau fakta secara langsung diperoleh melalui lapangan atau sumber utama, yaitu dari Bapak Agus Fitri sebagai Kadis Operasional, Bapak Ihsan Candra S.E, M.M Sebagai Kepala Cabang dan Susi Harmi A.md Sebagai Teller BMT Taqwa Muhammadiyah cabang Lubuk Buaya dan cabang Siteba.

C. Instrumen Penelitian

Peneliti merupakan instrumen utama dalam penelitian ini. Instrumen penelitian yang peneliti gunakan dalam proses pengumpulan data yaitu daftar wawancara, pulpen, note book untuk mencatat hasil wawancara, kamera untuk membuat dokumentasi, serta recorder untuk merekam hasil wawancara yang dilakukan

D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa cara dalam memperoleh data yang dibutuhkan, diantaranya:

1. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dimana pewawancara mengajukan pertanyaan kepada yang diwawancarai. Wawancara yang akan dilakukan adalah dengan cara tanya jawab langsung

dengan Kepala Cabang dan karyawan BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba dengan bantuan panduan wawancara, alat tulis (pulpen, buku) dan *tape recorder*.

2. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan apa yang akan diteliti. Instrumen dokumentasi yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu seperti laporan tahunan, surat-menyurat dan SOP.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah penafsiran terhadap data dan pemecahan masalah-masalah yang telah diolah dalam penelitian menggunakan analisis data kualitatif dengan menggunakan konsep Miles *and* Huberman yaitu teknik analisis data yang dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas, yang meliputi tiga tahap yaitu :

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses penelitian, pemusatan perhatian, pengabstraksian, dan pertransformasian data kasar dari lapangan. Pada penelitian ini, peneliti lebih menfokuskan pada efektivitas kinerja kepala cabang terhadap pengelolaan BMT Taqwa Muhammadiyah Kota Padang.

2. Penyajian Data

Penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan untuk menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan untuk memahami efektivitas kinerja kepala cabang terhadap pengelolaan BMT Taqwa Muhammadiyah Kota Padang.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi Data

Penarikan kesimpulan merupakan bagian akhir dari teknik analisis data yang peneliti gunakan untuk menyimpulkan semua informasi yang telah didapat untuk di uji kebenaran dan kesesuaiannya, sehingga validitasnya terjamin.

F. Teknik Penjamin Keabsahan Data

Penulis menggunakan teknik penjamin keabsahan data melalui triangulasi, teknik triangulasi dalam penelitian ini yaitu triangulasi sumber data dengan mencocokkan data yang diberikan oleh pimpinan BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba, data yang diberikan oleh karyawan BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba dengan data yang diberikan Kepala Divisi Operasional BMT Taqwa Muhammadiyah Sumatera Barat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum BMT Taqwa Muhammadiyah Sumatera Barat

1. Sejarah singkat mengenai BMT Taqwa Muhammadiyah Sumatera Barat

Awal berdirinya Bank Syariah di Indonesia adalah pada tanggal 1 November 1991, dimana saat itu ditandatangani akte pendirian PT. Bank Muamalat Indonesia (BMI). Kemudian tahun 1992 menyusul berdirinya Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS). Namun keduanya belum mampu menjangkau masyarakat Islam ekonomi rendah, oleh karena itu didirikanlah suatu Lembaga Keuangan Mikro (LKM) yang berbadan hukum koperasi yaitu Baitul Maal wa Tamwil (BMT).

Istilah Baitul Maal wa Tamwil sebenarnya berasal dari dua suku kata yaitu Baitul Maal dan Baitul Tamwil. Istilah Baitul Maal berasal dari Bait dan Al Maal, Bait artinya bangunan atau rumah sedangkan Al-Maal berarti harta benda atau kekayaan. Jadi Baitul Maal artinya rumah harta. Baitul Tamwil berasal dari kata Bait dan Tamwil, Bait artinya bangunan atau rumah sedangkan Tamwil artinya pembiayaan. Jadi Baitul Tamwil artinya rumah pembiayaan. Secara fiqih Baitul Maal wa Tamwil berarti suatu lembaga atau badan yang bertugas untuk mengatasi kekayaan negara terutama keuangan yang berhubungan dengan pemasukan, pengeluaran serta pengelolaan.

BMT Taqwa Muhammadiyah Sumatera Barat didirikan pada tanggal 9 September 1996. BMT Taqwa Muhammadiyah mulai beroperasi dengan modal awal sebesar Rp. 2.701.000,- (dua juta tujuh ratus satu ribu rupiah) dengan fasilitas kantor di lingkungan Masjid Taqwa Muhammadiyah jalan Bundo Kandung No.1 Padang dengan perlengkapan seadanya yang dipersiapkan oleh badan pendiri yaitu Majelis Ekonomi Muhammadiyah

Sumatera Barat. Awal mula berdirinya BMT ini di prakarsai oleh Bapak Drs. H. Moh Zen Gomo beserta 4 orang temannya. Pada saat itu ketentuan modal awal untuk mendirikan BMT masih Rp.2.000.000-Rp.5.000.000. Untuk mendirikan BMT dibutuhkan minimal 20 orang anggota pendiri, oleh karena itu Pak Zen beserta teman-temannya mengumpulkan 15 orang yang bersedia menjadi pendiri BMT. Kemudian para pemrakarsa membentuk Panitia Penyiapan Pendirian BMT, lalu panitia yang telah dipilih mencari modal awal untuk mendirikan BMT. Modal awal ini berasal dari berasal dari perorangan, lembaga, yayasan, BAZIS, Pemda atau sumber lainnya. Dari 20 orang pendiri tadi maka dipilih sebanyak 5 orang yang akan mewakili pendirian ke PINBUK. Kemudian panitia merekrut calon pengelola dan mengikutkan pelatihan serta magang dengan menghubungi PINBUK, lalu melaksanakan persiapan sarana kantor dan perangkat administrasi atau form – form yang diperlukan, setelah semuanya selesai BMT mulai menjalankan operasional bisnis BMT. Aset BMT Taqwa Muhammadiyah Rp. 30.945.317.083,- (Tiga Puluh Miliar Sembilan Ratus Empat Puluh Lima Juta Tiga Ratus Tujuh Belas Ribu Delapan Puluh Tiga Rupiah (Neraca BMT Taqwa Muhammadiyah, per 31 Desember 2014)

2. Visi dan Misi BMT Taqwa Muhammadiyah Sumatera Barat

a) Visi

Menjadi lembaga keuangan islam yang ikut menunjang dan memajukan perekonomian ummat, sehingga menjadi lembaga yang dapat dipercaya masyarakat dan tumbuh sebagai lembaga yang menjawab tantangan perekonomian nasional khususnya ekonomi mikro dalam mengentas kemiskinan.

b) Misi

Mampu mengangkat kesejahteraan masyarakat dalam memenuhi kebutuhannya dan mendapatkan tambahan modal kerja usaha, dengan landasan misi gerakan islam dan dakwah yang mempunyai maksud dan tujuan untuk menegakan dan menjunjung tinggi agama islam serta terwujud masyarakat islam yang sebenarnya yang berkeadilan dan memperoleh kesejahteraan. (Profil BMT Taqwa Muhammadiyah Padang, Tahun 2008)

Berdasarkan visi dan misi tersebut, maka BMT Taqwa Muhammadiyah Padang membantu masyarakat dalam membangun dan mengembangkan potensi di bidang ekonomi. Sehingga pelaku usaha kecil mikro mampu meningkatkan kualitas usahanya dan memperoleh kesejahteraan keluarga dari hasil usaha yang dicapai, diantara tujuan yang dijalankan tersebut sebagai berikut:

- a. Meningkatkan dan mengembangkan ekonomi ummat, khususnya masyarakat usaha kecil dan menengah.
- b. Membebaskan ummat islam dari cengkeraman rentenir dan dari pinjaman bunga berbunga.
- c. Meningkatkan produktivitas usaha dengan pemberian pembiayaan kepada pengusaha kecil dan menengah yang membutuhkan dana.
- d. Meningkatkan kwaitas dan kuantitas kegiat usaha disamping meningkatkan penghasilan ummat.

3. Landasan Hukum BMT Taqwa Muhammadiyah Sumatera Barat

BMT Taqwa Muhammadiyah merupakan salah satu lembaga keuangan mikro syariah yang berbadan hukum koperasi dengan pola syariah. Adapun dasar pendirian BMT Taqwa Muhammadiyah adalah :

a) Undang-Undang

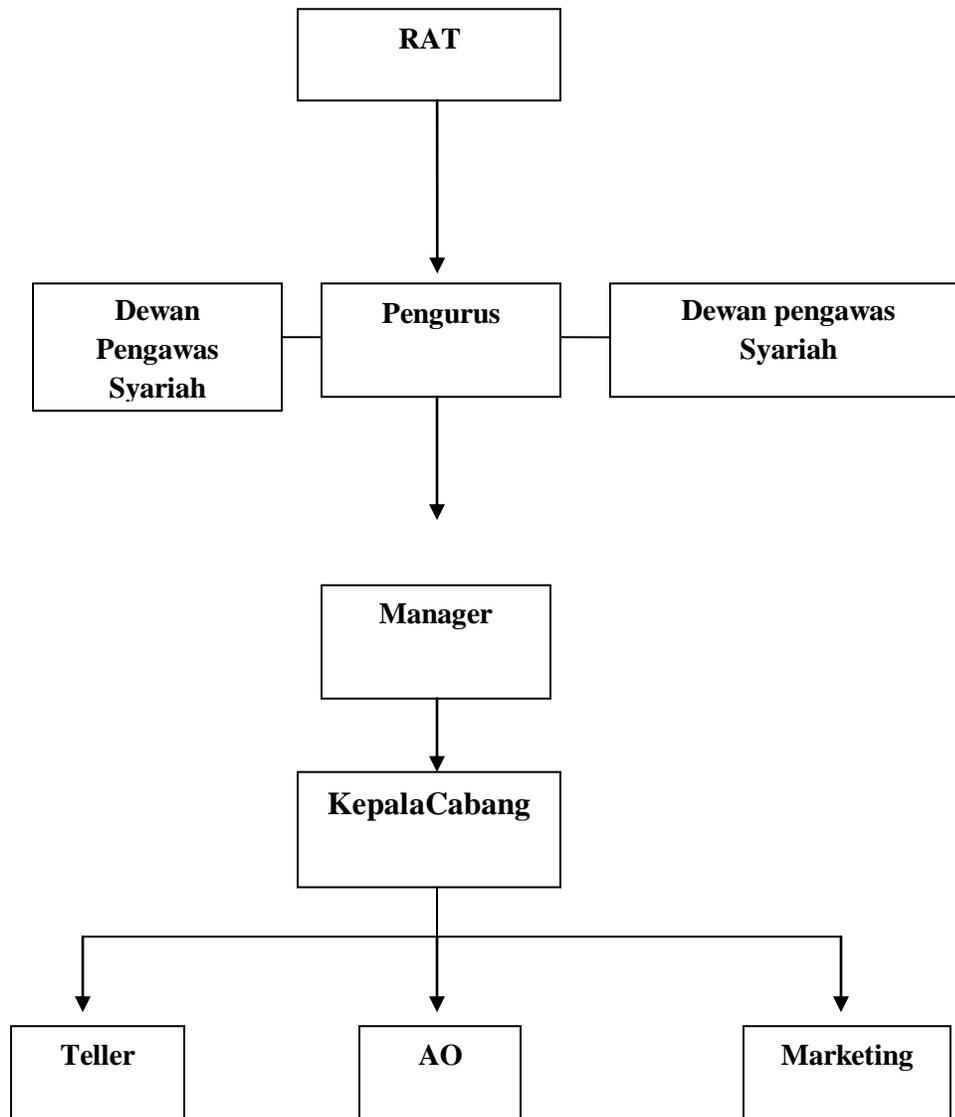
- 1) Undang-undang RI No.25 tahun 1992 tentang Perkoperasian.
- 2) Undang-undang RI No. 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah.
- 3) Keputusan Menteri Koperasi RI No.019/BH/MI/VII/1998 tanggal 24 Juli 1998.
- 4) Akta Pendirian Koperasi BMT Taqwa Muhammadiyah adalah Surat Keputusan Menteri Koperasi No.33/BH/KDK/310/IV/1999 (Profil BMT Tawqa Muhammadiyah, 2006).

b) Landasan Syariah

- 1) Al-Quran surat Al-Jum'ah ayat 10.
- 2) Al-Quran surat Al-Baqarah ayat 282.

4. Struktur Organisasi BMT At-Taqwa Muhammadiyah Sumatera Barat:

Struktur organisasi LKS BMT Taqwa Muhammadiyah Sumatera Barat



a. Badan Pengawas dan Dewan Pengawas

- 1) Ketua : Dr. H. Yuskar Dt. Padukobagindo, SE. MA
- 2) Anggota : Yayan Adi Saputra, SE
Irwantoni, SH.I

b. Pengurus

- 1) Ketua : Prof. Dasmanlanin, M.Pd., Ph.D
- 2) Wakil ketua : Amoralubis, S.Sos
- 3) Sekretaris : Murisal, S.Ag. M.Pd
- 4) Wakil sekretaris : Dr. Bakhtiar, M.Ag
- 5) Bendahara : Drs. H. Yuzardi Ma'ad, Lc

c. Manajer

- Manajer : Abrar, SE

d. SPI

- Pengawas internal : Nofembli. S, SE

e. Pengelolakantorpusat

- 1) Kadiv Marketing : Ulil Amri, SE
- Staf : Edwin, SH
: Zulfahmi SH.I
- 2) Kadiv Operasional : Agus Fitri, SE
- Staf : Afsyura Novrianti, SH
: Fitria AstutiS.Pd

f. Cabang

1) Pasar Raya

- a) Kepala Cabang : Ismail Putra, SE
- b) Account Officer : Asriyal, A.Md
- c) Account Officer : Arif Putra Alhafiz, S.E
- d) Keuangan : Diana Eka PutriA.Md
- e) Marketing :Triksifris CiliaA.Md
: Tika Rahmayani SE.I

- : Putri Sintia S.Pd
- Teller :Rita Kasmawarni, S.Psi.I
- 2) Alai**
- a) Kepala Cabang : Ismail putra, SE
- b) Account Officer : Hamdanil Fajri, S.E
- c) Marketing : Novi Yarni A.Md
- d) Teller :Tresma Esdayu Arni, SE
- 3) Bandar Buat**
- a) Kepala Cabang :Fazat Rafiah,SE
- b) Account Officer :Guschandra, SE
- : Husnul Riyadi
- c) Marketing :Retni,SE
- :Gabema, SE
- d) Teller :Yunita Witriani,A.Md
- 4) Belimbing**
- a) Kepala Cabang :Fazat Rafiah,SE
- b) Account Officer :Addahri, S.HI
- c) Marketing : Febriza Ningsih, S.Si
- d) Teller :Nike Dewi Novita, A.Md
- 5) LubukBuaya**
- a) Kepala Cabang : Ihsan Candra SE, MM
- b) Account Officer : Ade Surya Putra SE
- : Fauzul Hamdi A.Md
- c) Marketing :Vera Wati, SE
- : Maynila Erina, A.Md
- d) Teller :Elfi Enita,S.Kom

6) Siteba

- a) Kepala Cabang : Ihsan Candra, SE, MM
- b) Account Officer : Agus Riadi , S,Sos,i
- c) Marketing : Nurhidayati, S.Pd
: Lusi sepriyati A.Md
- d) Teller : Susi Harmi, A.Md

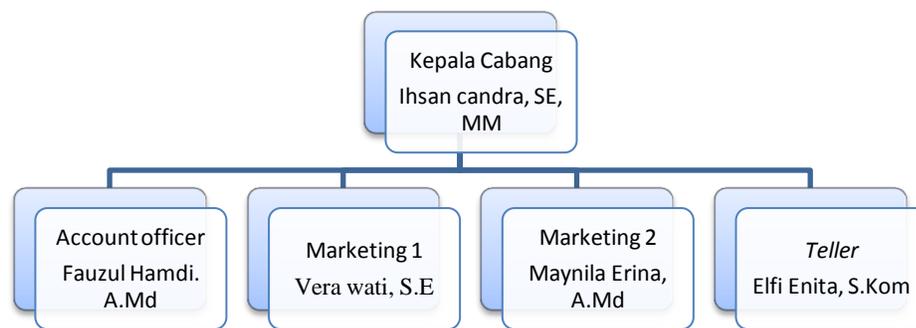
7) Sungai Rumbai

- a) Kepala Cabang :Syukrita, SE
- b) Account Officer :Gentaprayuda, ST
- c) Marketing :Ismail
- d) Teller :Syukrita, SE

Struktur Organisasi *BMT Taqwa Muhammadiyah***Cabang siteba Padang**

Struktur Organisasi *BMT Taqwa Muhammadiyah*

Cabang Lubuk Buaya Padang



5. Produk BMT Taqwa Muhammadiyah Padang

1. Penghimpunan dana

a. Simpanan dengan Aqad *Al-Mudharabah*

Penabung memiliki motivasi untuk memperoleh keuntungan dari tabungannya dengan cara bagi hasil dengan nisbah bagi hasil ditetapkan berdasarkan kesepakatan BMT dengan nasabah dan penabung tidak dikenakan biaya administrasi dan potongan perbulan.

Adapun produk dari penghimpunan dana adalah:

- 1) Simpanan *Mudharabah*
 - a) Tabungan *Mudharabah*

Simpanan yang mana penabung dapat melakukan setoran dan penarikan setiap saat dengan penyetoran awal Rp. 10.000,- dan setoran minimal Rp.10,000,-.

b) Simpanan Pendidikan

Simpanan yang mana penyetoran awal Rp. 10.000,- setoran berikutnya minimal Rp. 10.000,- dan penarikan dapat dilakukan setiap awal atau akhir Semester.

c) Simpanan Qurban.

Simpanan yang mana penarikannya hanya dapat dilakukan menjelang pemesanan Qurban.

d) Simpanan Walimah

Simpanan yang mana penabung berniat akan mengambil disaat akan mengadakan walimah.

e) Simpanan Haji

Simpanan yang mana penabung berniat untuk akan mengambil dananya disaat akan mendaftar untuk berangkat haji.

f) Simpanan Perumahan

Simpanan yang mana penabung berniat mengambil dananya disaat akan membeli rumah atau uang muka dalam pembelian rumah.

g) Simpanan Pembiayaan.

Simpanan apabila nasabah yang mendapatkan pinjaman dari BMT Taqwa Muhammadiyah wajib menyetorkan 1.25% dari plafon pinjaman yang diperoleh. Simpanan ini dapat diambil saat pinjaman nasabah telah lunas.

2) Simpanan *Mudharabah* Berjangka (Deposito)

Simpanan yang mana penabung menyimpan dananya dalam bentuk Deposito 1, 3, 6, dan 12 bulan dengan nisbah bagi hasil berdasarkan kesepakatan.

2. Penyaluran dana

Penyaluran dana *BMT Taqwa Muhammadiyah* kepada nasabah terdiri atas empat jenis yaitu:

a. Jual beli dengan sistem *murabahah*

Pembiayaan yang diberikan dari harga pokok ditambah keuntungan (*margin*) yang telah disepakati antara BMT dengan nasabah. Pengembalian dilakukan dengan angsuran margin setiap bulannya dan pokok dibayar waktu pinjaman jatuh tempo.

b. Jual beli dengan sistem *Bai Bitsaman Ajil* (BBA)

Pembiayaan yang diberikan dari harga pokok ditambah keuntungan (*margin*) yang telah disepakati antara BMT dengan nasabah. Pengembalian dilakukan dengan angsuran pokok ditambah margin setiap bulannya.

c. Pembiayaan non profit yang merupakan pembiayaan yang bersifat sosial dan non komersial nasabah cukup mengembalikan pokok pinjamannya saja (*Qardhul Hasan*).

Pembiayaan yang disalurkan kepada masyarakat dari tahun ketahun terus mengalami peningkatan sekitar 30% dengan produk pembiayaan paling banyak yaitu *Bai Bitsaman Ajil*. Di awal tahun 2010 *BMT Taqwa Muhammadiyah* ada menyalurkan dana dengan akad *mudharabah* dan *musyarakah* dikarenakan tidak adanya laporan laba usaha yang akurat dari kalangan usaha nasabah yang umumnya dari kalangan usaha kecil dan mikro.

6. Tugas Dan Wewenang Karyawan Bmt

Tugas dan Wewenang

Setiap karyawan yang bekerja di Lks Bmt Taqwa Muhammadiyah Sumatera Barat memiliki tugas dan wewenang masing-masing yaitu

a. Teller

Tugas dan pokok dari teller adalah

- 1) Menerima atau mengitung uang dan membuat bukti penerimaan dan pengeluaran
- 2) Melakukan pembayaran sesuai perintah manager
- 3) Melayani dan membayar pengambilan tabungan
- 4) Membuat buku kas harian setiap akhir jam kerja
- 5) Menghitung uang khas dan rincian setiap hari

Wewenang teller adalah memberikan pelayanan kepada semua nasabah penabung maupun nasabah pembiayaan serta bertindak sebagai penerima uang dan juru bayar atau kasir.

b. Kepala Cabang

Tugas Pokok dari kepala cabang adalah :

- 1) Memimpin kegiatan BMT di Cabang
- 2) Mengkoordinir dan mengawasi seluruh kegiatan BMT Cabang
- 3) Mengawasi pembiayaan yang bermasalah
- 4) Bertanggung jawab kepada manager pusat

c. AO(*Account Officer*)

Tugas pokok dari AO adalah

- 1) Membuat akad pembiayaan atau perjanjian pembiayaan, melakukan pembacaan akad, melakukan peningkatan jaminan secara benar serta surat-surat lainnya dengan memperhatikan kelengkapannya untuk di tanda tangani setelah pembiayaan telah di setuju direksi.

- 2) Menghitung jumlah angsuran berikut margin atau bagi hasil, serta jadwal pembayaran kembali pembiayaan untuk diserahkan kembali kepada bagian teller atau accounting.
- 3) Mengatur dan menatausahakan administrasi pembiayaan sesuai ketentuan yang berlaku.
- 4) Membuat surat surat peringatan atau teguran terhadap kegiatan nasabah yang pembiayaannya bermasalah untuk ditanda tangani oleh direksi
- 5) Menyimpan, mengadministrasikan dan mengamankan semua surat surat berharga, arsip, pembiayaan jaminan pembiayaan, serta dokumen penting lainnya yang berkaitan dengan pembiayaan.
Sedangkan wewenang AO adalah melakukan pengawasan pembiayaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

d. Marketing

Tugas pokok marketing adalah

- 1) Melakukan kegiatan pemasaran produk produk dan jasa BMT guna menghimpun dana sesuai dengan target yang ditetapkan
- 2) Membuat rencana pemasaran/ kunjungan dan melakukan kegiatan sosial dan promosi
- 3) Melakukan pengamatan, penelitian dan analisis pasar
- 4) Menerima permohonan pembiayaan dari calon debitur dan mempersiapkan formulir yang telah disiapkan
- 5) Meneliti permohonan pembiayaan dari calon debitur dan mengadakan survei ketempat usahanya
- 6) Melakukan pembinaan, pengawasan serta penagihan kepada nasabah dan lain lainnya sesuai instruksi manager dan ketentuan bank yang berlaku.

B. Hasil Penelitian

1. Efektivitas Kinerja Kepala Cabang BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba

Sebelum membahas efektivitas kinerja kepala cabang terhadap pengelolaan BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba, maka yang pertama kali dibicarakan efektivitas tersebut dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan suatu perusahaan dalam hal ini yaitu BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba untuk mencapai tujuannya. Efektivitas juga dapat dikatakan suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu. Efektivitas dapat diukur dengan membandingkan antara rencana yang telah ditentukan dengan hasil nyata yang telah diwujudkan. Namun, jika usaha atau hasil kinerja dan tindakan yang dilakukan tidak tepat sehingga menyebabkan tujuan tidak tercapai atau sasaran yang diharapkan, maka hal itu dikatakan tidak efektif.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan kepala cabang BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba yaitu Ihsan Candra, S.E MM, hal ini dikemukakan oleh Bapak Ihsan, beliau menjelaskan:

“ Pada BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba hanya dipimpin satu kepala cabang saja. Kebijakan tersebut dilakukan sejak tahun 2019. Kebijakan yang diambil pengurus kurang tepat dikarenakan akan membuat seorang kepala cabang susah dalam melakukan kegiatan kegiatan pada dua cabang yang dipimpinnya”.

Untuk mengetahui Efektivitas kinerja kepala cabang dapat dilihat dari indikator-indikator kinerja sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang di hasilkan melalui suatu proses tertentu. Dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah. Tugas Pokok dari kepala cabang adalah :

- 1) Memimpin kegiatan BMT di Cabang
- 2) Mengkoordinir dan mengawasi seluruh kegiatan BMT Cabang
- 3) Mengawasi pembiayaan yang bermasalah

Berdasarkan tugas kepala cabang tersebut, kepala cabang dalam memimpin dan mengkoordinir kegiatan BMT cabang sudah bagus.hal ini dibuktikan pada jumlah nasabah simpanan di BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Siteba sebagai berikut :

Daftar Tabel 4.1

**Perkembangan Nasabah Simpanan bulan Januari- September
Tahun 2018 - 2019**

Bulan	Jumlah Nasabah		Jumlah Simpanan	
	2018	2019	2018	2019
Januari	2824	2953	3.304.790.484,36	3.345.702.027,64
Februari	2830	2981	3.610.551.382,23	3,302.452.650,97
Maret	2840	2991	3.527.443.785,45	3.335.712.148,30
April	2854	3003	3.291.633.292,81	3.243.578.913,90
Mei	2858	3012	3.167.063.166,18	2.900.413.241,18

Juni	2869	3022	3.317.480.023,44	3.409.921.378,84
Juli	2887	3039	3.668.343.697,11	3.495.712.798,96
Agustus	2894	3050	3.460.211.134,83	3.637.036.191,19
September	2913	3065	3.460.211.134,83	3.568.462.918,12

Sumber : Data Bmt Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya

Daftar Tabel 4.2

Perkembangan Nasabah Simpanan bulan Januari- September Tahun 2018 - 2019

Bulan	Jumlah Nasabah		Jumlah Simpanan	
	2018	2019	2018	2019
Januari	1511	1594	846.692.873,16	990.951.988,82
Februari	1527	1609	915.589.733,16	812.383.561,82
Maret	1539	1625	914.603.059,92	883.739.395,82
April	1547	1633	937.498.876,92	1.004.987.787,60
Mei	1552	1636	1.145.502.483,92	680.602.702,60
Juni	1556	1644	944.474.655,82	690.759.378,60
Juli	1561	1691	844.082.310,82	899.763.416,60
Agustus	1570	1707	918.369.162,82	963.201.230,60
September	1579	1753	934.060.285,82	956.495.490,00

Sumber: Data BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Siteba

Berdasarkan data Nasabah BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya bahwa Nasabah Simpanan meningkat pada bulan september

tahun 2019 sebesar 152 Nasabah. Dilihat dari Data Nasabah BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Siteba bahwa Nasabah Simpanan meningkat pada bulan september tahun 2019 sebesar 174 Nasabah. Kepala cabang sudah bagus mengelola karyawan sehingga kerja yang terjadi antara BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dengan Cabang Siteba sudah seimbang dan bagus. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Kepala Divisi Operasional yaitu Bapak Agus Fitri beliau mengemukakan :

“ Dalam menilai kinerja, kepala cabang Lubuk Buaya dan Siteba untuk masalah target itu sebagian sudah tercapai sesuai dengan RAB yang telah di targetkan” (Agus Fitri, Kadis Operasional, wawancara online, 20 Juni 2020, Pukul 11.26WIB)

Berdasarkan hal yang dikemukakan Kepala Divisi tersebut, dapat dianalisis bahwa kualitas kerja yang dilakukan kepala cabang sudah bagus dapat dilihat dari target yang di kerjakan kepala cabang sudah tercapai.

2. Ketetapan Waktu

Ketetapan waktu yaitu sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan lain. BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba, Karyawan dan kepala cabang bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga pekerjaan tersebut selesai dengan tepat waktu seperti membuat laporan akhir bulan, laporan akhir tahun, dll

3. Inisiatif

Inisiatif yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas- tugas dan tanggung jawab, bawahan, atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan. (Bintoro, 2017, p. 158)

Inisiatif kepala cabang pada BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba cukup baik, hal ini dibuktikan ketika karyawan membutuhkan kepala cabang, kepala cabang berusaha untuk menemui karyawan atau menghubungi karyawan.

4. Kemampuan

Kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar sesuai dengan yang telah ditetapkan. Pada BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba, kepala cabang sudah memaksimalkan kemampuannya untuk mengelola kedua BMT tersebut Dalam melaksanakan tugas kepala cabang. Hal ini dibuktikan kepala cabang dengan berusaha menyeimbangkan kerja dan membagi waktunya untuk kedua bmt tersebut.

5. Komunikasi

Komunikasi yang dilakukan oleh kepala cabang adalah dengan membangun komunikasi yang lancar, tatap muka dan jika perlu bisa melalui telpon. Kepala cabang juga berusaha untuk mengadakan rapat dengan karyawan sekali dua minggu atau sekali sebulan. Hal ini dikemukakan oleh Ibuk Susi Harmi Amd Teller BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Siteba, Beliau menjelaskan :

“Kalau untuk rapat atau sharing antar karyawan ada, tapi tidak menentukan kapan waktunya kadangkala ada sekali seminggu atau bisa jadi satu kali dalam 2 minggu, tergantung kebutuhan saja” (Susi Harmi, Teller, wawancara online, 30 April 2020, Pukul 20.39 WIB)

Berdasarkan Hasil Wawancara yang peneliti lakukan maka dapat disimpulkan komunikasi yang dilakukan kepala cabang sudah cukup bagus.

6. Kehadiran

Pada BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba, dalam kehadiran kepala cabang membagi-bagi waktu untuk bekerja dan absensi khusus kepala cabang bisa di bawa pulang, karena absensi kepala cabang bersifat kondisional. Namun dalam hal tersebut kepala cabang kesulitan dalam membagi waktu untuk kedua cabang tersebut, ketika suatu cabang membutuhkan kepala cabang, kepala cabang harus memilih mana yang menjadi prioritas. Pada BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba yang menjadi prioritas adalah Cabang Lubuk Buaya karena aspek laba yang lebih tinggi dibandingkan Cabang Siteba. (Ihsan Candra, Kepala Cabang, wawancara, 16 Maret 2020, Pukul 10.00 WIB)

Berdasarkan uraian indikator kinerja diatas dapat dilihat efektivitas kinerja kepala cabang BMT Taqwa Muhammadiyah cabang lubuk buaya dan cabang siteba cukup efektif karena kepala cabang berusaha untuk menyeimbangkan kinerja kedua cabang tersebut. Standar ukuran eektivitasnya yaitu pelaksanaan yang efektif dan efisien, bagaimanapun baiknya suatu program apabila tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien maka organisasi tersebut tidak akan mencapai sasrannya, karena dengan pelaksanan organisasi semakin didekatkan pada tujuannya. Pada BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba sudah mencapai sasaran dalam pelaksanaan dibuktikan dengan indicator kinerja tersebut.

Pada BMT Taqwa Muhammadiyah cabang Lubuk Buaya dan cabang Siteba, kepala cabang dalam mengelola kedua BMT tersebut harus mengorbankan pikiran, tenaga karena kepala cabang harus bisa membagi waktunya untuk kedua bmt tersebut. Dalam hal mengelola kedua bmt, kepala cabang kesulitan jika ada urusan mendesak di lubuk buaya sedangkan kepala cabang berada di siteba, karena lokasi yang cukup jauh.

Namun kepala cabang berusaha untuk menangani dengan telpon atau meminta karyawan untuk menanganinya dahulu. Adapun kendala- kendala yang di hadapi kepala cabang ketika mengelola kedua bmt yaitu :

- b. Terhadap karyawan, disaat kepala cabang tidak berada di salah satu cabang dikhawatirkan karyawan tidak mengerjakan tugas secara maksimal
- c. Dewan pengawas syariah yang mewajibkan kepala cabang mengunjungi dua cabang setiap hari
- d. Kerja yang tidak maksimal karena menangani dua cabang

Dalam mengelola kedua bmt upaya yang dilakukan kepala cabang upaya yang dilakukan yaitu dengan memaksimal kan waktu yang tepat untuk bekerja pada dua cabang tersebut. (Ihsan Candra, Kepala Cabang, wawancara, 16 Maret 2020, Pukul 10.00 WIB)

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian diatas dapat peneliti simpulkan :

1. Efektifitas kinerja kepala cabang pada BMT Taqwa Muhammadiyah cabang Lubuk Buaya dan cabang Siteba dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu:
 - a. Kualitas kerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang di hasilkan melalui suatu proses tertentu. Tugas Pokok dari kepala cabang adalah :
 - 1) Memimpin kegiatan BMT di Cabang
 - 2) Mengkoordinir dan mengawasi seluruh kegiatan BMT Cabang
 - 3) Mengawasi pembiayaan yang bermasalahBerdasarkan tugas kepala cabang tersebut, kepala cabang dalam memimpin dan mengkoordinir kegiatan BMT cabang sudah bagus.
 - b. Ketetapan waktu yaitu sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan lain. BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba, Karyawan dan kepala cabang bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga pekerjaan tersebut selesai dengan tepat waktu seperti membuat laporan akhir bulan, laporan akhir tahun, dll
 - c. Inisiatif kepala cabang pada BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba cukup baik, hal ini dibuktikan ketika karyawan membutuhkan kepala cabang, kepala cabang berusaha untuk menemui karyawan atau menghubungi karyawan
 - d. Kepala cabang sudah memaksimalkan kemampuannya untuk mengelola kedua BMT tersebut Dalam melaksanakan tugas kepala cabang. Hal ini

dibuktikan kepala cabang dengan berusaha menyeimbangkan kerja dan membagi waktunya untuk kedua bmt tersebut.

- e. Komunikasi yang dilakukan oleh kepala cabang adalah dengan membangun komunikasi yang lancar, tatap muka dan jika perlu bisa melalui telpon. Kepala cabang juga berusaha untuk mengadakan rapat dengan karyawan sekali dua minggu atau sekali sebulan.
- f. Kehadiran, Pada BMT Taqwa Muhammadiyah Cabang Lubuk Buaya dan Cabang Siteba, dalam kehadiran kepala cabang membagi-bagi waktu untuk bekerja dan absensi khusus kepala cabang bisa di bawa pulang, karena absensi kepala cabang bersifat kondisional. Namun dalam hal tersebut kepala cabang kesulitan dalam membagi waktu untuk kedua cabang tersebut, ketika suatu cabang membutuhkan kepala cabang, kepala cabang harus memilih mana yang menjadi prioritas.

Berdasarkan uraian indikator kinerja diatas dapat dilihat efektivitas kinerja kepala cabang BMT Taqwa Muhammadiyah cabang lubuk buaya dan cabang siteba cukup efektif karena kepala cabang berusaha untuk menyeimbangkan kinerja kepada kedua cabang tersebut.

B. Saran

Dalam rangka kesempurnaan skripsi ini penulis sampaikan beberapa saran yang berkaitan dengan pembahasan penulis, diantaranya :

1. BMT Taqwa Muhammadiyah cabang Lubuk Buaya dan cabang Siteba harus berusaha untuk meningkatkan kinerja kepala cabang dan karyawan agar kinerja yang dilakukan lebih efektif.
2. Kepala cabang harus mengontrol karyawan agar kinerja karyawan lebih baik dan dapat membantu kepala cabang dalam operasional BMT.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

Buku

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan evaluasi kinerja karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Ambar Teguh Sulistiyani. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gava Media
- Andri Soemitra. (2009). *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Prenadamedia Group
- Bastian, I. (2005). *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Erlangga.
- Bintoro. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Elbadiansyah. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: CV IRDH
- Hessel Nogi. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Kasmir. (2015). *manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Raja Grafindo persada.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Cv. Andi Offset
- Noor Arifin. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jepara: Unisnu Press
- Poltak sinambela, I. (2017). *manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: bumi aksara.
- Rismawati. (2018). *evaluasi kinerja, penilaian kinerja atas dasar prestasi kerja*. Makassar: celebes media perkasa.
- Rizky Surya Azzandi. 2018. Efektivitas Reward Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus: Bank Nagari Syariah Cabang Padang Panjang). *Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negri Batusangkar*
- Rudianto. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Grasindo.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Wilson Bangun. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Jurnal

- Kadarisman.(2019). Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam PelayananAdministrasi Di Kota Depok.*Jurnal Ilmu Administrasi, 16*, 19-20.
- Muttaqin. (2018). Analisis Kinerja Karyawan Pada Bank Mandiri Cabang Cendrawasih Makasar. *Jurnal Administrasi Negara*, Vol 24
- Zainuddin Notanubun. (2018). Analisis Pengaruh Kinerja Pegawai dan Efektivitas Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi Pada Dinas Pendidikan Provinsi Maluku.*Jurnal Bimbingan dan Konseling Terapan, 02*, 236.
- Ade Rustiana. (2018). Efektivitas Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*, Vol 1
- Mardalena.(2017). Efektivitas Kepemimpinan.*Jurnal Pendidikan STKIP YPM Bangko, 2*, 79

Skripsi, Tesis dan Disertasi

- Fiki Fitriyah. 2018. Analisis Efektivitas Kinerja Teller Di KSPPS Bmt Nu Sejahtera Kc Salatiga. *Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Salatiga*
- Rizky Surya Azzandi. 2018. Efektivitas Reward Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus: Bank Nagari Syariah Cabang Padang Panjang). *Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negri Batusangkar*
- Ilhami, Fiki. 2016. Efektivitas Kinerja Pengelola Baitul Maal Pada Maal Wa Tamwil di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Tesis Hukum Islam Uin Sunan Kalijaga Yogyakarta*

Wawancara

- Agus Fitri, Kepala Divisi Operasional BMT Taqwa Muhammadiyah Sumatera Barat, 20 Juni 2020
- IhsanCandra, KepalaCabang BMT TaqwaMuhammadiyahCabangLubukBuayadanCabangSiteba, 16 Maret 2020
- Susi Harmi, Teller BMT TaqwaMuhammadiyahCabangSiteba, 30 April 2020