

**PERAN MODEL KEPEMIMPINAN KARISMATIK  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN  
(Studi Pada *Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) Muamalah  
Tulungagung*)**

**Misbakhul Khaer<sup>1</sup> dan Ahmad Basuki**

Sekolah Tinggi Agama Islam Muhammadiyah (STAIM)

Tulungagung

[misbah18081976@gmail.com<sup>1</sup>](mailto:misbah18081976@gmail.com)

**ABSTRACT**

*In addition, the leadership model implemented by leaders can affect employee performance. Based on this background, a problem formulation can be taken related to the role of charismatic leadership models in improving employee performance at Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) Muamalah Tulungagung and supporting factors and inhibitions in improving employee performance at Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) Muamalah Tulungagung. The research that the authors conducted is included in qualitative research, included in the type of field research, and using a descriptive approach. The results of the research conducted by the author can be conveyed here that the charismatic leadership model is applied by the leader of Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) Muamalah Tulungagung. have a role to play in improving employee performance. With the charisma that exists in the leader Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) Muamalah Tulungagung can influence employees so as to encourage or motivate employees to carry out their duties and responsibilities well, and the performance of employees is increasing. The effectiveness of resources, motivation and work environment are supporting and inhibitory factors in improving employee performance at Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) Muamalah Tulungagung.*

**Keywords:** *Role, Charismatic Leadership Model, Improving, Employee Performance.*

## ABSTRAK

Selain itu, model kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin bisa mempengaruhi kinerja karyawan. Maka atas dasar itulah, penulis tertarik untuk mengetahui peran model kepemimpinan karismatik dalam meningkatkan kinerja karyawan di *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung dan faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan di *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung. Metode penelitian ini adalah kualitatif-deskriptif dan termasuk jenis penelitian lapangan (Field Research). Hasil penelitian yang dilakukan penulis dapat disampaikan di sini bahwa model kepemimpinan karismatik diterapkan oleh pemimpin *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung. memiliki peran dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan karisma yang ada dalam diri pemimpin *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung dapat mempengaruhi karyawan sehingga mendorong atau memotivasi karyawan untuk melaksanakan tugas maupun tanggung jawab dengan baik, dan kinerja karyawan pun semakin meningkat. Efektivitas sumber daya, motivasi dan lingkungan kerja merupakan faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan di *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung. **Kata Kunci:** *Peran, Model Kepemimpinan Karismatik, Meningkatkan, Kinerja Karyawan*

## A. PENDAHULUAN

Banyak pelaku ekonomi, baik atas nama pribadi maupun perusahaan tidak bisa terlepas diri dari uang (modal). Sehingga mereka mengandalkan dan meniscayakan lembaga keuangan demi kelancaran transaksi dan investasi mereka. Dengan demikian, operasional keuangan yang terbentuk pada lembaga keuangan memiliki peranan penting untuk mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat. Paling tidak, kehadiran lembaga keuangan yang likuid, dapat mengurangi kepanikan masyarakat tatkala berhadapan dengan desakan kebutuhan sehari-hari.

Menjadi lembaga keuangan yang survive dan likuid tidaklah mudah. Fenomena beberapa lembaga keuangan (bank dan non-bank) yang mengalami kegagalan, bahkan kebangkrutan tidak jarang kita temukan. Berawal dari kehilangan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga keuangan sehingga berdampak sistemik bisa jadi

karena faktor kepemimpinan. Eksekusi seorang pemimpin yang kurang bagus dan tidak mampu memperhatikan masalah kelembagaan secara utuh akan melemahkan manfaat dan fungsi lembaga keuangan itu sendiri. yang memiliki kegiatan utama di bidang finansial. Di antaranya adalah intermediasi keuangan (*financial intermediary*) atau melakukan intermediasi antara defisit unit dan surplus unit.<sup>1</sup> Selain itu, tujuan dari didirikannya lembaga keuangan di Indonesia tidak lain adalah untuk menunjang pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan pertumbuhan ekonomi, pemerataan, dan stabilitas nasional.<sup>2</sup>

Sebagai wadah yang memiliki kegiatan utama di bidang keuangan, maka lembaga keuangan di Indonesia terbagi menjadi dua, yaitu lembaga keuangan konvensional dan lembaga keuangan yang berbasis syari'ah. Salah satu kegiatan lembaga keuangan konvensional adalah sebagai intermediasi. Sama halnya dengan lembaga keuangan yang berbasis syari'ah. Salah satu kegiatannya juga menjadi intermediasi antara pihak pemilik modal (*ṣaḥībul mal*) dan (*muḍarib*). Adapun yang membedakan antara lembaga keuangan konvensional dengan lembaga keuangan syari'ah terletak pada nilai-nilai Islam dalam melakukan kegiatan operasionalnya.

Pada perkembangannya lembaga keuangan syariah telah mengalami banyak perkembangan dan terus berusaha memenuhi kebutuhan masyarakat terkait kegiatan pendanaan atau *financial* dengan menggunakan prinsip syariah yang bebas dari riba atau bunga.<sup>3</sup> Seperti yang telah diketahui Islam secara tegas melarang praktik riba. Dalam Al-Qur'an Allah SWT telah menurunkan beberapa surat tentang dilarangnya praktik riba. Salah satunya terdapat dalam Al-Qur'an Surat Al-Baqarah ayat 275. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an Surat Al-Baqarah ayat 275 yang berbunyi:

---

<sup>1</sup> Bustari Muchtar dkk, *Bank Dan Keuangan Lain*, (Jakarta: Kencana, 2016), 23

<sup>2</sup> Isyadi dkk, *Bank Dan lembaga Keuangan Lainnya*, (Yogyakarta: Deepublish, 2020), 1

<sup>3</sup>Ike Nofita Nurohmah, *Konsep Pembiayaan Berbasis Akad Jual Beli Pada Baitul Mal Wat Tamsil Pahlawan Tulungagung*, Jurnal Ekonomi Syari'ah Teori dan Terapan, Volume 6, No. 7, Juli 2019

الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِنْ رَبِّهِ فَانْتَهَى فَلَهُ مَا سَلَفَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ وَمَنْ عَادَ فَأُولَئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ

Yang artinya: “Orang-orang yang memakan riba tidak dapat berdiri melainkan seperti berdirinya orang yang kemasukan setan karena gila. Yang demikian itu karena mereka berkata bahwa jual beli sama dengan riba. Padahal Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba. Barang siapa mendapat peringatan dari Tuhannya, lalu dia berhenti, maka apa yang telah diperolehnya dahulu menjadi miliknya dan urusannya (terserah) kepada Allah. Barangsiapa mengulangi, maka mereka itu penghuni neraka, mereka kekal di dalamnya.”<sup>4</sup>

Selain dalam Al-Qur’an surat Al-Baqarah ayat 275, larangan praktik riba juga terdapat pada Al-Qur’an Surat Ali 'Imran ayat 130. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur’an Surat Ali 'Imran ayat 130 yang artinya: “Wahai orang-orang yang beriman! Janganlah kamu memakan riba dengan berlipat ganda dan bertakwalah kepada Allah agar kamu beruntung.”<sup>5</sup> Dan masih terdapat beberapa ayat di dalam Al-Qur’an yang menerangkan dilarangnya praktik riba. Dengan demikian, praktik riba ini harus dihindari di setiap muamalah yang dilakukan. Hadirnya lembaga keuangan syari’ah menjadi salah satu jalan untuk menghindari praktik riba.

Salah satu lembaga keuangan syari’ah yang telah mengalami banyak perkembangan saat ini diantaranya yaitu bank syari’ah. Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya bank syari’ah menggunakan sistem tanpa bunga dan berusaha memenuhi kebutuhan masyarakat dengan menggunakan konsep yang dibenarkan oleh syari’ah. Bank syari’ah tidak menggunakan sistem bunga melainkan menggunakan beberapa akad-akad yang terdapat

<sup>4</sup><https://quran.kemenag.go.id/sura/2/275>, *Al-Qur’an dan Terjemahannya*, diakses pada 25 Mei 2021

<sup>5</sup><https://quran.kemenag.go.id/sura/3/130>, *Al-Qur’an dan Terjemahannya*, diakses pada 26 Mei 2021

pada produknya. Seperti, produk penghimpun dana ada akad *Wadi'ah* dan *Mudharabah*. Dan di produk penyaluran dana, akad jual beli (*Bai'*), akad sewa menyewa (*Ijarah*), akad bagi hasil (*Profit and Lost Sharing*), serta akad pinjaman yang bersifat sosial (*Tabarru'*) ada akad *Qardh*. Selain dalam produk penghimpunan dan penyaluran dana, bank syari'ah memiliki satu produk yaitu di bidang jasa. Dalam bidang jasa bank syari'ah menggunakan akad *Hiwalah*, *Wakalah*, *Kafalah*, *Sharf* dan lain sebagainya<sup>6</sup>. Lembaga keuangan syari'ah tidak hanya terbatas pada bank syari'ah saja. Namun lembaga keuangan syari'ah terbagi dalam dua jenis yaitu lembaga keuangan syari'ah bank dan non bank. Lembaga keuangan non bank adalah suatu lembaga keuangan yang lebih banyak jenisnya daripada lembaga keuangan bank<sup>7</sup>. Setiap lembaga keuangan non bank memiliki ciri-ciri tersendiri dalam kegiatan usahanya. Lembaga keuangan non bank secara operasional dibina dan diawasi oleh OJK. Sedangkan pembinaan dan pengawasan dari sisi pemenuhan prinsip-prinsip syari'ah dilakukan oleh Dewan Pengawasan Syari'ah MUI.<sup>8</sup>

Salah satu penggerak roda perekonomian negara selain bank adalah lembaga keuangan non bank atau yang biasa disebut dengan LKBB (lembaga keuangan bukan bank). Ia hadir menjadi solusi bagi masyarakat luas, pada saat mereka membutuhkan suntikan dana untuk menjalankan aktivitas perekonomian mereka. Jenis-jenis lembaga keuangan non bank sudah menjamur di mana-mana dan mudah diakses oleh khalayak. Di antara beberapa jenisnya adalah Pasar Modal (*Capital Market*) Syari'ah, Pasar Uang (*Money Market*) Syari'ah, Perusahaan Asuransi Syari'ah (*Ta'min*, *Takaful* atau *Tadhamun*), Dana Pensiun Syari'ah, Pasar Modal Ventura (*Venture Capital*) Syari'ah, Lembaga Pembiayaan (*Multifinance*) yang Berbasis Syari'ah (Sewa Guna Usaha atau *Leasing* Syari'ah, Anjak Piutang

---

<sup>6</sup> M. Nur Rianto Al Arif, *Pengantar Ekonomi Syariah Teori dan Praktik*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 345

<sup>7</sup> Dadang Husen Sobana, *Manajemen Lembaga Keuangan Syari'ah*, (Bandung: Pustaka Setia, 2017), 29

<sup>8</sup>Andri Soemitra, *Bank Dan Lembaga Keuangan Syari'ah*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), 44

atau *Factoring* Syari'ah, Perusahaan Kartu Plastik, dan Pembiayaan Konsumen atau *Consumer Finance* Syari'ah), Pegadaian Syari'ah (*Rahn*), dan Lembaga keuangan Mikro (Lembaga Pengelola Zakat seperti BAZ dan LAZ, Lembaga Pengelola Wakaf, dan *Baitul Mal Wa Tamwil* atau BMT).<sup>9</sup>

Dalam menjalankan suatu lembaga keuangan tentunya tidak lepas dari permasalahan, khususnya dalam menjalankan lembaga keuangan *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung. Masalah atau permasalahan itu bisa timbul dari lingkungan internal maupun lingkungan eksternal lembaga keuangan itu sendiri. Secara obyek, sebenarnya banyak penelitian yang sudah mengkaji dan meneliti permasalahan yang terjadi di BMT Muamalah Tulungagung, seperti penelitian yang dilakukan oleh Aanju Rizky Roshania, tentang *Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Integritas Karyawan terhadap Loyalitas Nasabah BMT Muamalah Tulungagung*. Secara subyek kajian, penelitian tentang kepemimpinan juga sudah banyak yang meneliti, seperti yang dilakukan oleh Siti Maghfirah yang mengangkat tentang *Kepemimpinan Islam dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Keuangan Syariah KJKS Kabupaten Kendal*.

Dengan demikian, maka permasalahan juga bisa berasal dari pimpinan lembaga tersebut. Di dalam memimpin, termasuk memimpin *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung perlu manajemen dan strategi yang baik agar lembaga dan kegiatannya tetap berjalan sukses. Seperti yang telah diketahui bahwa permasalahan jika tidak segera diselesaikan dapat mengganggu kegiatan operasional lembaga. Sehingga berdampak pada tujuan yang ingin dicapai oleh lembaga itu sendiri.

Lembaga apa pun, tanpa kecuali lembaga keuangan, kepemimpinan atau *leadership* mutlak diperlukan. Seandainya sebuah kejahatan bisa sukses dan terorganisir dengan rapi, karena adanya struktur kepemimpinan (*leadership*) yang bagus, maka terlebih lagi kepemimpinan dalam sebuah lembaga keuangan. Kepemimpinan merupakan suatu keahlian dalam mempengaruhi

---

<sup>9</sup>Andri Soemitra, *Bank Dan Lembaga Keuangan Syari'ah*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), 51

suatu individu atau sekelompok orang untuk mencapai atau mendapatkan visi atau tujuan.<sup>10</sup> Sementara John F. dan Robert B. dalam bukunya *Public Management* sebagaimana dikutip oleh Fahmi Khunaini memberikan definisi kepemimpinan sebagai seni untuk mengatur individu dan masyarakat, serta memotivasi semangat mereka untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan<sup>11</sup>.

Dalam menjalankan sebuah lembaga keuangan syariah khususnya *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung, pemimpin memegang sebuah jabatan penting dalam sebuah organisasi. Pemimpin memiliki kekuasaan untuk membuat peraturan atau kebijakan yang harus dipatuhi serta dilaksanakan oleh karyawannya. Seorang Pemimpin bisa mempengaruhi orang lain dengan karisma yang dimilikinya dan dapat mengendalikan di berbagai situasi dan kondisi lingkungannya. Selain itu, dengan kekuasaan yang dimilikinya, ia bisa mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya terkait tugas-tugas yang harus dilaksanakan<sup>12</sup>. Dengan demikian, peran pemimpin atau *Leadership* sangat penting. Ia memiliki pengaruh terhadap kemajuan lembaga dan kemajuan lembaga ini bisa tercapai apabila ada kerjasama yang baik antara pemimpin dan karyawannya.

Kepemimpinan karismatik adalah salah satu model kepemimpinan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Model kepemimpinan karismatik mengasumsikan bahwa karisma merupakan karakteristik individu yang dimiliki seseorang pemimpin yang dapat membedakannya dengan pemimpin yang lain, terutama dalam hal implikasi terhadap inspirasi, penerimaan, dan dukungan para bawahan.<sup>13</sup>

---

<sup>10</sup>Usep Deden Suherman, *Pentingnya Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Jurnal Ilmu Akuntansi Dan Bisnis Syari'ah, Volume 1, No. 2, Juli 2019

<sup>11</sup>Fahmi Khunaini, *Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam*, Jurnal Al Fahim, Volume 1, No. 2, September 2019

<sup>12</sup>Ferdinandus Christian, *Leadership and Motivation to Performance Employee in Papua Province*, International Journal Economics Managemen And Social Science, Volume 1, Maret 2018

<sup>13</sup>Rahmat Setiawan, *Hubungan Kepemimpinan Karismatik, Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Dengan Kinerja Bawahan*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis, No. 3, Desember 2014



Kepemimpinan karismatik sama sekali tidak mengandalkan tampilan lahir atau hal-hal yang berhubungan dengan fisik (physical appearance). Ia menjadi salah satu sifat yang inheren (menyatu) dan melekat pada kepribadian seseorang. Oleh karena itu, model kepemimpinan karismatik diartikan sebagai suatu model kepemimpinan, yang memiliki kekuatan energi dan daya tarik yang luar biasa yang akan dituruti oleh bawahannya. Kepemimpinan ini mempunyai kekuatan gaib, super, dan berani. Salah satu contoh model kepemimpinan kharismatik adalah kepemimpinan presiden Soekarno.<sup>14</sup>

Seorang pemimpin dengan model karismatik memiliki pengaruh yang dalam dan tidak biasa pada bawahan. Para bawahan atau karyawan merasa bahwa keyakinan pemimpin adalah benar. Mereka bersedia mematuhi pemimpin, mereka merasakan kasih sayang terhadap pemimpin, secara emosional mereka terlibat dalam misi kelompok atau organisasi, mereka memiliki sasaran kinerja yang tinggi, dan mereka yakin bahwa mereka dapat berkontribusi terhadap keberhasilan dari misi itu. Para bawahan atau karyawan mempunyai kekaguman yang sangat tinggi kepada pemimpin karismatik, karena mereka menganggap pemimpin mereka mempunyai kemampuan yang luar biasa.<sup>15</sup>

Pemimpin memiliki peran penting dalam suatu organisasi, lembaga, atau perusahaan. Peran pemimpin amatlah penting untuk melayani kepentingan dan kebutuhan orang banyak dalam organisasi, lembaga, atau perusahaan. Dalam mengatur dan menggerakkan roda organisasi pemimpin harus menentukan strategi yang jitu dengan cara menyusun mekanisme perencanaan yang aspiratif dan transparan, lalu menerapkannya secara akuntabel, mengorganisasikan pekerjaan kepada orang-orang yang memiliki kapasitas dan *skills* yang cukup, dan dengan menjamin semua program dan kegiatan organisasi dapat terlaksana sesuai prosedur

---

<sup>14</sup>Usep Deden Suherman, *Pentingnya Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Jurnal Ilmu Akuntansi Dan Bisnis Syari'ah, Volume 1, No. 2, Juli 2019

<sup>15</sup>Rahmat Setiawan, *Hubungan Kepemimpinan Karismatik, Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Dengan Kinerja Bawahan*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis, No. 3, Desember 2014



standar. Sehingga diharapkan program dan kegiatan dapat mencapai tujuan, target, atau sasaran yang telah ditetapkan.

Pemimpin adalah eksekutor rencana atau program. Terlaksana atau tidaknya bergantung pada seorang pemimpin. Oleh karena itu, kepribadian dan ciri seorang pemimpin dalam menggerakkan organisasi, lembaga, atau perusahaan dengan gaya kepemimpinan yang dibawanya sangat menentukan maju-mundurnya sebuah perusahaan atau lembaga.. Atas dasar inilah peneliti di sini merasa tertarik untuk meneliti lebih jauh tentang kepemimpinan karismatik yang disandang seorang pemimpin dalam menjalankan sebuah lembaga keuangan *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah, di Tulungagung dan bagaimana pengaruhnya dalam meningkatkan kinerja karyawan.<sup>16</sup>

## B. METODE PENELITIAN

Peneliti sengaja mengambil lokasi penelitian di *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah, Tulungagung yang beralamatkan di Jalan Mayjend Sungkono XI/02 Kutoanyar, sebab ia merupakan lembaga keuangan mikro yang produk-produknya konsisten dengan prinsip-prinsip syariah. Ia termasuk lembaga keuangan yang sudah berdiri cukup lama, sejak tahun 1998 dan sampai sekarang masih tetap eksis dan *survive*.

Desain penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan (*Field Research*) dengan metode kualitatif. Penelitian lapangan (*Field Research*) yaitu penelitian yang pengumpulan datanya dilakukan di lapangan untuk mengadakan pengamatan terhadap suatu fenomena dalam suatu keadaan alamiah.<sup>17</sup> Adapun sumber data atau subyek data dapat diperoleh dari tiga sumber, yaitu *people* (karyawan dan manajer), *place* (aktivitas di BMT Muamalah Tulungagung), dan *paper* (dokumen terkait BMT Muamalah Tulungagung). Ketiga sumber tersebut akan digali dan dikumpulkan, kemudian dianalisis secara

---

<sup>16</sup>Syaiful Sagala, *Pendekatan Dan Model Kepemimpinan*, (Jakarta: Pranadamedia Group, 2018), 219

<sup>17</sup>Irkhamiyati, *Evaluasi Persiapan Perpustakaan Stikes 'Aisyiyah Yogyakarta Dalam Membangun Perpustakaan Digital*, Berkala Ilmu Perpustakaan dan Informasi , Volume 13, No. 1, Juni 2017

kualitatif, yakni dengan cara mengkonsdensasi data, menyajikannya, dan sebagai langkah akhir adalah dengan menarik kesimpulan..

Secara deskriptif penelitian ini menitikberatkan pada suatu fenomena atau kejadian–kejadian dengan melibatkan kehidupan manusia, baik langsung maupun tidak langsung. Langkah selanjutnya peneliti akan mengumpulkan informasi mengenai fenomena para karyawan di *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah di Tulungagung pada masa kepemimpinan tertentu, berikut gejala-gejala yang muncul di dalamnya. Dengan demikian penelitian ini tidak bermaksud untuk mengukur hipotesis tertentu, tetapi hanya menggambarkan apa adanya tentang variabel, gejala, dan keadaan.<sup>18</sup>

Apabila digambarkan dalam sebuah alur kerangka pemikiran maka kurang lebih sebagai berikut:



### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pucuk pimpinan di lembaga atau di organisasi, baik skala besar maupun kecil selalu menjadi cermin bagi orang-orang yang dipimpinya. Setidaknya ia menjadi tolok ukur kemajuan bagi perusahaan atau lembaga yang dipimpinya. Kerja cerdas, kerja cepat, kerja tuntas bagi para karyawan, hanya akan menjadi slogan belaka, tanpa ada monitor dan kontrol langsung dari pimpinan (Leader).

Sebagai lembaga keuangan non-Bank, *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung termasuk mengalami perkembangan yang cukup signifikan. Barangkali salah satu faktornya adalah karena tipikal dan model kepemimpinan di lembaga tersebut yang berperan meningkatkan kinerja karyawannya. Keduanya sebagai stimulan yang mendorong karyawan untuk semangat bekerja secara

---

<sup>18</sup>Irkhamiyati, *Evaluasi Persiapan Perpustakaan Stikes 'Aisyiyah Yogyakarta Dalam Membangun Perpustakaan Digital*, Berkala Ilmu Perpustakaan dan Informasi , Volume 13, No. 1, Juni 2017

profesional. Hal ini sesuai dengan teori kepemimpinan yang menyatakan,

*“Seorang pemimpin dapat menerapkan pendekatan atau gaya apapun yang menjadi ciri khas dari pemimpin tersebut. Seorang pemimpin yang efektif mempengaruhi pengikut dalam rangka memperoleh tujuan yang diharapkan. Tipe kepemimpinan yang mempunyai perbedaan dapat berpengaruh terhadap efektivitas atau kinerja organisasi.”*<sup>19</sup>

Peran pemimpin amatlah sentral untuk melayani kepentingan dan kebutuhan orang banyak dalam organisasi atau lembaga. Dalam mengatur organisasi atau lembaga pemimpin harus menentukan strategi yang jitu dengan cara menyusun mekanisme perencanaan yang aspiratif dan transparan. Dengan cara aplikasi yang akuntabel, mengorganisasikan pekerjaan kepada orang-orang yang memiliki kapasitas dan *skills* yang cukup, serta menjamin semua program dan kegiatan organisasi dapat dilaksanakan sesuai prosedur standar. Sehingga program dan kegiatan dapat mencapai tujuan, target, atau sasaran yang telah ditetapkan. Kepribadian dan kekhasan seorang pemimpin dalam menggerakkan atau mengatur organisasi atau lembaga berpengaruh pada perilaku atau gaya kepemimpinannya.<sup>20</sup>

Salah satu model kepemimpinan yang memiliki peran dalam meningkatkan kinerja karyawan di *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung ialah model kepemimpinan karismatik. Model kepemimpinan ini, memiliki daya tarik tersendiri dan menjadi model yang dikagumi oleh bawahannya, sehingga berimbas meningkatkan kinerja karyawan. Ketika kinerja karyawan meningkat, sudah barang tentu lembaga keuangan pun akan mengalami kemajuan

Dari hasil penelitian yang dilakukan di *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung seorang pemimpin diharapkan memiliki pembawaan yang tenang dan bijaksana dalam berinteraksi dengan anak buah, baik pada saat musyawarah maupun pada saat

---

<sup>19</sup>Usep Deden Suherman, *Pentingnya Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Jurnal Ilmu Akuntansi Dan Bisnis Syari'ah, Volume 1, No. 2, Juli 2019

<sup>20</sup>Syaiful Sagala, *Pendekatan Dan Model Kepemimpinan*, (Jakarta: Pranadamedia Group, 2018), 219

bermuamalah secara personal. Secara lahir dan batin, seorang pemimpin juga diharapkan piawai dalam menciptakan suasana kenyamanan, sehingga para karyawan akan mencitrakan dia sebagai sosok pemimpin yang solutif, terlebih ketika di antara mereka sedang mengalami kebuntuan masalah.

Dengan demikian, sebagaimana yang diakui oleh beberapa karyawan yang sempat penulis wawancarai, pemimpin *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung termasuk sosok yang dapat mempengaruhi bawahannya dengan karisma pembawaan yang melekat pada dirinya. Perihal pemimpin yang karismatik, Deden Suherman berpendapat bahwa, "Tipe Karismatik, pemimpin ini adalah kekuatan energi, daya tarik yang luar biasa yang akan dituruti oleh bawahannya. Mempunyai kekuatan gaib, super dan berani."<sup>21</sup>

Menurut kacamata Islam, pemimpin *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung dalam mengoprasikan lembaganya, telah menerapkan nilai-nilai ajaran Islam. Hal tersebut bisa dibuktikan melalui wawancara yang disampaikan beberapa karyawannya, menurut mereka pemimpin *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung kerap memotivasi serta mengarahkan karyawan untuk melaksanakan shalat berjamaah. Di samping ia sering melakukan diskusi atau musyawarah dengan karyawan, ia juga rutin melakukan doa bersama dengan karyawan pada saat buka kantor dan tutup kantor.

Islam melalui Al-Qur'an dan As-Sunah kaya dengan konsep-konsep kepemimpinan. Lebih jauh, Ari Prasetyo menyatakan, "Konsep Islam, kepemimpinan sebagai sebuah konsep interaksi, relasi, proses otoritas, kegiatan mempengaruhi, mengarahkan dan mengkoordinasi baik secara horizontal maupun vertikal."<sup>22</sup> Sebagai seorang pemimpin yang karismatik, sisi humanis dalam memimpin juga harus diperhatikan. Betapa Islam sangat menghargai orang yang mau bekerja dan berusaha, sehingga memasukkannya dalam kategori jihad di jalan Allah. Dalam dunia bisnis atau dunia kerja, Islam melalui

---

<sup>21</sup>Usep Deden Suherman, *Pentingnya Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Jurnal Ilmu Akuntansi Dan Bisnis Syari'ah, Volume 1, No. 2, Juli 2019

<sup>22</sup>Ari Prasetyo, *Kepemimpinan Dalam Prespektif Islam*, (Sidoarjo: Zifatama Jawara, 2017), 6

Nabi Muhammad SAW sering berpesan agar melindungi bawahan atau karyawannya. Di antara pesan beliau adalah menempatkan seorang pekerja sebagai saudara dan mitra dalam bekerja, memenuhi hak-hak pekerja dan tidak menzaliminya, memberikan tugas kerja sesuai kemampuan dan keahliannya<sup>23</sup>.

Model atau tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin memiliki peran dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dan salah satu model kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah model atau tipe kepemimpinan karismatik. Dengan karisma yang tertanam dalam diri pemimpin *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung, dapat mempengaruhi karyawan sehingga mendorong atau memotivasi karyawan untuk melaksanakan tugas maupun tanggung jawabnya dengan baik, dan kinerja karyawan pun semakin meningkat.

### **1. Faktor Pendukung dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung**

Kinerja karyawan merupakan hasil atau *out put* kerja yang telah dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi atau lembaga. Dalam meningkatkan kinerja karyawan di *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung, hal yang harus dilakukan pemimpin setelah menerapkan model kepemimpinan karismatik adalah mengetahui faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Faktor pendukung pada *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah efektivitas sumber daya, motivasi, dan lingkungan kerja.

Dalam upaya meningkatkan kinerja di *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung, salah satu yang dilakukan adalah dengan pengukuran kinerja karyawan dan efektivitas sumber daya merupakan salah satu bagian dari pengukuran kinerja karyawan. Dalam rangka mengefektifkan sumber daya, pemimpin *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung memposisikan karyawan sesuai dengan *skill* atau

---

<sup>23</sup>Abd. Halim, *Problem Solving ala Nabi SAW*, (Yogyakarta: Yayasan Wakaf Buku Indonesia, 2016), 142

keahlian yang dimiliki oleh karyawan. Sebagai contoh karyawan yang memiliki *skill* atau keahlian di lapangan pemimpin menempatkan di bagian lapangan sedangkan karyawan yang memiliki *skill* di bidang *teller* pemimpin menempatkan di bagian dalam kantor. Hal yang dilakukan pemimpin tersebut, sejalan dengan penerapan teori pengukuran kinerja karyawan berikut:

*“Beragam kriteria yang digunakan dalam pengukuran kinerja pegawai mengajukan enam kriteria cara untuk mengukur kinerja pegawai, yaitu a). Kualitas kerja, b). Kuantitas kerja, c). Waktu yang dibutuhkan, d). Efektivitas Sumber Daya, e). Kebutuhan terhadap pengawasan, f). Dampak kepribadian.”<sup>24</sup>*

Selanjutnya faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja karyawan pada bagian motivasi. Motivasi merupakan salah satu pendorong karyawan untuk melaksanakan kinerja dengan baik. Motivasi adalah mengacu pada dorongan, baik dari dalam atau luar diri seseorang yang memunculkan antusiasme dalam kegigihan untuk melakukan tindakan tertentu.<sup>25</sup> Maka dari itu, pada saat doa bersama pimpinan *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung tidak lupa menyampaikan arahan serta motivasi kepada karyawan. Sehingga karyawan terdorong untuk melaksanakan tugas atau kinerjanya dengan baik.

Faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja karyawan di *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung yang terakhir adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang efektif dapat terbentuk dari komunikasi yang baik. Pembangunan komunikasi yang baik antar staf maupun pimpinan harus tetap dijaga. Sehingga tidak menimbulkan kesenjangan komunikasi dalam melaksanakan tugas. Sebagaimana disampaikan Choiriyah, dkk. dalam jurnal *International Journal of Business, Management and Economics* (IJBMER), bahwa keterampilan

---

<sup>24</sup>Hasan Sul-toni, *Strategi Pemimpin Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Di BMT Muamalah*, Jurnal Eksyar, Volume 7, No. 1, Juni 2019

<sup>25</sup>*Ibid*

dalam berkomunikasi menjadi salah satu indikator seorang pemimpin yang baik, selain juga kemampuan untuk memotivasi dan mengendalikan bawahan<sup>26</sup>.

Salah satu cara untuk membentuk komunikasi yang baik, pemimpin *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung, sering melakukan musyawarah atau diskusi bersama dengan karyawan. Sehingga arahan dari pemimpin dapat dilaksanakan dengan baik. Dan tidak menimbulkan kesenjangan komunikasi dalam melaksanakan tugas. Menurut Hasan Sul-toni, yang juga menjadi praktisi *Baitul Mal Wa Tamwil* mengemukakan,

*“Komunikasi adalah suatu transaksi, proses simbolik yang menghendaki orang-orang mengatur lingkungannya dengan membangun hubungan antar sesama manusia melalui pertukaran informasi untuk menguatkan sikap dan tingkah laku orang lain serta berusaha mengubah sikap dan tingkah laku itu.”*<sup>27</sup>

## **2. Faktor Penghambat dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung**

Sedangkan faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan di *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung adalah kebalikan dari faktor pendukung. Di atas telah diketahui, bahwa faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja di *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung ada tiga faktor, yaitu efektivitas sumber daya, motivasi, dan lingkungan kerja.

Tiga faktor pendukung tersebut, juga bisa menjadi faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Seperti yang telah diketahui, kurangnya keefektifan sumber daya dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penempatan karyawan yang

---

<sup>26</sup>Choiriyah, Abid Djazuli, Dkk, *The Influence of Leadership Style, Motivation, and Work Discipline Against Employee Performance in The Regional Secretariat Ogan Komering Ulu (OKU) Regency South Sumatra*, International Journal of Business, Management and Economics (IJBMER), Volume 2, No. 1, Februari 2021

<sup>27</sup>Hasan Sul-toni, *Strategi Pemimpin Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Di BMT Muamalah*, Jurnal Eksyar, Volume 7, No. 1, Juni 2019



tidak sesuai dengan *skill* atau keahliannya akan menghambat kinerja karyawan itu sendiri. Maka sudah barang tentu hal tersebut akan mempengaruhi etos kerjanya dan bahkan berpotensi merugikan perusahaan.

Selain dari kurangnya keefektifan sumber daya, faktor yang menjadi penghambat selanjutnya adalah kurangnya motivasi serta arahan dari pemimpin. Motivasi merupakan salah satu pendorong karyawan dalam meningkatkan kinerja. Hadirnya motivasi terhadap karyawan akan menjadi bekal dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Sebaliknya, kurangnya motivasi bisa mengakibatkan semangat kerja karyawan menurun dan kemajuan perusahaan pun menjadi terhambat.

Adapun faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja yang terakhir adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang efektif dapat terbentuk dari komunikasi yang baik. Komunikasi yang kurang baik akan menimbulkan kesenjangan komunikasi dalam melaksanakan tugas. Sehingga menghambat upaya meningkatkan kinerja karyawan.

#### **D. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian maupun analisis data mengenai peran model kepemimpinan karismatik dalam meningkatkan kinerja karyawan di *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung maka dapat di kemukakan kesimpulan sebagai berikut:

1. Model atau tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung memiliki peran dalam meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu model atau tipe kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah model atau tipe kepemimpinan karismatik. Karisma yang melekat pada diri pemimpin *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung dapat mempengaruhi karyawan sehingga mendorong atau memotivasi karyawan untuk melaksanakan tugas maupun tanggung jawab dengan baik, dan kinerja karyawan pun semakin meningkat.

2. Ada tiga faktor pendukung dan faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan di *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung, yaitu efektivitas sumber daya, motivasi, dan lingkungan kerja.

Adapun saran dari peneliti untuk *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) secara umum dan khususnya *Baitul Mal Wa Tamwil* (BMT) Muamalah Tulungagung adalah bahwa seorang pemimpin hendaknya lebih meningkatkan kualitas dalam manajemen, terutama dalam manajemen kepemimpinan. Penerapan model kepemimpinan karismatik tidak hanya menjangkau di tingkat koordinator bidang saja, namun juga menyentuh ke struktur kelembagaan yang paling bawah dengan tetap menjaga prinsip-prinsip syariah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al Arif, M. Nur Rianto, *Pengantar Ekonomi Syariah Teori dan Praktik*, Bandung: Pustaka Setia, 2015
- Choiriyah, Abid Djazuli, Dkk, *The Influence of Leadership Style, Motivation, and Work Discipline Against Employee Performance in The Regional Secretariat Ogan Komering Ulu (OKU) Regency South Sumatra*, International Journal of Business, Management and Economics (IJBMER), Volume 2, No. 1, (Februari 2021)
- Ferdinandus Christian, *Leadership and Motivation to Performance Employee in Papua Province*, International Journal Economics Managemen And Social Science, Volume 1, (Maret 2018)
- Halim, Abd.. *Problem Solving ala Nabi SAW*, Yogyakarta: Yayasan Wakaf Buku Indonesia, 2016
- Irkhamiyati, "Evaluasi Persiapan Perpustakaan Stikes 'Aisyiyah Yogyakarta Dalam Membangun Perpustakaan Digital." *Berkala Ilmu Perpustakaan dan Informasi*, Volume 13, No. 1, (Juni 2017)
- Isyadi, dkk. *Bank Dan lembaga Keuangan Lainnya*, Yogyakarta: Deepublish, 2020
- Khunaini Fahmi. "Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam." *Al Fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 1, No. 2, (September 2019)
- Muchtar, Bustari dkk. *Bank Dan Keuangan Lain*, Jakarta: Kencana, 2016
- Nofita, Nurohmah Ike. "Konsep Pembiayaan Berbasis Akad Jual Beli Pada Baitul Mal Wat Tamsil Pahlawan Tulungagung." *Jurnal Ekonomi Syari'ah: Teori dan Terapan*, Volume 6, No. 7, (Juli 2019)
- Prasetyo, Ari. *Kepemimpinan Dalam Prespektif Islam*, Sidoarjo: Zifatama Jawara, 2017
- Sagala, Syaiful. *Pendekatan Dan Model Kepemimpinan*, Jakarta: Pranadamedia Group, 2018
- Setiawan Rahmat. "Hubungan Kepemimpinan Karismatik, Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan

- Transaksional Dengan Kinerja Bawahan.” *Jeba: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Airlangga*, No. 3, (Desember 2014)
- Sobana, Dadang Husen, *Manajemen Lembaga Keuangan Syari’ah*, Bandung: Pustaka Setia, 2017
- Soemitra, Andri. *Bank Dan Lembaga Keuangan Syari’ah*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009
- Suherman Usep Deden. “Pentingnya Kepemimpinan Dalam Organisasi.” *Aksy: Jurnal Ilmu Akuntansi Dan Bisnis Syari’ah*, Volume 1, No. 2, (Juli 2019)
- Sultoni Hasan. “Strategi Pemimpin Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Di BMT Muamalah.” *Eksyar: Jurnal Ekonomi Syariah dan Bisnis Islam*, Volume 7, No. 1, (Juni 2019)
- [www.quran.kemenag.go.id](http://www.quran.kemenag.go.id)