

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PERSPEKTIF EKONOMI
ISLAM DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN**

(Studi Pada Kurnia Walet Ponorogo)

SKRIPSI



Oleh:

INDUN QOMARIYAH

NIM:210717086

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGRI PONOROGO
IAIN PONOROGO**

2021

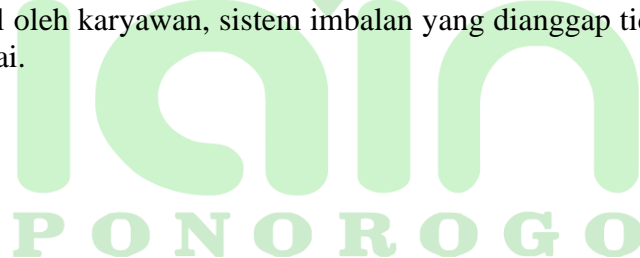
ABSTRAK

Qomariyah, Indun. 2021. Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Kurnia Walet Ponorogo). Jurusan Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing Ruliq Suryaningsih, M.Pd.

Kata kunci: Kepemimpinan, Komunikasi, Kinerja Karyawan

Salah satu faktor keberhasilan organisasi adalah gaya kepemimpinan. Akan tetapi, masih terdapat gaya kepemimpinan yang belum sepenuhnya sesuai dengan kepemimpinan berdasarkan Perspektif Ekonomi Islam, seperti pada Kurnia Walet Ponorogo yaitu kepemimpinan belum sepenuhnya tegas kepada karyawan sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan terutama dalam pengambilan keputusan, berkomunikasi, dan pemberian kompensasi. Rumusan masalah dalam penelitian ini diantaranya, Bagaimana perubahan gaya kepemimpinan pada kurnia walet dan Dampaknya terhadap kinerja karyawan kurnia walet dari Perspektif Ekonomi Islam?. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*Field Research*). Dengan pendekatan yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Penelitian ini dilakukan di Kurnia Walet Ponorogo dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Gaya kepemimpinan pemimpin Kurnia Walet yang dulu adalah dalam hal pengambilan keputusan kurang sesuai dikarenakan kurang tegas terhadap karyawan. Serta kurang mengawasi para karyawannya, terkait bijaksana dalam berkomunikasi masih perlu ditingkatkan dalam menyampaikan pesan. kaitannya dengan kepemimpinan dalam pemberian kompensasi berupa gaji atau upah dan THR pada saat lebaran namun belum memenuhi asas layak karena gaji belum sesuai dengan batas upah minimal pemerintah Kota Ponorogo. Sedangkan gaya kepemimpinan yang sekarang adalah Pemimpin Kurnia Walet Ponorogo dalam mengawasi, mengarahkan, mengambil keputusan, berkomunikasi, mencari solusi dan mengontrol kinerja karyawan sudah jauh lebih baik dari sebelumnya, namun masih ada hal yang harus diperbaiki yaitu dalam hal pemberian upah atau imbalan yang diberikan pemimpin dirasa tidak adil oleh karyawan, sistem imbalan yang dianggap tidak adil menurut persepsi pegawai.



PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Indun Qomariyah

NIM : 210717086

Jurusan : Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

**Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam dalam Meningkatkan
Kinerja Karyawan (Studi Pada Kumia Walet Ponorogo)**

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

Ponorogo, 03 November 2021

Pembuat Pernyataan,



Indun Qomariyah

NIM: 210717086



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 bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama:

NO	NAMA	NIM	JURUSAN	JUDUL
I	Indun Qomariyah	210717086	Ekonomi Syariah	Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam dalam meningkatkan kinerja karyawan (Studi pada Kurnia Walet Ponorogo)

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

Ponorogo, 22 November 2021

Mengetahui,
Ketua Jurusan Ekonomi Syariah

Dr. Luhuy Prasetyo, S.Ag, M.E.I
NIP. 197801122006041002

Menyetujui,
Pembimbing

Ruliq Suryaningsih, M.Pd.
NIDN. 2020068801



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 dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Kurnia Walet Ponorogo)*
Nama : **Indun Qomariyah**
NIM : 201717086
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 Syariah.

DEWAN PENGUJI:

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

(.....)

Penguji I
Dr. Shinta Maharani, M.AK.
NIP 197920525200312003

(.....)

Penguji II
Ruliq Suryaningsih, M.Pd.
NIDN 2020068801

(.....)

Ponorogo, Selasa, 16 November 2021

Mengesahkan:
Dekan-FEBI IAIN Ponorogo,

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

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Indun Qomariyah
NIM : 210717086
Jurusan : Ekonomi Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Judul Skripsi : Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam
dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Kurnia
Walet 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 di *etheses.iainponorogo.ac.id*. adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 03 November 2021

Penulisan



Indun Qomariyah

NIM:210717086

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Salah satu faktor penting bagi jalannya keberhasilan suatu organisasi dilihat dari faktor kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Demikian pula jika perilaku pemimpin yang tidak menyenangkan, tidak mengayomi, tidak mendidik dan tidak membimbing akan menurunkan kinerja bawahannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memang mempengaruhi kinerja karyawan.¹

Sedangkan gaya kepemimpinan adalah suatu sikap, gerak-gerik atau suatu kemampuan yang terampil oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Biasanya menjadi seorang pemimpin memiliki gaya yang berbeda-beda dalam memimpin suatu organisasi atau perusahaannya, yakni menyesuaikan situasi dan kondisi para pekerjanya. Maka dari itu tidak heran jika mengetahui seorang pemimpin memiliki strategi tersendiri dalam memimpin perusahaannya.²

Gaya kepemimpinan yang efektif menurut Kartono yaitu mampu mengambil keputusan atau tindakan yang paling tepat, mampu memotivasi atau sebagai pendorong bagi anggota organisasinya, mampu memberikan komunikasi atau penyampaian pesan dan gagasan orang lain yang bertujuan orang lain dapat memahami apa yang dimaksudkan, mampu

¹ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 191.

² Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan Cet.1* (Banten: YPSIM, 2019), 18.

mengendalikan bawahan, tanggung jawab kepada bawahannya, dan yang terahir mampu mengendalikan emosional disegala situasi dan kondisi lingkungannya.³

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

Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Artinya dalam kinerja mengandung unsur standar pencapaian harus dipenuhi, sehingga, bagi yang mencapai standar yang telah ditetapkan berarti kinerja baik atau sebaliknya bagi yang tidak tercapai dikategorikan berkinerja kurang atau tidak baik.⁴

Menurut Simamora sebagaimana dikutip oleh Sulaksono mendefinisikan kinerja karyawan sebagai tingkat hasil kerja karyawan dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerja yang diberikan. Dengan kata lain kinerja merupakan suatu hasil kinerja seseorang karyawan dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan.⁵

Tenaga kerja atau tepatnya sumber daya manusia merupakan *factor* penting dalam meraih kinerja suatu organisasi, tidak terkecuali pada perusahaan mikro. Permasalahan perusahaan mikro terletak pada kemampuan penggunaan, pembinaan, dan perlindungan sumber daya

³ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008).

⁴ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,182.

⁵ Hari sulaksono, *Budaya Organisasi dan Kerja* (Yogyakarta: Deepublish,2015),103.

manusia. Tugas mempelajari dan mengembangkan kinerja sumber daya manusia secara efektif diintegrasikan dalam pengelolaan sumber daya manusia itu sendiri terutama karyawan. Memperbaiki kesalahan antara pemimpin 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.⁶

Kurnia Wallet Ponorogo merupakan salah satu UMKM yang bergerak di bidang jasa. Kurnia wallet ponorogo adalah Usaha yang memproduksi berbagai macam sarang wallet putih (mangkok), sarang wallet segitiga atau sudut, sarang wallet patahan dan yeping, di kurnia wallet juga menyediakan jasa pencucian sarang wallet. Yang membedakan usaha ini dengan tempat pencucian yang lain adalah kualitas produk dan jasanya masih alami tanpa pewarna maupun bahan kimia. Usaha ini adalah milik perseorangan. Pemilik usaha kurnia wallet yaitu Ibu Riana. Usaha pencucian sarang burung wallet ini dikelola oleh Ibu Riana bersama Suaminya yaitu Bapak Syukur. Sehingga dari awal usaha berdiri pada tahun 2015 sampai saat ini kepemimpinan usaha masih dipegang oleh Ibu Riana atau dalam artian usaha pencucian sarang wallet ini dengan pimpinan dijalankan sendiri oleh pemilik.⁷

Gaya kepemimpinan yang efektif dapat berhasil jika seorang pemimpin mampu menerapkan masukan bawahannya dengan selektif berdasarkan pengetahuan yang baik dan kajian yang dapat

⁶ Nuning setyorini, "Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam Pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo," Skripsi (Ponorogo: IAIN Ponorogo,2020),2.

⁷ Riana, *Wawancara*, 1 Februari 2021.

dipertanggungjawabkan.⁸ Sedangkan dalam kaitannya dalam mengambil keputusan pemilik usaha belum sepenuhnya menerima saran atau masukan dari karyawan.⁹

Kurangnya peranan kepemimpinan dalam menciptakan komunikasi yang tidak harmonis serta memberikan pembinaan karyawan, akan menyebabkan tingkat kinerja karyawan rendah. Demikian halnya dengan kurangnya pengawasan karyawan seperti kurangnya hasil produksi, tidak disiplin masuk kerja, malas-malasan dalam bekerja akan menyebabkan kinerja karyawan rendah.¹⁰ Akibat yang mungkin timbul dari gaya kepemimpinan dan pengawasan yang buruk adalah penurunan kinerja karyawan yang akan membawa dampak pada penurunan kinerja total perusahaan. Maka dilakukan perbaikan atau strategi dalam perubahan sikap atau gaya kepemimpinan dari pemimpin seperti dalam hal berusaha melengkapi alat dan kebutuhan yang digunakan karyawan nya, memberikan motivasi dan juga semangat kepada karyawannya, kemudian disetiap ada kendala dalam hal produksi pemimpin berusaha mengevaluasi dan mencari solusi untuk perkembangan usahanya. Dari penjelasan tersebut bahwa manusia memiliki andil dalam mencapai tujuan perusahaan, baik melalui pertumbuhan laba atau asset. Untuk mencapai target tersebut seluruh sumber daya manusia yang ada haruslah diatur sedemikian rupa sehingga termotivasi untuk bekerja dan memiliki kinerja yang diinginkan.¹¹

Berdasarkan latar belakang masalah dan mengingat pentingnya seorang pemimpin dalam menggerakkan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, sehingga perlunya gaya kepemimpinan yang sesuai dalam memimpin. Kemudian dampak apa yang terjadi dari upaya perbaikan gaya

⁸ Apriyanto, *Pengantar Manajemen* (Surabaya: CV Jakad Media Publising,2019),33.

⁹ Yayan, *Wawancara*, 15 juni 2021.

¹⁰ Yayan, *Wawancara*,15 juni 2021.

¹¹ *Ibid*,6.

kepemimpinan tersebut. Hal ini yang melatar belakangi penulis untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai permasalahan tersebut dengan mengambil judul “Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Kurnia Walet Ponorogo)”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perubahan gaya kepemimpinan kurnia walet dan Dampaknya terhadap kinerja karyawan kurnia walet dari Perspektif Ekonomi Islam?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang peneliti alami, maka penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis perubahan gaya kepemimpinan kurnia walet dan Dampaknya terhadap kinerja karyawan kurnia walet dari Perspektif Ekonomi Islam

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Manfaat bagi Akademis

Penelitian ini berguna untuk menambah pengetahuan dan wawasan, sekaligus dapat menerapkan teori-teori yang berkaitan dengan strategi pemasaran yang diperoleh dari perkuliahan.

2. Manfaat bagi Peneliti

Penelitian ini untuk menambah wawasan dan pengetahuan serta dapat mengaplikasikan teori yang didapatkan selama di bangku kuliah terutama pada bidang sumber daya manusia.

E. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang urutan pembahasan penelitian ini agar menjadi sebuah kesatuan yang utuh dan sistematis, sistematika pembahasan digunakan penulis untuk memudahkan dalam pemahaman dan memperjelas arah dari pembahasan penelitian dan penulisan ini. maka penulis akan memaparkan sistematika pembahasan dalam penelitian ini:

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

Bab II adalah menjelaskan tentang kajian teori yang digunakan dalam penelitian ini. Teori yang digunakan adalah teori tentang kepemimpinan, kepemimpinan islam, gaya kepemimpinan, pola komunikasi, kompensasi, ekonomi islam, dan kinerja karyawan.

Bab III adalah metode penelitian yang digunakan. Yang berisi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi/tempat penelitian, data dan sumber data, Teknik pengumpulan data, Teknik pengolahan data, Teknik analisis data, Teknik pengecekan keabsahan data.

Bab IV merupakan pemaparan data analisis gaya kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di kurnia wallet ponorogo. Data-data yang diperoleh peneliti di lapangan tentang profil perusahaan yang meliputi sejarah berdirinya usaha pencucian sarang burung walet di kurnia walet, struktur organisasi, job deskripsi, proses produksi, dan dilanjutkan paparan data tentang kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di Kurnia Walet ponorogo perspektif Ekonomi Islam.

Bab V yaitu merupakan bab penutup yang berisi menguraikan kesimpulan yang merupakan jawaban atas rumusan masalah dan tujuan penelitian dan berisi saran untuk pengembangan, kemajuan dan perbaikan dalam menyesuaikan kepemimpinan kepada karyawan.

BAB II

GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, KOMPENSASI DAN KINERJA KARYAWAN PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM

A. Deskripsi Teori

1. Kepemimpinan

a. Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Demikian pula jika perilaku pemimpin yang tidak menyenangkan, tidak mengayomi, tidak mendidik dan tidak membimbing akan menurunkan kinerja bawahannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memang mempengaruhi kinerja karyawan.

Kepemimpinan menurut Daft didefinisikan sebagai, kemampuan mempengaruhi orang lain yang mengarah pada pencapaian tujuan. Dari definisi kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah merupakan suatu cara bagaimana seorang pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk mencapai tujuan organisasi melalui hubungan yang baik dengan bawahan.¹

b. Peran Kepemimpinan

1) *The Vision Role*

Sebuah visi adalah pernyataan yang secara relative mendeskripsikan aspirasi atau arahan untuk masa depan organisasi. Peran pemimpin dalam pengendalian dan hubungan organisasional. Tindakan manajemen para pemimpin organisasi dalam mengendalikan organisasi yaitu meliputi:

¹Priyono, *Pengantar Manajemen*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher,2007),45.

- a. Mengelola harta milik atau asset organisasi.
- b. Mengendalikan kualitas kepemimpinan dan kinerja organisasi.
- c. Menumbuhkembangkan serta mengendalikan situasi maupun kondisi kondusif yang berkenaan dengan keberadaan hubungan dalam organisasi. Dan peran pengendalian serta pemelihara / pengendali hubungan dalam organisasi merupakan pekerjaan kepemimpinan yang berat bagi pemimpin.²

2) Peran Pembangkit Semangat

Salah satu peran kepemimpinan yang harus dijadikan oleh seorang pemimpin adalah peran membangkitkan semangat kerja. Peran ini dapat dijalankan dengan cara memberikan pujian dan dukungan. Pujian dapat diberikan dalam bentuk penghargaan dan insentif. Penghargaan adalah bentuk pujian yang tidak berbentuk uang, sementara insentif adalah bentuk pujian yang berbentuk uang atau benda yang dapat kuantifikasi.

3) Peran Menyampaikan Informasi

Informasi merupakan jantung kualitas perusahaan atau organisasi, artinya walaupun produk dan layanan purna jual perusahaan tersebut bagus, tetapi jika komunikasi internal dan eksternalnya tidak bagus, maka perusahaan itu tidak akan bertahan lama karena tidak akan dikenal masyarakat dan koordinasi kerja di dalamnya jelek. Penyampaian atau penyebaran informasi harus dirancang sedemikian rupa sehingga informasi benar-benar sampai kepada komunikan yang dituju dan memberikan manfaat yang diharapkan.

² Bukit, Benjamin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Teori Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi* (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), 54.

Informasi yang disebarkan harus secara terus-menerus dimonitor agar diketahui dampak internal maupun eksternalnya. Monitoring tidak dapat dilakukan asal-asalan saja, tetapi harus betul-betul dirancang secara efektif dan sistematis.³

c. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya (*followers*) agar mau melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sehingga menjadi seorang pemimpin harus mempunyai gaya kepemimpinan yang digunakan untuk menyesuaikan dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu.⁴

Menurut sunita mengelompokkan gaya kepemimpinan menjadi empat dimensi, diantaranya yaitu:

- 1) Gaya otoriter, adalah penggunaan gaya kepemimpinan yang tidak membutuhkan pokok pikiran dari bawahan tetapi mengutamakan kekuasaan dan prestise, dimana seorang pemimpin mempunyai kepercayaan tinggi dalam mengambil sebuah Tindakan dan keputusan.
- 2) Gaya pengasuh, merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memperhatikan bawahannya dalam meningkatkan karier karyawan, memberi arahan dan bimbingan serta arahan, selain itu juga memberi bantuan dengan sikap baik dan menghargai bawahannya Ketika mengerjakan waktu sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- 3) Gaya demokrasi dan tugas, merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin mengukur kinerja karyawan dalam

³Ibid.,56.

⁴Ibid., 67.

menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang diberikan serta kedisiplinan dalam bekerja.

- 4) Gaya demokrasi dan partisipatif, merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin terbuka dengan bawahannya, menerima masukan dan persepsi karyawan dalam mengambil keputusan guna pengembangan sebuah organisasi.⁵

d. Tipe Kepemimpinan

Selanjutnya, ada kelompok studi lain yang membagi tipe kepemimpinan sebagai berikut

1. Tipe karismatik

Tipe pemimpin karismatis ini memiliki kekuatan energi, daya Tarik dan pembawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya.⁶

2. Tipe peternalistis dan maternalistis

Yaitu tipe kepemimpinan yang kebabakan, dengan sifat-sifat antara lain sebagai berikut:

- 1) Dia menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak / belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan.
- 2) Dia bersikap terlalu melindungi (*over protective*)
- 3) Jarang dia memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan.
- 4) Dia hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif.
- 5) Dia tidak memberikan atau hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada pengikut dan bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.
- 6) Selalu bersikap maha tau dan maha benar.

⁵An Ras Try Astuti, Manajemen Organisasi (Teori dan Kasus) Cet. 1 (Sulawesi Selatan: Nusantara Press, 2019), 69.

⁶Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 81.

3. Tipe militeris

Tipe ini sifatnya sok kemiliter-militeran. Hanya gaya luaran saja yang mencontoh gaya militer. Tetapi jika dilihat lebih seksama, tipe ini mirip sekali dengan tipe ini mirip sekali dengan tipe kepemimpinan otoriter. Adapun sifat-sifat pemimpin yang militeris antara lain ialah:

- 1) Lebih banyak menggunakan system perintah/komando terhadap bawahannya keras sangat otoriter kaku dan seringkali kurang bijaksana.
- 2) Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan.
- 3) Sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebih-lebihan.
- 4) Menuntut adanya disiplin keras dan kaku dari bawahannya (disiplin cadaver/mayat).
- 5) Tidak menghendaki saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya.
- 6) Komunikasi hanya berlangsung searah saja.⁷

4. Tipe otokratis/otoritatif (*authoritative, dominator*)

Kepemimpinan otokratis itu mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Pemimpinnya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada *a one-man show*. Dia berambisi sekali untuk merajati situasi. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Anak buah tidak pernah diberi informasi mendetail mengenai rencana dan Tindakan yang harus dilakukan.

5. Tipe *laissez faire*

Pada tipe kepemimpinan *laissez faire* ini sang pemimpin praktis tidak memimpin dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak

⁷Ibid,82.

berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya sendiri. Dia merupakan pemimpin symbol, dan biasanya tidak memiliki ketrampilan teknis.⁸

6. Tipe populistis

Professor Peter Worsley dalam bukunya *The Third World* mendefinisikan kepemimpinan populistis sebagai kepemimpinan yang dapat menggunakan solidaritas rakyat, misalnya Soekarno dengan ideologi Marxisme, yang menekankan masalah *kesatuan nasional, nasionalisme, dan sikap yang berhati-hati* terhadap kolonialisme dan penindasan, penghisapan serta penguasaan oleh kekuatan-kekuatan asing (liar negeri). Kepemimpinan populatis ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional.

7. Tipe *Administrative* atau *Eksekutif*

Kepemimpinan tipe administratif ialah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedangkan para pemimpinnya terdiri dari teknokrat dan administrator-administratur yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Dengan demikian dapat dibangun sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah yaitu untuk memantapkan integritas bangsa pada khususnya, dan usaha pembangunan pada umumnya.

8. Tipe demokratis (*group developer*)

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada "person atau individu

⁸Ibid,84.

pemimpin”, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.⁹

e. Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah proses yang dilalui oleh individu dalam mengenali masalah, mencari solusi, mengevaluasi alternatif dan memilih diantara berbagai pilihan.¹⁰

Fungsi pengambilan keputusan individual atau kelompok baik secara institusional ataupun organisasional, sifatnya futuristic. Tujuan pengambilan keputusan tujuan yang bersifat tunggal (hanya satu masalah dan tidak berkaitan dengan masalah lain) tujuan yang bersifat ganda (masalah saling berkaitan). Kegiatan yang dilakukan dalam organisasi itu dimaksudkan untuk mencapai tujuan organisasinya yang dimana diinginkan semua kegiatan itu dapat berjalan lancar dan tujuan dapat dicapai dengan mudah dan efisien. Akan tetapi kerap kali terjadi hambatan dalam melaksanakan kegiatan ini merupakan masalah yang harus dipecahkan oleh pemimpin organisasi. Pengambilan keputusan dimaksudkan untuk memecahkan masalah tersebut.¹¹

Pengambilan keputusan dapat diidentifikasi berdasarkan beberapa jenis keputusan yaitu sebagai berikut:

1) Pengambilan keputusan berdasarkan intuisi

Keputusan ini bersifat subjektif karena lebih mengandalkan intuisi atau perasaan pemimpin. Keputusan ini memiliki kelemahan dengan adanya pengaruh pihak lain, sugesti-sugesti tertentu, dan faktor kejiwaan.

⁹Ibid,86.

¹⁰ Suwatno, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Jakarta: Bumi Aksara,2019), 73.

¹¹ Hasan, M. Iqbal, *Pokok-pokok Materi Pengambilan Keputusan* (Bogor: Ghalia Indonesia ,2004), 10.

- 2) Pengambilan keputusan berdasarkan pertimbangan rasional
Keputusan ini lebih mempertimbangkan aspek kemanfaatan atau daya guna dari keputusan yang diambil.
- 3) Pengambilan keputusan berdasarkan fakta
Keputusan ini mendasarkan pada pemahaman bahwa setiap keputusan yang diambil itu harus berdasarkan fakta semata sehingga intuisi diabaikan. Fakta juga dikaitkan dengan ketersediaan sumber data maupun informasi yang memadai. Data dan informasi tersebut diolah sedemikian rupa, kemudian disusun dengan rapi dan sistematis sebagai dasar bagi pengambilan keputusan.
- 4) Pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman
Jenis pengambilan keputusan ini didasarkan pada pertimbangan pengalaman yang telah diperoleh pada masa lampau. Pada saat pengambilan keputusan pemimpin akan terlebih dahulu mempertimbangkan apakah keputusan tertentu pernah dilakukan pada masa lampau dan dampak dari keputusan itu seperti apa. Peningkatan tersebut biasanya didukung dengan ketersediaan berbagai macam arsip pengambilan keputusan. Jika ternyata permasalahan tersebut pernah terjadi sebelumnya maka pimpinan tinggal menyesuaikan dengan kondisi saat ini.¹²
- 5) Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang
Keputusan ini dibuat karena adanya wewenang (*authority*) yang melekat. Jenis pengambilan keputusan ini adalah keputusan yang lazim diimplementasikan oleh pemimpin organisasi. Setiap orang yang menjadi pimpinan organisasi mempunyai tugas dan wewenang untuk mengambil keputusan dalam menjalankan kegiatan demi tercapainya tujuan organisasi yang efektif dan efisien.¹³

¹² Suwatno, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis*,.76.

¹³ *Ibid.*,77.

Factor-faktor yang mempengaruhi dalam pengambilan keputusan, yaitu:

- 1) Hal-hal yang berwujud maupun yang tidak berwujud, yang emosional maupun yang rasional perlu diperhitungkan dalam pengambilan keputusan.
- 2) Setiap keputusan harus dapat dijadikan bahan untuk mencapai tujuan, setiap keputusan jangan berorientasi pada kepentingan pribadi, tetapi harus lebih mementingkan kepentingan.
- 3) Jarang sekali pilihan yang memuaskan, oleh karena itu buatlah alternatif lain.
- 4) Pengambilan keputusan merupakan Tindakan mental dari Tindakan ini harus diubah menjadi Tindakan fisik.
- 5) Pengambilan keputusan yang efektif membutuhkan waktu yang cukup lama.
- 6) Diperlukan pengambilan keputusan yang praktis untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.
- 7) Setiap keputusan hendaknya dilembagakan agar diketahui keputusan itu benar.
- 8) Setiap keputusan merupakan Tindakan permulaan dari serangkaian kegiatan mata rantai berikutnya.¹⁴

Dalam memudahkan pengambilan keputusan maka dibuat tahap-tahap yang bisa mendorong kepada terciptanya keputusan yang diinginkan. Tahap-tahap tersebut yaitu:

- 1) Mendefinisikan masalah tersebut secara jelas dan gambling, atau mudah untuk dimengerti.
- 2) Membuat daftar masalah yang akan dimunculkan, dan menyusunnya secara prioritas dengan maksud, agar adanya sistematika yang lebih terarah dan terkendali.

¹⁴ Ibid., 82.

- 3) Melakukan identifikasi dari setiap masalah tersebut dengan tujuan untuk lebih memberikan gambaran secara lebih tajam dan terarah secara lebih spesifik.
- 4) Memetakan setiap masalah tersebut berdasarkan kelompoknya masing-masing yang kemudian selanjutnya dibarengi dengan menggunakan model atau alat uji yang akan dipakai.
- 5) Memastikan Kembali bahwa alat uji yang dipergunakan tersebut telah sesuai dengan prinsip-prinsip dan kaidah-kaidah yang berlaku pada umumnya.¹⁵

Dalam pengambilan keputusan tersebut tercakup kemahiran menyeleksi dan menentukan keputusan yang paling tepat dari sekian banyak alternatif jawaban atau pemecahan masalah. Selanjutnya karena dibebani oleh tanggung jawab etis, maka merupakan tugas yang cukup berat untuk memastikan satu keputusan di tengah situasi yang tidak menentu, yang belum dikenal sebelumnya, atau yang sering muncul dengan mendadak.¹⁶

f. Hubungan Pemimpin dan Bawahan dalam Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah proses yang dilalui oleh individu dalam mengenali masalah, mencari solusi, mengevaluasi alternatif dan memilih diantara berbagai pilihan.

Hal yang penting untuk diperhatikan adalah kinerja dan kepuasan pegawai merupakan hasil dari ragam gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Sikap positif orang terbangun terhadap objek yang menjadi alat pemuas kebutuhan. Hal ini menjadi alasan perlunya pengembangan hubungan yang efektif dan harmonis antara pemimpin dan pegawai. Adanya hubungan timbal balik

¹⁵ Irham Fahmi, *Manajemen Pengambilan Keputusan Teori dan Aplikasi*, 2.

¹⁶ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 145.

perilaku pemimpin dengan perilaku pegawai akan berpengaruh terhadap perilaku pemimpin dan perilaku pegawai.

Pemimpin yang ada di dalam organisasi sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan sehingga membuat dan mengambil tanggung jawab serta hasil atas pengambilan keputusan tersebut menjadi salah satu tugas utama pemimpin. Pengambilan keputusan dalam tinjauan perilaku mencerminkan karakter pemimpin itu sendiri. Oleh karena itu, baik tidaknya keputusan yang diambil oleh pemimpin bukan hanya dari konsekuensi yang diambilnya, melainkan melalui berbagai pertimbangan dalam proses pengambilan keputusannya serta hasil yang dicapainya. Hubungan pemimpin dan karyawan dalam Pengambilan keputusan sangat berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin.¹⁷

g. Kepemimpinan dalam Islam

Kepemimpinan dalam Islam (Al-Qur'an) identik dengan istilah *Khalifah, imam, wali, dan ulul amri*. Kata *Khalifah* yang secara jelas mengarah pada makna kepemimpinan dalam arti orang yang mengatur dan menegakkan hukum.¹⁸

Dalam kepemimpinan, ada empat sifat wajib Rasulullah Saw yang merupakan pencerminan karakter beliau dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin umat. Berikut sifat-sifat Rasulullah tersebut:

1) *Shidiq* (jujur) dalam perkataan dan perbuatan.

Shidiq artinya jujur dalam perkataan dan perbuatan.

Rasulullah Saw sangat disukai oleh banyak pihak karena

¹⁷Ibid.,83.

¹⁸ Saifudin Herlambang, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Al-Qur'an* (Kalimantan Barat: Ayunindia Mitra Penulisan,2018), 7.

memiliki sifat yang terpuji yakni benar, benas secara lisan dan perbuatan.

2) Amanah atau orang yang dapat dipercaya.

Karakter kepemimpinan Rasulullah Saw yang kedua adalah Amanah. Gelar Amanah atau al-Amin (orang yang dapat dipercaya), sudah disematkan pada diri Nabi Muhammad Saw jauh sebelum beliau diangkat menjadi Rasul. Melalui sifat ini, posisi Nabi Muhammad dianggap lebih tinggi dari pemimpin umat manapun dan Nabi-Nabi sebelumnya.¹⁹

Pemimpin yang Amanah adalah pemimpin yang benar-benar bertanggung jawab pada tugas dan kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat kepadanya, baik kepercayaan untuk mengelola perekonomian, politik, ataupun urusan agama. Hakikatnya Amanah masyarakat itu adalah Amanah Tuhan. Terkait pentingnya Amanah, Allah Swt berfirman dalam surat al-Ahzab ayat 72 berikut:

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ
أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا

Artinya: *“sesungguhnya kami telah melimpahkan Amanah kepada langit, bumi, dan gunung-gunung, tetapi semuanya enggan memikulnya karena khawatir menghianatinya. Amanah itu akhirnya dipikul oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu sangat dzalim dan bodoh”* (Q.S. Al-Ahdzab ayat 72)

3) Tabligh (penyampai) kemampuan berkomunikasi.

Tabligh merupakan sifat Rasul yang ketiga. Cara dan metodenya perlu ditiru. Sebagaimana diketahui, sasaran

¹⁹ Ibid.,9.

dakwah pertama beliau adalah keluarga terdekatnya, setelah itu baru disampaikan kepada orang lain. Selain itu, Rasulullah Saw lebih sering menyampaikan pesan melalui Tindakan beliau. Artinya, beliau melakukan terlebih dahulu sebelum meminta orang lain untuk melakukannya.

4) Fathanah (cerdas).

Fathanah merupakan sifat Rasul Allah yang ke empat, yaitu memiliki kecerdasan. Kecerdasan beliau sangat terlihat dari metode dakwah yang beliau gunakan. Nabi Muhammad dengan karunia Allah memiliki kecakapan yang luar biasa (*genius abqariyah*) dan kepemimpinan yang agung (*genius leadership* atau *qiyadah abqariyah*). Beliau merupakan seorang manajer yang sangat cerdas dan pandai melihat peluang. Kesuksesan Nabi Muhammad sebagai seorang pemimpin karena dikarunia dengan kecerdasan oleh Allah. Kecerdasan yang dimilikinya tidak hanya dalam menyampaikan wahyu Allah, tetapi juga menjaga Amanah Allah untuk memimpin umat dengan agama islam yang diturunkan untuk seluruh manusia yang akan menjadi rahmatan lil'alamin.²⁰

h. Kriteria Pemimpin Sukses dalam Islam

Kriteria pemimpin yang disepakati oleh mayoritas ulama' yaitu:

1) Integritas

Dalam hal kepemimpinan, ada empat sifat wajib Rasulullah Saw yang merupakan pencerminan karakter beliau dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin umat. Inilah yang mungkin dapat dicontoh oleh seorang pemimpin agar ia dikategorikan sebagai pemimpin yang memiliki integritas.

²⁰Ibid.,61.

2) Bersikap Adil

Adil merupakan kriteria universal yang akan berlaku hingga kapanpun bagi setiap pemimpin. Di dalam al-Qur'an surat al-Hadid ayat 25, ayat ini menjelaskan semua utusan Allah Swt diutus dengan membawa nilai-nilai keadilan ditengah-tengah masyarakat. Dengan bersikap adil hukum ditengah-tengah masyarakat dapat ditegakkan dan segala urusan manusia akan berjalan dengan penuh kemaslahatan.²¹

3) Memiliki Kemampuan

Setiap individu sudah seharusnya mengukur kemampuan dirinya dalam memimpin masyarakat yang memilihnya, sehingga ia dapat menjadi pemimpin yang diharapkan rakyatnya. Kemampuan itu meliputi berbagai aspek baik lahir maupun batin.²²

i. Syarat Kepemimpinan

Menurut al-Mawardi, ada tujuh syarat untuk menjadi seorang pemimpin, yakni:

- 1) Seorang pemimpin harus mampu berbuat adil pada siapapun dan dalam kondisi apapun.
- 2) Pemimpin harus memiliki ilmu pengetahuan agar mampu berfikir dan berijtihad Ketika menghadapi persoalan ataupun membuat hukuman.
- 3) Anggota tubuh pemimpin harus sempurna, yang dimaksud tidak buta, tidak tuli, dan fasih berbicara.
- 4) Tidak ada kekurangan dalam anggota tubuhnya yang bisa menghalanginya untuk bergerak dan bertindak.

²¹Ibid., 63.

²²Ibid., 66.

- 5) Memiliki visi dan misi yang baik sehingga kebijakkannya berorientasi pada kepentingan rakyat dan mampu mewujudkan kemaslahatan.
- 6) Memiliki keberanian untuk menjaga dan mempertahankan rakyatnya dalam menghadapi serangan musuh.
- 7) Pemimpin harus memiliki nasab dari suku Quraisy, sebagaimana dijelaskan dalam nash dan didukung ijma' ulama.²³

2. Ekonomi Islam

a. Pengertian Ekonomi Islam

Ekonomi islam menurut Abdul Mun'in al-Jamal adalah kumpulan dasar-dasar umum tentang ekonomi yang digali dari Al-Qur'an al-Karim dan as-Sunnah. Ekonomi Islam adalah pengetahuan dan aplikasi dari ajaran dan aturan Syariah yang mencegah ketidakadilan dalam memperoleh sumber-sumber daya material memenuhi kebutuhan manusia yang memungkinkan untuk melaksanakan kewajiban kepada Allah dan masyarakat. Ekonomi Islam juga didefinisikan sebagai kumpulan dasar-dasar umum tentang ekonomi yang digali dari Al-Qur'an al-Karim san as-Sunnah.²⁴

Ekonomi islam juga dapat diartikan suatu cabang ilmu pengetahuan yang berupaya untuk memandang, menganalisis, dan akhirnya menyelesaikan permasalahan-permasalahan ekonomi dengan cara yang islami. Maksud cara islami yaitu cara yang didasarkan atas ajaran agama islam, yaitu Al qur'an dan Sunnah Nabi. Ekonomi islam melingkupi pembahasan atas perilaku ekonomi manusia yang sadar dan berusaha untuk mencaapai masalah atau *falah*, yang disebut sebagai *homo islamic* atau *islamic*

²³Ibid., 50.

²⁴Rozalinda, *Ekonomi Islam Teori dan Aplikasinya pada Aktivitas Ekonomi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 3.

*man.*²⁵ Atau dapat di definisikan Ekonomi Islam ialah ilmu yang mempelajari usaha manusia untuk mengalokasikan dan mengelola sumber daya untuk mencapai falah berdasarkan pada prinsip-prinsip dan nilai-nilai Al-qur'an dan Sunnah.²⁶

b. Elemen Kunci Ekonomi Islam

Sistem ekonomi islam akan mencakup kesatuan mekanisme dan Lembaga yang dipergunakan untuk mengoprasionalkan pemikiran dan teori-teori ekonomi islam dalam kegiatan produksi, distribusi, dan konsumsi. Berikut merupakan gambaran menyeluruh tentang elemen-elemen dalam perekonomian islam, pelaku-pelaku ekonominya, serta bagaimana sistem ekonomi islam beroperasi. Menurut Gregory and Stuart elemen kunci dari suatu sistem ekonomi yaitu:

1) Hak kepemilikan.

Dalam pandangan Islam, pemilik mutlak dari seluruh alam semesta adalah Allah, sementara manusia hanya mengemban Amanah-Nya. Allah menciptakan alam semesta bukan untuk dirinya sendiri melainkan untuk kepentingan sarana hidup (*wasilah al-hayah*). Manusia diberikan hak untuk memiliki dan menguasai alam semesta sepanjang cara perolehan dan penggunaannya sesuai dengan aturan yang ditentukan oleh Allah. Dalam ajaran Islam, hak milik dikategorikan menjadi tiga, yaitu:

- a) Hak milik individual (*milkiyah fardhiyah/private ownership*)
- b) Hak milik umum atau public (*milkiyah 'ammah / public ownership*)
- c) Hak milik negara (*milkiyah daulah / state ownership*)

²⁵ Irvan Rahmat, Ekonomi Islam (Gorontalo: UNG Press, 2016),10

²⁶ Ibid.,11.

- 2) Mekanisme provisi informasi dan koordinasi dari keputusan-keputusan.

Kebebasan individu dengan kebutuhan social dan moralitas islam akan terwujud dalam suatu mekanisme pasar yang mengedepankan aspek moralitas dan kerja sama. Ibnu Taimiyah menyebutkan mekanisme ini dengan istilah pasar yang adil atau gabungan antara persaingan dengan kerja sama (*copetition*). Mekanisme pasar diberikan ruang gerak untuk penentuan harga, namun masyarakat dan Syariah islam tetap bergerak mengontrol jalanya pasar sehingga masyarakat adil dan harmoni bisa terwujud. Dengan demikian, mekanisme pasar murni bukanlah menjadi kendali perilaku para pelaku ekonomi, namun pasar juga dikendalikan oleh pemerintah dan masyarakat (*citizenship*) dalam upaya mencapai keadilan dan *mashlahah* maksimum.

- 3) Metode pengambilan keputusan.

Secara umum pengambilan keputusan bisa dibedakan antara dua kutub sentralisasi dan desentralisasi. Sentralisasi merupakan pengambilan keputusan yang bersumber dari pemerintah sedangkan desentralisasi pengambilan keputusan cenderung diserahkan kepada pelaku ekonomi. Ekonomi islam memandang bahwa individu, masyarakat, serta pemerintah memiliki peran sendiri-sendiri sehingga sistem pengambilan sentralistik dan desentralistik semata tidaklah akan mampu memenuhi kebutuhan individu dan social.²⁷

- 4) Sistem insentif bagi perilaku ekonomi.

Konsep dan pemahaman mengenai kepemilikan harta membawa implikasi kepada motivasi dan insentif setiap individu. Ketika seseorang meyakini bahwa harta yang dalam kekuasaannya adalah hak milik secara mutlak, maka ia pun

²⁷Irvan Rahmat, *Ekonomi Islam* (Gorontalo: UNG Press, 2016),38

akan memiliki kebebasan untuk memanfaatkannya sesuai dengan kehendaknya tanpa perlu memperdulikan nilai-nilai yang tidak bersesuaian dengan kepentingannya. Ekonomi kapitalisme dan sosialisme mempunyai insentif yang berbeda, namun baik insentif individu ataupun insentif social sering kali hanya diukur dari aspek material semata.²⁸

3. Pola Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Menurut Astrid Susanto perkataan komunikasi berasal dari kata *communicare* yang dalam bahasa latin memiliki arti berpartisipasi atau memberitahukan, menyampaikan pesan, informasi, gagasan dan pendapat yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain dengan mengharapkan *feedback*.²⁹

Pola komunikasi dapat dipahami sebagai pola pengiriman dan penerimaan pesan yang melibatkan antara dua orang atau lebih dengan cara yang tepat sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami sehingga menimbulkan efek atau respon.

Pola komunikasi dan aktifitas organisasi atau suatu perusahaan sangat tergantung pada tujuan, gaya manajemen, dan iklim organisasi yang bersangkutan, artinya bahwa komunikasi itu tergantung pada kekuatan-kekuatan yang bekerja dalam organisasi tersebut, yang ditunjukan oleh mereka yang melakukan pengiriman dan penerimaan pesan, dalam artian komunikasi pimpinan dan karyawan.

Pola komunikasi dilakukan dalam usaha untuk menemukan cara terbaik dalam berinteraksi ketika penyampaian pesan. Walaupun sebenarnya tidak ada cara yang benar-benar paling baik

²⁸Irvan Rahmat, *Ekonomi Islam* (Gorontalo: UNG Press, 2016),38.

²⁹ Phil Astrid Susanto, *Komunikasi Teori dan Praktek* (Bandung: Bina Cipta, 1980),29.

secara universal dibidang komunikasi dikarenakan informasi dapat dikirimkan dengan tujuan yang berbeda-beda.³⁰

b. Proses Komunikasi

Proses Komunikasi menurut David K. Berlo yaitu sebagai berikut:

1) Sumber/Pengirim.

Semua peristiwa komunikasi akan melibatkan sumber sebagai pengirim informasi. Sumber bisa terdiri dari satu orang atau kelompok, misalnya partai, organisasi, atau Lembaga. Sumber sering disebut komunikator, *source*, *sender*, atau *econder*.

2) Pesan.

Pesan adalah sesuatu (pengetahuan, hiburan, informasi, nasehat, atau propaganda) yang disampaikan pengirim kepada penerima pesan dapat disampaikan dengan cara tatap muka atau melalui media komunikasi. Pesan sering disebut *message*, *content*, atau *information*.

3) Saluran dan Media.

Saluran komunikasi terdiri atas komunikasi lisan, tertulis dan elektronik. Media yang dimaksud disini adalah alat atau sarana yang digunakan untuk memindahkan pesan dari pengirim kepada penerima. Media dalam komunikasi antar pribadi dapat berupa panca indra atau saluran komunikasi berupa telepon, telegram, dan e-mail. Sementara dalam komunikasi massa, media dapat dibedakan atas dua macam, yaitu media cetak (surat kabar, majalah, buku, selebaran, brosur) dan media elektronik (radio, film, televisi, computer, video cassette/tape).

4) Penerima.

³⁰ Ibid.,30.

Penerima adalah pihak yang menjadi sasaran pesan yang dikirim oleh pengirim. Penerima bisa terdiri dari satu orang atau kelompok. Penerima merupakan elemen penting dalam proses komunikasi karena menjadi sasaran dalam suatu komunikasi. Penerima sering disebut dengan berbagai istilah, antara lain khalayak, sasaran, komunikan, audiens, atau *receiver*.

5) Umpan Balik.

Umpan atau tanggapan balik merupakan respons atau reaksi yang diberikan oleh penerima. Dalam hal pesan belum sampai kepada penerima, tanggapan balik dapat pula berasal dari media. Umpan balik bisa berupa data, pendapat, komentar, atau saran.

6) Efek.

Efek atau pengaruh merupakan perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan. Pengaruh bisa terjadi dalam bentuk perubahan pengetahuan (*knowledge*), sikap (*attitude*), dan perilaku (*behavior*).

7) Lingkungan.

Lingkungan atau situasi adalah factor-faktor tertentu yang dapat mempengaruhi jalannya komunikasi.³¹

c. Pemahaman Komunikasi

Komunikasi bisa terjadi dalam berbagai bentuk. Seperti percakapan melalui telepon, mendengarkan radio, tatap muka langsung, menulis memo, membaca surat kabar dan lainnya. Bentuk dasar komunikasi ada dua, yaitu:

1) Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal adalah kumpulan isyarat, gerak tubuh, intonasi suara, sikap dan sebagainya, yang

³¹ Sutrisna Dewi, *Komunikasi Bisnis* (Yogyakarta: CV ANDI OFFSET,2007),5.

memungkinkan seseorang untuk berkomunikasi tanpa kata-kata.

2) Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal merupakan suatu bentuk komunikasi di mana pesan disampaikan secara lisan atau tertulis menggunakan suatu Bahasa. Komunikasi verbal tidak hanya menyangkut komunikasi lisan atau *oral communication* (berbicara dan mendengar), tetapi juga komunikasi tertulis atau *written communication* (menulis dan membaca).³²

d. Pengaruh komunikasi terhadap perilaku organisasi

Sebagai seorang pemimpin organisasi, komunikator, manajer atau administrator harus memilih salah satu berbagai metode dan Teknik komunikasi yang disesuaikan dengan situasi pada waktu komunikasi dilancarkan. Menurut Henry Mintzberg seorang professor manajemen, menyatakan wewenang formal seorang manajer menyebabkan timbulnya tiga peranan: peranan antarpersona, peranan informasi, dan peranan memutuskan.

1) Peranan antarpersona.

a) Peranan tokoh

Kedudukan sebagai kepala suatu unit organisasi, membuat seorang manajer melakukan tugas yang bersifat keupacaraan. Karena ia merupakan seorang tokoh, maka selain memimpin berbagai upacara di kantornya, ia juga diundang oleh pihak luar untuk menghadiri berbagai upacara. Dalam peranan ini seorang manajer berkesempatan untuk memberikan penerangan, penjelasan, imbauan dan ajakan.

b) Peranan Pemimpin

³²Ibid.,7.

Sebagai pemimpin, seorang manajer bertanggung jawab atas lancar tidaknya pekerjaan yang dilakukan bawahannya. Beberapa kegiatan bersangkutan langsung dengan kepemimpinannya pada semua tahap manajemen yaitu penentuan kebijaksanaan, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan penilaian.

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

c) Peranan Penghubung

Sebagai peranan penghubung seorang manajer melakukan komunikasi dengan orang-orang di luar jalur komando vertical, baik secara formal maupun secara tidak formal.³³

2) Peranan Informasi

Seorang manajer berfungsi sebagai pusat informasi dalam organisasinya.

a) Peranan monitor

Dalam peranan ini manajer memandang lingkungan sebagai sumber informasi, dengan mengajukan pertanyaan kepada bawahan dan menerima informasi dari mereka tanpa diminta berkat kontak pribadinya yang selalu dibinanya.

b) Peranan penyebar

³³Meithiana Indrasari, *Evaluasi Kinerja Pegawai* (Surabaya: Unitomo Press,2018).,88.

Pemimpin menerima dan menghimpun informasi dari luar yang penting artinya dan bermanfaat bagi organisasi, kemudian disebarkan kepada bawahannya.

c) Peranan juru bicara

Pemimpin mengkomunikasikan informasi kepada orang-orang yang berpengaruh untuk melakukan pengawasan terhadap organisasinya.

3) Peranan memutuskan

a) Peranan wiraswasta

Yaitu seorang manajer berusaha memajukan organisasinya dan mengadakan penyesuaian terhadap perubahan kondisi lingkungannya.

b) Peranan pengendali gangguan

Seorang manajer berusaha sebaik mungkin 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 dilaksanakan.

d) Peranan perunding

Bagi seorang 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

Komunikasi Islam berdasarkan Al-Qur'an dan As-Sunnah adalah komunikasi yang berupaya untuk membangun hubungan dengan diri sendiri, dengan sang pencipta, serta dengan sesama

³⁴Ibid.,89.

untuk menghadirkan kedamaian, keramhan, dan keselamatan untuk diri dan lingkungan dengan cara tunduk dengan perintah Allah dan Rasul-Nya.

Komunikasi islam juga disebut komunikasi yang dibangun di atas prinsip-prinsip islam yang memiliki roh kedamaian, keramahan, dan keselamatan. Tindakan apa pun dalam komunikasi yang membuat hati seseorang menjadi rusak atau hati orang menjadi sakit atau luka bertentangan dengan roh komunikasi dalam islam.³⁵

Adapun komunikasi dalam islam dapat dipahami dalam penjelasan Q.S. Al-Ahzab Ayat 70:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا

Artinya: “*Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan katakanlah perkataan yang benar.*”³⁶

f. Prinsip Komunikasi Islam

Prinsip-prinsip komunikasi islam menurut Tafsir Al-Qur’an Tematik terdapat lima prinsip yaitu:

1. Kejujuran (*Fairness*)

Bersikap jujur merupakan dasar pergaulan social yang paling asasi. Sebab, tidak ada seorang pun yang ingin dibohongi dalam hal apapun. Karena itu, bersikap jujur menjadi *concern* Islam, sebagaimana dalam sebuah hadist:

عَلَيْكُمْ بِالصِّدْقِ فَإِنَّ الصِّدْقَ يَهْدِي إِلَى الْبِرِّ وَإِنَّ الْبِرَّ يَهْدِي إِلَى الْجَنَّةِ
وَمَا يَزَالُ الرَّجُلُ يَصْدُقُ وَيَتَحَرَّى الصِّدْقَ حَتَّى يُكْتَبَ عِنْدَ اللَّهِ صَدِيقًا

Artinya: *Hendaklah kalian senantiasa jujur, karena kejujuran akan membawa kepada kebaikan, dan kebaikan*

³⁵Harjani Hefni, *Komunikasi Islam* (Jakarta: Kencana,2015),14.

³⁶ Munawir Nasir, *Etika dan Komunikasi dalam Bisnis* (Makasar: CV Social Politik Genius,2019),33.

kan membawa kesurga. Dan Ketika seseorang senantiasa berlaku jujur dan berusaha keras untuk jujur, sehingga ia tercatat di sisi Allah sebagai orang yang benar-benar jujur. (Riwayat Muslim dari ‘Abdullah)

2. Keakuratan Informasi (*Accuracy*)

Akurat berarti tepat sasaran. Keakuratan informasi harus benar-benar diperhatikan, jika tidak ingin dituduh sebagai penyebar fitnah. Seorang komunikator tidak saja dituntut jujur, tetapi juga harus akurat (*accuracy*) dalam penyampaiannya. Artinya seorang komunikator harus benar-benar yakin bahwa apa yang disampaikan adalah tepat, karena kesalahan informasi dalam komunikasi massa (penyiaran) akan menimbulkan kerugian yang sangat besar bagi masyarakat (penerima informasi). Begitu juga ketentuannya harus dilihat masyarakat komunikannya, apakah informasi tersebut telah memenuhi fungsinya tau tidak (*disfungsi*).³⁷

3. Bebas bertanggung jawab

Prinsip ini didasarkan pada satu kenyataan bahwa sejak semula manusia terlahir sebagai makhluk yang diberi kebebasan untuk memilih. Hal ini bukan saja sebagai bentuk penghormatan Allah kepada manusia, tetapi juga menumbuhkan kesadaran bahwa segala pilihan yang diambil harus mampu dipertanggungjawabkan, baik kepada manusia apalagi kepada Allah di ahkirat kelak. Sebagaimana ditegaskan Al Qur'an:

وَقُلِ الْحَقُّ مِنْ رَبِّكُمْ فَمَنْ شَاءَ فَلْيُؤْمِنْ وَمَنْ شَاءَ فَلْيُكْفُرْ إِنَّا أَعْتَدْنَا لِلظَّالِمِينَ نَارًا
أَحَاطَ بِهِمْ سُرَادِقُهَا وَإِنْ يَسْتَعِينُوا يَعْتَوُا بِمَاءٍ كَالْمُهْلِ يَشْوِي الْوُجُوهَ بِئْسَ

³⁷ muchlis M. Hanafi, *Komunikasi dan Informasi Tafsir Al-Qur'an Tematik* (Jakarta: lajnah pentashihan mushaf Al-Qur'an,2011),.391.

الشَّرَابِ وَسَاءَتْ مُرْتَفَقًا

Artinya: Dan katakanlah (Muhammad), “Kebenaran itu datanginya dari Tuhanmu, barang siapa menghendaki (beriman) hendaklah dia beriman, dan barang siapa menghendaki(kafir) biarlah dia kafir.” Sesungguhnya kami telah menyediakan neraka bagi orang zalim, yang gejalaknya mengepung mereka. Jika mereka meminta pertolongan (minum), mereka akan diberi air seperti besi yang mendidih yang menghanguskan wajah, (itulah) minuman yang paling buruk dan tempat istirahat yang paling jelek. (Q.S. Al-Kahfi/18:29)³⁸

4. Adil dan tidak memihak

Prinsip ini didasarkan pada sebuah kenyataan bahwa tidak ada yang paling didambakan dalam sejarah kehidupan kemanusiaan mengalahkan prinsip keadilan. Setiap manusia pada strata manapun selalu ingin diperlakukan secara adil serta diposisikan sejajar dengan manusia lainnya. Dalam kaitan ini Allah berfirman:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ
وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُم لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

Artinya: sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi bantuan kepada kerabat, dan dia melarang (melakukan) perbuatan keji, kemungkaran, dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran. (Q.S. An-Nahl/16:90)

³⁸ Ibid.,393.

5. Kritik konstruktif

Kritikan yang muncul dari setiap kebijakan atau keputusan public merupakan sebuah kewajiban, dan ini harus dipahami sebagai upaya untuk melaksanakan perintah Al-Qur'an, yakni saling mengingatkan dalam hal kebenaran.³⁹

4. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan. Artinya perusahaan akan memberikan balas jasa kepada seluruh karyawan yang terlibat didalamnya.⁴⁰

Sastrohadiwiryono mengatakan bahwa kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan, menurut Werther dan Davis menyatakan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai penukar atas kontribusi jasa mereka bagi organisasi. Apabila dikelola dengan baik maka kompensasi membantu organisasi mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga pegawai dengan baik. Begitu juga sebaliknya, tanpa kompensasi yang memadai maka pegawai yang ada saat ini sangat mungkin akan meninggalkan organisasi, dan organisasi akan kesulitan untuk merekrut Kembali pegawai yang sesuai dengan kebutuhan.⁴¹

³⁹ Ibid.,395.

⁴⁰Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,233.

⁴¹Lijan Poltak, *Manajemen Sumber Daya Manusia membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*,218.

b. Pengertian Kompensasi dalam Manajemen Sumber Daya Islam (MSDI)

Dalam perspektif islam, upah atau kompensasi termasuk dalam domain fiqih muamalat, yakni *ijarah*. Menurut Bahasa, *ujroh* berarti upah. Oleh karena itu, lafaz *ujroh* memiliki pengertian umum yang meliputi upah atas pemanfaatan suatu benda atau imbalan dari suatu kegiatan.

Ujroh atau upah diartikan sebagai imbalan atas jasa seorang *ajir* (orang yang dikontrak jasanya) oleh mustajir (orang yang membayar jasanya). *Ijarah* merupakan transaksi terhadap jasa tertentu disertai dengan kompensasi. Kompensasi inilah yang kemudian disebut *ujroh*.⁴²

Prinsip kompensasi merupakan konsekuensi dari implementasi prinsip kerja. Setiap kerja berhak mendapatkan kompensasi atau imbalan. Islam mengajarkan bahwa setiap pengelolaan atau pemanfaatan sumber daya berhak untuk mendapatkan imbalan. Begitu juga Sebaliknya setiap bentuk pengrusakan sumber daya atau Tindakan yang merugikan orang lain harus mendapatkan sangsi atau memberikan tebusan untuk penyucian.⁴³

c. Fungsi Kompensasi

Kompensasi merupakan alat pengikat organisasi terhadap karyawan, factor penarik bagi calon karyawan dan factor pendorong seorang menjadi karyawan. Dengan demikian kompensasi mempunyai fungsi yang cukup penting dalam memperlancar jalannya roda organisasi. Berikut dari fungsi kompensasi yaitu:

⁴²Arman paramansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam* (Bekasi: Pustaka Al-Muqsith,2021),179.

⁴³Irvan Rahmat, *Ekonomi Islam*,30.

1) Penggunaan SDM secara lebih efisien dan efektif

Kompensasi yang tinggi pada seorang karyawan mempunyai implikasi bahwa organisasi memperoleh keuntungan dan manfaat maksimal dari karyawan yang bersangkutan karena besarnya kompensasi sangat ditentukan oleh tinggi/rendahnya produktivitas kerja karyawan yang bersangkutan. Semakin banyak karyawan yang diberi kompensasi yang tinggi berarti semakin banyak karyawan yang berprestasi tinggi. Banyaknya karyawan yang berprestasi tinggi akan mengurangi pengeluaran biaya untuk kerja-kerja yang tidak perlu (yang diakibatkan oleh kurang efisien dan efektifitas kerja). Dengan demikian pemberian kompensasi dapat menjadikan penggunaan SDM secara lebih efisien dan lebih efektif.

2) Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi

Sistem pemberian kompensasi yang baik secara langsung dapat membantu stabilitas organisasi dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Sebaliknya pemberian kompensasi yang kurang baik dapat menyebabkan gejolak di kalangan karyawan akibat ketidakpuasan. Pada gilirannya gejolak ketidakpuasan ini akan menimbulkan kerawanan ekonomi.⁴⁴

d. Tujuan Kompensasi

Secara umum tujuan dari pemberian kompensasi oleh perusahaan sebagai berikut:

1) Memberikan hak karyawan.

Artinya kompensasi harus diberikan karena merupakan hak karyawan atas jerih payah dalam bekerja.

⁴⁴Noor Arifin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Kasus* (Jepara: UNISMU Press),91.

2) Memberikan rasa keadilan.

Artinya pemberian kompensasi yang dilakukan secara terbuka dan penentuan besarnya kompensasi didasarkan kepada kinerjanya. Penentuan kompensasi dilakukan tanpa ada diskriminasi dan apa adanya akan memberikan rasa keadilan.

3) Memperoleh karyawan yang berkualitas.

Artinya dengan pemberian kompensasi yang baik akan menarik pelamar yang berkualitas untuk melamar ke perusahaan.

4) Mempertahankan karyawan.

Artinya dengan pemberian kompensasi yang sesuai atau layak, maka akan mengurangi karyawan yang keluar. Dengan kompensasi yang sesuai maka karyawan akan terus bertahan dan terus berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya.

5) Menghargai karyawan.

Pemberian kompensasi salah satu bentuk penghargaan terhadap jasa karyawan. Dengan kompensasi yang sesuai dan wajar karyawan akan merasa dihargai atas segala jerih payahnya.⁴⁵

6) Pengendalian biaya.

Dengan pemberian kompensasi yang layak akan dapat mengurangi biaya rekrutmen dan seleksi karyawan. Hal ini dapat terjadi karena dengan pembayaran kompensasi yang tidak wajar dan tidak sesuai dengan aturan, maka akan menimbulkan tingkat *turnover* karyawan.

7) Memenuhi peraturan pemerintah.

Artinya pemberian yang sesuai dengan kebijakan pemerintah, berarti ikut mendukung program pemerintah.

⁴⁵ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 236.

Dengan mematuhi peraturan pemerintah, akan terhindar dari berbagai bentuk sanksi yang mungkin terjadi.

8) Menghindari konflik.

Artinya dengan kompensasi perselisihan atau pertentangan antar karyawan dengan perusahaan atau karyawan dengan karyawan, dapat diminimalkan jika kompensasi dibayar secara layak dan wajar dan sesuai aturan yang berlaku.⁴⁶

e. Komponen Kompensasi

Kompensasi dibagi menjadi dua jenis, yakni kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Selain itu kompensasi finansial ada yang langsung dan tidak langsung.

1. Kompensasi bentuk finansial

Dessler mengemukakan bahwa pertama kompensasi finansial yang diberikan secara langsung yaitu gaji, upah, komisi-komisi dan bonus. Dan yang kedua adalah kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung, seperti tunjangan Kesehatan, tunjangan pension, tunjangan hari raya, tunjangan Pendidikan, dan tunjangan perumahan.

Nawawi mengatakan kompensasi langsung adalah penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Kompensasi langsung disebut juga upah dasar yakni upah atau gaji tetap yang diterima seorang pekerja dalam bentuk upah bulanan (salary) atau upah mingguan atau upah tiap jam dalam bekerja (hourly wage).

2. Kompensasi bentuk non finansial

Wayne mengemukakan bahwa kompensasi non finansial adalah kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis atau fisik

⁴⁶ Ibid.,235.

tempat orang tersebut bekerja. Selanjutnya kompensasi non finansial dibagi menjadi dua macam yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Menurut Handoko sebagaimana dikutip oleh Arman Pramansyah kompensasi tidak langsung adalah balas jasa pelengkap atau tunjangan yang diberikan pada karyawan berdasarkan kemampuan perusahaan.

Menurut Simamora sebagaimana dikutip oleh Arman Pramansyah, kompensasi terhadap karyawan dibagi dalam 2 bentuk yaitu:

- 1) Kompensasi Finansial.
 - a) Kompensasi finansial langsung.
 - b) Kompensasi finansial tidak langsung.
- 2) Kompensasi non finansial.⁴⁷

Menurut Hasibun sebagaimana dikutip oleh Arman Pramansyah, kompensasi dibagi menjadi 2 kelompok, yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung.

1. Kompensasi langsung merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban bagi perusahaan untuk membayarnya. Kompensasi langsung yang diberikan dapat berupa:
 - a) Gaji merupakan balas jasa yang dibayar secara periodic kepada karyawan serta mempunyai jaminan yang pasti, dengan kata lain akan tetap dibayarkan walaupun karyawan tersebut tidak masuk kerja.
 - b) Insentif yaitu tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar.
2. Kompensasi tidak langsung merupakan seluruh imbalan yang diterima oleh karyawan secara tidak langsung dan diberikan berdasarkan

⁴⁷ Arman Pramansyah, Manajemen Sumber Daya Manusia dalam perspektif Islam (Bekasi: Pustaka Al-Muqsith,2021)173.

kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan. Kompensasi tidak langsung terdiri dari tiga bagian, yaitu:

- a) Program-program perlindungan, termasuk didalamnya asuransi Kesehatan, pension, jaminan social tenaga kerja.
- b) Bayaran diluar jam kerja, misalnya liburan, hari besar, cuti tahunan, cuti hamil, dan lembur.
- c) Fasilitas-fasilitas ruangan dan alat mengajar yang dibutuhkan guru terdiri dari alat tulis, ruang praktikum, ruang kelas, ruang guru, dan ruang Kesehatan.⁴⁸

5. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun. Kinerja juga dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Artinya dalam kinerja mengandung unsur standar pencapaian harus dipenuhi, sehingga, bagi yang mencapai standar yang telah ditetapkan berarti berkinerja baik atau sebaliknya bagi yang tidak tercapai dikategorikan berkinerja kurang atau tidak baik.⁴⁹

Kinerja karyawan adalah seberapa banyak karyawan memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap komperatif.

Menurut Mathis dan Jackson kinerja karyawan adalah suatu kegiatan yang dilakukan karyawan yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan

⁴⁸Ibid.,175.

⁴⁹ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,182.

pekerjaan yang dilakukan karyawan, dan hubungan karyawan dengan perusahaan.

b. Factor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Factor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

1) Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2) Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3) Rancangan kinerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan

pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.⁵⁰

5) Motivasi kerja

Motivasi merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Sebagai contoh perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik, dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya.

7) Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya.

8) Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasan atau norma-norma ini mengatur hal-hal

⁵⁰ Ibid.,189.

yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

9) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan.⁵¹

11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaanya dalam kondisi yang kurang baik.

12) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.

13) Disiplin kerja

⁵¹ Ibid.,190.

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.⁵²

c. Arti Kinerja bagi manusia dan kaitanya dengan kepemimpinan

Beberapa aspek penting dari kerja yang perlu dibahas dan diperhatikan oleh pemimpin ialah motivasi dan lingkungan kerja. *Motivasi* (dari kata lain *motivus*) ialah sebab, alasan dasar, pikiran dasar, gambaran dorongan bagi seseorang untuk berbuat atau ide pokok yang berpengaruh besar sekali terhadap segenap tingkah laku manusia.⁵³

Motivasi bekerja itu tidak hanya berwujud kebutuhan ekonomis yang bersifat materiil saja (misalnya berbentuk uang), akan tetapi bisa juga berwujud respek/penghargaan dari lingkungan, *prestise* dan status sosial, yang semuanya merupakan bentuk ganjaran sosial yang imateril sifatnya. Tidak selalu motif uang itu menjadi motif primer bagi orang yang bekerja. Kebanggaan akan hasil karya sendiri, *interest* atau minat yang besar terhadap pekerjaan. Sedangkan pengangguran dianggap sebagai satu kerugian atau *kenistaan*. Karena itu orang tidak suka menganggur sebab tunakarya akan memutuskan dirinya dengan lingkungan sosialnya.

Sehubungan dengan itu, di samping perlunya perhatian pemimpin terhadap kondisi-kondisi fisik atau materiil yang baik untuk memberikan fasilitas bagi kegiatan bekerja, perlu juga ada perhatian pada pencapaian iklim psikis yang sehat, yang dapat

⁵²Ibid.,192.

⁵³ Katini Kartono, pemimpin dan kepemimpinan, 19.

mempengaruhi efisiensi kerja. Misalnya berupa pendekatan yang manusiawi, ajakan/persuasi untuk berpartisipasi, penanaman disiplin kerja dan rasa tanggung jawab, motivasi kerja, respek, komunikasi yang lancar.⁵⁴

d. Hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan

Gaya kepemimpinan yang efektif menurut Kartono yaitu mampu mengambil keputusan atau tindakan yang paling tepat, mampu memotivasi atau sebagai pendorong bagi anggota organisasinya, mampu memberikan komunikasi atau penyampaian pesan dan gagasan orang lain yang bertujuan orang lain dapat memahami apa yang dimaksudkan, mampu mengendalikan bawahan, tanggung jawab kepada bawahannya, dan yang terakhir mampu mengendalikan emosional disegala situasi dan kondisi lingkungannya.⁵⁵

Seorang pemimpin harus bisa menjadi panutan dan contoh yang baik bagi para bawahan yang dia pimpin. Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin perusahaan harus bisa menyesuaikan dengan budaya kerja diperusahaan agar bisa memberikan dampak positif bagi para karyawan agar bisa terus meningkatkan kinerja pegawai kearah yang lebih baik. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan.⁵⁶

Hubungan antara gaya kepemimpinana memiliki hubungan dengan kinerja secara langsung. Gaya kepemimpinan ini dapat pula mempengaruhi kinerja pegawai yang ada. Dengan demikian bisa terciptanya hubungan yang positif ataupun negative, tergantung bagaimana atau apa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh

⁵⁴ Ibid., 24.

⁵⁵ Ibid.,101.

⁵⁶ Kasmir, Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktek,191.

pemimpin untuk memimpin karyawannya dalam pencapaian tujuan organisasi.

e. Indikator Penilaian kinerja

Dalam melakukan penilaian kinerja, maka diperlukan Teknik pengukuran kinerja karyawan, maka dapat diukur dengan beberapa indikator, yaitu:⁵⁷

- 1) Kuantitas pekerjaan, yaitu kuantitas atau jumlah hasil kerja yang mampu di selesaikan karyawan sesuai dengan standart yang ada.
- 2) Kualitas pekerjaan, yaitu kualitas atau mutu hasil kerja yang mampu diselesaikan karyawan, termasuk ketelitian dan kesalahan dalam menjalankan tugasnya.
- 3) Pengetahuan, yaitu pengetahuan seorang karyawan tentang pekerjaan yang diberikan.
- 4) Kerja sama, yaitu pengukuran kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan sesama pekerja ataupun dengan atasan, dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- 5) Tanggung jawab, yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan baik dan tepat waktu.
- 6) Sikap kerja, yaitu sifat naluri yang dimiliki karyawan yang mempengaruhi kinerja untuk menyelesaikan tugasnya dalam mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
- 7) Inisiatif, yaitu berkaitan dengan semangat kerja seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
- 8) Kehadiran, yaitu berkaitan dengan absensi/kehadiran karyawan ditempat kerja.

⁵⁷ Mamik, *Monograf Perkembangan dan Keunikan Variabel Motivasi Kinerja Kepuasan Cet. I*(Sidoarjo: Zifatama publishing,2015),35.

- 9) Kreativitas, yaitu kreativitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

B. Studi Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Nuning Setyorini dengan judul “Analisi Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam Pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo” jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo Pada tahun 2020. Dalam penelitian tersebut menggunakan penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo menggunakan gaya kepemimpinan demokratik, kedua kepemimpinan dalam pola komunikasi belum sepenuhnya berdasarkan prinsip kebijaksanaan dalam dalam berkomunikasi, ketiga kepemimpinan dalam dalam pemberian kompensasi dengan dua bentuk hitungan gaji yaitu harian untuk yang berada di lokasi dan gaji Borongan untuk karyawan penjahit.⁵⁸ Perbedaan yang terdapat dengan penelitian ini adalah penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo menggunakan gaya kepemimpinan demokratik.⁵⁹ Sedangkan penelitian ini bertujuan menganalisis gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, pola komunikasi dan pemberian kompensasi di Kurnia Walet Ponorogo.

Penelitian yang dilakukan oleh Melpi Novita Sari dengan judul “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Loyalitas dan Kepuasan Kerja Karyawan di Gerai 212 Mart Jl. Mahakam Kota Bengkulu Ditinjau dari Manajemen Syariah” jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu Pada tahun 2019. Dalam

⁵⁸ Nuning Setiorini,” Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam Pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo,” *Skripsi* (Ponorogo: IAIN Ponorogo,2020),111.

⁵⁹ Nuning Setiorini,” Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam Pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo,” *Skripsi* (Ponorogo: IAIN Ponorogo,2020),111

penelitian tersebut menggunakan penelitian kualitatif analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin yaitu pseudo demokratis, tipe ini disebut juga semi demokratis atau manipulasi diplomatic, kedua kepemimpinan yang dilakukan masih belum sesuai dengan gaya kepemimpinan yang diajarkan oleh Rasulullah karena kepemimpinan dalam islam itu harus bersifat pertengahan yaitu menjaga hak dan kewajiban individu serta masyarakat dengan sifat keadilan dan tidak sewenang-wenang dalam berbuat dan bertindak.⁶⁰ Perbedaan yang terdapat dengan penelitian ini adalah penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Mepi Novita Sari yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin Gerai 212 Mart Jl. Mahakam Kota Bengkulu yaitu pseudo demokratis. Begitu juga dengan Nur Khoirun Ni'ariza menunjukkan bahwa penelitiannya menerapkan model gaya kepemimpinan partisipatif. Sedangkan penelitian ini bertujuan menganalisis gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, pola komunikasi dan pemberian kompensasi di Kurnia Walet Ponorogo.

Penelitian yang dilakukan oleh Rina Wirawan dengan judul “Peran Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja Karyawan di Bintang Swalayan Ponorogo Perspektif Islam” jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo pada tahun 2019. Dalam penelitian tersebut menggunakan penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepemimpinan islam dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pemimpin menggunakan peran pribadi, peran pembuatan keputusan, dan peran pemberi informasi selain itu menerapkan kegiatan islam seperti program kegiatan kajian rutin bulanan yang dilaksanakan untuk semua anggota Bintang Swalayan, dan bentuk

⁶⁰ Mepi Novita S, “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Loyalitas dan Kepuasan Kerja Karyawan di Gerai 212 Mart Jl. Mahakam Kota Bengkulu Ditinjau dari Manajemen Syariah,” *Skripsi* (Bengkulu: IAIN Bengkulu, 2019), 74.

kepemimpinan islam dalam meningkatkan kinerja karyawan ialah, jujur terhadap konsumen, menjaga kepercayaan (amanat), benar-benar menanamkan bagaimana cara menyampaikan dan berkomunikasi dengan baik dan sopan, dan menghindari perbuatan dzolim kepada konsumen, kedua, ada lima tipe kepemimpinan yang diterapkan di Bintang Swalayan yaitu tipe otokratis, tipe paternalistic, tipe kharismatik, tipe laissez faire dan tipe demokratis.⁶¹ Perbedaan yang terdapat antara penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan Islam dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bintang Swalayan Ponorogo dan menganalisis tentang tipologi kepemimpinan yang diterapkan pemimpin di Bintang Swalayan Ponorogo. Sedangkan penelitian ini bertujuan menganalisis gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, pola komunikasi dan pemberian kompensasi di Kurnia Walet Ponorogo.

Penelitian yang dilakukan oleh Sofiana Ulfa dengan judul “Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta” jurusan Manajemen Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto Pada tahun 2018 Dalam penelitian tersebut menggunakan penelitian kualitatif analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan di tempat tersebut menerapkan kedisiplinan, merumuskan ide, rencana dan mengambil keputusan mengikutsertakkan bawahannya, objektif, memberikan kebebasan berpendapat, memberikan motivasi kepada para pegawai, dan gaya kepemimpinan paternalistic diterapkan melalui suasana perusahaan yang lebih bersifat kekeluargaan, saling percaya dan Kerjasama, saling menghormati satu sama lain, dan objektif, serta gaya kepemimpinan *laissez faire* yang diterapkan dalam memberikan

⁶¹ Rina Wirawan, “Peran Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja Karyawan di Bintang Swalayan Ponorogo Perspektif Islam,” *Skripsi* (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2019), 87.

kebebasan berpendapat kepada para pegawainya.⁶² Perbedaan yang terdapat dengan penelitian ini adalah penelitian tersebut bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta. Sedangkan penelitian ini bertujuan menganalisis gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, pola komunikasi dan pemberian kompensasi di Kurnia Walet Ponorogo.

Penelitian yang dilakukan oleh Nur Khoirun Ni'ariza dengan judul "Analisis Gaya Kepemimpinan dan pemberian Kompensasi dalam Peningkatan Kinerja Pegawai" jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Pada tahun 2017. Dalam penelitian tersebut menggunakan penelitian kualitatif study kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disana menerapkan model gaya kepemimpinan partisipatif, kedua pemberian kompensasi disini memberikan bermacam-macam, berupa kompensasi langsung dan tidak langsung antara lain gaji atau upah, *social gathering*, study tour, sekedar makan dikantor, ketiga peningkatan kinerja dikantor terlihat dengan adanya gaya kepemimpinan partisipatif dimana gaya tersebut adalah mampu mengayomi pegawainya, sering melakukan koordinasi dengan pegawainya serta tanggung jawab dengan perbuatannya.⁶³ Perbedaan yang terdapat dengan penelitian ini adalah penelitian tersebut bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan dalam pemberian kompensasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini bertujuan menganalisis gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, pola komunikasi dan pemberian kompensasi di Kurnia Walet Ponorogo.

⁶² Sofiana Ulfa, "Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta," *Skripsi* (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2018), 52.

⁶³ Nur Khoirun, "Analisis Gaya Kepemimpinan dan pemberian Kompensasi dalam Peningkatan Kinerja Pegawai," *Skripsi* (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017), 94.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field Study*). Penelitian ini dilakukan guna mempelajari secara intensif tentang interaksi lingkungan, posisi, serta keadaan lapangan suatu unit penelitian.¹ Jenis penelitian lapangan ini digunakan untuk menemukan bagaimana gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di Kurnia Walet Ponorogo perspektif Ekonomi Islam, bagaimana gaya kepemimpinan dalam pola komunikasi di Kurnia Walet Ponorogo perspektif Ekonomi Islam, dan bagaimana gaya kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di Kurnia Walet Ponorogo perspektif Ekonomi Islam. Dengan tujuan untuk memecahkan masalah yang ada pada Kurnia Walet Ponorogo. Jadi, penelitian ini dilakukan secara langsung dilapangan dimaksudkan untuk memperoleh data yang valid tentang gaya kepemimpinan yang meliputi kepemimpinan, pengambilan keputusan, gaya kepemimpinan dalam pola komunikasi, dan gaya kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di Kurnia Walet Ponorogo.

Dalam penyusunan skripsi, penulis menggunakan pendekatan kualitatif. Yaitu tata cara penelitian dengan menggunakan pengamatan dan wawancara. Penelitian ini termasuk dalam penelitian kualitatif yang berarti prosedur penelitian ini yang menghasilkan data deskriptif yaitu berupa kata-kata tertulis ataupun ucapan dari pimpinan maupun karyawan. Melalui pendekatan ini, peneliti melakukan penelitian tentang analisis gaya kepemimpinan perspektif Ekonomi Islam dalam meningkatkan kinerja karyawan di Kurnia Walet Ponorogo.

¹ Nursapia Harahap, *Penelitian Kualitatif* (Medan: Wal ashri Publishing,2020),7.

B. Lokasi Penelitian

Langkah awal yang akan dilakukan peneliti dalam memulai penelitian ini adalah menentukan lokasi penelitian. Penelitian ini dilakukan di tempat Pencucian Sarang Burung Walet Bernama Kurnia Walet, yang terletak di jl. Brigjend katamso Gg 6 No. 2 kelurahan kadipaten, kecamatan Babadan, kabupaten Ponorogo.

Alasan peneliti melakukan objek penelitian di Kurnia Walet adalah karena adanya permasalahan di bagian kinerja karyawan, dan juga gaya kepemimpinan dari pemilik usaha itu sendiri.

C. Data dan Sumber Data

Mengingat ada sejumlah informan dengan waktu penelitian yang begitu singkat, maka dari itu dalam penelitian ini peneliti tidak mungkin untuk meneliti seluruh informan, agar peneliti tetap sesuai dengan tujuannya, maka peneliti perlu mengambil Sebagian dari informan yang ada dengan maksud untuk memper kecil objek yang diteliti. Berikut terkait rincian data dalam penelitian ini:

1. Data tentang gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di Kurnia Walet Ponorogo.
2. Data tentang gaya kepemimpinan dalam pola komunikasi di Kurnia Walet Ponorogo.
3. Data tentang gaya kepemimpinan dalam kompensasi di Kurnia Walet Ponorogo.

Sumber data adalah subjek asal data dapat diperoleh, baik dari literatur yang membahas tentang gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan maupun data yang diperoleh melalui wawancara dengan pemilik Kurnia Walet Ponorogo. Dan untuk memperoleh data dalam penelitian ini juga melakukan wawancara dengan beberapa informan, yaitu:

1. Pemimpin Kurnia Walet Ponorogo.
2. Bagian pemasaran online
3. Karyawan bagian Quality control.

4. Karyawan bagian membersihkan sarang wallet.
5. Karyawan bagian packing barang.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan sebuah Teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan terhadap fenomena penelitian. Metode ini merupakan salah satu metode pengumpulan data yang paling umum digunakan dalam penelitian kualitatif.² Observasi dilakukan dengan cara peneliti melakukan observasi di lapangan dengan datang langsung ke Kurnia Walet Ponorogo. Peneliti mengamati langsung tentang gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, gaya kepemimpinan dan pola komunikasi, dan gaya kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di Kurnia Walet Ponorogo perspektif Ekonomi Islam, serta hal-hal lain yang diperlukan dalam sumber data.

2. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu Teknik yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Wawancara (*inter view*) juga dapat dikatakan bahwa suatu kejadian atau suatu proses interaksi antara pewawancara (*interviewer*) dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai (*interviewee*) melalui komunikasi langsung.³

Peneliti melakukan wawancara dengan berbagai pihak yang menjadi informan dalam penelitian ini. Dalam hal ini, peneliti melakukan wawancara dengan pimpinan Kurnia Walet Ponorogo, Karyawan bagian Quality control, Karyawan bagian membersihkan sarang wallet, Karyawan bagian packing barang. Wawancara ini

² Cosmas Gatot Haryono, *Ragam Metode Penelitian Kualitatif Komunikasi* (Sukabumi: CV Jejak,2020),78.

³ Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan* (Jakarta: PT Fajar Interpratama Mandiri,2017),372.

dilakukan dengan tujuan untuk menggali dan mendapatkan data-data yang tepat terkait gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, gaya kepemimpinan dalam pola komunikasi, dan gaya kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di Kurnia Walet Ponorogo Perspektif Ekonomi Islam.

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.⁴ Dokumentasi pada penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh gambar penelitian tentang gaya kepemimpinan perspektif Ekonomi Islam pada Kurnia Walet Ponorogo.

E. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Agar peneliti mendapatkan temuan dan implementasi yang abash, maka perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan Teknik-teknik yaitu sebagai berikut:

1. Perpanjangan kehadiran peneliti dilapangan.

Dalam hal ini keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam proses pengumpulan data. Hal tersebut sangat penting dikarenakan pada penelitian kualitatif berorientasi pada situasi, sehingga perpanjangan keikutsertaan peneliti dapat memastikan apakah konteks itu dapat dipahami dan dihayati. Selain itu, untuk membangun kepercayaan antara subjek dan peneliti juga membutuhkan waktu yang lama.⁵

2. Observasi yang mendalam.

Ketekunan pengamatan yang dimaksud adalah menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam suatu situasi yang relevan dengan persoalan

⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: CV Alfabeta,2013),240.

⁵ hijrah julianda, "Implementasi Corporate Sosial Responsibility Pada PT. Maruki Internasional Indonesia," *Skripsi* (Makasar: Universitas Hasanudin,2013),42.

yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal secara rinci.⁶

3. Triangulasi, yaitu Teknik dengan memperoleh data secara valid agar peneliti dapat mendapatkan kebenaran dan informasi yang didapatkan oleh peneliti diberbagai sudut pandang yang berbeda. Triangulasi dalam pengujian keabsahan data ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu.⁷ Pada penelitian ini menggunakan triangulasi sumber. Triangulasi sumber adalah mendapatkan data dari sumber data yang berbeda dengan Teknik yang sama.⁸

F. Teknik Pengolahan Data

Data yang diperoleh baik dari lapangan maupun kepustakaan diolah melalui tiga tahapan yaitu, pemaparan data berdasarkan pada sistematika yang telah ditetapkan (*display*), memilih dan memilah data yang relevan dengan pembahasan (*reduction*), dan melakukan penarikan kesimpulan (*conclusion*).⁹ Yaitu sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanyadan membuang yang tidak perlu. Reduksi data bisa dilakukan dengan jalan melakukan abstraksi. Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada dalam data penelitian.

⁶ Zeni Rofia Wardani, "Analisis Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Tanteeka Screen Printing Ponorogo," *Skripsi* (Ponorogo: IAIN Ponorogo,2019),17.

⁷ Ibid.18.

⁸ Muh. Fitrah dan Lutfiyah, *Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus* (Sukabumi: CV. Jejak,2017),31.

⁹ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam* (Ponorogo: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam,2020),25.

2. Penyajian Data

Penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Langkah ini dilakukan dengan menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Penyajian data dilakukan untuk dapat melihat gambaran keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari gambaran keseluruhan.

3. Penarikan kesimpulan.

Kesimpulan atau verifikasi adalah tahap akhir dalam proses Analisa data. Pada bagian ini peneliti mengutarakan kesimpulan dari data-data yang telah diperoleh. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mencari makna data yang dikumpulkan dengan mencari hubungan, persamaan, atau perbedaan. Penarikan kesimpulan bisa dilakukan dengan jalan membandingkan kesesuaian pernyataan dari subyek penelitian dengan makna yang terkandung dengan konsep-konsep dasar dalam penelitian tersebut.¹⁰

G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses pengorganisasian dan mengurutkan data kedalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Pekerjaan analisis data dalam hal ini ialah mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberikan kode dan mengkategorikannya. Pengorganisasian dan pengelolaan data tersebut bertujuan menemukan tema dan hipotesis kerja yang akhirnya diangkat menjadi teori substantif.¹¹

Analisis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu peneliti mengamati permasalahan gaya kepemimpinan yang dilakukan di Kurnia Walet Ponorogo, yaitu gaya kepemimpinan dalam mengambil keputusan,

¹⁰ Sandu Sutoyo, *Dasar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 97.

¹¹ Ibid., 97.

gaya kepemimpinan dalam pola komunikasi, dan gaya kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di Kurnia Walet Ponorogo Perspektif Ekonomi Islam, yang bersifat khusus. Kemudian menyederhanakan dengan memilah-memilah data yang sesuai dengan focus penelitian, selanjutnya data yang diperoleh dianalisis. Hasil dari analisis tersebut kemudian ditarik kesimpulan tentang bagaimana gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di Kurnia Walet Ponorogo perspektif Ekonomi Islam, bagaimana gaya kepemimpinan dalam pola komunikasi di Kurnia Walet Ponorogo perspektif Ekonomi Islam, dan bagaimana gaya kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di Kurnia Walet Ponorogo perspektif Ekonomi Islam.



BAB IV

DATA DAN ANALISA

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Usaha

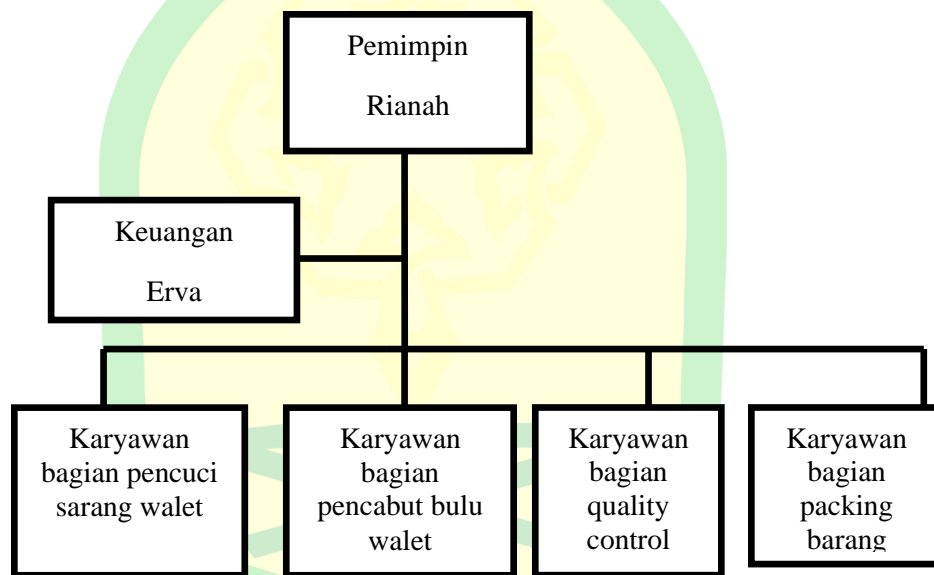
Kurnia Wallet Ponorogo merupakan salah satu UMKM yang bergerak di bidang jasa, klasifikasi pada jasa pencucian sarang burung walet adalah jasa murni, karena pada jasa ini tidak ada produk tambahan lain. Usaha ini hampir sama dengan jasa pencucian yang lainnya seperti jasa *laundry* baju, pencucian motor. Namun hanya saja perlakuan pada barangnya yang berbeda, seperti cara pencuciannya yang berbeda. Pada tingkat konsumen dengan jasa termasuk pada *low-contact system* karena pada jasa ini tidak memperlakukan khusus kepada konsumen namun yang lebih diperlakukan khusus barangnya yaitu sarang burung walet tersebut. Kurnia wallet Ponorogo adalah usaha yang memproduksi berbagai macam sarang wallet putih (mangkok), sarang wallet segitiga atau sudut, sarang wallet patahan dan yeping, di kurnia walet juga menyediakan olahan sarang walet siap konsumsi. Yang membedakan usaha ini dengan tempat pencucian yang lain adalah kualitas produk dan jasanya masih alami tanpa pewarna maupun bahan kimia. Usaha ini adalah milik perseorangan. Pemilik usaha kurnia wallet yaitu Ibu Riana. Usaha pencucian sarang burung wallet ini dikelola oleh Ibu Riana bersama Suaminya yaitu Bapak Syukur. Sehingga dari awal usaha berdiri pada tahun 2015 sampai saat ini kepemimpinan usaha masih dipegang oleh Ibu Riana atau dalam artian usaha pencucian sarang wallet ini dengan pimpinan dijalankan sendiri oleh pemilik.¹

Visi yang dimiliki Kurnia Walet adalah mampu menjadikan usaha jasa pencucian sarang burung walet yang mampu menghasilkan

¹ Riana, *Wawancara*, 1 februari 2021.

produk menjadi bernilai tinggi dan mampu bersaing dengan negara lain dan mampu mensejahterakan pendapatan warga sekitar. Sedangkan Misi nya adalah menghasilkan jasa yang berkualitas sehingga produk yang di keluarkan menjadi lebih bernilai dan menjadikan warga sekitar memiliki penghasilan tambahan dengan adanya jasa pencucian sarang burung walet.²

2. Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi (Kurnia wallet Ponorogo, 2021)

3. Job Deskripsi

Job deskripsi merupakan salah satu cara untuk membuat pekerjaan semakin efektif. Pembagian tugas yang diterapkan di Kurnia Walet Ponorogo ini berdasarkan dengan struktur organisasi yang ada adalah berikut:

a. Pemimpin

Ibu Rianah adalah selaku pemilik dari Kurnia Walet Ponorogo. Beliau bertugas mengontrol dan mengawasi segala aktivitas perusahaan sekaligus menjadi pemimpin untuk

² Erva, *Wawancara*, 2 februari 2021.

karyawannya. Tugas pemimpin adalah mengatur dan manajemen segala hal yang ada di perusahaan.

b. Bagian Keuangan

Bagian keuangan bertugas dalam hal pencatatan keuangan, merekap orderan sarang walet setiap transaksi. Bu Riana juga melakukan pencatatan ulang pada karyawan dalam setiap tugasnya. Misalnya dalam satu hari masing-masing karyawan menyelesaikan berapa sarang walet akan dicocokkan dengan stok sarang walet kotor yang sebelumnya dikeluarkan.

c. Karyawan pencuci sarang walet

Karyawan bagian pencuci sarang walet ini bertugas membersihkan atau menyikat sarang walet yang kotor sebelum dibagikan pada karyawan yang pencabut. Pada bagian ini terbagi menjadi tiga proses pengerjaan.

d. Karyawan pencabut bulu walet

Karyawan bagian pencabut bulu walet ini bertugas membersihkan bulu yang besar hingga kecil, kemudian disikat dan dibersihkan kembali bulu yang halus, setelah itu disikat lagi dan jika dirasa masih ada yang belum bersih dibersihkan kemudian dikumpulkan untuk di cetak.

e. Karyawan *quality control*

Karyawan bagian *quality control* ini bertugas mengecek kembali sarang walet yang sudah dicabut dan dibersihkan tadi apabila masih ada sarang walet yang masih belum bersih dari bulu kecil. Setelah dirasa bersih kemudian dicetak dan di keringkan dibawah blower selama kurang lebih 1-2jam.

f. Karyawan *packing* barang

Karyawan bagian *packing* barang ini bertugas mengecek barang dan menyiapkan sarang walet yang sudah siap dikemas, disortir sesuai ukuran dan ditimbang kemudian dipacking dan dikirim.

4. Portofolio Usaha

Kurnia Wallet Ponorogo merupakan salah satu UMKM yang bergerak di bidang jasa, klasifikasi pada jasa pencucian sarang burung walet adalah jasa murni, karena pada jasa ini tidak ada produk tambahan lain. Usaha ini hampir sama dengan jasa pencucian yang lainnya seperti jasa laundry baju, pencucian motor. Namun hanya saja perlakuan pada barangnya yang berbeda, seperti cara pencuciannya yang berbeda. Adapun jenis-jenis sarang walet yang diproduksi Kurnia Walet yaitu:

- 1) Minuman sarang walet
- 2) Sup sarang walet
- 3) Sarang wallet putih (mangkok)
- 4) Sarang wallet segitiga atau sudut
- 5) Sarang wallet patahan
- 6) Yenping

5. Mekanisme Produksi

Proses produksi atau pencucian sarang walet ini memiliki berbagai macam proses dan tahapan. Proses pencucian sarang walet dimulai dari bahan mentah dengan pilihan bahan-bahan khusus dan dibersihkan secara teliti sampai sarang walet jadi berbagai macam produk. Dengan proses sebagai berikut:

- 1) Pemilihan bahan sarang walet
- 2) Direndam (disikat)
- 3) Dicabut bulunya atau dibersihkan
- 4) Disikat dan dicuci tahap 1
- 5) Dibersihkan lagi bulu yang halus sampai bersih
- 6) Disikat dan dicuci tahap 2
- 7) Dibersihkan sampai bersih dari bintik-bintik atau kotoran maupun bulu halus
- 8) Setelah bersih dikumpulkan

- 9) Dicek bagian quality kontrol setelah dicek dirasa sudah bersih memenuhi standart.
- 10) Kemudian dicetak dan dikeringkan di bawah blower selama kurang lebih 1-2jam.
- 11) Setelah itu sisa dari sarang walet yang utuh, dibersihkan dan di sikat kemudian dicetak menjadi Yenping(serpihan sarang walet) kemudian dicetak menjadi bentuk kepingan.

B. Paparan Data

a. Perubahan gaya kepemimpinan kurnia walet dan Dampaknya terhadap kinerja karyawan kurnia walet dari Perspektif Ekonomi Islam

Tugas mempelajari dan mengembangkan kinerja sumber daya manusia secara efektif diintegrasikan dalam pengelolaan sumber daya manusia itu sendiri terutama karyawan. Memperbaiki kesalahan antara pemimpin 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.³

Berdasarkan pemaparan hasil wawancara dengan saudari Rindi:⁴

“setelah adanya penurunan dari kinerja karyawan saya melihat ibu Riana jauh lebih memperhatikan karyawan mbak, seperti mengontrol secara detail kinerja karyawan, melengkapi alat

³ Nuning setyorini, “*Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam Pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo*,” *Skripsi* (Ponorogo: IAIN Ponorogo,2020),2.

⁴ Rindi, *Wawancara*, 10 Oktober 2021.

yang digunakan karyawan untuk bekerja untuk hasil sarang walet yang maksimal. Kurang lebih seperti itu mbak, dan kalau untuk dampaknya bagi karyawan itu efeknya karyawan menjadi lebih betah dan lebih berhati-hati dalam bekerja dan berusaha untuk mendapatkan hasil sarang walet sesuai keinginan ibu Riana”

Berbeda halnya dengan pendapat Yayan:⁵

“kalau sekarang ibu Riana sudah lumayan bagus mbak cara membimbing dan mnegarahkan karyawannya, dan sekarang kalau ada kendala atau masalah ibu Riana ibu Riana langsung bertanya apa yang menjadi masalah dan berusaha mencari solusi atau menyelesaikannya, namun terkadang masih ada karyawan yang tidak puas dalam hal pemberian upah atau imbalan yang diberikan dianggap tidak adil, yang menyebabkan kinerja karyawan masih rendah, jadi terkadang karyawan masih ada yang malas dan tidak disiplin mbak”

Pemimpin Kurnia Walet ponorogo dalam mengawasi, mengarahkan, mencari solusi dan mengontrol kinerja karyawan sudah jauh lebih baik dari sebelumnya, namun masih ada hal yang harus diperbaiki yaitu dalam hal pemberian upah atau imbalan yang diberikan pemimpin dirasa tidak adil oleh karyawan, sehingga masih terdapat kinerja karyawan yang menurun.

b. Gaya Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Kurnia Walet Dari Perspektif Ekonomi Islam

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

⁵ Yayan, *Wawancara*, 17 November 2021.

Perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya.

Berdasarkan pemaparan hasil wawancara dengan saudari Rindi:⁶

“Pemimpin sangat baik, beliau menganggap seluruh karyawan sebagai keluarga tidak ada yang dibeda-bedakan dalam hal apapun, pernah dulu saat saya sakit ataupun karyawan yang lain sakit itu semua diajak untuk menjenguk, pokoknya sudah seperti keluarga sendiri ”

Berbeda halnya dengan pendapat Yayan:⁷

“Dalam memimpin karyawan Kurnia Walet Ibu Rianah cukup baik mbak, tetapi terkadang masih belum maksimal dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya, hal itu menyebabkan kualitas kinerja karyawan bisa menurun.”

Sama halnya dengan pendapat Lutfi:⁸

”Ibu Ana dan juga suaminya baik dan juga ramah, kepedulian kepada karyawannya saat pada jam waktu istirahat dan makan beliau selalu memberikan hal apa saja entah lauk ataupun cemilan untuk di konsumsi karyawannya jadi bisa dibilang pemimpin tidak pelit.”

Pemimpin Kurnia Walet Ponorogo sangat baik dan dekat dengan seluruh karyawannya. Beliau tidak mementingkan diri sendiri dan sudah menganggap karyawan seperti keluarga. Namun ada yang masih belum maksimal dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya, hal itu menyebabkan kualitas kinerja karyawan bisa menurun.

⁶ Rindi, *Wawancara*, 10 Oktober 2021.

⁷ Yayan, *Wawancara*, 10 Oktober 2021.

⁸ Lutfi, *Wawancara*, 10 Oktober 2021.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemimpin dan beberapa karyawan di Kurnia Walet Ponorogo adalah dalam pemberian izin atau cuti dengan fleksibel tanpa dibatasi waktu. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Ibu Rianah selaku pemimpin Kurnia Walet Ponorogo:

“Gak ada batasan waktu mbak untuk izin kerja, itu bebas. Asalkan sebelumnya pamit dulu ke saya. Ya itu risiko sendiri. Memang repot misalnya ada tetangga yang mau menikah, kadang ada saudaranya yang meninggal sehingga repot itu gak masalah. Biasanya tidak lama, kalau sudah selesai langsung kerja lagi, tapi juga pernah ada karyawan yang jarang masuk itu karena anaknya tidak suka bekerja dibawah tekanan, dan sukanya bebas semaunya sendiri. Sudah beberapa kali saya tegur dan kadang diulangi lagi, mau mengingatkan lagi juga tidak enak karna tetangga sendiri. Jadi ya saya biarkan saja mbak.”⁹

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengambilan cuti atau izin kerja karyawan berdasarkan atas keperluan karyawan masing-masing, dengan tidak adanya pembatasan izin kerja. Pengambilan keputusan adalah proses yang dilalui oleh individu dalam mengenali masalah, mencari solusi, mengevaluasi alternatif dan memilih diantara berbagai pilihan.

Hasil wawancara dengan pemimpin Kurnia Walet Ponorogo terkait bermusyawarah ketika ada masalah.

“Kalau masalah itu pasti ada mbak, entah itu permasalahan dalam karyawan, atau masalah pada tempat kerja dan lain sebagainya. Kalau masalah sepele seperti kurang teliti itu saya tegur langsung kadang juga chat wa, kalau masalah agak besar Biasanya ketika ada masalah setelah jam makan siang atau istirahat itu saya selalu mengumpulkan seluruh karyawan dan mencari solusi bersama-sama. Jadi semua turut berpartisipasi menangani permasalahan tersebut.”¹⁰

⁹ Rianah, *Wawancara, 05 Oktober 2021*.

¹⁰ Syukur, *Wawancara, 05 Oktober 2021*.

Sedangkan menurut saudari Risma:¹¹

“Pemimpin bisa dikatakan bijak dalam mengambil keputusan karena pemimpin selalu mengadakan musyawarah ketika terjadi permasalahan di Kurnia Walet untuk mencari solusi dan memecahkan masalah tersebut bersama dengan seluruh karyawan.”

Hasil wawancara dengan beberapa karyawan menyatakan hal yang sama. Pemimpin dalam menyelesaikan masalah jika terkait dengan pekerjaan seperti hasil produksi yang kurang maksimal, dan kebersihan yang masih kurang. Sedangkan dalam penyelesaian masalah terkait pekerjaan dilakukan dengan musyawarah. Sebagaimana yang dikatakan oleh saudari Tati:¹²

“Tentunya dengan bermusyawarah mbak. Biasanya hanya beberapa karyawan inti yang dikumpulkan kadang juga semua tergantung masalahnya, untuk bertukar pikiran dan mencari solusi dan memecahkan masalah bersama.”

Pendapat serupa yang menjelaskan tentang penyelesaian masalah dengan musyawarah, juga dikatakan oleh saudari Rindi:

“Kalau ada masalah itu biasanya dibicarakan baik-baik mbak, antara karyawan dan pimpinan. Terus dicari inti permasalahan, apa penyebab masalah tersebut terjadi, ya masalah yang sering terjadi itu seperti hasil produksi yang kurang maksimal dan kebersihan yang masih kurang.”

Dua lainnya mengatakan hal yang sama, bahwa pimpinan dalam menyelesaikan masalah atau mengambil keputusan dengan bermusyawarah terlebih dahulu. Berdiskusi dahulu kemudian mencari masalah yang terjadi. Jadi, dapat diambil kesimpulan bahwa dalam pengambilan keputusan berdasarkan pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman dan dalam penyelesaian masalah pimpinan selalu bermusyawarah dengan para karyawan.

¹¹ Risma, *Wawancara, 05 Oktober 2021*.

¹² Tati, *Wawancara, 05 Oktober 2021*.

Dalam Memperbaiki kesalahan antara pemimpin dengan karyawan sangat diperlukan, salah satunya dengan pengambilan keputusan. Pemimpin selalu menasehati karyawan ketika karyawan melakukan kesalahan. Pemimpin memberikan nasihat guna mengarahkan ke arah yang lebih baik. Seperti yang dikatakan Ibu Rianah:

“Nasihat pasti saya berikan kepada karyawan ketika ada suatu kesalahan yang terjadi. Itu untuk mengarahkan karyawan biar bisa lebih baik dalam mengerjakan tugasnya. dalam menasehati mereka ketika salah mengerjakan itu ya saya beri contoh , mbak. Saya dampingi dan saya arahkan terkait proses pencucian, pencabutan yang baik dan benar itu seperti apa dan ketelitian dalam membersihkan sarang walet itu seperti apa, agar tidak ada komplain dari konsumen.”

Pemimpin dalam hal menerima saran atau mampu menampung aspirasi bawahannya. Pemimpin Kurnia Walet tidak sepenuhnya menerima kritik dan saran dari bawahannya. Ada yang diterapkan dan ada yang juga tidak. Beliau selalu mempertimbangkan terlebih dahulu bahkan ada yang diabaikan saran apa yang disampaikan oleh bawahannya. Sebagaimana yang dikatakan saudari Yayan:

“Menurut saya pemimpin disini kurang terbuka, bahkan kadang saran atau masukan dari karyawan diabaikan oleh pemimpin.”

Pendapat serupa yang berkaitan dengan pemberian saran atau masukan juga dikatakan oleh saudari Lutfi:

“Terkadang kurang menerima, tetapi kadang ada juga yang dipertimbangkan terlebih dahulu, menurut saya seorang pemimpin harus bisa menampung aspirasi atau masukan dari karyawan jika itu baik untuk kemajuan usaha.”

Sedangkan karyawan lain mengatakan hal yang sedikit berbeda. Seperti yang dikatakan oleh saudari tati:

“Ada yang dipertimbangkan mbak, saran maupun masukan yang diberikan.”

Jadi gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan pada Kurnia Walet Ponorogo perspektif ekonomi islam sangat mengedepankan musyawarah dalam pengambilan keputusan, mengarahkan, memberi contoh, dan mendampingi karyawan dalam melaksanakan tugas. Tetapi, pemimpin belum mampu menampung atau menerima semua masukan atau aspirasi dari karyawannya. Pemimpin perlu lebih meningkatkan kemampuan dalam hal mengatur bawahan dan memahami karakter setiap karyawannya dalam hal ketegasan.

c. Gaya Kepemimpinan Dalam Pola Komunikasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Kurnia Walet Dari Perspektif Ekonomi Islam

Pola komunikasi dalam sebuah perusahaan penting dilakukan, komunikasi di suatu perusahaan yang dilakukan oleh pemimpin 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. Pola komunikasi dilakukan dalam usaha untuk menemukan cara terbaik dalam berinteraksi ketika penyampaian pesan.

Pola komunikasi di Kurnia Walet Ponorogo antara pemimpin dengan karyawan disampaikan secara langsung dan lewat pesan chat. Sebagaimana yang dikatakan ibu Rianah:

“Saya sampaikan langsung atau kadang lewat WhatsApp mbak. Kalau misal saya tinggal ke luar kota itu yang mengontrol saya wakulkan ke suami saya atau kadang adik saya”

Menurut saudari Tati selaku karyawan:

“Bu Ana dan pak Syukur pas berbicara dengan karyawan baik dengan saya maupun dengan karyawan lainnya itu disampaikan dengan baik dan sopan. Karna disini menurut saya sudah seperti keluarga sendiri mbak. Malah sering bercanda juga untuk mencairkan suasana.”

Menurut saudari Rindi selaku karyawan:

“Selama saya bekerja disini kurang lebih 3tahunan dan sampai sekarang beliau sopan dalam memberi perintah dan mengarahkan dengan baik dan sabar mbak.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan menunjukkan bahwa pemimpin dalam berbicara dengan karyawan disampaikan dengan sopan. Selain itu pemimpin juga tidak pernah menggunakan kata-kata kasar. Sehingga pemimpin sangat menerapkan berbicara dengan sopan dan lemah lembut. Selayaknya seorang pemimpin memberi contoh yang baik kepada para karyawan baik karyawan satu dengan yang lainnya, agar tidak menimbulkan kesalah pahaman.

Dalam hal berbicara karyawan dengan pemimpin 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 pemimpin. Namun jika melakukan kesalahan, maka rasa malu atau sungkan untuk berbicara dengan pemimpin lebih sungkan. Menurut Ibu Rianah selaku pemimpin:

“Pastinya ada mbak, tapi untuk sehari-hari ketika bekerja ya saya usahakan dengan mendampingi ya saya sambil ajak ngobrol dan kadang juga bercanda. Karna karyawan bagi saya penting, intinya ya bagaimana kita bisa menjaga karyawan. Pokoknya sudah dianggap keluarga sendiri.”

Menurut saudara Rindi :

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

Sedangkan menurut saudari Yayan:

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

Sedangkan menurut saudari Tati:

“Pastinya ada, ya saya sendiri kalau berbicara dengan pemimpin dengan rasa hormat, sungkan dengan pemimpin itu sudah pasti ada mbak”

Pemimpin juga menegur karyawan ketika karyawan melakukan kesalahan. Teguran yang disampaikan langsung dan juga disampaikan lewat pesan sosial media.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Rianah:

“Iya biasanya saya sampaikan langsung mbak, tapi kadang juga sampaikan lewat pesan WhatsApp, karena misal kalau ada salah satu karyawan yang jarang masuk itu biasanya saya sampaikan lewat pesan WA”

Sedangkan menurut saudari Yayan selaku karyawan:

“Disampaikan langsung mbak, karna saya belum lama bekerja disini, jadi disampaikan langsung”

Sedangkan menurut saudari Rindi selaku karyawan:

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

Sedangkan menurut saudari Tati :

“Tidak pasti mbak, karna saya pernah ditegur lewat pesan tetapi biasanya langsung disampaikan. Menurut saya jika menegur ya harus disampaikan secara langsung biar karyawan lebih paham dan mengerti salahnya dimana.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi yang dilakukan antara pimpinan dan atasan sudah sesuai dengan perspektif Islam dimana pemimpin sangat menerapkan berbicara dengan sopan dan lemah lembut. Hal ini berdampak pada perasaan karyawan yang akan merasa malu dan sungkan jika meninggikan nada suaranya, serta menimbulkan rasa hormat kepada pimpinan. Ada beberapa prinsip-prinsip komunikasi islam menurut Tafsir Al-Qur'an Tematik yang dapat berdampak pada kinerja karyawan yaitu:

1) Kejujuran

Dari hasil pemaparan wawancara dengan saudari Rindi selaku karyawan:

“menurut saya Ibu rianah itu orangnya jujur dan apa adanya mbak, misal kalau harga bahan sarang walet mahal atau harga beli sarang walet itu rendah, beliau terus terang kepada karyawannya, agar karyawan juga bisa mengerti keadaan. Dan juga sering meningkatkan agar karyawannya bekerja dengan lebih baik lagi agar usahanya terus berkembang dan bertahan dengan kualitas produk yang baik. Dan beliau juga selalu menunjukkan sikap yang disiplin, walaupun terkadang kurang tegas kepada karyawannya”

Pemimpin sudah dapat menjadi teladan yang baik bagi karyawan yang ada di Kurnia Walet Ponorogo. Namun sayang terkadang pemimpin kurang tegas dalam menghadapi karyawan yang melanggar peraturan disiplin kerja.

2) Keakuratan informasi

Dari hasil wawancara dengan saudari Tati selaku karyawan bagian quality kontrol:

“ kalau untuk hal penyampaian informasi itu sudah cukup baik mbak menurut saya, tetapi terkadang disaat ada orderan banyak beliau itu belum bisa sepenuhnya yakin dengan patokan hasil produk yang diinginkan konsumen, misalkan konsumen yang dari luar kota itu permintaannya sarang walet yang bersih dan sedangkan yang biasa dikerjakan karyawan itu sarang walet yang setengah bersih sehingga hasil produksi yang awalnya sudah di iyakan oleh pemimpin, setelah sudah tercetak dan kering ternyata masih ada yang kurang bersih sehingga karyawan harus mengulangi pekerjaannya untuk membersihkan sarang walet tersebut.”

3) Bertanggung jawab

Dari hasil wawancara dengan saudari Risma selaku karyawan quality kontrol:¹³

“sebagai seorang pemimpin, ibu rianah juga bertanggung jawab dalam memimpin karyawannya mbak. Seperti kemarin pernah saat musim banyak yang sakit dan banyak karyawan yang tidak masuk kerja, beliau ikut serta membantu karyawan yang membutuhkan bantuan.”

4) Adil dan tidak memihak

Menurut hasil wawancara dengan saudari Yayan:

“menurut saya ibu rianah cukup adil pada karyawannya, tidak membeda-bedakan karyawan lama ataupun baru, semua diperlakukan sama mbak.”

5) Kritik konstruktif (kritik dan saran)

Dari hasil wawancara dengan saudari Novi selaku karyawan bagian quality kontrol:¹⁴

¹³ Risma, *Wawancara*, 06 Oktober 2021.

¹⁴ Novi, *Wawancara*, 06 Oktober 2021.

“saya pernah memberikan saran pada saat itu hasil sarang walet terlalu lembek dan basah teksturnya, jadi saya bilang kalau dalam hal menyikat sarang walet jangan terlalu sering, kemudian beliau melihat sarang nya dan menyetujui. Setelah itu juga disampaikan oleh karyawan lainnya.”

Dari hasil wawancara beberapa karyawan di Kurnia Walet Ponorogo tentang gaya kepemimpinan terhadap pola komunikasi menyatakan bahwa pola komunikasi yang dilakukan sudah cukup baik, terbukti dengan adanya rasa malu dan sikap sopan dan sungkan antara karyawan dengan pemimpin. Dan sikap pemimpin juga sebagian sudah sesuai dengan prinsip-prinsip komunikasi islam. Namun, masih ada beberapa pola komunikasi yang perlu diperbaiki dan dikembangkan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

d. Gaya Kepemimpinan dalam Pemberian Kompensasi Kurnia Walet Ponorogo Dari Perspektif Ekonomi Islam

Penentuan kompensasi berupa gaji atau upah di Kurnia Walet Ponorogo disampaikan langsung oleh pemilik usaha atau pemimpin, disampaikan langsung saat karyawan melamar kerja. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Rianah selaku pemimpin:

“jadi saya sampaikan untuk gaji perharinya itu 35.000 untuk karyawan yang masih baru, kalau sudah dapat banyak sarang walet perharinya bisa tambah dan untuk gajian nya setiap hari sabtu atau seminggu sekali, dan setiap hari minggu libur.”

Terkait dengan gaji atau upah, hitungan gaji antara karyawan pencabut sarang walet dengan yang menyikat dan membentuk itu berbeda, karena tingkat kesulitan nya dalam

melakukan pekerjaan. Sebagaimana yang dikatakan oleh Mbak Erva:¹⁵

“setiap karyawan beda mbak gaji atau upah nya karna tingkat kesulitannya juga sendiri-sendiri, misal kalau yang hanya mencabut atau membersihkan bulu itu per hari nya 35.000-39.000 kalau yang menyikat , mencetak dan quality kontrol itu sekitar 50.000-60.000 perharinya, Karyawan di tempat kerja hitungan gaji atau upah harian. Sehingga pemberian gaji atau upah sesuai dengan hari masuknya dalam satu minggu. Jam kerja karyawan adalah pukul 07.00-16.00, selama 6 hari dalam satu minggu.”

Kompensasi pokok yang diberikan adalah gaji atau upah. Selain itu adanya tunjangan hanya THR saat lebaran. Belum ada tunjangan-tunjangan kompensasi yang lain.

Hal ini juga dikaitkan oleh karyawan terkait dengan tunjangan. Sebagaimana pendapat sudari Tati:

“dalam pemberian upah atau gaji pemimpin sudah cukup baik mbak, dan tepat waktu juga, tetapi untuk gaji atau upah masih jauh dibawah UMR Kabupaten Ponorogo mbak, tidak ada mbak, saya bekerja disini kurang lebih sudah 6 tahun dan tidak ada tunjangan yang diberikan, selain THR lebaran mbak.”

Pendapat yang sama juga dikatakan oleh saudari Rindi:

“tidak ada tunjangan lain mbak. Saya hanya mendapat gaji yang sesuai dan tunjangan saat hari raya saja, dan untuk gajinya juga belum sesuai dengan UMR Kabupaten Ponorogo, kalau untuk pemberian gaji atau upah baik mbak, tinggal bagaimana kita saat bekerja saja, kalau sungguh-sungguh dan memperoleh banyak biasanya gajinya juga bertambah.”

Memberikan Tunjangan pada karyawan itu penting karena untuk memacu semangat kerja karyawan, dengan adanya tunjangan, atau bonus lain, maka karyawan akan merasa hasil kerja

¹⁵ Erva, *Wawancara, 19 Oktober 2021*.

yang dilakukan lebih dihargai. Namun, dari hasil wawancara menunjukkan belum adanya tunjangan yang diberikan.

Prinsip kompensasi merupakan konsekuensi dari implementasi prinsip kerja. Setiap kerja berhak mendapatkan kompensasi atau imbalan. Islam mengajarkan bahwa setiap pengelolaan atau pemanfaatan sumber daya berhak untuk mendapatkan imbalan. Begitu juga Sebaliknya setiap bentuk pengrusakan sumber daya atau Tindakan yang merugikan orang lain harus mendapatkan sanksi atau memberikan tebusan untuk penyucian

Berdasarkan hasil wawancara dalam pemberian kompensasi tersebut menunjukkan bahwa gaji atau upah yang diberikan belum sesuai dengan UMR Kabupaten Ponorogo. Selain gaji pada Usaha Kurnia Walet Ponorogo ini belum menerapkan sistem bonus kepada karyawan yang rajin. Selain itu pemimpin juga sudah baik dalam member kompensasi kepada karyawan sesuai dengan prinsip kompensasi dalam islam. Tetapi, dalam hal bekerja karyawan menunjukkan tidak hanya bekerja untuk mendapatkan gaji, melainkan mencari pengalaman untuk dimasa yang akan datang.

C. Analisis Data

1. Analisis Perubahan gaya kepemimpinan kurnia walet dan Dampaknya terhadap kinerja karyawan kurnia walet dari Perspektif Ekonomi Islam

Tugas mempelajari dan mengembangkan kinerja sumber daya manusia secara efektif diintegrasikan dalam pengelolaan sumber daya manusia itu sendiri terutama karyawan. Memperbaiki kesalahan antara pemimpin dengan karyawan sangat diperlukan, salah satunya dengan pengambilan keputusan.

Berdasarkan hasil wawancara adalah gaya kepemimpinan pemimpin kurnia walet yang dulu adalah dalam hal pengambilan keputusan belum sepenuhnya sesuai dikarenakan kurang tegas terhadap karyawan. Kedua, kepemimpinan dalam pola komunikasi di Kurnia Wallet Ponorogo, terkait bijaksana dalam berkomunikasi masih perlu ditingkatkan. Ketiga, kaitannya dengan kepemimpinan dalam pemberian kompensasi berupa gaji atau upah dan THR pada saat lebaran sudah sesuai berdasarkan Perspektif Ekonomi Islam, namun belum sepenuhnya memenuhi asas layak karena gaji belum sesuai dengan batas upah minimal pemerintah Kota Ponorogo. Sedangkan gaya kepemimpinan yang sekarang adalah Pemimpin Kurnia Walet ponorogo dalam mengawasi, mengarahkan, mencari solusi dan mengontrol kinerja karyawan sudah jauh lebih baik dari sebelumnya, namun masih ada hal yang harus diperbaiki yaitu dalam hal pemberian upah atau imbalan yang diberikan pemimpin dirasa tidak adil oleh karyawan, sistem imbalan yang dianggap tidak adil menurut persepsi pegawai. Gaji yang diterima oleh setiap karyawan mencerminkan perbedaan tanggung jawab, pengalaman, kecakapan maupun senioritas. Selain itu, sistem karir yang tidak jelas serta perlakuan yang tidak sama dalam *reward* maupun *punishment* juga merupakan sumber ketidakpuasan pegawai. sehingga dampak yang terjadi adalah masih terdapat kinerja karyawan yang menurun yang disebabkan oleh ketidakpuasan karyawan, karena tidak ada penghargaan atas pengalaman dan keahlian serta jenjang karir dan promosi yang tidak dirancang dengan benar dapat menimbulkan sikap apatis dalam bekerja karena tidak memberikan harapan lebih baik di masa depan.

P O N O R O G O

2. Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Kurnia Walet Dari Perspektif Ekonomi Islam

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya.¹⁶ Berdasarkan hasil wawancara adalah Pemimpin Kurnia Walet Ponorogo sangat baik dan dekat dengan seluruh karyawannya. Beliau tidak mementingkan diri sendiri dan sudah menganggap karyawan seperti keluarga. Hal ini mengindikasikan Pemimpin Kurnia Walet Ponorogo mempunyai gaya kepemimpinan pengasuh sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Sunita bahwa gaya pengasuh merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memperhatikan bawahannya dalam meningkatkan karier karyawan, memberi arahan dan bimbingan serta arahan, selain itu juga memberi bantuan dengan sikap baik dan menghargai bawahannya ketika mengerjakan waktu sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.¹⁷

Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Nuning Setyorini yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo menggunakan gaya kepemimpinan demokratik.¹⁸ Hasil penelitian ini juga tidak sejalan dengan hasil penelitian Melpi Novita Sari yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan

¹⁶ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 191.

¹⁷ An Ras Try Astuti, *Manajemen Organisasi (Teori dan Kasus) Cet. 1* (Sulawesi Selatan: Nusantara Press, 2019), 69.

¹⁸ Nuning Setiorini, "Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam Pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo," *Skripsi* (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2020), 111

oleh pemimpin Gerai 212 Mart Jl. Mahakam Kota Bengkulu yaitu pseudo demokratis. Begitu juga dengan Nur Khoirun Ni'ariza menunjukkan bahwa penelitiannya menerapkan model gaya kepemimpinan partisipatif.

Dalam mengatur, mengelola, dan memerintah karyawan Kurnia Walet Ponorogo, pimpinan Kurnia Walet Ponorogo masih belum maksimal sehingga kinerja karyawan untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya tidak maksimal. Terbukti ada salah satu kasus karyawan Kurnia Walet Ponorogo yang jarang masuk akibat dari tidak adanya aturan yang membatasi cuti karyawan, sehingga dapat memperlambat proses kerja dan hasil produksi menjadi tidak maksimal.

Pengambilan keputusan adalah proses yang dilalui oleh individu dalam mengenali masalah, mencari solusi, mengevaluasi alternatif dan memilih diantara berbagai pilihan.¹⁹ Berdasarkan hasil wawancara adalah bahwa pimpinan dalam menyelesaikan masalah atau mengambil keputusan dengan bermusyawarah terlebih dahulu. Berdiskusi dahulu kemudian mencari masalah yang terjadi. Berdasarkan perspektif 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.²⁰

Pemimpin dalam hal menerima saran atau mampu menampung aspirasi bawahanya. Pemimpin Kurnia Walet tidak sepenuhnya

¹⁹ Suwatno, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), 73.

²⁰ Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam, *Ekonomi Islam* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 79

menerima kritik dan saran dari karyawannya. Ada yang diterapkan dan ada yang juga tidak. Beliau selalu mempertimbangkan terlebih dahulu bahkan ada yang diabaikan saran apa yang disampaikan oleh bawahannya. Hal ini sesuai perspektif ekonomi Islam yang menjelaskan kriteria kepemimpinan Islam adalah yang 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 organisasi atau perusahaan dikelilingi oleh orang-orang yang kritis, sering memberi saran, maka kesuksesan akan diraih.²¹

Jadi, dapat disimpulkan gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan pada Kurnia Walet Ponorogo dari perspektif ekonomi Islam sangat mengedepankan musyawarah dalam pengambilan keputusan yang sesuai dengan perspektif ekonomi Islam. Tetapi, gaya pemimpin pengasuh mengindikasikan ketidakmampuan pemimpin bersikap tegas kepada karyawan sehingga tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang lebih banyak menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Pemimpin perlu lebih meningkatkan kemampuan dalam hal mengatur bawahan dan memahami karakter setiap karyawannya dalam hal ketegasan.

3. Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Pola Komunikasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Kurnia Walet Ponorogo Dari Perspektif Ekonomi Islam

Menurut Astrid Susanto perkataan komunikasi berasal dari kata *communicare* yang dalam bahasa latin memiliki arti berpartisipasi atau memberitahukan, menyampaikan pesan, informasi, gagasan dan

²¹ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, Manajemen Syariah dalam Praktik (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), 120-124.

pendapat yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain dengan mengharapkan *feedback*.²²

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan Kurnia Walet menunjukkan bahwa pemimpin dalam berbicara dengan karyawan disampaikan dengan sopan. Selain itu pemimpin juga tidak pernah menggunakan kata-kata kasar. Sehingga pemimpin sangat menerapkan berbicara dengan sopan dan lemah lembut. Selayaknya seorang pemimpin memberi contoh yang baik kepada para karyawan baik karyawan satu dengan yang lainnya, agar tidak menimbulkan kesalahpahaman. Hal ini sesuai dengan prinsip-prinsip komunikasi Islam menurut Tafsir Al-Qur'an Tematik yaitu Pemimpin Kurnia Walet Ponorogo selalu menyampaikan informasi dengan jujur, informasi yang disampaikan juga akurat, pemimpin juga dipandang bertanggungjawab atas apa yang diucapkan, pemimpinan Kurnia Walet Ponorogo cukup adil dan tidak memihak dalam berkomunikasi dengan karyawan, dan menerima kritik konstruktif (kritik dan saran) yang membangun bagi usaha.²³

Hasil penelitian ini sejalan dengan Rina Wirawan yang membuktikan bahwa pimpinan di Bintang Swalayan Ponorogo menanamkan bagaimana cara menyampaikan dan berkomunikasi dengan baik dan sopan.²⁴ Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Nuning Setyorini yang mengatakan bahwa pimpinan UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo belum sepenuhnya berdasarkan prinsip kebijaksanaan dalam melakukan pola komunikasi dengan karyawannya²⁵.

²² Phil Astrid Susanto, *Komunikasi Teori dan Praktek* (Bandung: Bina Cipta, 1980),29.

²³ Muchlis M. Hanafi, *Komunikasi dan Informasi Tafsir Al-Qur'an Tematik* (Jakarta: IAIN Ponorogo, 2011),391.

²⁴ Rina Wirawan, "Peran Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja Karyawan di Bintang Swalayan Ponorogo Perspektif Islam," Skripsi (Ponorogo: IAIN Ponorogo,2019),87.

²⁵ Nuning Setiorini, "Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam Pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo," *Skripsi* (Ponorogo: IAIN Ponorogo,2020),111

Dari hasil wawancara beberapa karyawan di Kurnia Walet Ponorogo tentang gaya kepemimpinan terhadap pola komunikasi menyatakan bahwa pola komunikasi yang dilakukan sudah sesuai dengan prinsip-prinsip komunikasi dalam perspektif ekonomi Islam. Namun, masih ada beberapa pola komunikasi yang perlu diperbaiki dan dikembangkan seperti tidak konsisten dalam menyetujui hasil produksi. Maka, perlu ada prinsip kebijaksanaan untuk menentukan standar hasil produksi sehingga tidak terjadi ketidakkonsistenan hasil produksi. Dengan begitu, kinerja pun akan meningkat.

4. Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Pemberian Kompensasi Kurnia Walet Dari Perspektif Ekonomi Islam

Dalam perspektif islam, upah atau kompensasi termasuk dalam domain fiqih muamalat, yakni *ijarah*. Menurut Bahasa, *ujroh* berarti upah. Oleh karena itu, lafaz *ujroh* memiliki pengertian umum yang meliputi upah atas pemanfaatan suatu benda atau imbalan dari suatu kegiatan.²⁶ Pada Kurnia Walet Ponorogo, pemimpin tidak hanya memerintahkan karyawan untuk bekerja, melainkan juga untuk belajar sebagai pengalaman dimasa yang akan datang. Menurut beberapa karyawan yang berada dilokasi perusahaan mengatakan bahwa mereka bekerja tidak hanya digaji, tetapi sebagai bentuk beribadah kepada Allah, dan mendapat pengalaman dimasa 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 dilakukan sesuai dengan perspektif ekonomi islam bahwa seseorang tetap harus menerima imbalan atas kegiatan yang dilakukan.

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

²⁶ Arman paramansyah, Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam (Bekasi: Pustaka Al-Muqsih,2021),179

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. 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.²⁷

Terkait dengan gaji atau upah, hitungan gaji antara karyawan pencabut sarang walet dengan yang menyikat dan membentuk itu berbeda, karena tingkat kesulitannya dalam melakukan pekerjaan. Kompensasi pokok yang diberikan oleh Kurnia Walet adalah berupa gaji atau upah. Namun, gaji atau upah yang diberikan belum sesuai dengan UMR Kabupaten Ponorogo. Maka, dapat dikatakan sistem penggajian dilakukan belum sepenuhnya berdasarkan asas kelayakan sesuai perspektif ekonomi Islam. Hasil penelitian ini sama halnya dengan hasil penelitian Nuning Setyorini yang menyatakan bentuk kompensasi hanya berupa gaji harian untuk yang berada di lokasi dan gaji Borongan untuk karyawan penjahit.²⁸

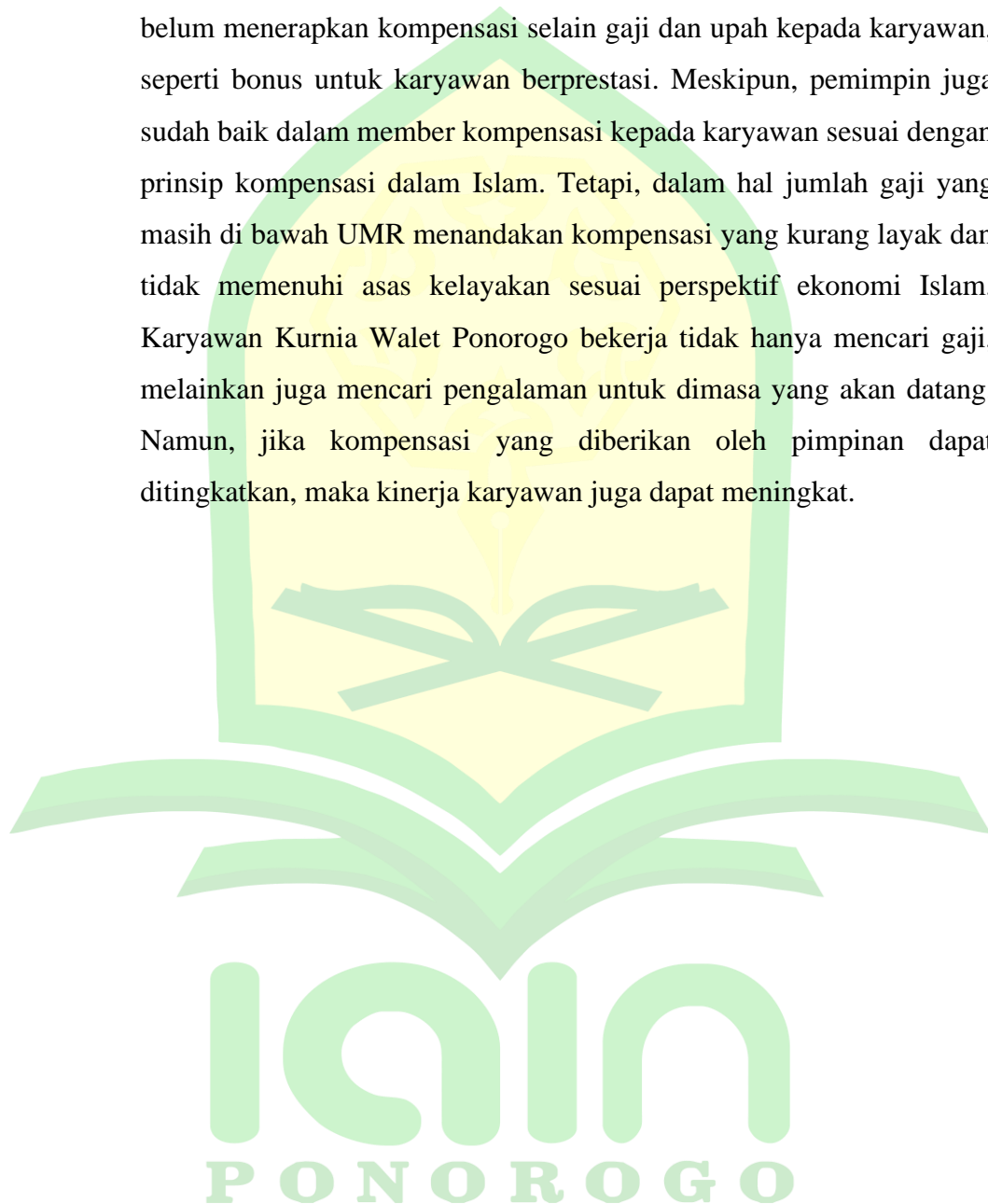
Selain itu adanya tunjangan hanya THR saat lebaran. Belum ada tunjangan-tunjangan kompensasi yang lain. Sedangkan terkait memberikan tunjangan pada karyawan itu penting karena untuk memacu semangat kerja karyawan, dengan adanya tunjangan, atau bonus lain, maka karyawan akan merasa hasil kerja yang dilakukan lebih dihargai. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan Nur Khoirun Ni'ariza yang memberikan bukti bahwa pemberian kompensasi dapat berbentuk macam-macam, berupa kompensasi langsung dan tidak

²⁷ Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam, *Ekonomi Islam* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 79

²⁸ Nuning Setiorini, "Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam Pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo," *Skripsi* (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2020), 111.

langsung antara lain gaji atau upah, *social gathering*, study tour, sekedar makan dikantor.²⁹

Berdasarkan hasil analisa di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan Kurnia Walet Ponorogo kepada karyawan belum menerapkan kompensasi selain gaji dan upah kepada karyawan, seperti bonus untuk karyawan berprestasi. Meskipun, pemimpin juga sudah baik dalam member kompensasi kepada karyawan sesuai dengan prinsip kompensasi dalam Islam. Tetapi, dalam hal jumlah gaji yang masih di bawah UMR menandakan kompensasi yang kurang layak dan tidak memenuhi asas kelayakan sesuai perspektif ekonomi Islam. Karyawan Kurnia Walet Ponorogo bekerja tidak hanya mencari gaji, melainkan juga mencari pengalaman untuk dimasa yang akan datang. Namun, jika kompensasi yang diberikan oleh pimpinan dapat ditingkatkan, maka kinerja karyawan juga dapat meningkat.



²⁹ Nur Khoirun, “Analisis Gaya Kepemimpinan dan pemberian Kompensasi dalam Peningkatan Kinerja Pegawai,” *Skripsi* (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017), 94.

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 pemimpin Kurnia Walet yang dulu adalah dalam hal pengambilan keputusan kurang sesuai dikarenakan kurang tegas terhadap karyawan. Serta kurang mengawasi para karyawannya, terkait bijaksana dalam berkomunikasi masih perlu ditingkatkan dalam menyampaikan pesan. kaitannya dengan kepemimpinan dalam pemberian kompensasi berupa gaji atau upah dan THR pada saat lebaran namun belum memenuhi asas layak karena gaji belum sesuai dengan batas upah minimal pemerintah Kota Ponorogo. Sedangkan gaya kepemimpinan yang sekarang adalah Pemimpin Kurnia Walet Ponorogo dalam mengawasi, mengarahkan, mengambil keputusan, berkomunikasi, mencari solusi dan mengontrol kinerja karyawan sudah jauh lebih baik dari sebelumnya, namun masih ada hal yang harus diperbaiki yaitu dalam hal pemberian upah atau imbalan yang diberikan pemimpin dirasa tidak adil oleh karyawan, sistem imbalan yang dianggap tidak adil menurut persepsi pegawai.
2. Gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di Kurnia Walet Ponorogo menggunakan gaya kepemimpinan pengasuh. Sedangkan kepemimpinan terhadap pengambilan keputusan berdasarkan Perspektif Ekonomi Islam yaitu dengan bermusyawarah. Namun, pimpinan belum sepenuhnya bisa tegas dalam pengambilan keputusan, sehingga menimbulkan beberapa karyawan yang tidak taat aturan dan mengganggu kinerja karyawan. Maka dari itu, perlu ditingkatkan ketegasan dari diri pimpinan Kurnia Walet Ponorogo.

3. Kepemimpinan dalam pola komunikasi di Kurnia Walet Ponorogo sudah sesuai dengan prinsip-prinsip komunikasi dalam Perspektif Ekonomi Islam yang meliputi jujur, akurat, bertanggungjawab, adil dan tidak memihak, dan menerima kritik konstruktif. Namun, masih ditemukan ketidakkonsistenan dalam berkomunikasi penentuan hasil produksi, sehingga dapat mengganggu kinerja karyawan. Oleh karena itu, perlu diterapkan prinsip kebijaksanaan.
4. Kepemimpinan dalam pemberian kompensasi di Kurnia Walet Ponorogo dengan dua bentuk yaitu gaji atau upah dan THR pada saat lebaran. Pembagian gaji atau upah memang sudah menjadi kewajiban sesuai Perspektif Ekonomi Islam. Namun, gaji yang diberikan masih di bawah UMR sehingga tidak memenuhi asas kelayakan dalam perspektif ekonomi Islam. Kurangnya kompensasi yang diberikan dapat mempengaruhi penurunan kinerja karyawan.

B. Saran

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

1. Pimpinan hendaknya dapat lebih tegas terhadap karyawan agar karyawan tidak semena-mena dalam bekerja.
2. Pimpinan hendaknya lebih memperhatikan pola komunikasi dengan bijaksana kepada karyawan dan tidak menunjukkan ketidakkonsistenan komunikasi.
3. Dalam hal kompensasi, hendaknya karyawan diberikan gaji atau upah sesuai dengan UMR daerah setempat dan memberikan bonus bagi karyawan yang berprestasi agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Arman paramansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam*,
Bekasi: Pustaka Al-Muqsith, 2021.

An Ras Try Astuti, *Manajemen Organisasi (Teori dan Kasus) Cet. 1 Sulawesi
Selatan: Nusantara Press, 2019.*

Benjamin Bukit, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Teori Dimensi
Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi Yogyakarta: Zahir
Publishing, 2017.*

Candra Wijaya, *Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan
Organisasi Secara Efektif dan Efisien*, Medan: Perdana Publishing, 2016.

Cosmas Gatot Haryono, *Ragam Metode Penelitian Kualitatif Komunikasi*,
Sukabumi: CV Jejak, 2020.

Hari sulaksono, *Budaya Organisasi dan Kerja*, Yogyakarta: Deepublish, 2015.

Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan Cet.1*, Banten: YPSIM, 2019.

Hafidhuddin, Didin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*.
Jakarta: Gema Insani Press, 2003.

Hari sulaksono, *Budaya Organisasi dan Kerja*, Yogyakarta: Deepublish, 2015.

Hasan, M. Iqbal, *Pokok-pokok Materi Pengambilan Keputusan*, Bogor: Ghalia
Indonesia, 2004.

Harjani Hefni, *Komunikasi Islam*, Jakarta: Kencana, 2015.

Ibnu Syamsi, *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi*, Jakarta: Bumi

Aksara,2000.

Irham Fahmi, *Manajemen Pengambilan Keputusan Teori dan Aplikasi*, Bandung: Alfabeta,2016.

Irvan Rahmat, *Ekonomi Islam*, Gorontalo: UNG Press, 2016.

Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada,2016.

Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008.

Lijan Poltak, *Manajemen Sumber Daya Manusia membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*,2018.

Munawir Nasir, *Etika dan Komunikasi dalam Bisnis*, Makasar: CV Social Politik Genius,2019.

Muchlis M. Hanafi, *Komunikasi dan Informasi Tafsir Al-Qur'an Tematik*, Jakarta: lajnah pentashihan mushaf Al-Qur'an,2011.

Mamik, *Monograf Perkembangan dan Keunikan Variabel Motivasi Kinerja Kepuasan Cet. 1*, Sidoarjo: Zifatama publishing,2015.

Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*, Jakarta: PT Fajar Interpretama Mandiri,2017.

Muh. Fitrah dan Lutfiyah, *Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*, Sukabumi: CV. Jejak,2017.

Noor Arifin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Kasus*, Jepara: UNISMU Press.s

Nursapia Harahap, *Penelitian Kualitatif*, Medan: Wal ashri Publishing,2020.

- Priyono, *Pengantar Manajemen*, Sidoarjo: Zifatama Publisher,2007.
- Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam. *Ekonomi Islam*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Rozalinda, *Ekonomi Islam Teori dan Aplikasinya pada Aktivitas Ekonomi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- Sutrisna Dewi, *Komunikasi Bisnis*, Yogyakarta: CV ANDI OFFSET,2007.
- Saifudin Herlambang, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Al-Qur'an*, Kalimantan Barat: Ayunindia Mitra Penulisan,2018.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: CV Alfabetha,2013.
- Sandu Sutoyo, *Dasar Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Literasi Media Publishing,2015.
- Suwatno, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis* Jakarta: Bumi Aksara,2019.
- Suharman, *Psikologi Kognitif*, Surabaya: Srikandi,2005.
- Meithiana Indrasari, *Evaluasi Kinerja Pegawai*, Surabaya: Unitomo Press,2018.
- Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam*, Ponorogo: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam,2020.

Skripsi

- Mepi Novita S, "*Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Loyalitas dan Kepuasan Kerja Karyawan di Gerai 212 Mart Jl. Mahakam Kota Bengkulu Ditinjau dari Manajemen Syariah*," Skripsi, Bengkulu: IAIN Bengkulu,2019.

Nuning setyorini, *“Analisis Gaya Kepemimpinan Perspektif Ekonomi Islam Pada UMKM Pengrajin Tas UD Grafika Ponorogo,” Skripsi*, Ponorogo: IAIN Ponorogo,2020.

Nur Khoirun, *“Analisis Gaya Kepemimpinan dan pemberian Kompensasi dalam Peningkatan Kinerja Pegawai,” Skripsi*, Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim,2017.

Rina Wirawan, *“Peran Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja Karyawan di Bintang Swalayan Ponorogo Perspektif Islam,” Skripsi*, Ponorogo: IAIN Ponorogo,2019.

Sofiana Ulfa, *“Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta,” Skripsi*, Purwokerto: IAIN Purwokerto,2018.

