

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN
PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM PADA UMKM
PENGRAJIN TAS UD GRAFIKA PONOROGO**

SKRIPSI



Oleh:

NUNING SETIYORINI

NIM: 210716004

Dosen Pembimbing:

Dr. AJI DAMANURI, M.E.I.

NIP. 197506022002121003

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2020

ABSTRAK

Setiyorini, Nuning. 2020. Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam Pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo. Jurusan Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing Dr. Aji Damanuri, M.E.I.

Kata kunci: Kepemimpinan, Komunikasi, Kompensasi

Sebagai usaha mikro kecil dan menengah, pelaku bisnis khususnya pimpinan diharapkan mampu menggerakkan roda perusahaan dengan baik sesuai dengan kriteria kepemimpinan. Akan tetapi dalam kepemimpinan masih ada perusahaan yang belum sepenuhnya sesuai dengan kepemimpinan berdasarkan Ekonomi Islam. Seperti pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo yaitu kepemimpinan belum sepenuhnya sesuai dengan Ekonomi Islam terutama dalam pengambilan keputusan, komunikasi, dan pemberian kompensasi.

Rumusan masalah dalam penelitian ini diantaranya, bagaimana analisis kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo Perspektif Ekonomi Islam? Bagaimana analisis kepemimpinan dalam pola komunikasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo Perspektif Ekonomi Islam? Serta bagaimana analisis kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo Perspektif Ekonomi Islam? Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*Field Research*). Dengan pendekatan yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Penelitian ini dilakukan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, pertama, kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Sedangkan dalam Ekonomi Islam pengambilan keputusan berdasarkan dengan musyawarah. Namun, belum sepenuhnya sesuai dengan Ekonomi Islam. Kedua, kepemimpinan dalam pola komunikasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo belum sepenuhnya berdasarkan prinsip-prinsip komunikasi dalam Ekonomi Islam terkait bijaksana dalam berkomunikasi. Akan tetapi keempat prinsip lainnya sudah sesuai berdasarkan prinsip-prinsip komunikasi dalam Ekonomi Islam. Ketiga, kaitannya dengan kepemimpinan dalam pemberian kompensasi berupa gaji ada dua macam yaitu hitungan harian dan borongan, serta belum sepenuhnya memenuhi asas layak serta wajar, karena gaji belum sesuai dengan batas upah minimal pemerintah Kota Ponorogo. Kemudian terkait komponen kompensasi lainnya seperti kompensasi tidak langsung adanya asuransi kesehatan dan makan siang. Akan tetapi, kompensasi berbentuk tunjangan belum ada. Sedangkan terkait kompensasi berupa insentif, UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo belum adanya pemberian insentif. Hal ini dikarenakan masih kurangnya pengalaman pimpinan.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama :

No.	Nama	NIM	Jurusan	Judul Skripsi
1	Nuning Setiyorini	210716004	Ekonomi Syariah	Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam Pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

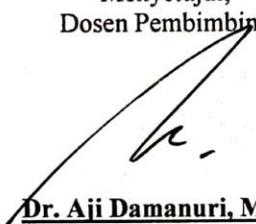
Ponorogo, 25 April 2020

Mengetahui,
Ketua Jurusan Ekonomi Syariah



Unun Roudlotul Janah, M.Ag.
NIP. 197507162005012004

Menyetujui,
Dosen Pembimbing



Dr. Aji Damanuri, M.E.I.
NIP. 197506022002121003

IAIN
PONOROGO



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI
NASKAH SKRIPSI BERIKUT INI:

Judul : Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam Pada
UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo
Nama : Nuning Setiyorini
NIM : 210716004
Jurusan : Ekonomi Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas
Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu
syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi.

DEWAN PENGUJI:

Ketua Sidang :
Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag.
NIP. 197207142000031005

Penguji I :
Iza Hanifuddin, Ph.D.
NIP. 196906241998031002

Penguji II :
Dr. Aji Damanuri, M.E.I.
NIP. 197506022002121003

(*JHM*)
(*Iza*)
(*Aji*)

Ponorogo, 11 Mei 2020

Mengesahkan,
Dekan FEBI IAIN Ponorogo



JHM
Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag.
NIP. 197207142000031005

PONOROGO

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nuning Setiyorini
NIM : 210716004
Jurusan : Ekonomi Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Judul : Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam Pada
UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses melalui theses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan penulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 15 Juni 2020

Penulis



Nuning Setiyorini
NIM: 210716004

P O N O R O G O

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Nuning Setiyorini

NIM : 210716004

Jurusan : Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

“Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam Pada UMKM
Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo”

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 25 April 2020

Pembuat Pernyataan,



Nuning Setiyorini

NIM: 210716004

IAIN
PONOROGO

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sepanjang zaman manusia pasti membutuhkan kehadiran seorang pemimpin. Pemimpin dianggap mewakili aspirasi masyarakat, dapat memperjuangkan kepentingan anggota, dan dapat mewujudkan harapan sebagian besar orang. Selain beberapa faktor yang mendasari lahirnya seorang pemimpin, pada kenyataannya pemimpin mempunyai kecerdasan dan wawasan yang lebih luas dibandingkan dengan rata-rata pengikutnya. Pemimpin menggunakan kemampuan dan kecerdasannya dalam usaha untuk mencapai tujuan. Kemampuan untuk menggerakkan, mengarahkan, dan mempengaruhi anggota sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi sebagai wujud dari kepemimpinannya. Kesanggupan dalam mempengaruhi perilaku orang lain ke arah tujuan tertentu sebagai indikator keberhasilan seorang pemimpin.¹

Pemilihan dan penggunaan struktur organisasi yang tepat sangat penting artinya dalam implementasi suatu strategi. Kejelasan pembagian tugas penting tetapi tidak cukup. Adanya karyawan yang terampil, loyal, memiliki dedikasi yang tinggi, sikap yang positif dan semangat kerja yang tinggi sangat diperlukan dalam proses implementasi. Semuanya itu memerlukan unsur lain yang peranannya sangat menentukan, yaitu

¹ Wahyudi, *Manajemen Konflik dan Stres dalam Organisasi: Pedoman Praktis Bagi Pemimpin Visioner* (Bandung: Alfabeta, 2017), 118-119.

kepemimpinan dalam organisasi yang bersangkutan.² Pemimpin yang efektif harus belajar dari kesalahan yang terjadi pada masa lalu dan berusaha memperbaiki dengan cara yang bijak dan memberikan kesempatan pada karyawan untuk memberikan kritik dan saran perbaikan. Karyawan yang selalu belajar tahu akan tugas dan kewajiban untuk menjadikan organisasi perusahaan lebih kompetitif.³

Tenaga kerja atau tepatnya sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam meraih kinerja suatu organisasi, tidak terkecuali pada perusahaan mikro. Permasalahan perusahaan mikro terletak pada kemampuan penggunaan, pembinaan, dan perlindungan sumber daya manusia. Tugas mempelajari dan mengembangkan kinerja sumber daya manusia secara efektif diintegrasikan dalam pengelolaan sumber daya manusia itu sendiri terutama karyawan.⁴ Memperbaiki kesalahan antara pimpinan dengan karyawan sangat diperlukan, salah satunya dengan pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan dalam berbagai kondisi yang dihadapi pemimpin tidak mudah, tetapi keputusan tetap harus diambil dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan, terutama dalam usaha bisnis. Karena setiap keputusan memiliki dampak pada waktu yang akan datang, oleh karena itu keputusan yang diambil harus berdasarkan informasi yang tepat, akurat, dan lengkap.⁵

² Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2000), 240.

³ Wahyudi, *Manajemen Konflik*, 122.

⁴ Parlagutan Silitonga, *Manajemen UMKM dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: ANDI, 2017), 139.

⁵ Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Kencana, 2005), 119.

Pengambilan keputusan harus disesuaikan dengan sumber daya manusia yang ada. Pimpinan perlu memahami fungsi dan cara yang akan diambil ketika mengarahkan karyawan kembali. Kunci agar fungsi tersebut dapat berjalan dengan baik adalah terletak pada motivasi yang dimiliki oleh setiap individu maupun kelompok dalam perusahaan, kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pimpinan, serta pola komunikasi yang dibangun oleh pimpinan dengan seluruh karyawan atau sumber daya manusia di perusahaan.⁶

Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo merupakan salah satu UMKM yang bergerak di bidang manufaktur. Usaha Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo adalah perusahaan yang memproduksi berbagai macam tas dan souvenir tas. Usaha ini adalah usaha milik perseorangan. Pemilik usaha Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo yaitu Bapak Sutarto Pujo Wicaksono. Pengrajin Tas UD Grafika ini dikelola oleh Bapak Sutarto Pujo Wicaksono bersama istrinya yaitu Ibu Istaurini. Sehingga, dari awal usaha berdiri pada tahun 2003 sampai saat ini kepemimpinan usaha masih dipegang oleh Bapak Sutarto Pujo Wicaksono atau dalam artian usaha produksi tas ini dengan pimpinan dijalankan sendiri oleh pemilik.⁷

Menurut keterangan salah satu karyawan, bahwa pemilik juga berperan sebagai pimpinan. Karyawan dulu pernah ditegur lewat status di media sosial yaitu WhatsApp.⁸ Seorang pemimpin harus menjalankan peran

⁶ Ibid., 235.

⁷ Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 10 September 2019.

⁸ Sigit, *Wawancara*, 3 Oktober 2019.

consulting baik ke lingkungan internal organisasi maupun ke luar organisasi secara baik, sehingga tercipta budaya organisasi yang baik pula. Sebagai orang yang berada di puncak dan dipandang memiliki pengetahuan yang lebih baik dibanding yang dipimpin, seorang pemimpin harus mampu memberikan bimbingan yang tepat dan simpatik kepada bawahannya jika mengalami masalah dalam melaksanakan pekerjaannya.⁹

Sedangkan dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan pimpinan belum sepenuhnya menerima saran atau masukan dari karyawan. Saran dari karyawan tidak semuanya dapat diterima oleh pimpinan, bahkan ada yang diabaikan.¹⁰ Karyawan memiliki hak untuk berdiskusi dengan penuh kejujuran, pendapat akan dihormati dan diperhitungkan, serta keselamatan karyawan akan tetap terjaga.¹¹ Pemimpin yang memfungsikan dirinya sebagai penasihat, harus memberi kesempatan untuk berkompromi atau bertanya bagi anggota kelompok yang memerlukannya. Kesempatan itu diberikan baik sebelum maupun sesudah anggota yang bersangkutan menetapkan keputusan atau melaksanakan suatu kegiatan.¹²

Pemilik usaha berperan aktif dalam perkembangan kemajuan usaha. Dimana ketika pemilik hanya memberi tugas kepada karyawan dan menyuruh untuk mengerjakannya, namun kinerja karyawan tidak maksimal. Kemudian ketika pemilik ikut terjun langsung ke lapangan, kinerja karyawan menjadi

⁹ Benjamin Bukit, Tasman Malusa, dan Abdul Rahmat, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), 56.

¹⁰ Sigit, *Wawancara*, 3 Oktober 2019.

¹¹ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2008), 145.

¹² Benjamin Bukit, *Pengembangan Sumber*, 73.

lebih baik.¹³ Sehingga menyebabkan efektivitas dari sumber daya manusianya yang kurang dan yang dihasilkan tidak sesuai dengan pencapaian tujuan atau yang ditargetkan perusahaan.¹⁴ Karyawan merupakan faktor penting yang berperan dalam kemajuan suatu usaha. Pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo ini, ada karyawan yang jarang masuk kerja dan pernah seorang karyawan tidak masuk kerja dengan alasan terlambat pada jam kerja, sehingga lebih memilih untuk tidak masuk kerja karena malu dengan pimpinan, jika datang dengan keadaan terlambat.

Adanya waktu cuti yang fleksibel, maksudnya cuti boleh dilakukan tanpa ada peraturan maksimal batas cuti. Cuti dilakukan bebas sesuai dengan urusan masing-masing karyawan. Sehingga, pimpinan sering mengerjakan tugas karyawan.¹⁵ Setiap urusan haruslah diberikan kepada para ahlinya sehingga urusan tersebut dapat dikerjakan secara profesional. Namun, jika sebaliknya pekerjaan atau urusan diberikan kepada seseorang yang bukan profesinya, urusan atau pekerjaan tersebut tidak akan dapat diselesaikan, malah akan membawa pada kehancuran serta kekecewaan bagi banyak orang.¹⁶

Usaha Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo ini memiliki 18 karyawan yang bekerja saat ini. Namun, semua karyawan bagian menjahit tidak dalam

¹³ Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 23 Oktober 2019.

¹⁴ Shofi Rifqi Zulfah, "Analisis Pengukuran Efisiensi dan Efektivitas Kinerja Pengelolaan Dana Zakat Pada Organisasi Pengelola Zakat (Studi Pada Baznas Kabupaten Sragen Tahun 2013-2015)", *Skripsi* (Surakarta: IAIN Surakarta, 2017), 26.

¹⁵ Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 23 Oktober 2019

¹⁶ Veithzal Rivai Zainal, *Islamic Human Capital Management* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 91.

satu lokasi, melainkan mereka menjahit di rumah masing-masing. Sedangkan, bagian pemotongan pola dan bagian penyablonan masih dalam satu tempat dengan lokasi usaha. Tetapi, ketelitian dari pemotongan pola juga harus diawasi dan diperhatikan, karena salah menghitung jumlah bisa menimbulkan masalah dengan bagian penjahit. Faktor lain yaitu dalam hal mencari dan merekrut karyawan juga sebagian *skill* dan pengalaman tidak diutamakan. Sehingga, pimpinan sangat perlu untuk memperhatikan kerja karyawan agar bisa mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan.

Pada organisasi perusahaan yang berorientasi pada keuntungan (*profit oriented*) sangat antusias mengejar target produktivitas organisasi yang bersifat kuantitatif berupa barang atau jasa. Maka untuk mencapai standar yang akan dihasilkan, perhatian pada manusia dan alat sebagai penentu produktivitas akan menjadi prioritas utama. Apabila performansi karyawan sudah maksimal sedangkan produktivitas perlu ditingkatkan, maka pilihannya adalah menambah peralatan atau mesin. Namun apabila kinerja karyawan belum mencapai target karena keterbatasan *skill* atau pengetahuan dalam penggunaan peralatan maka alternatif yang dekat adalah pengembangan karyawan (*staff development*).¹⁷

Pengembangan karyawan dimaksudkan untuk menetapkan sejauh mana prestasi karyawan tersebut, sehingga perlu dilakukan evaluasi. Prestasi kerja pada hakikatnya dapat dibedakan dalam tiga golongan yaitu prestasi baik, sedang, dan buruk. Apabila seorang karyawan mendapat penilaian

¹⁷ Wahyudi, *Manajemen Konflik*, 120.

prestasi baik, maka perusahaan memberikan hadiah berupa piagam penghargaan atau kenaikan penghasilan.¹⁸ Sehingga, dengan adanya *reward* yang diberikan maka karyawan dalam bekerja akan menjadi lebih semangat dan perlunya motivasi kerja yang diberikan oleh seorang pimpinan. *Reward* sebagai bentuk penghargaan atas hasil kerja dan karyawan akan merasa bahwa dirinya berarti untuk kemajuan usaha.

Pemberian *reward* dan kompensasi dari satu karyawan dengan karyawan lainnya di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika ini juga berbeda. Perbedaan ini sesuai dengan apa yang dihasilkan karyawan dan keinginannya untuk berkembang. Akan tetapi, untuk karyawan baru kompensasi berupa gaji yang diterima sangat jauh dari ketentuan UMK yaitu Rp. 1.000.000.¹⁹ UMK Kabupaten Ponorogo pada tahun 2019 sebesar Rp. 1.763.267,65.²⁰ Kenaikan gaji bisa terjadi jika karyawan bekerja dengan baik, namun dalam waktu yang lama. Upah minimum pekerja Indonesia didasarkan pada kebutuhan hidup minimum pekerja lajang. Karena itu, umah minimal pemerintah dijadikan sebagai batas minimal upah pekerja pada masa 0 tahun.²¹

Pemberian gaji juga berbeda antara karyawan yang berada di lokasi usaha dengan karyawan penjahit yang berada di rumah masing-masing. Dalam hal pemberian kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*) juga berbeda, yaitu tidak semua karyawan mendapat tunjangan dalam bentuk

¹⁸ Parlagutan Silitonga, *Manajemen UMKM*, 139.

¹⁹ Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 23 Oktober 2019.

²⁰ Surat Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor 188/665/KPTS/013/2018 Tentang Upah Minimum Kabupaten/Kota Di Jawa Timur Tahun 2019.

²¹ Veithzal Rivai Zainal, *Islamic Human*, 580.

asuransi kesehatan. Tunjangan ini diberikan hanya kepada yang sudah menikah dan memiliki anak, sedangkan yang belum menikah tidak diikutkan asuransi.²² Kompensasi yang diberikan harus layak dan adil. Bila kompensasi berbeda akan menimbulkan kecemburuan sosial dan menimbulkan rasa tidak adil. Apabila kompensasi yang diberikan oleh pimpinan perusahaan dirasakan tidak adil, maka tujuan dari kompensasi itu sendiri kemungkinan tidak akan tercapai sesuai dengan apa yang diharapkan.²³

Berdasarkan latar belakang masalah dan mengingat pentingnya seorang pemimpin dalam menggerakkan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, sehingga perlunya gaya kepemimpinan yang sesuai dalam memimpin. Hal inilah yang melatarbelakangi penulis untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai permasalahan tersebut dengan mengambil judul “Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam Pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo”.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana analisis kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam?
2. Bagaimana analisis kepemimpinan dalam pola komunikasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam?
3. Bagaimana analisis kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam?

²² Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 23 Oktober 2019.

²³ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009), 183.

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam.
2. Untuk menganalisis kepemimpinan dalam pola komunikasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam.
3. Untuk menganalisis kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat membantu bagi pihak yang ingin menambah pengetahuan, rujukan, dan sumber. Terlebih bagi pihak yang ingin mendalami ilmu Ekonomi Islam, khususnya tentang gaya kepemimpinan yang meliputi kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, kepemimpinan dalam pola komunikasi, dan kepemimpinan dalam pemberian kompensasi perspektif Ekonomi Islam. Serta dapat memberikan sumbangan bernilai ilmiah yang nantinya bisa berguna sebagai bahan untuk kajian bagi penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Bagi perusahaan Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan saran bagi perusahaan untuk mengembangkan gaya kepemimpinan, terutama kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, kepemimpinan dalam pola

komunikasi, dan kepemimpinan dalam pemberian kompensasi perspektif Ekonomi Islam.

E. Sistematika Pembahasan

Dalam penelitian ini, penulis membagi penelitian ini ke dalam lima bab. Sistematika pembahasan digunakan penulis untuk memudahkan dalam pemahaman dan memperjelas arah dari pembahasan penelitian dan penulisan ini. Sistematika pembahasan penelitian ini, sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, bab ini menjadi pengantar dalam penelitian yang dilakukan. Pada bab ini berisi tentang pengantar dari penelitian, yang meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan penelitian.

Bab II merupakan bab yang berisi kajian teori tentang hal-hal yang bersangkutan dengan teori yang sesuai dengan rumusan masalah dan data yang akan dikaji dalam penelitian. Teori yang digunakan adalah teori tentang kepemimpinan, kepemimpinan Islam, pola komunikasi, dan kompensasi. Teori kepemimpinan Islam meliputi pengertian, peran, tipe kepemimpinan, hubungan pemimpin dan bawahan dalam pengambilan keputusan, kriteria pemimpin sukses dalam Islam, dan syarat kepemimpinan. Teori Ekonomi Islam meliputi pengertian dan elemen kunci Ekonomi Islam. Teori pola komunikasi meliputi pengertian, proses, dan pemahaman komunikasi, pengaruh komunikasi terhadap perilaku organisasi, komunikasi dalam Ajaran Islam, dan prinsip komunikasi Islam. Teori kompensasi meliputi pengertian kompensasi, pengertian kompensasi dalam MSDI, fungsi, tujuan kompensasi,

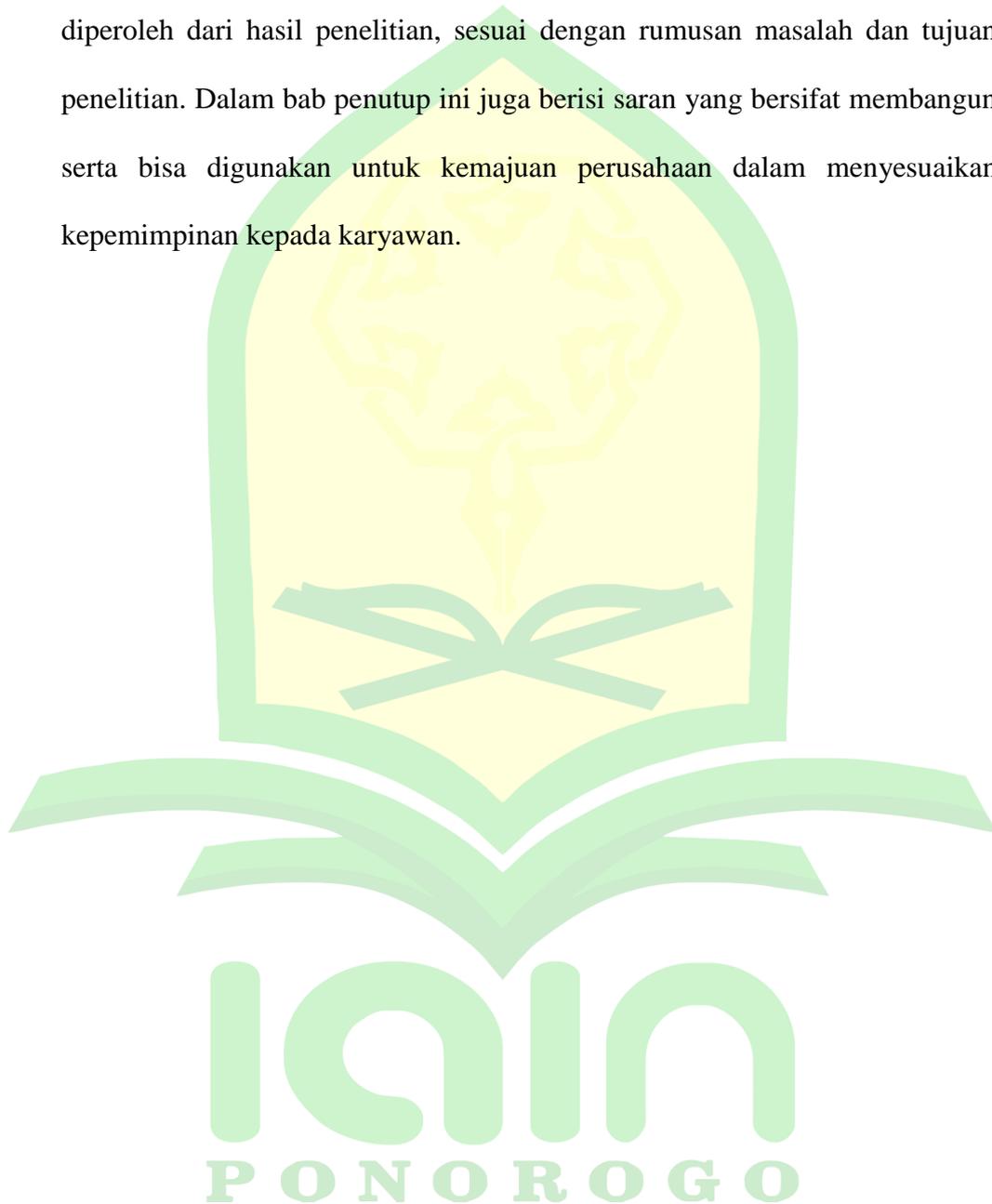
dan komponen kompensasi. Terdapat juga kajian pustaka yang memuat penelitian-penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai kajian dalam penelitian yang akan dilakukan.

Bab III merupakan bab yang berisi tentang metode penelitian yang digunakan. Metode penelitian yang digunakan meliputi jenis dan pendekatan penelitian, lokasi atau tempat penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, teknik analisis data, dan teknik pengecekan keabsahan data.

Bab IV merupakan bab yang berisi tentang Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam Pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo. Data-data yang diperoleh peneliti di lapangan tentang profil perusahaan yang meliputi sejarah berdirinya usaha UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo, struktur organisasi, job deskripsi, proses produksi, dan dilanjutkan paparan data tentang kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam, kepemimpinan dalam pola komunikasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam, dan kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam. Kemudian analisis data yang meliputi kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam, kepemimpinan dalam pola komunikasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif

Ekonomi Islam, dan kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam.

Bab V merupakan bab penutup yang berisi tentang kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian, sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Dalam bab penutup ini juga berisi saran yang bersifat membangun serta bisa digunakan untuk kemajuan perusahaan dalam menyesuaikan kepemimpinan kepada karyawan.



BAB II
KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN KOMPENSASI
PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM

A. Deskripsi Teori

1. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Pendapat yang dikemukakan oleh penulis buku perilaku organisasi antara lain, Robert G. Owens yang mengartikan kepemimpinan sebagai keterlibatan yang dilakukan secara sengaja untuk mempengaruhi perilaku orang, sebagaimana dikemukakan “*Leadership involves intentionally exercising influence on the behavior of others people*”.¹ Pemimpin dapat didefinisikan sebagai seseorang yang memiliki kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka. Sedangkan kepemimpinan diartikan sebagai proses memengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka.²

¹ Wahyudi, Wahyudi, *Manajemen Konflik dan Stres dalam Organisasi: Pedoman Praktis Bagi Pemimpin Visioner* (Bandung: Alfabeta, 2017), 119.

² Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Kencana, 2005), 255.

b. Peran Kepemimpinan

1) *The vision role*

Sebuah visi adalah pernyataan yang secara relatif mendeskripsikan aspirasi atau arahan untuk masa depan organisasi. Peran pemimpin dalam pengendalian dan hubungan organisasional melalui tindakan manajemen, meliputi:

- a) Mengelola harta milik atau aset organisasi.
- b) Mengendalikan kualitas kepemimpinan dan kinerja organisasi.
- c) Menumbuhkembangkan serta mengendalikan situasi maupun kondisi kondusif yang berkenaan dengan keberadaan hubungan dalam organisasi.³

2) Peran pembangkit semangat

Peran kepemimpinan dalam membangkitkan semangat kerja dengan cara memberikan pujian dan dukungan. Pujian dapat diberikan dalam bentuk penghargaan dan insentif. Pemberian insentif adalah pujian yang berbentuk uang atau benda yang dapat kuantifikasi dan didasarkan pada aturan yang sudah disepakati bersama dan transparan. Peran dalam bentuk dukungan, bisa dilakukan langsung maupun tidak langsung dengan kalimat-kalimat yang sugestif dan dapat diberikan dalam bentuk

³ Benjamin Bukit, Tasman Malusa, dan Abdul Rahmat, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), 54.

peningkatan sarana kerja, penambahan staf yang berkualitas, perbaikan lingkungan kerja, dan sebagainya.⁴

3) Peran menyampaikan informasi

Informasi merupakan jantung kualitas perusahaan atau organisasi. Informasi yang disebarkan harus secara terus-menerus dimonitor agar diketahui dampak internal maupun eksternalnya dan harus dirancang secara efektif dan sistemik. Selain itu, seorang pemimpin juga harus menjalankan peran *consulting* baik ke lingkungan internal maupun ke luar organisasi secara baik, sehingga tercipta budaya organisasi yang baik pula.⁵

c. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dimaksudkan sebagai cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap para anggota kelompoknya. Jadi, gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin berperilaku secara konsisten terhadap bawahan sebagai anggota kelompoknya.⁶

Terdapat dua gaya kepemimpinan dalam fungsi kepemimpinan yang dapat diidentifikasi:

- 1) Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pekerjaan.

⁴ Ibid., 55.

⁵ Ibid., 56.

⁶ Wahyudi, *Manajemen Konflik*, 122.

- 2) Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pegawai atau hubungan sosial.⁷

d. Tipe Kepemimpinan

Dari berbagai studi tentang kepemimpinan diketahui ada lima tipe kepemimpinan, yaitu:

1) Tipe otoriter

Seorang pemimpin yang tergolong tipe otoriter pada umumnya memiliki ciri-ciri yang negatif. Tipe otoriter bukan tipe yang diandalkan, terutama apabila dikaitkan dengan upaya meningkatkan produktivitas kerja yang memerlukan suasana yang demokratis. Ciri-ciri yang menonjol pada tipe otoriter adalah:

- a) Penonjolan diri yang berlebihan sebagai simbol keberadaan organisasi, hingga cenderung bersikap bahwa dirinya dan organisasi adalah identik.
- b) Kegemarannya menonjolkan diri sebagai penguasa tunggal dalam organisasi. Tidak bisa menerima adanya orang lain dalam organisasi yang potensial mampu menyaingi dirinya dan jika ada akan segera disingkirkan.
- c) Pemimpin otoriter biasanya dihinggapi gila kehormatan dan menggemari berbagai upacara atau seremoni yang menggambarkan kehebatannya.
- d) Tujuan pribadinya identik dengan tujuan organisasi.

⁷ Ernie Tisnawati, *Pengantar Manajemen*, 260.

- e) Pengabdian para karyawan diinterpretasikan sebagai pengabdian yang sifatnya pribadi, loyalitas bawahan merupakan tuntutan yang sangat kuat. Sehingga, mengalahkan kriteria yang lain seperti kinerja, kejujuran, serta penerapan norma-norma moral dan etika.
 - f) Pemimpin yang otoriter menentukan dan menerapkan disiplin organisasi yang keras dan menjalankannya dengan sikap kaku.⁸
 - g) Seorang pemimpin otoriter biasanya menyadari bahwa gaya kepemimpinan yang otoriter itu hanya efektif jika yang bersangkutan menerapkan pengendalian atau pengawasan yang ketat.
- 2) Tipe paternalistik

Kepemimpinan tipe paternalistik mempunyai ciri-ciri yang dapat dikatakan penggabungan antara beberapa ciri negatif dan ciri positif. Berbagai ciri yang menonjol adalah sebagai berikut:

- a) Penonjolan keberadaannya sebagai simbol organisasi. Seorang pemimpin paternalistik senang untuk menonjolkan diri sebagai “*figurehead*”.⁹
- b) Sering menonjolkan sikap paling mengetahui, karena itu dalam praktik tidak jarang menunjukkan gaya yang mengurui dan

⁸ Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), 76.

⁹ *Ibid.*, 77.

bahwa para bawahannya harus melaksanakan apa yang diajarkannya.

- c) Memperlakukan para bawahannya sebagai orang-orang yang belum dewasa, bahkan seolah-olah mereka masih anak-anak. Seorang pemimpin yang tergolong tipe ini tidak akan mendorong kemandirian para bawahannya karena tidak ingin mereka berbuat kesalahan yang berakibat pada kerugian bagi organisasi
- d) Sifat melindungi.
- e) Sentralisasi pengambilan keputusan. Pemimpin yang menjadi pusat pengambilan keputusan.¹⁰
- f) Melakukan pengawasan yang ketat.

Jadi, dari ciri-ciri tipe paternalistik dapat dilihat bahwa tipe ini bukanlah tipe yang ideal, karena meskipun pemimpin melakukan iktikad baik untuk berinteraksi dengan bawahannya tetapi iktikad tersebut bisa berubah menjadi tidak baik.¹¹

3) Tipe *laissez faire*

Tipe ini bisa dikatakan tipe yang mempunyai ciri-ciri aneh dan sulit membayangkan situasi organisasional dimana tipe ini dapat digunakan secara efektif. Ciri-cirinya yaitu:

¹⁰ Ibid., 78.

¹¹ Ibid., 79.

- a) Gaya santai yang berangkat dari pandangan bahwa organisasi tidak menghadapi masalah yang serius dan walaupun ada, selalu dapat ditemukan penyelesaiannya.
- b) Pemimpin tipe ini tidak senang mengambil risiko dan lebih cenderung pada upaya mempertahankan *status quo*.
- c) Tipe *laissez faire* gemar melimpahkan wewenang kepada para bawahan dan lebih menyenangi situasi bahwa para bawahan yang mengambil keputusan dan keberadaannya dalam organisasi lebih bersifat suportif.
- d) Enggan mengenakan sanksi apalagi yang keras terhadap bawahan yang menampilkan perilaku disfungsional atau menyimpang, tetapi sebaliknya senang mengobral pujian.
- e) Memperlakukan bawahan sebagai rekan dan karena itu hubungan yang bersifat hierarkis tidak disenanginya.
- f) Keserasian dalam interaksi organisasional dipandang sebagai etos yang perlu dipertahankan.¹²

Jadi, dapat diambil kesimpulan bahwa tipe ini bukanlah tipe pemimpin yang efektif, karena sulit membayangkan adanya organisasi yang dihadapkan kepada situasi di mana tipe ini tepat.

¹² Ibid.

4) Tipe demokratik

Tipe demokratik merupakan tipe yang banyak orang mendambakan atasan yang tergolong sebagai pemimpin demokratik. Ciri-ciri kepemimpinan demokratik antara lain:

- a) Mengakui harkat dan martabat manusia.
- b) Menerima pendapat yang mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang paling strategik dalam organisasi meskipun sumber daya dan lainnya tetap diakui sumber yang penting.
- c) Para bawahan adalah insan dengan jati diri yang khas dan karena itu harus diperlakukan dengan mempertimbangkan kekhasan itu.
- d) Pemimpin yang demokratik tangguh membaca situasi yang dihadapi dan dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi tersebut.
- e) Gaya kepemimpinan yang demokratik rela dan mau melimpahkan wewenang pengambilan keputusan kepada bawahannya tanpa kehilangan kendali organisasional dan tetap bertanggung jawab atas tindakan para bawahan itu.¹³
- f) Mendorong para bawahan atau karyawan mengembangkan kreativitasnya untuk diterapkan secara inovatif dalam pelaksanaan berkarya berupa ide, teknik, cara baru, dan

¹³ Ibid., 80.

didorong agar tidak puas bekerja secara rutinitas atau mekanistik.

- g) Tidak ragu-ragu membiarkan para bawahannya mengambil risiko dengan catatan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh telah diperhitungkan dengan matang.
- h) Pemimpin yang demokratik bersifat mendidik dan membina, dalam hal bawahan berbuat kesalahan dan tidak serta-merta bersifat menghukum atau mengambil tindakan positif.

Ciri-ciri positif tipe demokratik adalah tipe yang didambakan. Tetapi, tipe ini tidak bisa diterapkan secara konsisten dan terus-menerus terlepas dari situasi organisasi yang dihadapi dan dari karakteristik para bawahan yang dipimpin, sehingga harus disesuaikan dengan situasi nyata yang dihadapi oleh organisasi.¹⁴

5) Tipe kharismatik

Tipe kepemimpinan karismatik atau *charismatic leadership* adalah kepemimpinan yang mengasumsikan bahwa karisma merupakan karakteristik individu yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang dapat membedakannya dengan pemimpin lain, terutama dalam hal implikasi, terhadap inspirasi, penerimaan, dan dukungan para bawahan. Menurut Griffin paling tidak terdapat tiga elemen yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin karismatik, yaitu:

¹⁴ Ibid., 81.

- a) Mampu menyusun visi bagi masa depan, mampu menetapkan harapan yang tinggi, serta mampu memberikan perilaku yang mendukung pencapaian harapan yang tinggi.
- b) Mampu untuk memberikan kekuatan kepada orang lain untuk menunjukkan kinerja yang baik dan terdorong untuk berprestasi, percaya diri, dan terdorong untuk meraih kesuksesan.
- c) Mampu untuk membangun relasi dengan orang lain melalui dukungan, empati, dan keyakinan akan kemampuan yang dimiliki orang lain.¹⁵

e. Hubungan Pemimpin dan Bawahan dalam Pengambilan Keputusan

Menurut Danang keputusan adalah sebagai proses menentukan pilihan dari berbagai alternatif. Pengambilan keputusan menurut Morgan adalah sebuah kesimpulan yang dicapai setelah melakukan pertimbangan yang terjadi setelah satu kemungkinan dipilih dan sementara yang lain dikesampingkan. Hubungan antara pemimpin dengan pegawai dalam pengambilan keputusan sangat dipengaruhi oleh gaya pemimpin yang dimiliki. Sebagaimana gaya kepemimpinan dalam fungsi kepemimpinan:

1. Gaya kepemimpinan berorientasi tugas.
2. Gaya orientasi pegawai.¹⁶

¹⁵ Ernie Tisnawati, *Pengantar Manajemen*, 273.

f. Kepemimpinan dalam Islam

Kepemimpinan Islam adalah kepemimpinan yang berdasarkan hukum Allah. Dalam Islam, figur pemimpin ideal yang menjadi contoh dan suritauladan yang baik, bahkan menjadi rahmat bagi manusia (rahmatan linnas) dan rahmat bagi alam (rahmatan lil'alamin) adalah Nabi Muhammad SAW. Sesungguhnya, setiap manusia adalah pemimpin, minimal pemimpin terhadap metafisik dirinya. Setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas segala kepemimpinannya.

Seorang pemimpin yang baik dalam Islam adalah pemimpin yang memiliki sekurang-kurangnya empat sifat dalam menjalankan kepemimpinannya yaitu STAF:

- 1) *Siddiq* (jujur), sehingga dapat dipercaya.
- 2) *Tabligh* (penyampai) atau kemampuan berkomunikasi dan bernegosiasi.
- 3) *Amanah* (bertanggung jawab) dalam menjalankan tugasnya.
- 4) *Fathanah* (cerdas) dalam membuat perencanaan, visi, misi, strategi dan mengimplementasikannya.

Selain sifat, ada hal lain dalam kepemimpinan Islam yaitu adanya prinsip-prinsip dasar, yaitu:

- 1) Musyawarah, dengan sahabat-sahabatnya secara objektif dan penuh rasa hormat.

¹⁶ Aswar Annas, *Interaksi Pengambilan Keputusan dan Evaluasi Kebijakan* (Makassar: Celebes Media Perkasa, 2017), 46.

- 2) Keadilan, membuat keputusan seadil-adilnya.
- 3) Kebebasan berfikir, berjuang menciptakan kebebasan berfikir, pertukaran gagasan yang sehat dan bebas, saling kritik dan saling menasihati satu sama lain sedemikian rupa, sehingga para pengikut atau bawahan merasa senang mendiskusikan persoalan yang menjadi kepentingan dan tujuan bersama. Pemimpin Islam bertanggung jawab bukan hanya kepada pengikut atau bawahan, tetapi juga tanggung jawabnya kepada Allah SWT., selaku pengembal amanah kepemimpinan.¹⁷

g. Kriteria Pemimpin Sukses dalam Islam

Ada beberapa kriteria pemimpin sukses dalam sebuah organisasi, yaitu:

- 1) Ketika seorang pemimpin dicintai oleh bawahannya

Seorang pemimpin disamping harus memiliki kemampuan untuk melakukan tugas-tugas kepemimpinan, juga harus memiliki kemampuan untuk mengelola hati. Persoalan hati merupakan persoalan yang sangat penting karena pekerjaan yang baik adalah pekerjaan yang disertai dengan hati.

- 2) Pemimpin yang mampu menampung aspirasi bawahannya

Pemimpin yang baik dapat menerima kritik dari bawahannya. Jika pemimpin itu melakukan sesuatu yang baik, maka bawahan akan mendukungnya, tapi jika seorang pemimpin

¹⁷ Veithzal Rivai Zainal, *Islamic Management: Meraih Sukses melalui Praktik Manajemen Gaya Rasulullah secara Istiqomah* (Yogyakarta: BPFE, 2013), 296.

melakukan tindakan yang tidak baik, maka bawahan akan mengoreksinya.¹⁸

3) Pemimpin yang selalu bermusyawarah

Musyawarah ditujukan untuk saling bertukar pendapat dan pemikiran. Dengan musyawarah, ada unsur penghargaan yang tersirat dari seorang pemimpin untuk menerima masukan-masukan dari para karyawan. Islam menganjurkan untuk membudayakan musyawarah antara sesama orang beriman.¹⁹

4) Tegas

Tipe pemimpin dalam Islam tidak otoriter, melainkan tegas dan bermusyawarah serta dicintai, walaupun perusahaan yang dipimpinnya bergerak dalam bidang ekonomi. Jika seseorang melakukan pekerjaannya dengan landasan kecintaan, maka akan menghasilkan sesuatu yang optimal dan maksimal. Sehingga, harus diupayakan agar cinta dapat menjadi budaya perusahaan (*corporate culture*).²⁰

h. Syarat Kepemimpinan

Syekh Muhammad al-Mubarak menyatakan ada empat syarat seseorang untuk menjadi pemimpin, yaitu:

- 1) Memiliki akidah yang benar (*aqidah salimah*).
- 2) Memiliki ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas.

¹⁸ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik* (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), 120-121.

¹⁹ Ibid., 122.

²⁰ Ibid., 124.

- 3) Memiliki akhlak yang mulia (*akhlaqul karimah*).
- 4) Memiliki kecakapan manajerial, memahami ilmu-ilmu administrasi dan manajemen dalam mengatur urusan-urusan duniawi.²¹

2. Ekonomi Islam

a. Pengertian Ekonomi Islam

Ekonomi Islam dibangun atas dasar agama Islam. Sebagai derivasi dari agama Islam, ekonomi Islam akan mengikuti agama Islam. Ekonomi Islam adalah suatu cabang ilmu pengetahuan yang berupaya untuk memandang, menganalisis, dan akhirnya menyelesaikan permasalahan-permasalahan ekonomi dengan cara-cara yang Islami. Cara-cara yang Islami didasarkan pada ajaran agama Islam, yaitu Al-Quran dan Sunnah. Jadi, ekonomi Islam didefinisikan bahwa ekonomi Islam bukan hanya praktik kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh individu dan komunitas Muslim yang ada, namun juga perwujudan perilaku ekonomi yang didasarkan pada ajaran Islam.²²

b. Elemen Kunci Ekonomi Islam

Sistem ekonomi adalah satu kesatuan mekanisme dan lembaga dan lembaga pengambilan keputusan yang diimplementasikan keputusan terhadap produksi, distribusi dan konsumsi. Sistem ekonomi Islam mencakup kesatuan mekanisme dan lembaga yang

²¹ Ibid., 131.

²² Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam, *Ekonomi Islam* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 13-19.

dipergunakan untuk mengoperasionalkan pemikiran dan teori-teori ekonomi Islam dalam kegiatan produksi, distribusi, dan konsumsi. Menurut Gregory and Stuart, elemen kunci dari suatu sistem ekonomi yaitu:

- 1) Hak kepemilikan.
- 2) Mekanisme provisi informasi dan koordinasi dari keputusan-keputusan.
- 3) Metode pengambilan keputusan.
- 4) Sistem insentif bagi perilaku ekonomi.²³

3. Pola Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Stoner, Freeman, dan Gilbert mendefinisikan komunikasi sebagai *the process by which people attempt to share meaning via the transmission of symbolic messages*. Komunikasi adalah proses dimana seseorang berusaha untuk memberikan pengertian atau pesan kepada orang lain melalui pesan simbolis.²⁴

Menurut Bovee, komunikasi adalah suatu proses pengiriman dan penerimaan pesan. Sedangkan pengertian komunikasi pada umumnya adalah paling tidak melibatkan dua orang atau lebih, dan proses pemindahan pesannya dapat dilakukan dengan menggunakan cara-

²³ Ibid., 74-75.

²⁴ Ernie Tisnawati, *Pengantar Manajemen*, 295.

cara berkomunikasi yang biasa dilakukan oleh seseorang melalui lisan, tulisan, maupun sinyal-sinyal nonverbal.²⁵

b. Proses Komunikasi

Menurut Bovee dan Thill dalam buku *Business Communication Today, 6e*, proses komunikasi terdiri atas enam tahap, yaitu:

- 1) Pengirim mempunyai suatu ide atau gagasan.
- 2) Pengirim mengubah ide menjadi suatu pesan.
- 3) Pengirim menyampaikan pesan.
- 4) Penerima menerima pesan.
- 5) Penerima menafsirkan pesan.
- 6) Penerima memberi tanggapan dan mengirim umpan balik kepada pengirim.²⁶

c. Pemahaman Komunikasi

Komunikasi sebagai hubungan lisan maupun tulisan dua orang atau lebih yang dapat menimbulkan pemahaman suatu masalah. Arni Muhammad mendefinisikan komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun nonverbal antara si pengirim dan penerima pesan untuk mengubah tingkah laku.²⁷ Dalam praktiknya terdapat empat arus komunikasi dalam suatu perusahaan:

²⁵ Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2011), 4.

²⁶ *Ibid.*, 13.

²⁷ Veithzal Rivai Zainal, *Islamic Human Capital Management* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 594.

1) Komunikasi vertikal ke bawah

Komunikasi vertikal ke bawah merupakan wahana bagi manajemen untuk menyampaikan berbagai informasi kepada bawahannya seperti perintah, instruksi, kebijakan baru, pengarahan, pedoman kerja, nasihat, dan teguran.²⁸ Sebagaimana Firman Allah:

إِقْرَأْ بِسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ

“*Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu.*” (Q.S. Al-‘Alaq: 1)

2) Komunikasi vertikal ke atas

Komunikasi model ini para anggota dalam perusahaan ingin selalu didengar keluhan-keluhan atau inspirasi mereka oleh para atasannya. Dalam Surah Al-Furqon ayat 30, Nabi Muhammad menjalin komunikasi vertikal kepada Allah yang berisi pengaduan kepada-Nya.²⁹

وَقَالَ الرَّسُولُ يَا رَبِّ إِنَّ قَوْمِي اتَّخَذُوا هَذَا الْقُرْآنَ مَهْجُورًا

Dan Rasul (Muhammad) berkata, “Ya Tuhanku, sesungguhnya kaumku menjadikan Al-Qur’an ini suatu yang diacuhkan.” (Q.S. Al-Furqon: 30)

3) Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal adalah komunikasi yang terjadi antara bagian-bagian yang memiliki posisi sejajar atau sederajat dalam suatu organisasi. Tujuan komunikasi ini antara lain untuk

²⁸ Ibid.

²⁹ Ibid.

melakukan persuasi, mempengaruhi, dan memberikan informasi kepada bagian atau departemen yang memiliki kedudukan sejajar.³⁰

4) Komunikasi diagonal

Bentuk komunikasi satu ini berbeda dari beberapa bentuk komunikasi sebelumnya. Komunikasi diagonal melibatkan komunikasi antara dua tingkat (level) organisasi yang berbeda.³¹

d. Pengaruh Komunikasi terhadap Perilaku Organisasi

Sebagai komunikator, seorang pemimpin organisasi, manajer, atau administrator harus memilih salah satu berbagai metode dan teknik komunikasi yang disesuaikan dengan situasi pada waktu komunikasi dilancarkan. Henry Mintzberg seorang professor manajemen pada McGill University di Montreal-Kanada, menyatakan wewenang formal seorang manajer menyebabkan timbulnya tiga peranan, yaitu:³²

1) Peranan antarpersona seorang manajer

- a) Peranan tokoh, dalam peranan ini seorang manajer berkesempatan untuk memberikan penerangan, penjelasan, imbauan, dan ajakan.

³⁰ Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis*, 52.

³¹ Ibid., 53.

³² Veithzal Rivai Zainal, Tatik Mariyanti, dan Boy Rafli Amar, *Islamic Communication Management: Meraih Sukses Bisnis Melalui Keteladanan Gaya Komunikasi Rasulullah SAW*. (Jakarta: Penerbit Universitas Trisakti, 2012), 364.

b) Peranan pemimpin

Beberapa kegiatan bersangkutan langsung dengan kepemimpinannya pada semua tahap manajemen yaitu penentuan kebijaksanaan, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan penilaian. Sedangkan kegiatan yang tidak langsung berkaitan dengan kepemimpinannya, antara lain memotivasi para karyawan agar giat bekerja.

Untuk melaksanakan kepemimpinannya secara efektif, maka pemimpin harus mampu melaksanakan komunikasi secara efektif. Dalam konteks kepemimpinan, seorang manajer berkomunikasi efektif bila mampu membuat para karyawan melakukan kegiatan tertentu dengan kesadaran, kegairahan, dan kegembiraan.

c) Peranan penghubung, dalam peranan ini seorang manajer melakukan komunikasi dengan orang-orang di luar jalur komando vertikal, baik secara formal maupun tidak formal.³³

2) Peranan informasi

a) Peranan monitor, dalam peranan ini manajer memandang lingkungan sebagai sumber informasi, dengan mengajukan pertanyaan kepada bawahan dan menerima informasi pula dari mereka tanpa diminta berkat kontak pribadinya yang selalu dibinanya.

³³ Ibid., 365.

- b) Peranan penyebar, dalam peranan ini pemimpin menerima dan menghimpun informasi dari luar yang penting artinya dan bermanfaat bagi organisasi, untuk kemudian disebarakan kepada bawahannya.
 - c) Peranan juru bicara, dalam peranan ini pemimpin mengkomunikasikan informasi kepada orang-orang yang berpengaruh yang melakukan pengawasan terhadap organisasinya.
- 3) Peranan memutuskan
- a) Peranan wiraswasta, seorang manajer berusaha memajukan organisasinya dan mengadakan penyesuaian terhadap perubahan kondisi lingkungannya.
 - b) Peranan pengendali gangguan, seorang manajer berusaha sebaik mungkin menanggapi setiap tekanan yang menimpa organisasi.
 - c) Peranan penentu sumber, seorang manajer bertanggung jawab untuk memutuskan pekerjaan apa yang harus dilakukan, siapa yang akan melaksanakan, dan bagaimana pembagian pekerjaan dilangsungkan.
 - d) Peranan perunding, bagi manajer perundingan merupakan gaya hidup karena hanya ialah yang mempunyai wewenang untuk menanggapi sumber-sumber organisasional pada waktu yang

tepat dan hanya ialah pusat jaringan informasi yang sangat diperlukan bagi perundingan yang penting.³⁴

e. Komunikasi dalam Ajaran Islam

Harus mengandung akhlak atau moral yang jelas, yaitu:

- 1) Kejujuran atau obyektif berdasarkan data atau fakta, tidak memutarbalikkan fakta, bisa teruji kebenarannya dan yang menyampaikan adalah orang terpercaya atau dapat diakui integritas dan kredibilitasnya.
- 2) Adil, tidak memihak. Tulisan harus disajikan melalui berbagai sumber yang mempunyai kepentingan, penilaian atau sudut pandang terhadap suatu kasus berdasarkan prinsip berimbang.³⁵
- 3) Ketika berkomunikasi, wajib mempertimbangkan unsur kewajaran atau kepatutan untuk menjaga keselamatan dan keamanan negara serta tidak menyinggung perasaan umat beragama, suku, ras, tradisi, dan golongan tertentu.
- 4) Ketika berkomunikasi informasi yang dihasilkan harus akurat, maksudnya sudah diteliti dengan cermat dan seksama supaya tidak menyesatkan pembaca atau pendengar.
- 5) Dapat dipertanggungjawabkan. Komunikasi seringkali digunakan sebagai alat untuk mengubah keadaan atau menyelesaikan masalah. Sehingga, berita yang disampaikan harus dijamin kebenarannya.

³⁴ Ibid., 366.

³⁵ Ibid., 27.

6) Berita harus akurat.³⁶

f. Prinsip Komunikasi Islam

Prinsip-prinsip komunikasi Islam menurut Ahmad Sufyan Che Abdullah dalam tulisannya “*Beberapa Kaedah Komunikasi Islam: Menjamin Produktivitas Kerja*”, terdapat lima prinsip, yaitu:

- 1) Ketepatan fakta.
- 2) Memilih informasi yang sesuai dengan penerimanya.
- 3) Kekuatan bahasa dan kemahiran dalam menyampaikan informasi.
- 4) Bijaksana dalam berkomunikasi.
- 5) Takwa.³⁷

4. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah hal yang diterima oleh pegawai, baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikan bagi upaya pegawai (kontribusi pegawai) yang diberikannya untuk organisasi. Milton L. Rock menyatakan bahwa, tantangan yang dihadapi manajemen adalah menciptakan kondisi yang mendorong orang-orang dalam pekerjaannya untuk bisa mengembangkan perusahaannya. Aspek kunci dari lingkungan ini adalah kompensasi.³⁸

³⁶ Ibid., 28.

³⁷ Ibid., 307.

³⁸ CHR. Jimmy L. Gaol, *A to Z: Human Capital: Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2014), 310.

Menurut Singodimedjo, kompensasi adalah semua balas jasa yang diterima seorang karyawan dari perusahaan sebagai akibat dari jasa atau tenaga yang telah diberikan pada perusahaan tersebut.³⁹

b. Pengertian Kompensasi dalam MSDI

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDI yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.⁴⁰

Dalam hal ini Allah mengisyaratkan bahwa Dia pun berbuat seperti itu. Artinya setiap perbuatan, usaha, dan prestasi itu berbanding seajar dengan imbalan, pahala, dan penghargaan yang akan diberikan.⁴¹

Allah berfirman dalam Surah Al-Baqarah ayat 281:

“Dan takutlah kamu kepada suatu hari yang akan dikembalikan kamu pada hari itu kepada Allah, kemudian akan disempurnakan (ganjaran tiap-tiap orang) menurut apa-apa yang telah dia kerjakan, sedangkan mereka tidak teraniaya.” (Q.S. Al-Baqarah: 281)

c. Fungsi Kompensasi

Pemberian kompensasi di dalam suatu organisasi dapat berfungsi sebagai berikut:

- 1) Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien.

³⁹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber*, 182.

⁴⁰ Veithzal Rivai, *Islamic Human*, 552.

⁴¹ *Ibid.*, 554.

- 2) Pengumuman sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif.
- 3) Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi.⁴²

d. Tujuan Kompensasi

Menurut Notoadmodjo, ada beberapa tujuan dari kompensasi yang perlu diperhatikan, yaitu:

- 1) Menghargai prestasi kerja.
- 2) Menjamin keadilan.
- 3) Mempertahankan karyawan.
- 4) Memperoleh karyawan yang bermutu.⁴³
- 5) Pengendalian biaya.
- 6) Memenuhi peraturan-peraturan.⁴⁴

e. Komponen Kompensasi dalam Ekonomi Islam

Ada beberapa komponen dalam kompensasi, yaitu:

- 1) Gaji
 - a) Pengertian gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Dapat dikatakan

⁴² Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 241.

⁴³ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber*, 188.

⁴⁴ *Ibid.*, 189.

sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

Islam menganjurkan pemilik perusahaan untuk membayarkan gaji karyawan sesegera mungkin, tidak ditunda apalagi ditahan, seperti sabda Rasulullah, *“bayarlah upah atau gaji karyawan sebelum kering keringatnya, dan beritahukanlah berapa upah atau gajinya.”* (H.R. Baihaqi)⁴⁵

b) Tahapan utama dalam pemberian upah dan gaji

Pemberian upah dan gaji harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memerhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Asas adil dan layak, sebagai berikut:

(1) Asas adil

Besarnya upah dan gaji yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

Jadi, adil bukan berarti setiap karyawan menerima upah dan gaji yang besarnya sama.

(2) Asas layak dan wajar

Upah dan gaji yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif ideal.

Tolok ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya upah

⁴⁵ Veithzal Rivai, *Islamic Human*, 556.

dan gaji didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

2) Upah

a) Pengertian upah

Upah didefinisikan sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada karyawan atas jasa-jasanya mencapai tujuan organisasi. Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi, besarnya upah dapat berubah-ubah, tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap.⁴⁶

b) Prinsip pemberian upah dalam konsep Islam

(1) Adil

(a) Adil bermakna jelas dan transparan

Prinsip utama keadilan terletak pada kejelasan akad (transaksi) dan komitmen melakukannya. Akad dalam perburuhan adalah akad yang terjadi antara pekerja dengan pengusaha. Maksudnya, sebelum pekerja dipekerjakan, harus jelas dahulu bagaimana upah yang akan diterima oleh pekerja.

⁴⁶ Ibid., 569.

(b) Adil bermakna proporsional

Sistem manajemen penggajian HAY atau *Hay System*, telah menerapkan konsep ini. Siapa pun pekerja atau karyawannya, apakah tua atau muda, berpendidikan atau tidak, selagi mereka mengerjakan pekerjaan yang sama, mereka akan dibayar dengan upah yang sama.

(2) Layak

(a) Layak bermakna cukup pangan, sandang, papan

Hubungan antara majikan dengan pekerja bukan hanya sebatas hubungan pekerjaan formal, tetapi karyawan sudah dianggap merupakan keluarga majikan. konsep upah menurut Islam, tidak dapat dipisahkan dari konsep moral.

(b) Layak bermakna sesuai dengan pasaran

Layak bermakna bahwa upah yang diberikan harus mencukupi kebutuhan pangan, sandang, dan papan serta tidak jauh berada di bawah pasaran. Dimensi upah dalam konsep syariah ada dua, yaitu dimensi dunia dan akhirat.

3) Insentif

Insentif merupakan bentuk kompensasi yang berkaitan langsung dengan motivasi. Menurut Andrew F. Sikula, bahwa

insentif ialah sesuatu yang mendorong atau mempunyai kecenderungan untuk merangsang suatu kegiatan, insentif adalah motif-motif dan imbalan-imbalan yang dibentuk untuk memperbaiki produksi.⁴⁷

4) Kompensasi Tidak Langsung (*Fringe Benefit*)

Fringe benefit (kompensasi tidak langsung) ialah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Tipe kompensasi pelengkap, sering disebut *fringe benefit*, adalah untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang.⁴⁸

B. Studi Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Teddy Kurniawan, pada tahun 2016, dengan judul skripsi “Studi Model Kepemimpinan Rektor Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung dalam Perspektif Ekonomi Islam”, dengan rumusan masalah pada penelitian ini yaitu pertama, bagaimana model kepemimpinan yang diterapkan oleh Rektor UIN Lampung selama dua periode kepemimpinannya (2010 sampai sekarang)? Kedua, bagaimana peran kepemimpinan dalam perubahan status kelembagaan UIN Raden Intan Lampung (2010 sampai sekarang)? Ketiga, bagaimana model kepemimpinan yang diterapkan oleh rektor UIN Lampung selama dua periode menurut perspektif ekonomi Islam? Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif

⁴⁷ Jimmy L. Gaol, *A to Z: Human Capital*, 334.

⁴⁸ Veithzal Rivai, *Islamic Human*, 557.

deskriptif. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa model kepemimpinan Rektor menggunakan model kepemimpinan transformasional. Kedua, kepemimpinan dalam perubahan sangat penting menentukan ke arah mana suatu organisasi. Ketiga, kepemimpinan dalam perspektif ekonomi Islam pada umumnya memiliki kriteria yang sama dengan kepemimpinan pada umumnya akan tetapi yang menjadi pembeda sangat mendasar yaitu iman dan takwa.⁴⁹

Penelitian yang dilakukan oleh Miftahul Khoiriah, pada tahun 2016, dengan judul skripsi “Gaya Kepemimpinan dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia di Ma’had Al-Jami’ah IAIN Raden Intan Lampung”, dengan rumusan masalah pada penelitian ini yaitu bagaimana gaya kepemimpinan dalam mengembangkan sumber daya manusia di Ma’had Al-Jami’ah IAIN Raden Intan Lampung? Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan pimpinan Ma’had Al-Jami’ah lebih mengarahkan pada gaya kepemimpinan pendelegasian wewenang. Dengan gaya tersebutlah upaya pengembangan sumber daya pengurus dan santri dapat terwujud.⁵⁰

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad najih, pada tahun 2017, dengan judul skripsi “Analisis Gaya Kepemimpinan Islami Pada Resto Khoja Kota Semarang”, dengan rumusan masalah pertama, apa gaya kepemimpinan

⁴⁹ Teddy Kurniawan, “Studi Model Kepemimpinan Rektor Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung dalam Perspektif Ekonomi Islam”, *Skripsi* (Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2019).

⁵⁰ Miftahul Khoiriah, “Gaya Kepemimpinan dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia di Ma’had Al-Jami’ah IAIN Raden Intan Lampung”, *Skripsi* (Lampung: IAIN Raden Intan Lampung, 2016).

Islami yang Manajer Resto Khoja Kota Semarang pahami? Kedua, bagaimana Manajer Resto Khoja mengimplemetasikan gaya kepemimpinan Islami di Resto Khoja Kota Semarang? Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Islami Manajer Utama Resto Khoja adalah berifat kondisional, meliputi gaya kepemimpinan otoriter (keras dan tegas) ketika menerapkan Standar Operasional Prosedur Resto Khoja, gaya kepemimpinan *laissez faire* ketika memberikan motivasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan baik serta terus mengembangkan kemampuan kerjanya dan gaya kepemimpinan demokratis ketika manajer utama Resto Khoja ingin menyelesaikan sebuah masalah Resto Khoja dengan menggunakan jawaban yang objektif.⁵¹

Penelitian yang dilakukan oleh Nur Khoirun Ni'ariza, pada tahun 2017. Dengan judul skripsi “Analisis Gaya Kepemimpinan dan Pemberian Kompensasi dalam Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Bupati Malang Bagian Tata Usaha)”, dengan rumusan masalah pada penelitian ini yaitu pertama, bagaimana gaya kepemimpinan di Kantor Bupati Malang Bagian Tata Usaha dalam meningkatkan kinerja pegawai? Kedua, bagaimana pemberian kompensasi di Kantor Bupati Malang Bagian Tata Usaha dalam meningkatkan kinerja pegawai? Ketiga, bagaimana peningkatan kinerja di Kantor Bupati Malang Bagian Tata Usaha? Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa di Kantor Bupati Malang Bagian Tata Usaha menerapkan model gaya

⁵¹ Ahmad Najih, “Analisis Gaya Kepemimpinan Islami Pada Resto Khoja Kota Semarang”, *Skripsi* (Semarang: Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, 2017).

kepemimpinan partisipatif, dapat dilihat dari beberapa hasil wawancara. Pemberian kompensasi di Kantor Bupati Malang Bagian Tata Usaha berupa kompensasi langsung dan tidak langsung. Untuk peningkatan kinerja di Kantor Bupati Malang bagian tata usaha terlihat dengan adanya gaya kepemimpinan dan pemberian kompensasi di mana kedua hal tersebut dijalankan dengan baik oleh pimpinan, yang membuat pegawai semangat dalam menjalankan tugasnya sehingga dengan cepat mencapai tujuan organisasi.⁵²

Penelitian yang dilakukan oleh Faidatul Muniroh, pada tahun 2017, dengan judul skripsi “Implementasi Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Industri Kemasan Semen Gresik Tuban”, dengan rumusan masalah pada penelitian ini yaitu pertama, bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin di PT. Industri Kemasan Semen Gresik Tuban? Kedua, bagaimana kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya di PT. Industri Kemasan Semen Gresik Tuban?. Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif. Hasil dari penelitian berkaitan dengan gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan yang diterapkan adalah gaya demokratis yaitu pemimpin yang selalu memotivasi karyawan dan melakukan pembinaan untuk meningkatkan semangat kinerja karyawan serta hasil penelitian berkaitan dengan kinerja karyawan menunjukkan hasil kinerja karyawan yang

⁵² Nur Khoirun Ni'ariza, “Analisis Gaya Kepemimpinan dan Pemberian Kompensasi dalam Peningkatan Kinerja Karyawan”, *Skripsi* (Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017).

sudah sesuai dengan *job description* yang telah ditentukan oleh perusahaan. Sehingga karyawan dapat meningkatkan kualitas kinerja yang maksimal untuk meningkatkan produktifitas perusahaan.⁵³

Dari beberapa studi penelitian terdahulu yang membahas tentang gaya kepemimpinan, dalam hal ini peneliti mengemukakan bahwa persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu penelitian pertama sama-sama membahas tentang gaya atau model kepemimpinan dari aspek Ekonomi Islam. Empat penelitian terdahulu lainnya yaitu sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan yang digunakan. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu atau penelitian sebelumnya yaitu pada penelitian terdahulu membahas tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan, namun pada penelitian ini membahas tentang gaya kepemimpinan dalam perspektif Ekonomi Islam yaitu dari sisi kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, kepemimpinan dalam pola komunikasi, dan kepemimpinan dalam pemberian kompensasi.

⁵³ Faidatul Muniroh, "Implementasi Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Industri Kemasan Semen Gresik Tuban", *Skripsi* (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*). Metode penelitian lapangan merupakan metode penelitian kualitatif yang dilakukan di tempat atau lokasi di lapangan.¹ Jenis penelitian lapangan ini digunakan untuk menemukan bagaimana kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam, bagaimana kepemimpinan dalam pola komunikasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam, dan bagaimana kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam. Dengan tujuan untuk memecahkan masalah yang ada pada UMKM di Pengrajin Tas UD. Grafika Ponorogo. Jadi, penelitian ini dilakukan secara langsung di lapangan dimaksudkan untuk memperoleh data yang valid tentang gaya kepemimpinan yang meliputi kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, kepemimpinan dalam pola komunikasi, dan kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo.

Pendekatan penelitian pada skripsi ini yaitu peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang

¹ Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 183.

disajikan secara naratif dan tidak diangkakan. Dengan pendekatan ini peneliti melakukan analisis tentang kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, kepemimpinan dalam pola komunikasi, dan kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dilakukan yaitu di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo yang beralamat di Jalan Ir. H. Juanda, No. 112, Tonatan, Ponorogo. Tempat ini dipilih karena Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo adalah tempat para karyawan bekerja. Menurut pengamatan peneliti bahwa pimpinan sering mengerjakan tugas karyawan. Dalam pengambilan keputusan pimpinan belum sepenuhnya menerima saran atau masukan yang diberikan karyawan, bahkan ada yang diabaikan. Pemberian batas cuti yang fleksibel atau tidak dibatasi karena kepentingan karyawan yang berbeda-beda. Selain itu ketika karyawan terlambat kerja memilih untuk tidak masuk kerja karena alasan malu dengan pimpinan ketika terlambat. Tidak hanya itu, adanya pemberian kompensasi yang berbeda-beda dan masih di bawah UMK Kabupaten Ponorogo.

C. Data dan Sumber Data

Data kualitatif diungkapkan dalam bentuk kalimat serta uraian-uraian, bahkan dapat berupa cerita pendek. Data kualitatif amat bersifat subjektif, karenanya peneliti yang menggunakan data kualitatif, sesungguhnya harus berusaha sedapat mungkin untuk menghindari sikap subjektif yang dapat

mengaburkan objektivitas data penelitian.² Data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data tentang kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo.
2. Data tentang kepemimpinan dalam pola komunikasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo.
3. Data tentang kepemimpinan dalam kompensasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo.

Sedangkan untuk mendapatkan informasi atau data yang akan digunakan dalam penelitian ini membutuhkan sumber data. Sumber data adalah yang digunakan untuk memperoleh data dalam penelitian yang dilakukan ini, peneliti melakukan wawancara dengan beberapa informan, yaitu:

1. Pimpinan Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo.
2. Bagian pengelola keuangan.
3. Karyawan bagian pemotongan pola di Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo.
4. Karyawan bagian sablon di Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo.
5. Karyawan bagian penjahit di Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo.

² M. Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi: Format-format Kuantitatif dan Kualitatif untuk Studi Sosiologi, Kebijakan Publik, Komunikasi, Manajemen, dan Pemasaran* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2013), 124.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Metode observasi (pengamatan) adalah sebuah teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan untuk mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, benda-benda, waktu, peristiwa, tujuan, dan perasaan. Metode observasi merupakan salah satu cara yang sangat baik untuk mengawasi perilaku subjek penelitian seperti perilaku dalam lingkungan (ruang), waktu, dan keadaan tertentu.³

Observasi dilakukan dengan cara peneliti melakukan observasi di lapangan dengan datang langsung ke UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo. Peneliti mengamati langsung tentang kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, kepemimpinan dalam pola komunikasi, dan kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam, serta hal-hal lain yang diperlukan dalam sumber data.

2. Wawancara

Wawancara penelitian kualitatif merupakan salah satu teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dan informasi. Wawancara yang digunakan adalah wawancara kualitatif yaitu peneliti mengajukan

³ Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 165.

pertanyaan-pertanyaan dengan lebih bebas dan leluasa, tanpa terikat oleh suatu susunan pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya.⁴

Peneliti melakukan wawancara dengan berbagai pihak yang menjadi informan dalam penelitian ini. Dalam hal ini, peneliti melakukan wawancara dengan pimpinan Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo, bagian pengelola keuangan, karyawan bagian pemotongan pola, karyawan bagian sablon, dan karyawan bagian penjahit. Wawancara ini dilakukan dengan tujuan untuk menggali dan mendapatkan data-data yang tepat terkait kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, kepemimpinan dalam pola komunikasi, dan kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam.

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.⁵ Dokumentasi pada penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh gambar penelitian tentang gaya kepemimpinan perspektif Ekonomi Islam pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo.

E. Teknik Pengolahan Data

Miles dan Huberman menegaskan, bahwa dalam penelitian kualitatif, data yang terkumpul melalui berbagai teknik pengumpulan data akan berbeda-

⁴ Ibid., 176.

⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 240.

beda. Pola analisis data yang digunakan dengan tiga kegiatan analisis data yang dilakukan secara serempak. Ketiga kegiatan tersebut yaitu:

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah kegiatan yang tidak terpisahkan dari analisis data. Reduksi data adalah suatu bentuk analisis yang mempertajam, memilih, memfokuskan, membuang, dan mengorganisasikan data dalam satu cara, di mana kesimpulan akhir dapat digambarkan atau diverifikasikan.⁶

2. Data *Display*

Display adalah kumpulan informasi yang telah tersusun yang membolehkan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk *display* data dalam penelitian kualitatif yang paling sering yaitu teks naratif dan peristiwa atau kejadian di masa lampau.⁷

3. Kesimpulan atau Verifikasi

Kesimpulan atau verifikasi adalah tahap akhir yang dilakukan dalam proses analisis data. Penarikan kesimpulan bisa dilakukan dengan jalan membandingkan kesesuaian pernyataan dari subyek penelitian dengan makna yang terkandung dengan konsep-konsep dasar dalam penelitian tersebut.⁸ Sehingga dapat ditarik hasil kesimpulan hasil dari

⁶ A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2014), 408.

⁷ *Ibid.*, 409.

⁸ Sandu Siyoto dan M. Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 124.

penelitian yang dilakukan terkait Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam Pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif adalah pengujian sistematis dari sesuatu untuk menetapkan bagian-bagiannya, hubungan antarkajian, dan hubungannya terhadap keseluruhan. Artinya, semua analisis data kualitatif akan mencakup penelusuran data, melalui catatan-catatan (pengamatan lapangan) untuk menemukan pola-pola budaya yang dikaji peneliti.⁹ Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian yang dilakukan ini dengan menggunakan analisis data yang bersifat induktif. Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu bermakna analisis yang dimulai dengan melakukan observasi spesifik menuju terbentuknya pola umum.¹⁰

Analisis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu peneliti mengamati permasalahan kepemimpinan yang dilakukan pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo, yaitu kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, kepemimpinan dalam pola komunikasi, dan kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam, yang bersifat khusus. Kemudian menyederhanakan dengan memilah-milah data yang sesuai dengan fokus penelitian, selanjutnya data yang diperoleh dianalisis. Hasil dari analisis tersebut kemudian ditarik kesimpulan tentang bagaimana kepemimpinan dalam pengambilan keputusan

⁹ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 210.

¹⁰ Uhar Suharsaputra, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan* (Bandung: PT Refika Aditama, 2012), 188.

di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam, bagaimana kepemimpinan dalam pola komunikasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam, dan bagaimana kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam.

G. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan atau pengecekan keabsahan data. Teknik pengecekan keabsahan data pada penelitian ini adalah:

1. Perpanjangan Pengamatan Penelitian

Perpanjangan pengamatan penelitian berarti peneliti kembali ke lapangan, untuk melakukan pengamatan di lokasi penelitian, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru.¹¹ Adanya perpanjangan pengamatan ini dilakukan agar hubungan peneliti dengan informan atau narasumber akan semakin terbentuk *rapport*, semakin akrab (tidak ada jarak lagi), semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi oleh informan.¹² Sehingga, data yang didapat sesuai dengan kenyataan yang ada di lapangan.

Jadi, perpanjangan pengamatan ini digunakan peneliti untuk mendapat data yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu terkait Gaya Kepemimpinan perspektif Ekonomi Islam Pada

¹¹ Sugiyono, *Metode Penelitian*, 270.

¹² *Ibid.*, 271.

UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo, terutama kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, kepemimpinan dalam pola komunikasi, dan kepemimpinan dalam pemberian kompensasi kepada para karyawan.

2. Meningkatkan Ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Sebagai bekal peneliti untuk meningkatkan ketekunan dengan cara membaca berbagai referensi buku maupun hasil penelitian terdahulu atau dokumentasi-dokumentasi yang membahas terkait dengan gaya kepemimpinan, dalam pengambilan keputusan, kepemimpinan dalam pola komunikasi, dan kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam.¹³ Dengan meningkatkan ketekunan maka dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang gaya kepemimpinan khususnya kepemimpinan yang dilakukan oleh suatu perusahaan yang meliputi kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, kepemimpinan dalam pola komunikasi, dan kepemimpinan dalam pemberian kompensasi yang dilakukan oleh peneliti di lokasi penelitian yaitu di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam.

3. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain, di luar data itu untuk keperluan

¹³ Ibid., 272.

pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya.¹⁴



¹⁴ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 330.

BAB IV

DATA DAN ANALISA DATA

A. Data

1. Gambaran Umum dan Objek Penelitian

a. Sejarah Berdirinya Usaha

Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo berdiri pada tahun 2003. Usaha ini didirikan oleh Bapak Sutarto Pujo Wicaksono, yang dikelola bersama istrinya Ibu Istaurini. Sebelum berdirinya usaha Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo, pemilik mempunyai usaha percetakan dan fotocopy dengan nama Duta Jasa. Kemudian nama Duta Jasa diganti karena sama dengan Kresna Duta (nama wayang) dan Duta diartikan sering berkelahi atau suasana panas (tidak bisa akur). Diganti nama menjadi Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo. Nama “Pengrajin Tas” sebagai identitas usaha dan “Grafika” yaitu seni menggambar (grafik). Diawali karena adanya peluang pasar. Pemilik menjalankan usaha tersebut dengan dibantu oleh 7 karyawan. Kemudian mendirikan usaha Pengrajin Tas UD Grafika ini pada tahun 2003. Jumlah karyawan saat ini yang berada di tempat lokasi ada 5 orang (membuat pola, memotong, sablon) dan 13 orang karyawan penjahit. Bermodal mesin jahit seadanya dan juga kain secukupnya.

Ketika usaha Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo berdiri, usaha percetakan masih dijalankan, sehingga fokus pada dua jenis usaha. Selang beberapa waktu kemudian, fokusnya sudah berbeda,

yaitu terfokus pada produksi tas. Seiring berjalannya usaha produksi tas dan pemilik sering pergi ke luar kota, kemudian usaha percetakan ditutup dan fokus pada satu usaha yaitu produksi tas souvenir. Pengrajin Tas UD Grafika dalam memasarkan produknya berawal dari *mouth to mouth*, karena membangun usaha di awal tidak langsung dikenal dan kualitas dipercaya banyak orang. Awalnya usaha ini melakukan strategi pemasaran dengan cara mempromosikan dan menitipkan produk-produk tas yang dibuat di toko-toko. Produk pertama tas yang dibuat adalah tas untuk wadah *gadget* tempo dulu atau yang hanya bisa untuk SMS dan telepon. Proses pemasaran selanjutnya adalah dengan menawarkan tas bidan kepada bidan-bidan yang ada di Ponorogo.

Ide membuat tas bidan didapat dari salah satu temannya yang berprofesi sebagai bidan. Dengan menanyakan kegunaan tas bidan dan sablon tulisan yang ada didepan tas. Temannya tersebut menjelaskan bahwa orang yang melahirkan di tempat bidan tersebut, ketika pulang akan diberi tas juga untuk wadah obat dan sejenisnya. Sedangkan kegunaan sablon tulisan identitas bidan adalah salah satunya untuk melakukan promosi bidan tersebut. Karena tas bidan pada waktu itu masih sangat langka dan produksi dari daerah Blitar. Kemudian Bapak Sutarto Pujo Wicaksono menawarkan pembuatan tas bidan dengan mengambil selisih lebih murah dari harga tas yang diproduksi Blitar. Tas bidan dari Blitar seharga Rp. 7.500, kemudian Bapak Sutarto Pujo

Wicaksono menawarkan harga tas produksinya seharga Rp. 7.000, tanpa memikirkan laba yang akan didapat dengan harga Rp. 7.000 tersebut. Awalnya hanya bermodalkan mesin jahit milik ibunya yang diatur untuk menjahit tas, dengan kain yang dibeli secukupnya.

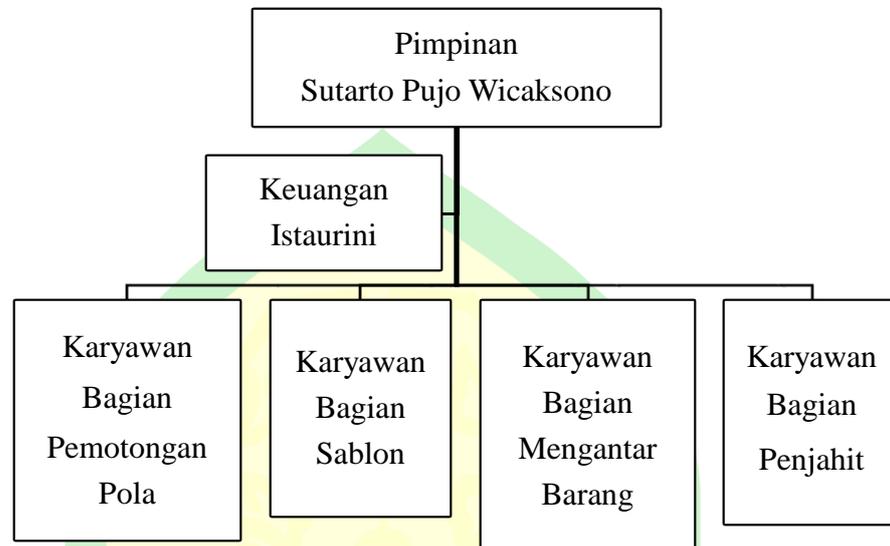
Karyawan bagian sales melakukan promosi kepada bidan-bidan, tetapi tidak berhasil. Beberapa bidan yang didatangi oleh karyawan bagian sales, ditunggu beberapa hari dan tidak ada respon bahkan tidak memesan tas bidan yang ditawarkan. Kemudian Bapak Sutarto Pujo Wicaksono turun langsung ke lapangan bersama karyawan bagian sales untuk melakukan promosi dengan cara mendatangi langsung rumah bidan-bidan yang ada di Ponorogo dengan menunjukkan kualitas dari tas bidan tersebut. Dari sinilah bidan-bidan kemudian percaya dan melakukan pemesanan ulang. Peluang lain yaitu lokasi berada depan rumah sakit sehingga bidan-bidan sebagian besar sudah kenal.¹

b. Struktur Organisasi

Struktur organisasi ini dapat digunakan untuk memberikan analisis jabatan perseorangan yang terlibat dalam suatu usaha. Pembagian tugas akan lebih efektif dan mudah jika dalam setiap bagian tersusun dengan rapi dan teratur. Setiap tugas akan bisa selesai dengan maksimal. Usaha Pengrajin Tas UD Grafika dengan struktur organisasi adalah sebagai berikut:

¹ Sutarto Pujo wicaksono, *Wawancara*, 10 September 2019.

Struktur Organisasi UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo



Gambar 4.1. Struktur organisasi UMKM Pengrajin Tas UD Grafika

Ponorogo

c. Job Deskripsi

Job deskripsi merupakan salah satu cara untuk membuat pekerjaan semakin efektif. Pembagian tugas yang diterapkan di Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo ini berdasarkan dengan struktur organisasi yang ada adalah sebagai berikut:

1) Pimpinan

Bapak Sutarto Pujo Wicaksono adalah selaku pemilik dari Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo. Beliau bertugas mengawasi segala aktifitas perusahaan sekaligus menjadi pemimpin untuk karyawannya. Beliau yang berperan sangat penting dalam kemajuan usaha Pengrajin Tas UD Grafika. Tugas pimpinan

adalah mengatur dan manajemen segala hal yang ada di perusahaan.

2) Bagian keuangan

Bagian keuangan bertugas dalam hal pencatatan keuangan, mencatat orderan tas setiap transaksi. Ibu Istaurini juga melakukan pencatatan pada karyawan dalam setiap tugasnya. Misalnya bagian penjahit yang telah menjahit tas dan diakhir minggu atau bulan jumlah tas yang telah dijahit akan dicocokkan pada buku penjahit yang ada di perusahaan.

3) Karyawan bagian pemotongan pola

Karyawan bagian pemotongan pola yang bertugas ada dua orang. Karyawan pemotongan pola ini bertugas memotong pola pada kain sebelum dijahit. Pemotongan pola menyesuaikan dengan jenis tas, bahan, dan jumlah tas yang dipesan. Pada bagian ini harus teliti karena jika salah ukuran, maka tas yang dibuat tidak akan sesuai. Jumlah potongan juga harus sesuai dan jumlah dlebihkan satu potongan, dengan maksud untuk berjaga-jaga jika dalam proses pembuatan tas ada kekeliruan. Jam kerja karyawan bagian pemotongan pola yaitu pada pukul 08.00-16.30 WIB, dengan jam istirahat pukul 12.30-14.00 WIB.

4) Karyawan bagian sablon

Tugas karyawan bagian sablon adalah menyablon tas sesuai pesanan tulisan yang diminta oleh konsumen. Proses

penyablonan dilakukan setelah kain dipotong. Alasannya karena pada waktu kain setelah dipotong masih dalam bentuk lembaran akan lebih mudah disablon, dengan permukaan yang rata dan datar. Karyawan bagian sablon juga bertugas dalam segala penyablonan, mulai dari setting, memasang tulisan, menyablon, dan membersihkan bekas sablon. Jam kerja karyawan bagian sablon yaitu pada pukul 08.00-16.30 WIB, dengan jam istirahat pukul 12.30-14.00 WIB.

5) Karyawan bagian mengantar barang

Tugas karyawan bagian mengantar barang adalah mengantarkan potongan pola tas baik yang memesan ada yang disablon atau tidak yang akan dijahit oleh para penjahit. Tugas lain yaitu mengunjungi penjahit atau mengambil tas yang sudah jadi. Selain itu juga mengantarkan tas yang sudah jadi kepada konsumen. Adapun tugas lain karyawan bagian mengantar barang yaitu membeli perlengkapan mesin jahit.

6) Karyawan bagian penjahit

Karyawan bagian penjahit berjumlah 15 orang. Tugas penjahit ini adalah menjahit potongan pola tas yang diberikan. Penjahit ini ada berbagai macam yaitu ada sebagian yang bisa menjahit tas ransel, ada juga yang tidak. Terkadang mereka lebih memilih untuk mengambil dan mengantarkan langsung ke toko dan bertemu dengan pimpinan.

d. Portofolio Usaha

Usaha Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo merupakan salah satu usaha yang bergerak di bidang manufaktur. Pengrajin tas ini memproduksi berbagai macam tas, baik tas kerja maupun tas-tas lainnya seperti tas souvenir atau pelatihan, tas wisuda atau purnawiyata, tas sekolah, tas haji, tas hajatan, tas bidan, maupun dompet toko emas. Selain itu, juga menerima servis atau perbaikan tas. Adapun jenis-jenis tas yang diproduksi sesuai dengan pesanan konsumen, meliputi:

- 1) Tas souvenir atau pelatihan
- 2) Tas wisuda atau purnawiyata
- 3) Tas sekolah, tas yang diproduksi meliputi tas ransel, tas besar untuk pondok pesantren, dan tas sandal.
- 4) Tas ulang tahun
- 5) Tas souvenir pernikahan
- 6) Tas haji
- 7) Tas hajatan
- 8) Tas bidan
- 9) Dompet toko emas
- 10) Sarung bantal bidan
- 11) Kantong persalinan
- 12) Kantong obat *emergency*
- 13) Celemek atau apron

e. Mekanisme Produksi

Proses produksi tas memiliki berbagai macam tahapan proses tersendiri. Tahapan proses pembuatan tas-tas di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo, ada beberapa yang harus dijalankan. Proses produksi tas dimulai dari bahan mentah dengan pemilihan bahan-bahan khusus sampai proses pembuatan tas hingga jadi, dengan proses sebagai berikut:

1) Pemilihan bahan-bahan tas

Tahap awal dalam proses produksi tas adalah pemilihan bahan-bahan tas. Pemilihan bahan-bahan tas ini dimaksudkan untuk menjaga kualitas barang yang dihasilkan. Bahan-bahan yang dipilih sesuai dengan jenis tas yang akan diproduksi. Setelah bahan-bahan dipilih, selanjutnya adalah menyiapkan bahan-bahan tersebut sesuai dengan kebutuhan, diperiksa kualitasnya, dan harus diketahui sifat-sifat dari bahan tersebut. Bagi pengusaha pemilihan kualitas bahan-bahan terbaik sangat perlu diperhatikan. Selain itu, harga bahan-bahan, ketahanan, dan cara penyimpanan juga harus diperhatikan agar tidak mudah rusak. Adapun jenis-jenis kain yang digunakan yaitu:

- a) Dolby
- b) Furing
- c) Spunbond motif dan polos
- d) Parasit D420

- e) D300
 - f) D600
 - g) Kain baby
 - h) Lak oskar
 - i) Mika
- 2) Penggambaran pola tas di kertas

Setelah pemilihan bahan-bahan tas dilakukan, langkah selanjutnya adalah penggambaran pola tas pada kertas karton. Penggambaran pola tas pada kertas karton ini dimaksudkan untuk mempermudah proses pembuatan pola tas di kain. Penggambaran ini harus memperhatikan bentuk dan ukuran tas yang akan dibuat.

- 3) Penggambaran pola tas di kain

Setelah penggambaran pola tas di kertas karton dilakukan, langkah selanjutnya adalah penggambaran pola tas pada kain. Penggambaran pola tas harus sesuai dengan ukuran dan bentuk tas. Jika kurang teliti maka kesalahan dalam pembuatan pola tas bisa saja terjadi. Penggambaran pola tas di kain harus dilakukan secara teliti dan jumlahnya juga harus tepat. Tidak hanya itu, ada juga yang penting diperhatikan yaitu kebersihan kain dalam penggambaran pola. Penggambaran pola dengan cara menempelkan pola kertas karton di kain, kemudian di gambar sesuai dengan ukuran pola karton.

4) Pemotongan pola tas

Pemotongan pola tas dilakukan setelah penggambaran selesai. Ada 2 cara yang biasanya dilakukan dalam pemotongan pola tas ini yaitu:

a) Pemotongan pola tas secara langsung dengan menggunakan cutter

Pemotongan pola tas secara langsung dengan menggunakan cutter dilakukan dengan cara kain ditumpuk-tumpuk dan dipola hanya pada atasnya, kemudian langsung dipotong. Cara pemotongan pola ini biasanya dilakukan pada pola yang mudah seperti bentuk persegi, persegi panjang, dan sebagainya yang memiliki sisi lurus.

b) Pemotongan pola tas dengan menggunakan gunting

Pemotongan pola tas dengan menggunakan gunting dilakukan dengan cara kain ditumpuk-tumpuk dan dipola atau digambar satu-persatu, kemudian dipotong menggunakan gunting. Cara pemotongan pola ini biasanya dilakukan pada pola yang sedikit rumit seperti bentuk setengah lingkaran, maupun kain yang bahannya tidak bisa dipotong menggunakan cutter.

5) Menyiapkan aksesoris dan bahan-bahan lain tas

Bahan-bahan lain tas yang harus disiapkan adalah resleting, kepala resleting, cum-cum tas, tali tas, dalaman tas

seperti plipit. Namun itu digunakan jika pemesan memesan tas yang memakai bahan-bahan tersebut. Tetapi, ada juga tas yang dibuat sangat sederhana yaitu tas sayur yang hanya membutuhkan kain spunbond saja dengan bentuk yang sederhana, tidak membutuhkan tambahan lainnya.

6) Proses penyablonan

Penyablonan dilakukan setelah kain selesai dipola dan dipotong. Proses ini dilakukan sebelum kain dijahit karena proses penyablonan membutuhkan permukaan yang datar dan rata, sehingga akan lebih mudah dalam penyablonan. Kain-kain yang telah selesai disablon kemudian ditata untuk proses pengeringan sablonnya. Akan tetapi proses penyablonan bisa dilakukan ketika tas sudah jadi, seperti tas sayur.

7) Proses penjahitan

Proses penjahitan tas ada 2 macam yaitu tas yang sederhana dan tas yang sedikit rumit, yaitu:

a) Penjahitan tas sederhana

Penjahitan tas sederhana yaitu tas sayur yang sederhana. Tas sayur ini tidak membutuhkan bahan lain selain kain itu sendiri. Proses penjahitan tas sederhana ini tidak membutuhkan waktu lama. Dengan cara penjahitan sebagai berikut:

(1) Menjahit tali tas terlebih dahulu.

(2) Menyambungkan tali tas dengan badan tas.

(3) Menjahit badan tas secara keseluruhan.

b) Penjahitan tas lain

Penjahitan tas lain yaitu selain tas sayur yang sederhana, seperti tas bidan, tas ransel, tas laptop, dan sebagainya. Tas-tas ini membutuhkan bahan lain seperti resleting, kepala resleting, dalaman plipit, maupun tali dan cum-cum tas. Proses penjahitan tas ini membutuhkan waktu lebih lama. Dengan cara penjahitan sebagai berikut:

(1) Menjahit tali tas terlebih dahulu sesuai ukuran.

(2) Menyambungkan tali tas dengan badan tas.

(3) Menjahit kantong dengan badan tas agar nantinya lebih mudah menggabungkan dengan bagian lainnya, jika tas terdapat kantong.

(4) Memasang resleting pada mulut tas.

(5) Menjahit pelipit tas.

(6) Menggabungkan dan menjahit badan tas.

8) Proses *packing*

Packing atau pengemasan dilakukan setelah tas jadi dan sudah diambil dari penjahit. Ketika *packing* juga dilakukan pengecekan terhadap tas, karena bisa saja ada bagian tas yang belum kejahit atau jahitan tidak tepat, resleting tidak bisa dibuka atau rusak, ada juga benang-benang yang masih belum terpotong

dan terlalu panjang. Kemudian tas ditata, ditumpuk, dan dihitung sesuai jumlah yang dipesan. Setelah itu tas-tas dimasukkan dalam plastik putih transparan dan di bagian depan plastik tersebut dituliskan jumlah tas dalam satu plastik agar mudah diketahui jumlah tas dalam setiap plastik.

9) Mengantar tas

Proses akhir dari semuanya adalah mengantarkan tas kepada konsumen. Tas-tas diantar kepada konsumen sesuai kesepakatan tanggal pada saat pemesanan.

2. Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo Perspektif Ekonomi Islam

Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo dalam pemberian izin atau cuti dengan fleksibel tanpa dibatasi waktu. Pemberian izin ini dimaksudkan adalah untuk suatu kegiatan yang memang mengharuskan karyawan untuk izin kerja. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Sutarto Pujo Wicaksono selaku pimpinan Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo:

“Enggak ada batas untuk izin kerja. Itu bebas. Ya itu risiko sendiri. Rata-rata sungkan. Memang repot misalnya ada tetangga yang mau menikah dan itu sekalian ke tempat mengiringnya atau mengantar pernikahan kesananya. Kadang-kadang ada saudaranya meninggal dunia sehingga repot gak masalah. Tapi biasanya gak lama-lamalah, biasanya pas sudah selesai langsung kerja lagi. Kadang-kadang tetap dia bawa garapan tapi yang waktunya agak panjang. Solusinya gitu. Misalnya repot, tapi kalau repotnya dirumah lo ya bukan pergi, kalau pergi sudah lain, sehingga pas longgar dia mengerjakannya, sehingga disiasatinya gitu. Ya tinggal pintar-pintarnya kita menyasati. Ya kan kita sama-sama tau kerepotan orang itu beda-beda, apalagi yang ada acara itu saudara atau

tetangga kan ya kita menghormati. Tapi pernah ada karyawan yang jarang masuk itu karena anaknya tidak suka bekerja dibawah tekanan, sukanya bebas semaunya sendiri. Mau mengingatkan juga gak enak karena tetangga sendiri. Jadi, ya saya membiarkan saja, mbak.”²

Jadi, dapat disimpulkan bahwa pengambilan cuti atau izin kerja karyawan berdasarkan atas suatu kegiatan karyawan masing-masing, dengan tidak adanya pembatasan izin kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan dan beberapa karyawan di Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo adalah jika dalam penyelesaian masalah pimpinan selalu bermusyawarah dengan para karyawan, karena karyawan sudah dianggap seperti keluarga sendiri. Menurut Bapak Sutarto Pujo Wicaksono selaku pimpinan Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo:

“Pokoknya sudah dianggap keluargalah disini. Terutama kekeluargaan harus diutamakan. Seperti makan, ya makannya antara kami dengan karyawan sama tidak ada perbedaan. Misalnya kami makannya sayur asam ya semua sayur asam. Jadi, tidak ada perbedaan antara kami dengan karyawan.”

Dalam hal musyawarah bersama ketika ada masalah, sebagaimana yang ditambahkan oleh Bapak Sutarto:

“Pernah ada masalah tentang pekerjaan terkait order tas kerja. Waktu itu ada pesanan dengan jumlah yang lumayan banyak, 3.000 tas kerja dari Kutai Kartanegara, tapi harus jadi 15 hari dan itu perlu dirapatkan semua. Semua karyawan saya kumpulkan, nanti sore sebelum pulang dibilang gak usah pulang dulu. Waktunya pulang ngumpul dulu sambil makan-makan. Terus ada orderan 3.000 tas dan 15 hari harus jadi, kemudian dikalkulasi. Baru dirundingkan bersama karyawan sanggup mengerjakannya atau tidak.”³

² Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 18 September 2019.

³ Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 03 Maret 2020.

Hasil wawancara dengan beberapa karyawan menyatakan hal yang sama. Pimpinan dalam menyelesaikan masalah jika terkait dengan pekerjaan seperti jumlah orderan tas, jarak waktu penyelesaian antara waktu pemesanan dan waktu ketika jadi, juga kesanggupan karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. Sedangkan dalam penyelesaian masalah terkait pekerjaan dilakukan dengan musyawarah. Sebagaimana yang dikatakan oleh saudara Sigit:

“Tentunya bermusyawarah, mbak. Biasanya dengan mendatangkan kedua belah pihak, karyawan-karyawan yang ada disini tempat kerja dan pimpinan. Kadang juga kalau karyawan bagian penjahit jika ada yang kesini diajak rundingan sekalian, kan karyawan bagian penjahit tidak disini tetapi mereka menjahit di rumah masing-masing, jadi yang sering musyawarah ya kita dengan Bapak dan mencari solusi masalah bersama.”⁴

Pendapat serupa yang menjelaskan tentang penyelesaian masalah dengan musyawarah, juga dikatakan oleh saudara Bayu:

“Jika ada masalah itu biasanya dibicarakan dengan baik-baik antara karyawan dan pimpinan. Terus dicari titik permasalahan, apa yang bisa membuat terjadinya masalah tersebut, ya masalah yang sering itu tentang pemesanan yang waktunya kadang terlalu mepet tapi jumlahnya banyak.”⁵

Kemudian pimpinan perusahaan Bapak Sutarto menambahkan tentang penyelesaian yang dijelaskan sebelumnya:

“Masalah pekerjaan harus segera diselesaikan, jangan menunda masalah. Intinyakan kaya gitu. Kadang-kadang ada gesekan antar pekerjaan terus kadang karyawan dengan karyawan. Kalau dulu energi terkuras untuk karyawan. Ada yang sampai mau berantem. Kemudian dicari tahu dulu masalahnya bisa gesekan dengan karyawan lain melalui pendekatan karyawan lain dan dicari akar

⁴ Sigit, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

⁵ Bayu, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

masalahnya. Pendekatan karyawan itu kita dekati yang tua-tuanya dulu baru kita ajak ngobrol, ya intinya dengan begitu nanti pasti akan cerita karyawan mana yang memulai duluan dan tentang masalahnya.”⁶

Dua lainnya mengatakan hal yang sama, bahwa pimpinan dalam menyelesaikan masalah dengan bermusyawarah. Mengajak berbicara terlebih dahulu dan mencari solusi dari masalah yang terjadi.⁷ Jadi, berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan dan beberapa karyawan di Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo dapat diambil kesimpulan bahwa dalam penyelesaian masalah pimpinan selalu bermusyawarah dengan para karyawan.

Dalam hal mendampingi dan mengawasi Bapak Sutarto selaku pimpinan mengawasi karyawan ketika berada di rumah. Ketika ada urusan yang mengharuskan keluar, maka tugas sepenuhnya dipercayakan kepada karyawan. Sebagaimana yang dikatakan pimpinan Bapak Sutarto:

“Ya saya dampingi, mbak. Tapi kalau saya pergi ya semua jalan semua seperti biasanya. Dikasih detailnya jika bagian pemotongan nanti dikasih tau warna kainnya, jenis kainnya, jumlahnya dan model tas yang akan dipotong. Di buku catatan aja nanti mereka tinggal membaca, catatannya dikasih nama jadi nanti sudah ada tugasnya masing-masing. Kan masing-masing punya buku catatan apa saja yang harus dikerjakan, mulai model, ukuran seperti itu. Jadi, sudah percaya, mbak. Mereka tinggal baca dan sudah jalan sendiri-sendiri.”⁸

Kaitannya dengan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan, saudara Sigit juga mengatakan hal yang sama:

⁶ Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 03 Maret 2020.

⁷ Abut dan Sumani, *Wawancara*, 19 September 2019.

⁸ Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 03 Maret 2020.

“Mengawasi, mbak. Biasanya mengawasinya hanya sebentar karena karyawan sepenuhnya telah dipercaya dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan yang diberikan.”⁹

Sedangkan Bapak Sumani selaku penjahit yang sudah bekerja cukup lama mengatakan:

“Saya ikut kerja disini sudah lama mungkin lebih dari 10 tahun, mbak. Awalnya saya bekerja menjahit di pembuatan sepatu, sabuk dari bahan kulit dan itu bukan di Ponorogo. Kemudian saya ikut kerja menjahit disini. Menjahit tas-tas ini biasanya saya lakukan setiap waktu pas saya longgar, kadang pagi, siang, kadang malam pas pengen jahit ya saya jahit, mbak. Kan saya menjahitnya di rumah jadi bisa saya kerjakan kapan saja. Pak Sutarto kan juga sudah percaya dengan para penjahitnya, jadi lebih mudah, biasanya saya datang ke toko pas tas sudah jadi, sambil ngantar tas dan ngambil potongan yang baru lagi.”¹⁰

Dua karyawan lainnya mengatakan hal yang sama bahwa pimpinan mengawasi dan mendampingi karyawan dalam mengerjakan tugas.¹¹ Pengawasan dan pendampingan tidak dilakukan dalam waktu sehari penuh, melainkan hanya sebentar, karena tugas-tugas karyawan sepenuhnya sudah dipercayakan kepada karyawan.

Karyawan merupakan salah satu faktor penting yang menggerakkan jalannya suatu perusahaan, setelah pimpinan. Pimpinan selalu menasihati karyawan ketika karyawan melakukan kesalahan. Nasihat diberikan guna mengarahkan ke arah yang lebih baik. Seperti yang dikatakan Bapak Sutarto:

“Nasihat pasti saya berikan kepada karyawan ketika ada suatu kesalahan yang terjadi. Itu untuk mengarahkan karyawan biar bisa lebih baik dalam mengerjakan tugasnya. Dalam menasihati mereka

⁹ Sigit, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

¹⁰ Sumani, *Wawancara*, 18 September 2019.

¹¹ Abut dan Bayu, *Wawancara*, 16 Maret 2020.

ketika salah mengerjakan itu ya saya kasih contoh, mbak. Jadi saya selesaikan dengan mereka, apalagi terkait ukuran dan model itu harus teliti, juga kualitas jahitan harus rapi agar tidak ada komplain dari konsumen.”¹²

Beberapa karyawan juga mengatakan hal yang sama bahwa pimpinan selalu menasihati karyawan ketika melakukan kesalahan dan dalam menguasai hal-hal yang baru.¹³ Seperti yang dikatakan oleh saudara

Abut:

“Pernah, mbak. Apalagi pas saya melakukan kesalahan pasti akan dibilangi oleh Bapak, dan kalau tidak masuk kerja juga saya izin dengan keterangan yang jelas. Pernah ada karyawan yang jarang masuk, padahal rumahnya itu di sebelah timur rumah ini dan tugasnya menyablon sering dikerjakan Bapak sendiri, kadang saya yang menyablon, gantian sama Bapaknya.”¹⁴

Pimpinan dalam menerima saran atau masukan dari karyawan tidak semuanya diterima oleh pimpinan. Saran atau masukan akan dipertimbangkan, tetapi ada yang diabaikan. Sebagaimana yang dikatakan saudara Sigit:

“Menurut saya pimpinan disini kurang tanggap, bahkan kadang-kadang saran atau masukan dari karyawan diabaikan oleh pimpinan.”¹⁵

Pendapat serupa yang berkaitan dengan pemberian saran atau masukan juga dikatakan oleh saudara Abut:

“Kadang-kadang kurang menerima, tetapi kadang juga dipertimbangkan terlebih dahulu, menurut saya seorang pimpinan harus menerima masukan yang diberikan karyawan jika masukannya baik untuk kemajuan usaha.”¹⁶

¹² Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 03 Maret 2020.

¹³ Sigit dan Bayu, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

¹⁴ Abut, *Wawancara*, 16 Maret 2020.

¹⁵ Sigit, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

¹⁶ Abut, *Wawancara*, 16 Maret 2020.

Sedangkan satu karyawan lain mengatakan hal yang sedikit berbeda. Seperti yang dikatakan oleh saudara Bayu:

“Dipertimbangkan, selalu dipertimbangkan terlebih dahulu saran maupun masukan yang diberikan.”¹⁷

Selain itu di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo dalam menerapkan peraturan yaitu tidak ada peraturan yang khusus. Ada karyawan yang mengatakan bebas tapi tetap teratur dan mengarah pada sikap sopan sebagai karyawan.¹⁸ Dua karyawan lain mengatakan peraturan yang tidak boleh dilakukan pada saat bekerja adalah bercanda dengan karyawan lain, merokok, dan bermain *Handphone* dalam waktu yang lama.¹⁹

Dua lokasi yang berbeda juga membuat jam kerja yang berbeda, tetapi dalam memperlakukan karyawan semua sama. Hanya sistem kerja yang berbeda. Seperti yang dikatakan saudara Sigit:

“Cara pimpinan melakukan karyawan di tempat kerja tentu sangatlah berbeda dalam hal sistem kerja. Karyawan tempat kerja menggunakan sistem harian sedangkan penjahit menggunakan sistem borongan. Maksud dari harian adalah waktu bekerja terbatas, tidak untuk mencapai target produksi, dengan waktu 8 jam kerja. Sedangkan sistem borongan waktunya bebas seperti di rumah dan penjahit harus menyelesaikan dengan target tertentu. Tentunya beban biaya penjahit lebih besar karena beban listrik, berbeda dengan sistem harian yang semua beban produksi ditangani langsung perusahaan. Dan juga dari segi produksi, sistem harian pasti setiap hari memproduksi karya, beda dengan penjahit yang tidak tentu memproduksi setiap hari karena harus terbagi dengan penjahit lainnya.”²⁰

¹⁷ Bayu, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

¹⁸ Ibid.

¹⁹ Sigit dan Abut, *Wawancara*, 16 Maret 2020.

²⁰ Sigit, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

Jadi gaya kepemimpinan pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo perspektif Ekonomi Islam sangat mengedepankan musyawarah dalam pengambilan keputusan, memberi contoh, mengarahkan, dan mendampingi karyawan dalam melaksanakan tugas. Tetapi, dalam menerima masukan atau tanggapan tidak sepenuhnya diterima.

3. Kepemimpinan dalam Pola Komunikasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo Perspektif Ekonomi Islam

Komunikasi dalam sebuah perusahaan penting dilakukan, komunikasi di suatu perusahaan yang dilakukan oleh pimpinan dengan para karyawan maupun khalayak yang ada kaitannya atau keterkaitannya dengan perusahaan, dalam rangka pembinaan kerja sama yang serasi untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

Usaha Pengrajin Tas UD Grafika dalam pola komunikasi antara pimpinan dan karyawan dilakukan dengan dua cara karena tempat usaha yang terpisah dengan bagian penjahit. Sehingga adanya perbedaan cara yang dilakukan. Untuk bagian sablon dan pemotongan pola bisa dilakukan langsung tetapi untuk bagian penjahit, terkadang pimpinan datang langsung ke rumah karyawan penjahit. Sebagaimana yang dikatakan Bapak Sutarto:

“Iya lewat WhatsApp. Misalnya besok harus jadi, paling tidak ya hari ini kita kontrol. Misalnya jadinya 10 hari pak ini 100 tas, dalam tiga hari saya kontrol muter datangi para penjahit kalau untuk yang tas pengerjaannya sulit. Rajin-rajinnya kita, kalau kita gak mengontrol berarti itu salahnya kita, harus jeli. Mengontrolnya bisa lewat WhatsApp, bisa juga datang sendiri.”²¹

²¹ Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 03 Maret 2020.

Pendapat tersebut juga serupa dengan yang dijelaskan oleh Bapak

Sumani selaku penjahit:

“Ya pas ngambil potongan kain dikasih tahu waktunya tas kapan diambil oleh yang pesan. Jadinya bisa dikira-kira jahitnya. Kadang lewat telepon ngasih taunya, kadang datang langsung.”²²

Pimpinan dalam melakukan komunikasi dengan para karyawan dilakukan dengan sikap sopan. Sebagaimana yang dikatakan oleh saudara

Bayu:

“Iya pimpinan pas berbicara dengan karyawan baik kepada saya maupun kepada karyawan lainnya dengan sopan. Karena disini menurut saya sudah seperti keluarga sendiri, mbak. Meskipun saya masih belum lama kerja disini tapi selama ini Bapak dalam berbicara dengan karyawan itu baik, malah kadang bercanda juga, sambil melihat saya bekerja pas menyablon gitu, mungkin ada yang kurang pas atau kurang pastinya.”²³

Pendapat yang sama juga dikatakan oleh karyawan lainnya, yaitu menurut saudara Abut:

“Sopan, mbk. Selama saya bekerja disini sudah sekitar 5 tahun dan sampai sekarang menurut saya sopan.”²⁴

Pendapat lain yang sama tentang pimpinan yang sopan dalam berkata atau berkomunikasi juga dikatakan oleh saudara Sigit:

“Sejauh ini dengan sopan, sudah seperti layaknya sebuah keluarga. Ada bercandanya juga. Tapi, menurut saya sopan dalam memberi perintah bahkan ketika memberitahu tentang tugas. Pas saya bertanya ketika kurang jelas juga dijelaskan.”²⁵

P O N O R O G O

²² Sumani, *Wawancara*, 18 September 2019.

²³ Bayu, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

²⁴ Abut, *Wawancara*, 16 Maret 2020.

²⁵ Sigit, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga karyawan menunjukkan bahwa pimpinan dalam berbicara dengan karyawan dilakukan dengan sopan. Selain itu, pimpinan tidak pernah menggunakan kata-kata kasar atau dengan suara kasar maupun membentak. Seperti yang dikatakan oleh saudara Abut:

“Tidak pernah untuk kata-kata yang kasar, biasanya ya dengan baik, mbak.”²⁶

Pendapat yang sama juga dikatakan oleh saudara Sigit dan Bayu bahwa pimpinan tidak pernah menggunakan kata-kata kasar atau dengan suara keras maupun membentak.²⁷ Sehingga pimpinan sangat menerapkan berbicara dengan sopan dan lemah lembut. Sudah selayaknya seorang pimpinan memberi contoh yang baik kepada para karyawan baik karyawan satu dengan yang lainnya, agar tidak menimbulkan kesalahpahaman.

Pimpinan juga menegur karyawan ketika karyawan melakukan kesalahan. Teguran yang dilakukan melalui pesan lewat sosial media dan juga disampaikan langsung oleh karyawan. Sebagaimana yang dikatakan oleh Bapak Sutarto Pujo Wicaksono:

“Iya biasanya saya sampaikan langsung, mbak. Tapi kadang juga lewat pesan WhatsApp, karena kadang saya tidak di rumah, jadi saya sampaikan lewat pesan kalau memang ada yang harus diperbaiki dan apa saja yang harus dikerjakan, nanti karyawan juga sudah paham sendiri.”²⁸

²⁶ Abut, *Wawancara*, 16 Maret 2020.

²⁷ Sigit dan Bayu, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

²⁸ Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 03 Maret 2020.

Sedangkan menurut saudara Sigit selaku karyawan bagian pemotongan pola mengatakan:

“Tidak disampaikan langsung, zaman sudah maju mungkin menegur melalui dunia maya lebih menarik, karena sudah beberapa kali terkena teguran bukan hanya saya tapi juga karyawan yang lainnya juga, mbak.”²⁹

Saudara Abut juga mengatakan hal yang hampir sama, sebagaimana yang dijelaskan:

“Tidak tentu, mbak. Saya pernah ditegur lewat pesan tetapi biasanya langsung disampaikan. Menurut saya jika menegur ya harus disampaikan secara langsung biar karyawan lebih paham salahnya dimana.”³⁰

Sedangkan menurut saudara Bayu selaku karyawan bagian sablon ini mengatakan:

“Disampaikan langsung, mbak. Karena saya belum lama kerja disini, jadi langsung disampaikan.”³¹

Selain itu, pernah ada sindiran yang dilakukan. Seperti yang dikatakan saudara Sigit:

“Sering, mbak. Dalam hal kekeliruan kecil yang tidak disengaja yang menurut saya hal-hal yang sangat wajar tidak perlu dipermasalahkan.”³²

Menurut saudara Abut kaitannya dengan sindiran yang dilakukan, yaitu:

“Menyindir pada waktu sekarang mungkin tidak pernah, mbak. Tetapi dulu pernah ketika karyawan salah, tapi itu menurut saya tidak masalah, mbak.”³³

²⁹ Sigit, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

³⁰ Abut, *Wawancara*, 16 Maret 2020.

³¹ Bayu, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

³² Sigit, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

³³ Abut, *Wawancara*, 16 Maret 2020.

Dalam hal berbicara karyawan dengan pimpinan juga adanya rasa malu, sungkan, dan rasa hormat. Tetapi, ada juga karyawan yang mengatakan jika yang dikatakan adalah baik, maka tidak ada rasa sungkan atau malu dengan pimpinan. Namun, jika melakukan kesalahan, maka rasa malu atau sungkan untuk berbicara dengan pimpinan lebih sungkan. Menurut Bapak Sutarto Pujo Wicaksono selaku pimpinan:

“Pastinya ada, mbak. Tapi untuk sehari-hari ketika bekerja ya saya usahakan dengan mendampingi ya sambil diajak ngobrol. Karena karyawan bagi saya penting, intinya ya bagaimana kita bisa menjaga karyawan. Pokoknya sudah dianggap keluargalah disini. Terutama kekeluargaan harus diutamakan.”³⁴

Menurut saudara Sigit, jika apa yang dikatakan adalah baik, maka tidak malu:

“Tidak ada rasa sungkan ataupun malu, jika hal yang dikatakan baik dan dapat untuk memajukan perusahaan.”³⁵

Sedangkan karyawan lain mengatakan malu jika melakukan kesalahan. Sebagaimana menurut saudara Bayu:

“Pasti ada rasa malu dengan pimpinan, kadang juga sungkan, apalagi kalau saya melakukan kesalahan, itu rasanya mau berbicara ataupun tanya pada pimpinan itu pasti malu, mbak.”³⁶

Pendapat serupa terkait rasa malu jika berbicara dengan pimpinan juga dikatakan oleh saudara Abut:

“Pastinya ada. Ya saya sendiri kalau berbicara dengan pimpinan dengan rasa hormat, rasa malu dan rasa sungkan dengan pimpinan sudah pasti ada, mbak.”³⁷

³⁴ Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 03 Maret 2020.

³⁵ Sigit, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

³⁶ Bayu, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

³⁷ Abut, *Wawancara*, 16 Maret 2020.

Dari hasil wawancara beberapa karyawan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo tentang kepemimpinan terhadap pola komunikasi menyatakan pola komunikasi yang dilakukan sudah bagus, terbukti dengan adanya sikap sopan dan rasa malu atau sungkan antara karyawan dengan pimpinan. Namun, masih ada beberapa pola komunikasi yang perlu diperbaiki.

4. Kepemimpinan dalam Pemberian Kompensasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo Perspektif Ekonomi Islam

Kompensasi terdiri dari kompensasi finansial dan nonfinansial. Kompensasi moneter melibatkan penilaian kontribusi karyawan guna untuk membagikan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung secara wajar dan adil. Penentuan kompensasi berupa gaji di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo adalah langsung dari pihak perusahaan atau pimpinan dengan pemberian informasi gaji dilakukan saat karyawan melamar kerja. Sebagaimana yang dikatakan oleh Bapak Sutarto selaku pimpinan:

“Dari saya, mbak. Jadi pertama diberi informasi, gaji pertama sekian, awal masuk kerja itu gaji pertama 1.000.000 selama satu bulan. Terus nanti ada ketentuan kenaikan selama satu tahun, biasanya setelah lebaran. Karena harganya bahan-bahan kebutuhan pokok naik, jadinya ya kami menaikkan gaji. Tapi, dengan naiknya gaji ya harga tas juga mengalami kenaikan karena kan dari harga bahan-bahannya juga naik.”³⁸

³⁸ Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 03 Maret 2020.

Terkait dengan gaji, hitungan gaji antara karyawan yang berada di lokasi kerja dengan karyawan bagian penjahit berbeda. Hitungan gaji penjahit adalah borongan. Sebagaimana dikatakan oleh Bapak Sutarto:

“Beda lagi kalau penjahit, penjahitnya dihitung borongan. Soalnya kan mengerjakannya di rumah jadinya ya tidak tahu. Dari kami hanya memberi potongan kain dan jumlah sanggupnya berapa jadi nanti memberinya sesuai kesanggupannya mengerjakan dengan target waktu yang disesuaikan oleh pemesan tas. Tergantung juga tingkat kerumitannya yang ada, terus jenis tas yang ada. Borongannya itu seperti tas ransel itu biasanya satu tasnya mendapat 25.000, kalau tas sayur itu sekitar 800-1.000, mbak.”³⁹

Karyawan di tempat kerja hitungan gaji harian. Sehingga pemberian gaji sesuai dengan hari masuknya dalam satu minggu. Jam kerja karyawan adalah pukul 08.00-16.30, dengan hari kerja selama 6 hari dalam satu minggu. Seperti yang dikatakan Bapak Sutarto:

“Iya ada ketentuan untuk yang ditempat kerja ini. Gajinya kan kalau karyawan bagian sablon dan karyawan bagian pemotongan pola dihitung harian, misalnya satu bulan 1.500.000 itu dibagi dengan jam kerja. Jam kerjanya kan 6 kali 4 nanti ketemu perharinya terus makannya satu minggu. Jadi jumlah gajinya tinggal menghitung hari kerja masuknya ya itulah nanti yang diberikan kepada karyawan, mbak.”⁴⁰

Sedangkan menurut Ibu Istaurini selaku bagian pengelolaan keuangan perusahaan mengatakan:

“Gaji untuk karyawan disini dihitung harian sesuai jumlah hari hari masuknya. Masuk 5 hari ya berarti hitungannya nanti 5 hari dikali dengan gaji hariannya, mbak. Kita disini punya pembukuan hari masuknya, jadi nanti tinggal disesuaikan dengan buku karyawan sama atau tidak. Gaji harian itu diberikan pada karyawan sablon dan pemotongan pola.”⁴¹

³⁹ Sutarto Pujowicaksono, *Wawancara*, 23 Oktober 2019.

⁴⁰ Ibid.

⁴¹ Istaurini, *Wawancara*, 22 Oktober 2019.

Menurut saudara Bayu dalam kaitannya hitungan gaji harian yaitu sebagai berikut:

“Hitungan gaji saya harian, sesuai dengan jam kerja saya disini. Berbeda dengan yang penjahit, kalau penjahit hitungan gajinya borongan, sesuai dengan tas yang mereka jahit.”⁴²

Pendapat yang sama juga dikatakan oleh saudara Sigit dan saudara Abut terkait pemberian gaji. Mereka mengatakan bahwa gaji yang diberikan bersifat harian.⁴³ Harian disini sesuai dengan hari masuk kerja. Misalkan satu minggu masuk kerja 4 hari berarti karyawan akan memperoleh gaji selama 4 hari mereka masuk kerja.

Kompensasi pokok yang diberikan adalah gaji. Selain itu, tidak ada lagi yang diberikan kepada karyawan. Belum adanya tunjangan-tunjangan kompensasi lain. Namun, ada asuransi kesehatan (BPJS) untuk karyawan yang sudah menikah dan sudah punya anak. Seperti yang dikatakan Bapak Sutarto:

“Tidak ada, mbak. Ini masih merencanakan karena kurangnya pengalaman, jadi masih bingung mau kasih gimana. Tapi sampai sekarang belum ada, masih dalam tahap perencanaan mencari insentifnya yang gimana, masih sulit dan belum ketemu caranya seperti apa, guna untuk memacu semangat karyawan juga sebenarnya. Tapi ada asuransi kesehatan untuk yang sudah menikah dan punya anak.”⁴⁴

Hal ini juga dikatakan oleh karyawan terkait dengan tunjangan. Sebagaimana pendapat saudara Abut:

⁴² Bayu, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

⁴³ Sigit dan Abut, *Wawancara*, 21 Oktober 2019.

⁴⁴ Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 03 Maret 2020.

“Tidak ada tunjangan lain. Saya bekerja disini kurang lebih 5 tahun dan tidak ada tunjangan yang diberikan, saya hanya mendapatkan gaji saja.”⁴⁵

Pendapat yang sama juga dikatakan oleh saudara Sigit dan saudara Bayu terkait tunjangan. Mereka mengatakan bahwa tidak adanya tunjangan yang diberikan.⁴⁶ Tunjangan penting diberikan untuk memacu semangat kerja karyawan, dengan adanya tunjangan, maka karyawan akan merasa hasil kerja yang dilakukan lebih dihargai. Namun, dari hasil wawancara menunjukkan belum adanya tunjangan yang diberikan.

Gaji yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan di Pengrajin Tas UD Grafika belum memenuhi UMR. Sebagaimana yang dikatakan oleh Bapak Sutarto:

“Rata-rata 1.500.000, mbak. Kadang-kadang kan kalau ada kerepotan masing-masing itu juga mempengaruhi, kadang repot terus tidak masuk selama satu minggu itu kan sudah berkurang. Kadang-kadang bisa lebih dari 1.500.000 kalau ada pemesanan tas ransel, tapi itu jarang, yang sering itu seperti tas sayur yang dipasang di depan itu. Untuk karyawan baru 1.000.000.”⁴⁷

Berdasarkan hasil wawancara dengan tiga karyawan di lokasi kerja dengan jawaban yang sama belum sesuai dengan UMR Kabupaten Ponorogo. Seperti yang dikatakan saudara Sigit:

“Mungkin belum sesuai UMR, karena hasil penjualan sebenarnya sangat tinggi tetapi menekan karyawan, penjahit dengan gaji rendah untuk memperoleh keuntungan banyak guna mencukupi gaya hidup dan membayar hutang.”⁴⁸

⁴⁵ Abut, *Wawancara*, 16 Maret 2020.

⁴⁶ Sigit dan Bayu, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

⁴⁷ Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 23 Oktober 2019.

⁴⁸ Sigit, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

Hal yang sama tentang pemberian gaji juga dikatakan oleh saudara

Bayu:

“Belum, belum sesuai dengan UMR Ponorogo. Ketika saya awal masuk disini pada bulan Oktober 2019 kemarin saya mendapat gaji pertama sebesar 1.000.000 karena itu masa *training* saya disini. Terus gaji saya naik perhari 5.000, jadi sebulan tambah 120.000, meskipun sekarang sudah lagi, tapi sampai sekarang gaji saya masih dibawah UMR.”⁴⁹

Saudara Abut juga berpendapat hampir serupa dengan yang dikatakan oleh kedua karyawan di atas:

“Belum sesuai, mbak. Selama saya bekerja disini gaji masih berada di bawah UMR Ponorogo.”⁵⁰

Karyawan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo dalam bekerja tidak hanya untuk mendapatkan uang, tetapi juga sebagai ibadah dan untuk mencari pengalaman di masa mendatang. Sebagaimana yang dikatakan oleh saudara Sigit:

“Tidak, bagi karyawan gaji hanyalah bonus dan gaji hanyalah angka, tidak ada batasnya, mbk. Bagi karyawan yang utama adalah beribadah kepada Allah, serta juga sebuah pengabdian kurang lebih dua tahun disini, susah senang dilalui dan harus menjaga nama baik perusahaan dimana saja.”⁵¹

Hal ini juga disampaikan oleh saudara Bayu, dalam kaitannya bekerja, yaitu:

“Saya tidak, tapi bagi saya hal yang penting adalah dengan niat untuk bekerja dan ibadah. Soal gaji itu urusan selanjutnya dari yang saya kerjakan, jadi itu hasil kerja saya terutama dalam menyablon kain, dan menambah pengalaman.”⁵²

⁴⁹ Bayu, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

⁵⁰ Abut, *Wawancara*, 16 Maret 2020.

⁵¹ Sigit, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

⁵² Bayu, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

Sedangkan menurut karyawan lainnya, yaitu saudara Abut mengatakan:

“Tentu tidak, mbak. Bekerja untuk mendapatkan gaji pasti iya, tetapi saya bekerja itu sebagai tanggung jawab saya untuk keluarga dan tentunya mencari nafkah untuk mereka. Bagi saya bekerja juga untuk mendapatkan pengalaman untuk masa yang akan datang.”⁵³

Berdasarkan hasil wawancara dalam pemberian kompensasi tersebut menunjukkan bahwa gaji yang diberikan belum sesuai dengan UMR Kabupaten Ponorogo. Selain gaji pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo belum menerapkan sistim bonus kepada karyawan yang rajin. Tetapi, dalam hal bekerja menunjukkan karyawan tidak hanya bekerja untuk mendapatkan gaji, melainkan juga bentuk ibadah dan mencari pengalaman untuk bekal di masa yang akan datang.

B. Analisa

1. Analisis Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo Perspektif Ekonomi Islam

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan organisasi. Sumber pengaruh dapat berupa formal seperti yang diberikan oleh para pejabat atau para pimpinan yang memegang posisi dalam organisasi perusahaan, atau informal yang dimiliki oleh mereka yang mampu memberikan pengaruh tanpa harus menduduki jabatan pimpinan.⁵⁴ Penerapan kepemimpinan sangat ditentukan oleh situasi kerja atau keadaan bawahan dan sumber daya

⁵³ Abut, *Wawancara*, 16 Maret 2020.

⁵⁴ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 195.

pendukung organisasi perusahaan. Oleh karena itu, jenis organisasi dan situasi kerja menjadi dasar pembentukan pola kepemimpinan seseorang. Kemampuan untuk menggerakkan, mengarahkan, dan mempengaruhi anggota atau bawahan sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan sebagai wujud kepemimpinannya.⁵⁵

Perilaku kepemimpinan yang ditampilkan dalam proses manajerial secara konsisten disebut sebagai gaya (*style*) kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan bergantung pada tingkat kematangan atau kedewasaan bawahan dan tujuan yang ingin dicapai.⁵⁶ Berdasarkan hasil dari observasi dan wawancara yang didapat oleh penulis dengan wawancara kepada pimpinan serta beberapa karyawan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo, menunjukkan bahwa disana dalam pengambilan keputusan menerapkan model atau gaya kepemimpinan demokratis, yang sesuai dengan ciri-ciri:

a. Mengakui harkat dan martabat manusia

Mengakui harkat dan martabat manusia, sebagai pimpinan Bapak Sutarto Pujo Wicaksono menganggap karyawan sudah seperti keluarga. Sebagai seorang pimpinan sangat mengedepankan rasa kekeluargaan. Sehingga, karyawan akan merasa jika dirinya sangat berarti dalam pengembangan usaha. Terbukti dengan tidak adanya

⁵⁵ Wahyudi, *Manajemen Konflik dan Stres dalam Organisasi: Pedoman Praktis Bagi Pemimpin Visioner* (Bandung: Alfabeta, 2017), 119.

⁵⁶ *Ibid.*, 122.

perbedaan dalam hal makan siang yaitu dengan jenis makanan yang sama antara pimpinan dengan karyawan yang berada di lokasi.

- b. Menerima pendapat yang mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang paling strategis dalam organisasi meskipun sumber daya dan lainnya tetap diakui sumber yang penting

Pimpinan dalam menerima saran atau masukan dari karyawan tidak semuanya diterima oleh pimpinan. Saran atau masukan akan dipertimbangkan, tetapi ada yang diabaikan. Sebagaimana yang dikatakan saudara Abut:

“Kadang-kadang kurang menerima, tetapi kadang juga dipertimbangkan terlebih dahulu, menurut saya seorang pimpinan harus menerima masukan yang diberikan karyawan jika masukannya baik untuk kemajuan usaha.”⁵⁷

Dalam hal menerima pendapat karyawan, pimpinan melakukan musyawarah. Seperti yang dikatakan saudara Sigit:

“Tentunya bermusyawarah, mbak. Biasanya dengan mendatangkan kedua belah pihak, karyawan-karyawan yang ada disini di tempat kerja dan pimpinan. Kadang juga kalau karyawan bagian penjahit jika ada yang kesini diajak rundingan sekalian, kan karyawan bagian penjahit tidak disini tetapi mereka menjahit di rumah masing-masing, jadi yang sering musyawarah ya kita dengan Bapak dan mencari solusi masalah bersama.”⁵⁸

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa pimpinan menerima pendapat yang mengatakan jika sumber daya manusia merupakan unsur yang paling penting strategis dalam organisasi. Adanya musyawarah berarti pimpinan juga membutuhkan

⁵⁷ Abut, *Wawancara*, 16 Maret 2020.

⁵⁸ Sigit, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

pendapat karyawan, meskipun tidak semuanya diterima oleh pimpinan. Saran atau pendapat yang diberikan karyawan akan dipertimbangkan terlebih dahulu, tetapi ada yang diabaikan.

- c. Para bawahannya adalah insan dengan jati diri yang khas dan karena itu harus diperlakukan dengan mempertimbangkan kekhasan itu

Berdasarkan observasi penulis di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo, pimpinan dalam memperlakukan karyawan selalu menyesuaikan dengan karakter dan sifat masing-masing karyawan. Karyawan sudah dianggap seperti keluarga, dan karyawan banyak yang sudah lama bekerja disana, sehingga pimpinan sudah mengetahui karakter masing-masing karyawan.

- d. Pemimpin yang demokratis tangguh membaca situasi yang dihadapi dan dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi tersebut

Pemimpin demokratis mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapi, dimana dalam hal penyelesaian masalah pimpinan segera mencari solusi. Seperti yang dikatakan Bapak Sutarto Pujo Wicaksono:

“Masalah pekerjaan harus segera diselesaikan, jangan menunda masalah. Intinya kaya gitu. Kadang-kadang ada gesekan antar pekerjaan terus kadang karyawan dengan karyawan. Kalau dulu energi terkuras untuk karyawan. Ada yang sampai mau berantem. Kemudian dicari tahu dulu masalahnya bisa gesekan dengan karyawan lain melalui pendekatan karyawan lain dan dicari akar masalahnya. Pendekatan karyawan itu kita dekati yang tua-tuanya dulu baru kita ajak ngobrol, ya intinya dengan begitu nanti pasti akan

cerita karyawan mana yang memulai duluan dan tentang masalahnya.”⁵⁹

Jadi, pimpinan bisa menyesuaikan dengan keadaan antara karyawan satu dengan yang lainnya tidak ada masalah dan dimana karyawan satu dengan yang lainnya ketika mengalami masalah. Dengan cara melalui pendekatan kepada karyawan yang lebih lama bekerja dan bertanya mengenai masalah yang terjadi oleh karyawan yang belum lama bekerja, sehingga karyawan yang lebih lama bekerja akan menjelaskan tentang permasalahan yang terjadi dan bisa diselesaikan dengan baik-baik.

- e. Gaya kepemimpinan yang demokratik rela dan mau melimpahkan wewenang pengambilan keputusan kepada bawahannya tanpa kehilangan kendali organisasional dan tetap bertanggung jawab atas tindakan para bawahannya itu

Pimpinan UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo membiarkan para bawahannya yaitu para penjahit mengambil keputusan dalam melakukan pekerjaannya di rumah masing-masing dengan maksud lebih fleksibel dalam pengerjaannya dan karena terbatasnya tempat jika menjadi satu dengan perusahaan. Sehingga para penjahit memiliki risiko tersendiri yaitu ada yang rumahnya jauh dari perusahaan dan perusahaan harus mengantar potongan kain yang sudah jadi maupun mengambil tas yang sudah dijahit oleh para penjahit.

⁵⁹ Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 03 Maret 2020.

- f. Mendorong para bawahan atau karyawan mengembangkan kreativitasnya untuk diterapkan secara inovatif dalam pelaksanaan berkarya berupa ide, teknik, cara baru, dan didorong agar tidak puas bekerja secara rutinitas atau mekanistik

Karyawan bebas mengembangkan kreativitasnya, misalnya dalam hal memotong pola karyawan bebas berkreasi dengan teknik yang baru meskipun dengan alat yang sederhana agar proses pemotongan cepat selesai. Dalam hal menjahit, penjahit bebas melakukan pekerjaan kapan saja dan cara-cara yang digunakan. Sehingga, karyawan tidak merasa terkekang dengan perusahaan, jika karyawan bisa melakukan pekerjaan dengan kreativitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

- g. Pemimpin yang demokratis bersifat mendidik dan membina, dalam hal bawahan berbuat kesalahan dan tidak serta-merta bersifat menghukum atau mengambil tindakan positif.

Ketika karyawan melakukan kesalahan pimpinan selalu menasihati karyawan. Nasihat diberikan guna mengarahkan kearah yang lebih baik. Seperti yang dikatakan Bapak Sutarto:

“Nasihat pasti saya berikan kepada karyawan ketika ada suatu kesalahan yang terjadi. Itu untuk mengarahkan karyawan biar bisa lebih baik dalam mengerjakan tugasnya. Dalam menasihati mereka ketika salah mengerjakan itu ya saya kasih contoh, mbak. Jadi saya selesaikan dengan mereka, apalagi terkait ukuran dan model itu harus teliti, juga kualitas jahitan harus rapi agar tidak ada komplain dari konsumen.”⁶⁰

⁶⁰ Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 03 Maret 2020.

Dengan demikian pimpinan sekaligus pemilik usaha ketika karyawan melakukan kesalahan selalu mendidik dan membina karyawan dengan memberikan nasihat dan memberi contoh yang benar. Sehingga, dengan adanya contoh yang diberikan dalam rangka mengambil tindakan yang positif.

Berdasarkan hasil analisis data di atas, maka dapat disimpulkan kepemimpinan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo dalam pengambilan keputusan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis.

Dari data yang didapat tentang kepemimpinan, maka penulis akan melihat kepemimpinan dalam pengambilan keputusan dari kacamata Ekonomi Islam. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Didin Hafidhuddin bahwa kriteria pemimpin sukses dalam Islam, yaitu:

- a. Ketika seorang pemimpin dicintai oleh bawahannya.
- b. Pemimpin yang mampu menampung aspirasi bawahannya.
- c. Pemimpin yang selalu bermusyawarah.
- d. Tegas.⁶¹

Sedangkan pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo dalam kaitannya dengan kepemimpinan terhadap pengambilan keputusan jika dilihat berdasarkan perspektif Ekonomi Islam melalui analisis kriteria pemimpin sukses, yaitu:

⁶¹ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik* (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), 120-124.

a. Ketika seorang pemimpin dicintai oleh bawahannya

Seorang pemimpin dicintai oleh bawahannya bahwa disamping harus memiliki kemampuan melakukan tugas-tugas kepemimpinan, juga kemampuan mengelola hati. Persoalan hati merupakan sesuatu hal yang sangat penting karena pekerjaan yang baik adalah pekerjaan yang dilakukan disertai dengan hati.⁶² Dalam hal ini pimpinan pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo, menjaga hubungan baik dengan karyawan, sehingga tercipta suasana kerja yang baik. Karyawan oleh pimpinan sudah dianggap seperti keluarga sendiri yaitu dengan menu makan siang yang sama tanpa ada perbedaan makanan antara karyawan dengan pimpinan. Selain itu, adanya kepercayaan tugas yang diberikan pimpinan kepada karyawan ketika tidak diawasi oleh pimpinan, sehingga karyawan merasa sudah diberi kepercayaan dan dipercaya pimpinan bahwa karyawan bisa mengerjakan tugas dengan baik dan merasa senang dengan pekerjaannya yang akan menimbulkan rasa cinta kepada pimpinan.

b. Pemimpin yang mampu menampung aspirasi bawahannya

Kriteria kepemimpinan Islam mampu menampung aspirasi atau pendapat bawahan (karyawan). Jika pemimpin melakukan sesuatu yang baik, maka bawahan akan mendukungnya, tapi jika seorang pemimpin melakukan tindakan yang tidak baik, maka bawahan akan mengoreksinya. Seorang pemimpin dalam suatu

⁶² Ibid., 120-121.

organisasi atau perusahaan dikelilingi oleh orang-orang yang kritis, sering memberi saran, maka kesuksesan akan diraih.⁶³ Pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo, pimpinan belum sepenuhnya menerima saran atau masukan dari karyawan. Saran maupun masukan dari karyawan tidak semuanya dapat diterima oleh pimpinan. Tetapi, ada yang masih dipertimbangkan terlebih dahulu, dan bahkan ada yang diabaikan atau tidak diterima. Sehingga, kriteria pemimpin yang mampu menampung aspirasi bawahannya belum sesuai dengan kriteria pemimpin sukses dalam Islam.

c. Pemimpin yang selalu bermusyawarah

Ekonomi Islam memandang bahwa individu, masyarakat memiliki peran sendiri-sendiri dalam pengambilan keputusan. Secara umum, pengambilan keputusan dalam ekonomi Islam dengan tetap memandang nilai-nilai kebaikan bersama dan kebenaran. Oleh karena itu, musyawarah untuk mendapatkan kesepakatan atas dasar kemaslahatan merupakan prinsip pengambilan keputusan yang sesuai ajaran Islam.⁶⁴ Pengambilan keputusan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo dalam segala bentuk permasalahan dilakukan dengan musyawarah bersama antara pimpinan dengan karyawan. Seperti yang dikatakan oleh saudara Sigit:

“Tentunya bermusyawarah, mbak. Biasanya dengan mendatangkan kedua belah pihak, karyawan-karyawan yang

⁶³ Ibid., 121.

⁶⁴ Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam, *Ekonomi Islam* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 79.

ada disini di tempat kerja dan pimpinan. Kadang juga kalau karyawan bagian penjahit jika ada yang kesini diajak rundingan sekalian, kan karyawan bagian penjahit tidak disini tetapi mereka menjahit di rumah masing-masing, jadi yang sering musyawarah ya kita dengan Bapak dan mencari solusi masalah bersama.”⁶⁵

Musyawarah tersebut dilakukan untuk mendapatkan jalan tengah yang terbaik dari permasalahan yang terjadi, dengan disepakati bersama antara karyawan dengan pimpinan. Jadi, dengan musyawarah tidak ada pihak yang merasa dirugikan, baik pimpinan maupun karyawan. Sikap musyawarah ini sesuai dengan kriteria pemimpin sukses dalam Islam. Sebagaimana yang terdapat pada Surah Asy-Syura:

وَالَّذِينَ يَجْتَنِبُونَ كَبِيرَ الْأَثَمِ وَالْفَوَاحِشَ وَإِذَا مَا عَضِبُواهُمْ يَغْفِرُونَ، وَالَّذِينَ
اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ مِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ

“Dan (bagi) orang-orang yang menjauhi dosa-dosa besar dan dari perbuatan-perbuatan keji dan apabila mereka marah, mereka memberi maaf. Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka, dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka.” (Q.S. Asy-Syura: 37-38)

Ayat di atas mengisyaratkan bahwa musyawarah merupakan salah satu sifat dan karakter orang-orang beriman.⁶⁶ Sehingga pimpinan UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo sesuai dengan kriteria pemimpin sukses dalam Islam, yang selalu menerapkan

⁶⁵ Sigit, Wawancara, 09 Maret 2020.

⁶⁶ Hafidhuddin, *Manajemen Syariah*, 122-123

prinsip musyawarah dalam setiap pengambilan keputusan yang dilakukan. Dengan musyawarah akan berdampak positif terutama dalam hubungan antara karyawan dengan pimpinan UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo.

Musyawarah merupakan tanggung jawab karyawan untuk bekerja sama dengan pimpinan, karyawan memiliki hak untuk mengutarakan pendapat dan kehendak. Karyawan memiliki hak untuk berdiskusi dengan penuh kejujuran, pendapat akan dihormati dan diperhitungkan, serta keselamatan karyawan akan tetap terjaga.⁶⁷ Namun, pimpinan belum sepenuhnya bisa menerima saran atau masukan dari karyawan. Saran maupun masukan ada yang masih dipertimbangkan terlebih dahulu, dan bahkan ada yang diabaikan atau tidak diterima, yang seharusnya semua ditampung untuk menghormati karyawan. Akan tetapi, masih ada yang tidak diterima atau diabaikan. Sehingga, pimpinan selalu bermusyawarah dengan karyawan, namun pimpinan belum sepenuhnya bisa menerima saran atau masukan dari karyawan.

d. Tegas

Kriteria kepemimpinan yang tegas dalam Islam adalah tidak otoriter, melainkan tegas dan bermusyawarah serta dicintai. Pimpinan yang otoriter menentukan dan menerapkan disiplin kerja yang keras dan menjalankan dengan sikap kaku. Karyawan tidak diberi

⁶⁷ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2008), 145.

kesempatam untuk bertanya, maupun memberi pendapat atau saran. Jika pimpinan sudah mengambil keputusan, maka bawahan tinggal melaksanakan.⁶⁸

UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo dalam hal kepemimpinan, pimpinan tidak bersifat otoriter atau sebagai penguasa tunggal, melainkan pimpinan sangat memahami bahwa keberadaan karyawan merupakan faktor yang sangat penting untuk kemajuan usaha yang dijalankan. Pimpinan dalam mengambil keputusan dengan bermusyawarah, sehingga adanya kesepakatan kedua belah pihak antara pimpinan dengan karyawan. Peraturan yang diterapkan juga tidak menekan dan tidak keras apalagi sampai mengekang. Peraturan ini bisa dilihat dari ketika izin kerja waktu ada acara tidak dibatasi atau fleksibel.

Jadi, kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo menggunakan gaya kepemimpinan demokratik. Sedangkan kepemimpinan dalam pengambilan keputusan berdasarkan Ekonomi Islam yaitu yaitu dengan bermusyawarah. Namun, pimpinan belum sepenuhnya bisa menerima saran atau masukan dari karyawan.

⁶⁸ Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002), 76.

2. Analisis Kepemimpinan dalam Pola Komunikasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo Perspektif Ekonomi Islam

Komunikasi adalah proses pembentukan, penyampaian, penerimaan, dan pengolahan pesan yang terjadi pada seseorang atau antara dua orang atau lebih dengan maksud dan tujuan tertentu. Sehingga pada dasarnya setiap manusia dalam kehidupannya membutuhkan orang lain maupun kelompok untuk saling berinteraksi. Di dalam kelompok atau organisasi pasti terdapat bentuk kepemimpinan yang sangat penting yang terdiri dari pimpinan dan karyawan. Di antara pimpinan dan karyawan harus ada *two way communications* atau komunikasi dua arah dan hubungan kerja sama untuk mencapai tujuan. Hubungan yang dilakukan oleh pimpinan adalah kelangsungan hidup organisasi untuk mencapai perkembangan ke arah yang lebih baik dengan menciptakan hubungan kerja sama dengan karyawan. Komunikasi memiliki hubungan yang erat sekali dengan kepemimpinan. Apalagi syarat seorang pemimpin selain harus berilmu, berwawasan kedepan, ikhlas, tekun, berani, jujur, sehat jasmani dan rohani, juga harus memiliki kemampuan berkomunikasi.⁶⁹

Komunikasi sangat berpengaruh terhadap kelanjutan hidup manusia, baik sebagai hamba, anggota masyarakat, keluarga, dan manusia sebagai satu kesatuan yang universal. Komunikasi dalam Ekonomi Islam adalah proses penyampaian pesan dengan menggunakan prinsip-prinsip komunikasi dalam Islam. Kaidah, prinsip, atau etika komunikasi dalam

⁶⁹ Veithzal Rivai Zainal, *Islamic Management: Meraih Sukses melalui Praktik Manajemen Gaya Rasulullah secara Istiqomah* (Yogyakarta: BPFE, 2013), 265-266.

Ekonomi Islam merupakan panduan bagi orang Islam dalam berkomunikasi, baik komunikasi intrapersonal, interpersonal dalam pergaulan sehari-hari, berdakwah, maupun aktivitas lain. Pola komunikasi yang dilakukan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo sudah berdasarkan prinsip-prinsip dalam Ekonomi Islam tetapi masih ada prinsip yang belum sepenuhnya maksimal. Menurut Ahmad Sufyan Che Abdullah dalam tulisannya “*Beberapa Kaedah Komunikasi Islam: Menjamin Produktivitas Kerja*”, terdapat lima prinsip, yaitu:

- a) Ketepatan fakta.
- b) Memilih informasi yang sesuai dengan penerimanya.
- c) Kekuatan bahasa dan kemahiran dalam menyampaikan informasi.
- d) Bijaksana dalam berkomunikasi.
- e) Takwa.⁷⁰

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis penulis, prinsip-prinsip komunikasi pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo dalam komunikasi berdasarkan prinsip ketepatan fakta yaitu pimpinan memberikan informasi yang tepat kepada karyawan. Pimpinan dalam menyampaikan informasi berdasarkan fakta-fakta yang diterima. Sedangkan informasi yang disampaikan juga berdasarkan ketepatan penerima. Misalnya pimpinan memberikan informasi jenis kain, model, dan ukuran tas, dengan penerima informasi adalah karyawan pemotongan

⁷⁰ Veithzal Rivai Zainal, Tatik Mariyanti, dan Boy Rafli Amar, *Islamic Communication Management: Meraih Sukses Bisnis Melalui Keteladanan Gaya Komunikasi Rasulullah SAW*. (Jakarta: Penerbit Universitas Trisakti, 2012), 307.

pola. Sehingga, informasi yang disampaikan yang disampaikan akan sesuai dengan penerimanya. Informasi yang tepat, jika diberikan kepada penerima yang tidak tepat akan menyebabkan kesalahan pengamalannya. Menurut Stephen P. Robbin, kesalahan dalam memilih saluran dan informasi akan menjadi penghalang terbangunnya komunikasi yang efektif dan akan mengganggu perjalanan organisasi perusahaan.⁷¹

Pimpinan UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo dalam berbahasa dengan karyawan menggunakan bahasa yang baik, sesuai dengan bahasa yang jelas dan mudah dipahami seperti bahasa yang digunakan dalam kehidupan sehari-hari. Penyesuaian bahasa dilakukan untuk memudahkan karyawan dalam memahami maksud dari percakapan yang dilakukan. Sehingga, tidak ada perbedaan bahasa antara pimpinan dengan karyawan. Karena semua mempunyai kecerdasan masing-masing yang akan menimbulkan hubungan yang baik pula. Jadi, pimpinan UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo menyesuaikan penggunaan bahasa yang tepat dengan wawasan yang dimiliki dalam menyampaikan informasi kepada karyawan.

Dalam bercakap, pimpinan dengan sikap sopan ketika berkomunikasi dengan karyawan. Hal itu dilakukan karena bagi pimpinan karyawan adalah bagian dari keluarga dalam perusahaan yang dijalankan sejak 2003. Berbicara dengan sopan sebagaimana yang dikatakan oleh saudara Bayu:

⁷¹ Ibid., 308.

“Iya pimpinan pas berbicara dengan karyawan baik kepada saya maupun kepada karyawan lainnya dengan sopan. Karena disini menurut saya sudah seperti keluarga sendiri, mbak. Meskipun saya masih belum lama kerja disini tapi selama ini Bapak dalam berbicara dengan karyawan itu baik, malah kadang bercanda juga, sambil melihat saya bekerja pas menyablon gitu, mungkin ada yang kurang pas atau kurang pastinya.”⁷²

Dari penjelasan saudara Bayu bisa diketahui jika pimpinan ketika berbicara dengan karyawan menggunakan perkataan yang sopan. Perkataan sopan dilakukan pada semua karyawan, baik karyawan yang sudah lama bekerja maupun yang belum lama bekerja. Pimpinan juga sekaligus pemilik yang berada di puncak pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo dalam bercakap sudah berdasarkan dengan prinsip Ekonomi Islam yaitu bercakap dengan lemah lembut. Selain itu, karyawan juga sudah dianggap seperti layaknya bagian dari keluarga sendiri. Sehingga, anggapan keluarga yang dilakukan akan menimbulkan komunikasi yang baik dan sopan.

Dalam hal perkataan yang baik juga dilakukan oleh pimpinan kepada karyawan baik ketika memerintah atau menyuruh karyawan. Sebagaimana hasil wawancara dengan karyawan yang menjelaskan bahwa pimpinan dalam memerintah maupun berbicara tidak pernah berkata kasar maupun dengan nada keras. Semua karyawan diperlakukan sama yaitu ketika karyawan melakukan kesalahan piminan akan menegur dan menasihati dengan cara yang baik dan memberi contoh ketika karyawan belum paham dalam penyelesaian tugas yang diberikan. Dengan

⁷² Bayu, *Wawancara*, 09 Maret 2020.

perkataan yang baik-baik maka karyawan akan lebih menghargai pimpinan.

Prinsip keempat adalah bijaksana dalam berkomunikasi. Pimpinan dalam hal ini bersikap bijaksana dalam berkomunikasi jika ada karyawan yang melakukan kesalahan akan ditegur dan dinasihati. Penyampaian teguran yang dilakukan tidak hanya secara langsung dengan *face to face communication*, tetapi juga lewat media sosial. Teguran lewat media sosial dilakukan secara langsung lewat pesan dan juga secara tidak langsung dengan sindiran. Seharusnya pimpinan menjalankan peran *consulting* dengan baik, sehingga tercipta budaya organisasi yang baik pula. Seorang pemimpin atau pimpinan harus mampu memberikan bimbingan yang tepat dan simpatik kepada bawahannya jika mengalami masalah dalam melaksanakan pekerjaannya.⁷³

Sebagaimana dalam Surah An-Nahl ayat 125:

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

“Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-Mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.” (Q.S. An-Nahl: 125)

Di mana-mana organisasi perusahaan sering terjadi konflik, maka

Allah menyeru agar berbicara dengan penuh hikmah dengan memberi

⁷³ Benjamin Bukit, Tasman Malusa, dan Abdul Rahmat, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), 56.

pengajaran yang baik kepada, apabila bertukar pikiran dengan cara terbaik pula. Konflik tidak boleh dibiarkan berlalu tetapi perlu diselesaikan dengan cara komunikasi yang baik dan bijaksana.⁷⁴ Jika ada konflik antara karyawan satu dengan karyawan yang lainnya, pimpinan UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo segera mencari solusi. Namun, dalam bertukar pikiran antara pimpinan dengan karyawan, pendapat dari karyawan yang diutarakan kepada pimpinan belum sepenuhnya diterima oleh pimpinan. Sehingga, pendapat yang diberikan tidak semua ditampung dan diterima.

Prinsip selanjutnya adalah takwa. Dalam organisasi perusahaan sistem komunikasi yang baik adalah dengan menggunakan berbagai saluran, baik saluran yang resmi maupun tidak resmi. Sehingga, Islam meletakkan takwa sebagai salah satu kaidah atau prinsip yang sangat penting dalam berkomunikasi. Karena dalam organisasi ada pluralitas seperti perbedaan suku, budaya, pendidikan, watak, tetapi dengan adanya takwa, setiap individu akan menjaga batas-batas komunikasi.⁷⁵

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan menjelaskan bahwa pimpinan menggunakan saluran internet atau media sosial untuk berkomunikasi dengan karyawan. Hal ini disebabkan karena terpisahnya tempat kerja dengan karyawan bagian penjahit yang menjahit di rumah masing-masing, sehingga pimpinan dalam mengawasi atau mengontrol karyawan selain dengan berkunjung langsung juga melalui telepon.

⁷⁴ Veithzal Rivai, *Islamic Communication*, 309.

⁷⁵ Ibid.

Sedangkan untuk karyawan selain penjahit, tempat kerja menjadi satu dengan perusahaan, sehingga lebih mudah dalam berkomunikasi. Pimpinan juga memahami karakter dari masing-masing karyawan yang bekerja dan menjaga agar sesama karyawan saling menjaga perbedaan seperti pola pendidikan maupun watak yang dimiliki karyawan satu dengan karyawan yang lain.

3. Analisis Kepemimpinan dalam Pemberian Kompensasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo Perspektif Ekonomi Islam

Islam memperingatkan bahwa bekerja bukanlah untuk imbalan materi semata, sehingga fokus pada imbalan berbentuk uang tidak dianjurkan. Hal ini yang harus diperhatikan oleh pimpinan dan karyawan itu sendiri. Pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo, pimpinan tidak hanya memerintahkan karyawan untuk bekerja, melainkan juga untuk belajar sebagai pengalaman di masa mendatang. Karyawan bekerja tidak hanya untuk mendapatkan gaji saja, tetapi juga sebagai bentuk untuk beribadah kepada Allah. Menurut ketiga karyawan yang berada di lokasi perusahaan mengatakan bahwa ketiga karyawan tersebut bekerja tidak hanya untuk gaji, tetapi sebagai bentuk beribadah kepada Allah, dan menambah pengalaman untuk masa yang akan datang. Berdasarkan hasil wawancara menjelaskan bahwa gaji hanya sebagai bonus atas kerja yang dilakukan karyawan dan sebagai balas jasa atas usaha yang telah dikerjakan.

Sebagaimana dalam Surah Al-Mu'minun ayat 72:

أَمْتَسْنَاهُمْ حَرْجًا فَرَحًا فَخَرَجَ رَبُّكَ خَيْرٌ وَهُوَ خَيْرُ الرَّزِقِينَ

“Atau engkau (Muhammad) meminta imbalan kepada mereka? Sedangkan imbalan dari Tuhanmu lebih baik, karena Dia pemberi rezeki yang terbaik.” (Q.S. Al-Mu'minun: 72)

Ayat ini menjelaskan bahwa bekerja karena mencari ridha Allah adalah sesuatu yang mulia dan harus diniatkan. Sedangkan upah yang diterima di dunia hanyalah sebagai konsekuensi dari pekerjaan yang telah dilakukan. Surah Al-Mu'minun ayat 72 juga menunjukkan dengan tegas untuk tidak bekerja semata-mata karena upah. Niat bekerja dengan menyebut asma Allah akan melahirkan tenaga-tenaga yang profesional.⁷⁶

Prinsip perhitungan gaji sesuai syariah (Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Sistem Penggajian Islam*):

- a. Prinsip adil dan layak dalam penentuan besaran gaji.
- b. Manajemen perusahaan dilakukan secara terbuka dan jujur dengan memahami kondisi internal dan situasi eksternal kebutuhan karyawan terhadap pemenuhan sandang, pangan, dan papan.
- c. Manajemen perusahaan perlu melakukan perhitungan maksimisasi besaran gaji yang sebanding dengan besaran nisab zakat.
- d. Manajemen perusahaan perlu melakukan revisi perhitungan besaran gaji, baik di saat perusahaan laba maupun rugi dan mengkomunikasikannya kepada karyawan.⁷⁷

⁷⁶ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber*, 116.

⁷⁷ Ibid., 128.

Kepemimpinan dalam hal pemberian kompensasi terutama yang berkaitan dengan upah maupun gaji harus berdasarkan prinsip upah maupun gaji yang sesuai dengan Ekonomi Islam. Prinsip ekonomi dalam Islam merupakan kaidah-kaidah pokok yang membangun struktur atau kerangka ekonomi Islam yang digali dari Al-Quran dan Sunnah. Implementasi nilai ekonomi Islam salah satunya adalah penerapan sistem penggajian dalam penerapan prinsip kompensasi dengan keadilan.⁷⁸ Program pemberian upah dan gaji harus ditetapkan berdasarkan atas asas adil dan layak serta wajar dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Asas adil dan layak harus diperhatikan dengan baik supaya upah dan gaji yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.

a. Asas adil

Besarnya upah dan gaji yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja atau karyawan, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Jadi, adil yang dimaksud bukan berarti setiap karyawan menerima upah dan gaji yang besarnya sama. Adanya asas adil akan menciptakan suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilisasi karyawan akan menjadi lebih baik.⁷⁹ Pimpinan UMKM Pengrajin Tas UD Grafika

⁷⁸ Pusat Pengkajian, *Ekonomi Islam*, 65.

⁷⁹ Veithzal Rivai Zainal, *Islamic Human Capital Management* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 578

Ponorogo dalam pemberian gaji sudah bisa dikatakan memenuhi asas adil. Dalam hal ini pimpinan memberikan gaji kepada karyawan sesuai dengan kemampuan dalam mengerjakan tugas masing-masing. Hitungan gaji antara karyawan yang berada di lokasi kerja dengan karyawan bagian penjahit berbeda. Karyawan penjahit hitungan gaji adalah borongan, sedangkan yang berada di lokasi kerja adalah hitungan harian berdasarkan ketentuan masuk kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan Bapak Sutarto Pujo Wicaksono menjelaskan jika karyawan penjahit mendapatkan gaji yaitu sesuai dengan tingkat kerumitan yang ada, jenis tas yang ada, dan model tas yang dijahit. Borongan yang dilakukan itu juga memiliki harga yang berbeda dan hasil yang didapatkan oleh penjahit juga akan berbeda-beda antara penjahit satu dengan yang lainnya, seperti tas ransel biasanya satu tas yang dijahit akan mendapatkan Rp. 25.000, jika yang dijahit tas sayur akan mendapatkan sekitar Rp. 800-Rp. 1.000.⁸⁰ Karyawan penjahit mengerjakan tugas berdasarkan dengan jumlah, jenis, dan model tas yang dipesan oleh konsumen.

Asas adil yang dimaksud bukan berarti setiap karyawan akan menerima gaji yang besarnya sama, namun setiap karyawan akan mendapatkan jumlah sesuai dengan tanggung jawab, dan disiplin kerja. Jadi, UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo dalam pemberian kompensasi berupa gaji sesuai dengan tugas pekerjaan

⁸⁰ Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 23 Oktober 2019.

yang telah dikerjakan karyawan. Gaji yang didapatkan antara karyawan satu dengan karyawan lainnya akan berbeda, dengan pemberian gaji untuk karyawan di lokasi dengan gaji hitungan harian, sedangkan karyawan penjahit dengan hitungan borongan sesuai dengan yang dihasilkan oleh masing-masing penjahit.

b. Asas layak dan wajar

Upah dan gaji yang diterima oleh karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolok ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya upah dan gaji didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku. Pimpinan harus selalu memantau dan menyesuaikan upah dan gaji dengan eksternal konsistensi yang sedang berlaku. Hal ini penting dilakukan untuk menumbuhkan semangat kerja dari karyawan yang *qualified* supaya tidak berhenti.⁸¹ Pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo dalam pemberian gaji khususnya, belum sesuai dengan tolok ukur layak yang dimaksud. Tolok ukur layak yang dimaksud adalah relatif, penetapan besarnya upah dan gaji didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku. Dalam hal ini besarnya gaji atau upah yang diberikan belum sesuai dengan batas upah minimal pemerintah atau dalam artian masih berada dibawah UMR Ponorogo.

⁸¹ Veithzal Rivai, *Islamic Human*, 579.

Pimpinan UMKM yaitu Bapak Sutarto Pujo Wicaksono menjelaskan bahwa gaji awal untuk karyawan yaitu Rp. 1.000.000. Nominal tersebut diberikan karena karyawan masih dalam masa *training* dengan pemberitahuan gaji diawal ketika karyawan melamar kerja.⁸² Dengan gaji awal tersebut sangat berada di bawah ketentuan batas upah minimal pemerintah. Gaji tersebut akan terus mengalami kenaikan jika karyawan melakukan pekerjaan dengan baik. Tetapi, kenaikan yang diberikan kepada karyawan tersebut bisa berlangsung dalam waktu yang lama dan dengan jumlah kenaikan yang diberikan secara bertahap sesuai dengan hasil yang dikerjakan karyawan.

Penjelasan belum sesuai UMR tersebut juga dikatakan oleh karyawan yang berada di lokasi perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan tiga karyawan dan jawaban yang hampir sama yaitu menjelaskan bahwa gaji yang diberikan kepada karyawan belum sesuai dengan UMR Kabupaten Ponorogo. UMK Kabupaten Ponorogo pada tahun 2019 sebesar Rp. 1.763.267,65.⁸³ Karyawan yang sudah lama bekerja maupun yang baru masuk kerja, gaji yang didapat masih sama berada dibawah UMR. Sedangkan untuk karyawan bagian penjahit gaji rata-rata adalah Rp. 1.500.000 atau sesuai dengan banyaknya yang dijahit. Karyawan penjahit bisa mendapatkan gaji sebesar Rp. 2.000.000 atau bahkan lebih, jika

⁸² Sutarto Pujo Wicaksono, *Wawancara*, 03 Maret 2020.

⁸³ Surat Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor 188/665/KPTS/013/2018 Tentang Upah Minimum Kabupaten/Kota Di Jawa Timur Tahun 2019.

jumlah pesanan tas banyak dan itu berupa tas ransel atau tas kerja. Akan tetapi itu jarang, rata-rata gaji yang didapatkan adalah Rp. 1.500.000.

Jadi, gaji yang diberikan belum sesuai dengan asas layak. Layak yang dimaksud penetapan besarnya gaji yang diberikan belum sesuai dengan batas upah minimal pemerintah atau masih berada dibawah UMR Kabupaten Ponorogo.

Berdasarkan komponen kompensasi tidak hanya gaji atau upah saja yang diberikan, tetapi juga kompensasi berbentuk insentif dan kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*).⁸⁴ Insentif maupun kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*) yang penting diberikan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam meningkatkan semangat kerja. Pimpinan SDI dapat menggunakan insentif dan bagi hasil sebagai alat untuk memotivasi kerja karyawan guna mencapai tujuan organisasi sesuai yang diharapkan, karena ini adalah bentuk kompensasi yang berorientasi pada hasil kerja karyawan.⁸⁵ Komponen kompensasi selain gaji maupun upah, sebagai berikut:

a. Insentif

Insentif adalah sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan *gain sharing*, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan karena peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.

Tujuan utama insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan

⁸⁴ Veithzal Rivai, *Islamic Human*, 578.

⁸⁵ *Ibid.*, 580.

dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas dari hasil kerja yang dilakukan.⁸⁶

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan dan pimpinan menunjukkan bahwa pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo belum ada insentif yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan. Pimpinan hanya memberikan gaji hasil dari pekerjaan atau tugas yang diberikan kepada karyawan. Pimpinan menjelaskan bahwa insentif masih dalam tahap perencanaan, dari awal usaha berdiri sampai saat ini belum adanya insentif yang diberikan. Pemberian insentif ini sangat penting untuk diberikan kepada karyawan guna meningkatkan semangat kerja karyawan dalam mengerjakan tugas. Belum adanya pemberian insentif kepada karyawan karena kurangnya pengalaman pimpinan, sehingga masih mencari bentuk insentif yang sesuai untuk diberikan kepada karyawan.

b. Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*)

Fringe benefit ialah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Tipe kompensasi pelengkap ini adalah untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang.⁸⁷

⁸⁶ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 253.

⁸⁷ Veithzal Rivai, *Islamic Human*, 557.

Kompensasi tidak langsung yang diberikan oleh pimpinan UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo berupa fasilitas-fasilitas dari perusahaan adalah asuransi kesehatan. Asuransi kesehatan berupa BPJS diberikan kepada karyawan yang sudah menikah, karena syarat untuk mendapatkan asuransi kesehatan (BPJS) adalah sudah menikah. Hal ini berbeda dengan karyawan yang belum menikah tidak mendapat asuransi kesehatan. Selain asuransi kesehatan yaitu untuk karyawan yang berada di lokasi usaha seperti karyawan pemotongan pola, karyawan bagian sablon mendapatkan makan siang dari perusahaan. Makan siang tersebut diberikan karena karyawan yang berada di lokasi bekerja dari pukul 08.00-16.30 WIB, dengan jam istirahat pukul 12.30-14.00 WIB, sehingga pimpinan memberikan makan siang pada jam istirahat.

Penerapan pemberian kompensasi pelengkap atau tidak langsung masih belum sepenuhnya tepat. Karena kompensasi dalam bentuk *fringe benefit* tidak semua karyawan mendapatkan kompensasi tersebut. Di lain sisi juga belum adanya pemberian tunjangan-tunjangan kepada karyawan. Jika kompensasi diberikan secara benar dan tepat sasaran, maka karyawan akan lebih semangat dan termotivasi untuk bekerja mencapai tujuan perusahaan. Namun, kompensasi tidak langsung yang berbentuk tunjangan masih belum ada. Sehingga, semua karyawan yang sudah lama bekerja maupun yang belum lama tidak ada yang mendapatkan tunjangan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis yang mengacu pada rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Sedangkan kepemimpinan terhadap pengambilan keputusan berdasarkan Ekonomi Islam yaitu dengan bermusyawarah. Namun, pimpinan belum sepenuhnya bisa menerima saran atau masukan dari karyawan.
2. Kepemimpinan dalam pola komunikasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo belum sepenuhnya berdasarkan prinsip-prinsip komunikasi dalam Ekonomi Islam. Khususnya pada prinsip bijaksana dalam berkomunikasi. Akan tetapi keempat prinsip komunikasi yang lain yang meliputi ketepatan fakta, memilih informasi yang sesuai dengan penerimanya, kekuatan bahasa dan kemahiran dalam menyampaikan informasi, dan takwa sudah sesuai dalam Ekonomi Islam
3. Kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo dengan dua bentuk hitungan gaji yaitu gaji harian untuk yang berada di lokasi dan gaji borongan untuk karyawan penjahit. Sedangkan, dalam ekonomi Islam belum sepenuhnya sesuai dengan asas

layak serta wajar. Hal ini dibuktikan dengan besarnya gaji yang diberikan belum sesuai dengan batas upah minimal pemerintah atau masih berada dibawah UMR Ponorogo. Sedangkan komponen kompensasi lain yang diberikan pimpinan yaitu kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*) berupa asuransi kesehatan (BPJS) hanya untuk yang sudah menikah dan makan siang untuk karyawan yang berada di lokasi, serta belum ada tunjangan-tunjangan lain. Kemudian terkait kompensasi insentif, pimpinan belum memberikan insentif karena kurangnya pengalaman pimpinan, sehingga masih mencari bentuk insentif yang sesuai untuk diberikan kepada karyawan.

B. Saran

Berdasarkan pada kesimpulan hasil penelitian, maka penulis dapat beberapa saran sebagai berikut:

1. Pimpinan hendaknya dapat menampung semua aspirasi karyawan dan memilah aspirasi karyawan yang sesuai dengan perusahaan.
2. Pimpinan hendaknya lebih memperhatikan pola komunikasi dengan karyawan dan lebih memperhatikan jenis teguran serta nasihat yang sesuai untuk diberikan kepada karyawan.
3. Dalam hal kompensasi, hendaknya karyawan diberikan insentif baik berupa bonus maupun tunjangan-tunjangan yang lainnya agar dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dan sebagai penghargaan atas hasil kerja karyawan selain gaji.

DAFTAR PUSTAKA

Daftar Buku

- Annas, Aswar. *Interaksi Pengambilan Keputusan dan Evaluasi Kebijakan*. Makassar: Celebes Media Perkasa, 2017.
- Bukit, Benjamin., Tasman Malusa, dan Abdul Rahmat. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017.
- Bungin, M. Burhan. *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi: Format-format Kuantitatif dan Kualitatif untuk Studi Sosiologi, Kebijakan Publik, Komunikasi, Manajemen, dan Pemasaran*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2013.
- Ghony, Djunaidi dan Fauzan Almanshur. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Gunawan, Imam. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Hafidhuddin, Didin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani Press, 2003.
- Jusmaliani. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.
- Prastowo, Andi. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Purwanto, Djoko. *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Penerbit Erlangga, 2011.
- Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam. *Ekonomi Islam*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Siagian, Sondang P. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Strategik*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2000.
- Silitonga, Parlagutan. *Manajemen UMKM dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: ANDI, 2017.
- Sinn, Ahmad Ibrahim Abu. *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2008.
- Siyoto, Sandu dan M. Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.

- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Suharsaputra, Uhar. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*. Bandung: PT Refika Aditama, 2012.
- Sule, Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana, 2005.
- Surat Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor 188/665/KPTS/013/2018 Tentang Upah Minimum Kabupaten/Kota Di Jawa Timur Tahun 2019.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2009.
- Wahyudi. *Manajemen Konflik dan Stres dalam Organisasi: Pedoman Praktis Bagi Pemimpin Visioner*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Yusuf, A. Muri. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2014.
- Yusuf, Burhanuddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- Zainal, Veithzal Rivai. *Islamic Human Capital Management*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- . *Islamic Management: Meraih Sukses melalui Praktik Manajemen Gaya Rasulullah secara Istiqomah*. Yogyakarta: BPF, 2013.
- . Tatik Mariyanti, dan Boy Rafli Amar. *Islamic Communication Management: Meraih Sukses Bisnis Melalui Keteladanan Gaya Komunikasi Rasulullah SAW*. Jakarta: Penerbit Universitas Trisakti, 2012.

Daftar Skripsi

- Khoiriah, Miftahul. "Gaya Kepemimpinan dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia di Ma'had Al-Jami'ah IAIN Raden Intan Lampung", *Skripsi*. Lampung: IAIN Raden Intan Lampung, 2016.
- Kurniawan, Teddy. "Studi Model Kepemimpinan Rektor Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung dalam Perspektif Ekonomi Islam", *Skripsi*. Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2019.
- Muniroh, Faidatul. "Implementasi Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Industri Kemasan Semen Gresik Tuban", *Skripsi*. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017.

Najih, Ahmad. “Analisis Gaya Kepemimpinan Islami Pada Resto Khoja Kota Semarang”, *Skripsi*. Semarang: Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, 2017.

Ni'ariza, Nur Khoirun. “Analisis Gaya Kepemimpinan dan Pemberian Kompensasi dalam Peningkatan Kinerja Karyawan”, *Skripsi*. Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017.

Zulfah, Shofi Rifqi. “Analisis Pengukuran Efisiensi dan Efektivitas Kinerja Pengelolaan Dana Zakat Pada Organisasi Pengelola Zakat (Studi Pada Baznas Kabupaten Sragen Tahun 2013-2015)”, *Skripsi*. Surakarta: IAIN Surakarta, 2017.

