

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Narasumber

Sumber data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini merupakan sumber data primer yang didapatkan dengan teknik pengumpulan data wawancara dengan informan atau responden. Informan tersebut merupakan karyawan yang tergabung dalam sebuah tim pada BMT Batik Mataram, BMT UMY Cabang Sleman, BMT Surya Asa Artha dan juga BMT Mulia Mandiri . BMT Batik Mataram, BMT UMY Cabang Sleman dan BMT Mulia Mandiri masing-masing memiliki satu tim yaitu tim *marketing* dan tim operasional untuk BMT Mulia Mandiri, sedangkan di BMT Surya Asa Artha memiliki dua tim yaitu tim operasional dan tim *marketing*. Jumlah anggota dalam tim *marketing* BMT Batik Mataram adalah sejumlah 3 orang, sedangkan di BMT UMY Cabang Sleman sebanyak 2 orang, 2 orang tim operasional di BMT Mulia Mandiri dan 2 orang tim operasional dan 2 orang tim *marketing* di BMT Surya Asa Artha . Pada BMT Mulia Mandiri dan BMT Surya Asa Artha peneliti juga melakukan wawancara dengan masing-masing Manajer. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka total informan yang ada dalam penelitian ini adalah sebanyak 13 orang informan atau responden.

Wawancara pertama dilakukan pada hari Kamis tanggal 22 November 2018 dengan 4 orang responden. Wawancara tersebut dibagi menjadi dua sesi, sesi pertama dilakukan di BMT Batik Mataram yaitu

dengan responden Kepala Bagian sekaligus *Marketing* BMT Batik Mataram pada pukul 13:56 WIB dan anggota *Marketing* BMT Batik Mataram pada pukul 14:47 WIB. Kemudian wawancara sesi selanjutnya dilakukan di BMT UMY Cabang Sleman di hari yang sama yaitu dengan anggota *Marketing* BMT UMY Cabang Sleman pada pukul 15:23 WIB dan wawancara dengan responden Manajer kantor cabang sekaligus *Marketing* BMT UMY Cabang Sleman pada pukul 16:00 WIB. Wawancara dilanjutkan pada hari Jum'at tanggal 23 November 2018 dengan responden anggota *Marketing* BMT Batik Mataram pada pukul 14:35 WIB.

Wawancara selanjutnya dilakukan pada hari Selasa, 04 Desember 2018 dengan 5 orang responden dari BMT Surya Asa Artha. Wawancara tersebut dilakukan dalam lima sesi. Sesi pertama wawancara informan dengan Manajer BMT Surya Asa Artha pada pukul 13.25 WIB. Kemudian wawancara sesi kedua dilanjutkan dengan anggota *marketing* 1 pada pukul 14.02 WIB sedangkan wawancara sesi ke tiga dilakukan dengan anggota tim operasional 1 yaitu pada pukul 14.37 WIB. Kemudian wawancara sesi keempat dilakukan dengan anggota *marketing* 2 pada pukul 15.13 WIB. Wawancara terakhir dilakukan dengan anggota tim operasional 2 pada pukul 15.43 WIB.

Wawancara dilanjutkan dengan responden yang berada di BMT Mulia Mandiri pada hari Rabu, 05 Desember 2018 sebanyak tiga sesi. Wawancara dilakukan dengan Manajer dan juga tim operasional BMT

Mulia Mandiri. Wawancara sesi pertama dilakukan dengan anggota tim operasional pada pukul 08.12 WIB, kemudian wawancara selanjutnya dilakukan pada anggota tim operasional 2 di hari yang sama pada pukul 08.47 WIB. kemudian wawancara terakhir dilakukan dengan Manajer BMT Mulia Mandiri pada pukul 09.45 WIB. Adapun subjek yang berhasil dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 5 tim dengan responden atau informan yang berhasil diwawancarai adalah sebanyak 13 orang. Berikut adalah daftar responden atau informan yang berhasil diwawancarai:

Tabel 4.1

Data Posisi dan Lama Kerja Informan

No	Nama	Jabatan/posisi	Lama Bekerja	Asal BMT
1	Fitri Nur Hidayati	<i>Manajer dan Marketing</i>	5 tahun	BMT UMY Cab.Sleman
2	David Wahyu Ramadhani	<i>Marketing</i>	2 tahun	BMT UMY Cab.Sleman
3	Budi Susetyo	Kepala Bagian dan <i>Marketing</i>	8 tahun	BMT Batik Mataram
4	Sri Maryanti	<i>Marketing</i>	5 tahun	BMT Batik Mataram
5	Taufiqurrahman	<i>Marketing</i>	8 tahun	BMT Batik Mataram
6	Nuning Agustina Ambarsari	Manajer dan Bendahara Pengurus	14 tahun	BMT Surya Asa Artha
7	Enggar Pramesti	<i>Marketing</i>	8 tahun	BMT Surya Asa Artha

8	Amalia Maharani	<i>Marketing</i>	2 tahun	BMT Surya Asa Artha
9	Nurdiyah Mukaromah	Pembukuan	7 tahun	BMT Surya Asa Artha
10	Mariska	<i>Kasir/Teller</i>	1 tahun	BMT Surya Asa Artha
11	Ati	Manajer	8 tahun	BMT Mulia Mandiri
12	Harmiyati	<i>Kasir/Teller</i>	6 tahun	BMT Mulia Mandiri
13	Diah Ferdiana. S	<i>Kasir/Teller</i>	4 tahun	BMT Mulia Mandiri

Dari data narasumber yang diperoleh, diketahui bahwa rata-rata manajer di keempat BMT yaitu BMT UMY Cabang Sleman, BMT Batik Mataram, BMT Mulia Mandiri dan BMT Surya Asa Artha telah bekerja dalam kurun waktu yang lama yaitu lebih dari sama dengan 5 tahun. Sebagian besar narasumber yang telah di wawancarai berada dalam tim *marketing*, sedangkan selebihnya adalah manajer bmt yang merangkap menjadi *marketing* dan juga tim operasional. Seluruh BMT yang menjadi objek dalam penelitian ini memiliki sebuah ukuran tim yang tidak begitu besar. Masing-masing tim hanya memiliki 2 sampai 3 orang di dalam satu tim.

B. Kekohesifan Tim

1. Peran Kekohesifan Tim dalam Meningkatkan Kinerja Tim

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, kekohesifan merupakan kerekatan antar anggota kelompok. Kerekatan tersebut dapat ditandai

dengan adanya kerjasama yang baik, rasa ingin membantu satu sama lain, saling berbagi juga menghargai serta memahami dalam lingkup kelompoknya. Adanya rasa kekeluargaan atau kekohesifan yang tinggi antar anggota dan anggota ataupun antar anggota dan atasan akan membuat hubungan sebuah tim kerja akan semakin erat.

Jika sebuah kelompok atau tim telah terikat dalam satu kesatuan utuh, maka orang-orang yang ada dalam tim tersebut akan lebih terpacu untuk bekerja lebih baik lagi. Adanya rasa saling menghargai dan saling mendukung antara satu dan yang lain akan mendorong semangat kerja para karyawan/pegawai. Mereka akan mengusahakan agar hasil kerja mereka tidak akan sia-sia karena mereka telah mengerjakannya dengan penuh dukungan dan rasa nyaman. Kekohesifan tim dapat dikatakan sebagai hal yang tak dapat dipisahkan dalam sebuah kelompok kerja atau perusahaan.

Seperti yang telah dikatakan sebelumnya, apabila suatu kelompok sudah terikat secara utuh, maka kelompok tersebut akan bekerja sama dengan baik untuk dapat menghasilkan kinerja yang baik pula bagi kelompoknya. Kekohesifan tim merupakan faktor pendukung yang paling penting dalam rangka meningkatkan kinerja seorang karyawan bagi kelompoknya. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan dari *marketing* BMT UMY Cabang Sleman, bahwa:

“rasa kekeluargaan itu sangat penting mbak, karena sosial di kantor itu sangat-sangat mempengaruhi kenyamanan dalam bekerja. Kalo di kantor itu orang-orangnya bisa buat nyaman

maka kita kerjanya itu gak akan berat karena bekerjanya sepenuh hati.”

Sejalan dengan pernyataan dari *marketing* BMT UMY Cabang Sleman, *marketing* 1 yaitu Mbak Yanti pada BMT Batik Mataram mengungkapkan bahwa kerekatan antar rekat kerja dalam satu tim sangat penting dalam sebuah kelompok, hal tersebut dapat menjadikan kinerja dari karyawan semakin baik sehingga akan menghasilkan kinerja tim yang baik pula. *Marketing* 1 BMT Batik Mataram mengatakan:

“kerekatan dan rasa kekeluargaan antar rekan kerja itu sangat dibutuhkan. Soalnya kan kita disini bertemu setiap hari, dan disini malah seperti keluarga kedua, jadi di kantor kalo gak ada *chemistry* dan gak ada rasa kekeluargaan ya kita malah jadi gak nyaman. Kalo kita merasa sudah jadi keluarga kan jadinya nanti akan saling mendukung gitu mbak. Misalnya nanti saya ada kesalahan, ya kesalahan saya bisa ditutupi sama mas Taufiq, misalnya saya kurang apa ya nanti bisa dibantu sama mas Taufiq yaa semuanya lah mbak pokoknya. Jadi saling membantu. Jadi ya kekeluargaan disini seperti itu.”

Sejalan dengan pernyataan kedua informan yang berada di BMT yang berbeda, Manajer BMT Surya Asa Artha juga menyebutkan bahwa kerekatan dan kerjasama antar rekan kerja dalam satu tim itu sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di kedua tim yang ada di BMT tersebut. Diperlukan karyawan yang dapat bekerja dalam sebuah tim untuk bisa mencapai kesuksesan perusahaan. Manajer BMT Surya Asa Artha mengatakan:

“jadi saya sarankan ke karyawan kalo mau kerja itu cari nyamannya dulu, ketika kamu akan bekerja dengan tim, ketika kamu enjoy kamu akan nyaman dengan orang-orangnya. Makanya dulu ketika saya wawancara, pasti saya tanyakan bisa

bekerja dalam tim tidak? Trus buktinya apa? Beda dengan orang yang pendiem dia kerja individu dia tidak bisa bekerja dengan tim.”

Ketiga pernyataan tersebut dapat menjelaskan bahwa kekohesifan tim atau kerekatan antar rekan kerja dalam satu tim sangat berpengaruh untuk meningkatkan kinerja sebuah tim. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Umi Eldan dan Bayu Aji Pamungkas (2014), meskipun terdapat perbedaan subjek, dalam penelitian ini subjeknya adalah tim. Objek yang digunakan pun memiliki kultur yang berbeda dengan lembaga koperasi syari'ah. Tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kekompakan dalam *teamwork* di PT. Mandiri Logistindo Surabaya yang memiliki kemungkinan untuk meningkatkan kinerja karyawan dari yang sebelumnya. Kemudian hasil dari penelitian tersebut adalah menjelaskan bahwa kekompakan dalam semua *teamwork* terhadap kinerja memiliki kekompakan atau pengaruh yang baik.

Berdasarkan teori sebelumnya telah disebutkan mengenai faktor-faktor yang menentukan kekohesifan kelompok, diantaranya adalah jumlah waktu yang dilalui bersama, keragaman anggota kelompok, ukuran besarnya kelompok, ancaman dari pihak luar dan juga keberhasilan yang pernah diraih sebelumnya. Peneliti mengajukan pertanyaan wawancara kepada narasumber terkait dengan teori yang ada. Berikut adalah Faktor yang mempengaruhi kekohesifan tim:

2. Faktor yang Mempengaruhi Kekohesifan tim

a. Jumlah Waktu yang Dilalui Bersama

Faktor pertama yang dapat mempengaruhi tingkat kekohesifan tim adalah jumlah waktu yang dilalui bersama oleh setiap tim yang ada pada tiap BMT. Menurut Robbins (2000) “semakin lama waktu yang dilalui oleh satu kelompok maka akan kohesif pula kelompok tersebut, jadi kurun waktu yang lama dalam sebuah kelompok akan mendorong sebuah kerekatan di dalamnya”. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan dari tim *marketing* di BMT Batik Mataram bahwa kurun waktu yang lama dapat merekatkan antar rekan kerja dalam satu tim kemudian juga adanya jumlah waktu yang lama dapat menjadikan mereka saling berempati satu sama lain dan bisa lebih memahami antar rekan kerja dalam satu tim (wawancara 22 November 2018).

Namun, hasil penelitian pada BMT Surya Asa Artha dan BMT UMY Cabang Sleman berbeda dengan teori yang disebutkan oleh Robbins bahwa kekohesifan dapat terbentuk berdasarkan jumlah waktu yang dilalui bersama. Beberapa anggota tim atau karyawan yang bekerja pada tim *marketing* serta tim operasional di BMT UMY Cabang Sleman dan BMT Surya Asa Artha merupakan karyawan baru. Masing-masing karyawan baru tersebut baru bekerja paling lama yaitu 2 tahun. Dua tahun dapat dikatakan sebagai waktu yang singkat ketika rekan kerja lainnya telah bekerja rata-rata lebih

dari 5 tahun. Hal tersebut berbeda karena menurut anggota tim tersebut jumlah waktu bukanlah hal dasar yang menjadikan antar anggota tim menjadi erat, jika anggota tim atau karyawan baru tersebut memiliki kemampuan untuk dapat berkomunikasi dan bergaul dengan baik maka tidak butuh waktu yang lama untuk dapat menjadi erat dan kompak. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan anggota tim operasional bagian pembukuan pada 04 Desember 2018.

b. Keragaman (Jenis Kelamin dan Asal Daerah)

Menurut Robbins (2000) “semakin seragam karakteristik anggota yang ada di dalam sebuah kelompok maka akan semakin tinggi pula tingkat kekohesifan dalam kelompok tersebut”. Hal tersebut tidak sejalan dengan penelitian ini pada tim yang ada di BMT Batik Mataram, BMT UMY Cabang Sleman dan BMT Mulia Mandiri. Keberagaman dari sisi jenis kelamin dan asal daerah membuat mereka lebih dekat satu sama lain karena obrolan yang akan dibicarakan bukan hanya terkait dengan pekerjaan saja. Adanya rasa ingin menerima dan tertarik ketika dalam satu tim memiliki keragaman yang berbeda dapat menjadikan mereka akan lebih memahami antara satu dengan yang lain. Adanya perbedaan jenis kelamin dalam sebuah tim akan menjadikan sebuah tim tersebut bisa lebih melengkapi dalam bekerja sama. Kemudian asal daerah atau suku dan ras yang berbeda akan menjadikan mereka tertarik dengan

budaya dan kebiasaan dari rekan kerjanya sendiri. Hal tersebut sejalan dengan pendapat dari anggota *marketing* 1 BMT Batik Mataram, bahwa:

“lebih sering *sharing* dan curhat cerita-cerita gitu tentang adat istiadat mbak. Jadi sekarang lebih banyak pengetahuan tentang daerah luar Jogja mbak.”

Keragaman asal daerah juga tidak menjadi hambatan untuk tim *marketing* BMT Batik Mataram untuk dapat bekerja bersama. Hal tersebut dapat diatasi dengan waktu yang cukup lama untuk dapat memahami dan toleransi satu sama lain. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Mbak Yanti anggota tim *marketing* BMT Batik Mataram, bahwa:

“setiap orang punya sifat masing-masing ya mbak, jadi pasti ada kekurangan dan kelebihan masing-masing. Hmm ya pasti adalah ya mbak dari sifat Mas Taufiq ataupun Pak Budi yang saya tidak sukai dan buat saya gak nyaman tapi ya gimana, setiap hari kita ketemu dan kita sudah tau sifat masing-masing jadi semisal ada yang gak kita suka kita bisa mengantisipasi. Jadi semisal ada kejelekan apa dari Mas Taufiq gitu ya sudah tahu. Ya sudah paham, dibikin nyaman aja karena setiap hari ketemu.”

Namun, hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian pada kedua tim di BMT Surya Asa Artha. Seluruh anggota tim yang berada di BMT Surya Asa Artha berjenis kelamin perempuan dan berasal dari daerah yang sama yaitu Yogyakarta. Adanya keragaman jenis kelamin dan suku dalam kedua tim tersebut menjadikan setiap kelompoknya menjadi lebih kohesif. Seluruh anggota tim pada BMT Surya Asa Artha menyebutkan bahwa bekerja dengan kaum

perempuan dan berasal dari daerah yang sama lebih menjadikan mereka nyaman dalam bekerja karena memiliki kebiasaan, bahasa dan budaya yang sama (wawancara pada 04 Desember 2018).

c. Ukuran Besarnya Sebuah Kelompok

Semakin sedikit anggota dalam sebuah kelompok maka akan semakin mudah pula setiap anggota di dalamnya untuk dapat saling memahami dan memunculkan rasa empati. Demikian pula sebaliknya, apabila ukuran kelompok tersebut besar maka semakin banyak anggota dan semakin sulit pula tingkat penyesuaian kepada orang yang lebih banyak.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian ini karena seluruh tim yang menjadi subjek dalam penelitian ini memiliki anggota rata-rata 2-3 anggota dalam satu tim. Tim *marketing* BMT UMY Cabang Sleman terdiri dari 2 orang karyawan, satu orang sebagai manajer sekaligus *marketing* dan satu orang lagi sebagai anggota *marketing*. Jumlah anggota yang tergabung dalam tim *marketing* BMT Batik Mataram yaitu sebanyak 3 orang. Berdasarkan banyaknya jumlah anggota dalam tim tersebut dapat dikatakan bahwa ukuran dari tim *marketing* BMT Batik Mataram kecil. Kemudian tim *marketing* dan tim operasional BMT Surya Asa Artha masing-masing memiliki 2 orang anggota dan yang terakhir tim *teller* di BMT Mulia Mandiri memiliki 2 orang karyawan dalam satu tim. Sedikitnya jumlah karyawan yang tergabung dalam tim *marketing* membuat mereka

mengandalkan satu sama lain dan juga dapat membuat anggota tim lebih memahami karakter dari rekan kerjanya sendiri.

d. Ancaman Pihak Luar

Selain itu, terdapat faktor lain yang dapat menjadikan sebuah tim menjadi kohesif, faktor tersebut adalah adanya ancaman atau hambatan dari pihak luar. Semakin banyak ancaman atau hambatan yang diterima oleh suatu kelompok maka solidaritas dan rasa bahu membahu akan semakin terbangun dalam sebuah kelompok tersebut. Ancaman atau hambatan yang dirasakan oleh seluruh tim yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah para pesaing yang telah memiliki pangsa pasar yang tinggi. Hal tersebut membuat tiap tim lebih bahu membahu satu sama lain, dengan cara mencari solusi bersama untuk menghadapi masalah tersebut. Seperti yang telah dijelaskan oleh *marketing* BMT UMY Cabang Sleman, bahwa:

“kalo ancaman sih gak ada ya, tapi kalo hambatan-hambatannya ya itu sih mbak, persaingan dengan bank-bank syariah lain, dengan BMT-BMT lain juga bakal ketat, soalnya modal kita disini hanya modal kita sesuai dengan syariah, sesuai dengan Al-Qur’an dan Sunnah, sedangkan mereka menawarkan harga-harga yang murah gitu, kita mahal. Tapi kita targetnya beda, soalnya kita nyari anggota ya memang yang tertarik dan paham dengan riba, walaupun dikasih bagi hasil mahal dan margin mahal mereka gak apa-apa. Sebenarnya itu sih juga bukan hambatan banget mbak, kita ada solusinya, ya solusinya kita harus tau target dan sasaran kita itu siapa.”

“kita gak pernah bawa masalah eksternal kantor ke dalam kantor. Malah justru kita curhat-curhatan gitu. Ketika sulit mendapat nasabah di luar jadinya kita nanti bisa nyemangatin satu sama lain. Gimana baiknya buat tim kita.”

Dengan adanya permasalahan tersebut maka setiap tim kerja akan semakin kompak untuk memikirkan dan mengusahakan cara untuk menemukan solusi tepat yang harus dilakukan untuk menghadapi permasalahan tersebut. Hal tersebut akan membuat kinerja dari tiap anggota meningkat dan juga mengakibatkan kinerja dari tim pada setiap BMT pun meningkat.

a. Keberhasilan yang Diraih Sebelumnya

Faktor terakhir yang mempengaruhi tingkat kekohesifan sebuah tim atau kelompok adalah keberhasilan sebuah tim yang pernah diraih sebelumnya. Seluruh tim yang menjadi subjek dalam penelitian ini berasumsi bahwa keberhasilan tim diukur berdasarkan tercapainya target-target yang telah ditentukan. Apabila target tersebut tercapai dengan sebagaimana mestinya, maka akan ada *reeward* yang akan diberikan kepada anggota tim. Adanya keberhasilan dari sebuah tim dalam tiap BMT akan mendorong mereka untuk menciptakan keberhasilan lagi di masa depan. Kemudian dengan adanya *reeward* yang diperoleh anggota tim akan membuat kinerja dari tiap anggota semakin efektif dan meningkat. Hal tersebut sesuai dengan pemaparan dari anggota *marketing* BMT UMY Cabang Sleman, yaitu:

“prestasi kita sih ya mungkin karena sudah berhasil mencapai target itu mbak. Biasanya kalo udah berhasil capai target itu ya nanti dikasih kompensasi tambahan berupa uang bonus gitu. Nah itu juga jadi salah satu faktor yang bisa meningkatkan kinerja kita mbak.”

Sejalan dengan pernyataan *marketing* BMT UMY Cabang Sleman tersebut, tim *marketing* pada BMT Batik Mataram sendiri mengukur keberhasilan atau prestasi dari tercapainya target yang telah ditentukan sebelumnya. Apabila target tersebut tercapai maka karyawan akan mendapat bonus berupa kompensasi tambahan dan juga adanya *Family Day*. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan dari Kepala Bagian sekaligus *marketing* BMT Batik Mataram, yaitu:

“kalo hasilnya bagus pasti dapat penghargaan mbak.”
“disetiap tiga bulan ketika target kita tercapai kita akan adakan *refreshing* untuk meningkatkan kerekatan mbak, namanya *Family Day*. Kalo targetnya gak tercapai ya gak ada pendapatan tambahan mbak, kalo gak ada pendapatan tambahan ya gak kita adakan *family day*.”

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan narasumber, dapat dikatakan bahwa di dalam tiap tim pada setiap BMT telah ada kekohesifan tim. Hal tersebut dibuktikan dengan pemaparan dan penjelasan dari informan bahwa tiap anggota tim membutuhkan satu sama lain untuk saling mempercayai dan berbagi pengalaman. Selain itu, dapat dikatakan bahwa peran kekohesifan tim yang ada di dalam tim pada setiap BMT sangatlah penting dalam rangka meningkatkan kinerja tim. Adanya kekohesifan tim membuat karyawan/anggota tim menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik sehingga dapat berakibat pada produktifitas dan peningkatan kinerja tim itu sendiri.

C. Efikasi Diri Anggota Tim

1. Peran Efikasi Diri Anggota Tim dalam Meningkatkan Kinerja Tim

Efikasi diri yang dimaksudkan dalam penelitian ini merupakan keyakinan dari seseorang untuk dapat mengerjakan suatu tugas dengan baik. Adapun keyakinan tersebut dapat kita sebut sebagai sebuah motivasi diri atau dorongan internal dari diri sendiri. Telah dikatakan pada teori sebelumnya faktor-faktor yang dapat meningkatkan efikasi diri dari seseorang diantaranya adalah adanya pengalaman menguasai suatu prestasi, pengalaman vikarius/pengalaman yang diperoleh dari model sosial, persuasi sosial dan juga keadaan emosi atau pembangkitan emosi.

Efikasi diri sendiri dapat berperan sebagai faktor internal seorang karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Diperlukan sebuah alasan atau motivasi-motivasi dari dalam diri karyawan itu sendiri untuk dapat membangkitkan semangat kerjanya. Apabila dalam diri seorang karyawan telah memiliki sebuah efikasi, maka dengan sendirinya kinerjanya akan meningkat. Adanya rasa efikasi diri menjadikan karyawan dapat bertahan dalam sebuah tim dan juga dapat menjadikan *benefit* tersendiri bagi dirinya.

Dalam penelitian ini seluruh karyawan yang tergabung dalam sebuah tim juga memiliki target personal yang harus dia capai. Pada tim *marketing* target personal itu dapat berupa *funding lending* yang dapat mereka kumpulkan perharinya, sedangkan target karyawan bagian tim

operasional adalah selesainya pekerjaan seperti yang telah dijadwalkan perhatinya. Tim *marketing* dan tim operasional yang ada di BMT Surya Asa Artha memiliki tingkat efikasi yang cukup tinggi. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan dari Manajer BMT Surya Asa Artha bahwa:

“kalo dilihat dari personalnya ada, semisal mereka mau naik jadi pengurus nah itu ada. Kalo disini lebih ke persaingan target individu, soalnya kalo target individu itu efeknya ke gaji. Jadi kalo ada rekan kerjanya yang targetnya tinggi ya dia pasti termotivasi untuk bisa tinggi juga biar gajinya juga naik.”

Sejalan dengan pernyataan Manajer BMT Surya Asa Artha, anggota *marketing* 1 pada BMT Batik Mataram juga mengungkapkan hal yang sama terkait dengan rasa efikasi dirinya, bahwa mereka memiliki motivasi pribadi dalam menyelesaikan tugas-tugas ataupun target personal yang telah diberikan oleh pimpinan (wawancara pada 22 November 2018).

Kedua penjelasan tersebut dapat menjelaskan bahwa telah adanya rasa efikasi dalam setiap diri anggota yang tergabung dalam sebuah tim. karena selain ada target tim secara pribadi mereka juga memiliki sebuah target personal yang harus dipenuhi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alfeonita Dyah Mulyandani (2015) bahwa kinerja dari seorang karyawan Bank BRI dan Bank BTN Cabang Jember terhadap timnya dipengaruhi oleh *self efficacy* atau efikasi diri. Namun, Pada BMT UMY sendiri perekrutan karyawan baru hampir setiap tahunnya dilakukan. Hal tersebut terjadi dikarenakan ada sejumlah karyawan yang *resign* sehingga harus

digantikan posisinya. Keluarnya karyawan tersebut dari BMT UMY disebabkan oleh rendahnya tingkat efikasi diri yang dimiliki sehingga hal itu menjadikan karyawan tersebut tidak mampu dalam menghadapi persaingan ataupun ancaman dari pihak eksternal BMT UMY. Seperti yang dikatakan oleh *marketing* BMT UMY Cabang Sleman, bahwa:

“karena ya target dan sasaran pasar kita itu memang sulit mbak. Jadi mereka gak kuat. Mereka gak bisa ikut arus mbak. Karena kita target dan sasarannya beda jadi itu lebih menantang gitu. kalo gak ada motivasi untuk berusaha memahamkan kepada anggota ya pasti gak kuat. Mereka lebih milih mundur.”

Menurut Bandura (1994) dalam Alwisol (2009) efikasi diri dipengaruhi oleh beberapa faktor. Berikut pemaparan mengenai faktor yang mampu mempengaruhi efikasi diri sehingga mampu meningkatkan kinerja tim pada BMT UMY Cabang Sleman, BMT Surya Asa Artha, BMT Mulia Mandiri dan juga BMT Batik Mataram.

1. Faktor yang Mempengaruhi Efikasi Diri Anggota Tim

a. Pengalaman Menguasai Prestasi

Seluruh tim yang menjadi subjek dalam penelitian ini berasumsi bahwa keberhasilan tim diukur berdasarkan tercapainya target-target yang telah ditentukan. Apabila target tersebut tercapai dengan sebagaimana mestinya, maka akan ada *reeward* yang akan diberikan kepada anggota tim. Adanya keberhasilan dari sebuah tim dalam tiap BMT akan mendorong mereka untuk menciptakan keberhasilan lagi di masa depan. Kemudian dengan adanya *reeward* yang diperoleh anggota tim akan membuat kinerja dari tiap anggota

semakin efektif dan meningkat. Hal tersebut sesuai dengan pemaparan dari anggota *marketing* BMT UMY Cabang Sleman, yaitu:

“prestasi kita sih ya mungkin karena sudah berhasil mencapai target itu mbak. Biasanya kalo udah berhasil capai target itu ya nanti dikasih kompensasi tambahan berupa uang bonus gitu. Nah itu juga jadi salah satu faktor yang bisa meningkatkan kinerja kita mbak.”

Sejalan dengan pernyataan *marketing* BMT UMY Cabang Sleman tersebut, tim *marketing* pada BMT Batik Mataram sendiri mengukur keberhasilan atau prestasi dari tercapainya target yang telah ditentukan sebelumnya. Apabila target tersebut tercapai maka karyawan akan mendapat bonus berupa kompensasi tambahan dan juga adanya *Family Day*. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan dari Kepala Bagian sekaligus *marketing* BMT Batik Mataram, yaitu:

“kalo hasilnya bagus pasti dapat penghargaan mbak.”
“disetiap tiga bulan ketika target kita tercapai kita akan adakan *refreshing* untuk meningkatkan kerekatan mbak, namanya *Family Day*. Kalo targetnya gak tercapai ya gak ada pendapatan tambahan mbak, kalo gak ada pendapatan tambahan ya gak kita adakan *family day*.”

Kedua pernyataan tersebut dapat menjelaskan bahwa adanya keberhasilan dari tim kerja sebelumnya akan menjadikan anggota tim lebih bersemangat agar bisa mendapatkan prestasi atau keberhasilan itu lagi. Keberhasilan dari target-target tersebut akan menghasilkan *reeward* bagi diri sendiri sehingga karyawan akan lebih bersemangat lagi.

b. Pengalaman Vikarius (*Vicarious Experience*)

Faktor pengalaman vikarius atau *vicarious experience* yang dapat meningkatkan efikasi diri dari karyawan. Berdasarkan data yang diperoleh, pengalaman vikarius sangat berperan dalam memberikan paradigma terhadap anggota lain bahwa ia mampu melakukan hal yang sama seperti yang telah dilakukan rekan kerjanya. Dengan begitu, maka karyawan akan meningkatkan kemampuannya untuk dapat bekerja sama seperti yang dilakukan teman kerjanya tersebut. Hal tersebut dapat berakibat positif bagi sebuah tim. Seperti yang telah dijelaskan oleh *marketing* BMT UMY Cabang Sleman, bahwa:

“jadi kalo ada temen satu tim berhasil ya kita ikut senang, itu juga bisa memotivasi diri saya. Jadi dalam hati itu bilang gak bisa tahun ini ya *insyaa Allah* tahun depan pasti bisa.”

Sejalan dengan pernyataan *marketing* BMT UMY Cabang Sleman, adanya faktor pengalaman vikarius dalam diri tiap anggota tim *marketing* BMT Batik Mataram menjadikan efikasi dari seorang anggota tim meningkat. Hal tersebut diungkapkan oleh salah satu *marketing* BMT Batik Mataram, bahwa:

“saya malah termotivasi mbak, misalnya targetnya mas Taufiq ini tinggi nih, masak aku gak bisa kayak mas Taufiq. Soalnya kan kalo target tinggi yaa kita kan gak munafiq mbak, kita kerja kan memang nyari uang ya, jadi kalo targetnya tinggi nanti otomatis pendapatannya juga semakin tinggi tapi ini untuk *marketing* ya mbak. Yaa kalo semisal mas Taufiq bisa mencapai target tingginya ya pasti saya akan termotivasi juga dan nanti minta ajarin ke mas Taufiq, minta dibantu supaya bisa juga seperti dia.”

Dari kedua penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengalaman vikarius dapat membentuk paradigma seseorang untuk mengikuti orang terdekatnya. Ketika rekan kerja dalam satu tim mencapai keberhasilan maka rasa efikasi diri dalam setiap anggota akan meningkat.

c. Persuasi Sosial (*Social Persuasion*)

Faktor selanjutnya adalah persuasi sosial, yaitu pengaruh atau motivasi dari orang lain tetapi menggunakan dukungan rasional yang mampu meyakinkan seseorang bahwa ia mampu melakukan tugasnya. Pengaruh motivasi tersebut dapat berupa pengharapan kepada orang tersebut. Sedikitnya anggota tim yang dimiliki oleh tim *marketing* BMT UMY Cabang Sleman membuat mereka saling berharap satu sama lain. Mereka berharap kepada rekan kerjanya agar mereka dapat mencapai targetnya, hal tersebut dapat menjadikan efikasi diri seseorang meningkat. Budaya saling menyemangati satu sama lain sudahlah diterapkan dalam tim *marketing* BMT UMY Cabang Sleman. Hal tersebut didukung dengan pernyataan dari *marketing* BMT UMY Cabang Sleman, bahwa:

“ketika sulit mendapat nasabah di luar jadinya kita nanti bisa nyemangatin satu sama lain. Gimana baiknya buat tim kita.”

Sedikitnya anggota tim yang dimiliki oleh tim *marketing* BMT Batik Mataram, BMT Surya Asa Artha dan BMT Mulia Mandiri membuat mereka saling bergantung antara satu sama lain. Mereka berharap kepada rekan kerjanya agar mereka dapat mencapai targetnya,

hal tersebut dapat menjadikan efikasi diri seseorang meningkat. Budaya saling menyemangati satu sama lain sudahlah diterapkan dalam tim *marketing* BMT Batik Mataram sendiri. Seperti yang telah dijelaskan oleh Mbak Yanti *marketing* BMT Batik Mataram, yaitu:

“misalnya nanti saya ada kesalahan, ya kesalahan saya bisa ditutupi sama mas Taufiq, misalnya saya kurang apa ya nanti bisa dibantu sama mas Taufiq yaa semuanya lah mbak pokoknya. Jadi saling membantu.”

Dengan adanya ketergantungan dan rasa berharap itu tadi maka mereka akan lebih bahu membahu dalam saling membantu dan bergotong royong sehingga anggota tim termotivasi untuk dapat bekerja maksimal dengan rekan kerjanya.

d. Kondisi Fisik atau Pembangkitan Emosional

Adanya peningkatan emosi yang tidak berlebihan akan membuat efikasi meningkat dikarenakan adanya semangat dari seseorang tersebut. Akan tetapi, ketika keterlibatan emosi dilakukan secara berlebihan, maka bisa jadi efikasi malah menurun karena perasaan takut, cemas dan gelisah akan muncul. Berdasarkan data yang diperoleh dengan seluruh narasumber, mereka menyatakan bahwa hal terpenting dalam sebuah lingkungan kerja adalah rasa nyaman, sehingga mereka akan melakukan pekerjaannya dengan senang hati dan juga santai. Seperti yang disebutkan oleh *marketing* 2 BMT Surya Asa Artha bahwa bekerja harus santai dan *enjoy*, dengan begitu maka semuanya juga akan tercapai dan terlewati (wawancara pada 04 Desember 2018). Pernyataan tersebut juga sesuai dengan pendapat dari Mas Rama

marketing BMT UMY Cabang Sleman bahwa bekerja dengan hati ikhlas dan nyaman itu akan meringankan dan kerjaan tidak akan ada yang terasa berat(wawancara pada 22 November 2018).

Berdasarkan faktor-faktor tersebut dapat dikatakan bahwa tingkat efikasi diri anggota setiap tim yang ada pada tiap BMT itu tinggi. Hal tersebut didukung dari tercapainya dan meningkatnya pencapaian ataupun target tiap tim itu sendiri. Kemudian dapat dikatakan juga bahwa adanya tingkat efikasi diri yang tinggi dari anggota tim dapat menjadikan kinerja mereka lebih baik lagi dan meningkat sehingga hal tersebut akan berdampak pada meningkatnya kinerja sebuah tim. Adanya motivasi berupa pemenuhan kebutuhan keluarga dan juga kompensasi menjadikan kinerja dari anggota tim semakin meningkat.

D. Kinerja Tim di Setiap BMT

Masing-masing tim dalam tiap BMT yang yang menjadi subjek dalam penelitian ini telah memiliki target timnya sendiri. Hal tersebut dapat menjadi tolak ukur dalam mengetahui keberhasilan mereka dalam melakukan pekerjaannya. Target yang ada di tiap tim pun berbeda-beda, sesuai dengan kebutuhan BMTnya masing-masing. Adanya target tersebut nantinya akan dijadikan sebagai indikator meningkat atau tidaknya kinerja dari sebuah tim. berikut adalah gambaran kinerja dari setiap tim atau subjek dalam penelitian ini:

1. Kinerja Tim *Marketing* di BMT UMY Cabang Sleman

Sesuai dengan wawancara yang telah dilakukan dengan narasumber, bahwa kinerja dari tim *marketing* BMT UMY Cabang Sleman sendiri diukur berdasarkan angka dan juga dari banyaknya pembiayaan serta penagihan yang dapat mereka lakukan. Hal tersebut seperti yang dikatakan oleh anggota tim *marketing* BMT UMY Cabang Sleman dan BMT Batik Mataram, bahwa:

“itu biasanya diukur lewat angka sih mbak. Lewat penyaluran pembiayaan per tahunnya. Biasanya sudah ada laporannya mbak, jadi berdasarkan target yang sudah ada, nah kalo melebihi itu bisa dikatakan meningkat. Datanya ada di kantor pusat mbak.”

“Dari *lendingnya* mbak. Dari berapa banyaknya pengembalian pembiayaan yang sudah kita salurkan. Kalo penagihan kita besar ya bisa mencapai target.”

Berikut merupakan data yang diperoleh peneliti terkait dengan total penyaluran pembiayaan di setiap BMT:(Laporan Rekap Normatif Pembiayaan BMT UMY tahun 2013-2015)

Tabel 4.2

Total Penyaluran Pembiayaan BMT UMY tahun 2013-2015

Tahun	Total Penyaluran Pembiayaan
2013	Rp. 4.909.583.130
2014	Rp. 9.403.176.195
2015	Rp. 11.811.048.041

Berdasarkan tabel 4.2 beserta penjelasannya, diketahui bahwa total penyaluran pembiayaan dari BMT UMY meningkat dari tahun

2013 sampai dengan 2015. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan kedua anggota *marketing* BMT UMY Cabang Sleman, bahwa:

“iya, dapat dikatakan meningkat. Karena target-target yang ditentukan itu bisa kita capai mbak.”

“sudah mbak, sebenarnya fluktuatif sih. Tapi fluktuatif yang meningkat.”

Berdasarkan total penyaluran pembiayaan tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja dari tim *marketing* BMT UMY Cabang Sleman meningkat. Hal tersebut dibuktikan dengan total penyaluran pembiayaan dalam tiga tahun terakhir mengalami peningkatan yang terlihat signifikan.

2. Kinerja Tim *Marketing* di BMT Batik Mataram

Sesuai dengan penjelasan dari Kepala Bagian BMT Batik Mataram bahwa target yang diberikan kepada tim *marketing* BMT Batik Mataram adalah 5% di setiap bulannya. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Kepala Bagian sekaligus *marketing* BMT Batik Mataram, bahwa:

“kita targetnya gak tinggi-tinggi kok mbak. Saya hanya menargetkan setiap bulannya harus naik sebesar 5% mbak.”

Sejalan dengan pernyataan dari Kepala Bagian sekaligus *marketing* BMT Batik Mataram Bapak Budi, anggota *marketing* pertama dan kedua juga menyatakan hal yang sama bahwa target dari tim *marketing* tiap bulannya harus naik sebesar 5%. *Marketing* 1 dan 2 mengatakan bahwa:

“seperti yang disebutkan pak Budi, tim *marketing* ditargetkan setiap bulannya untuk meningkatkan *lendingnya* sebanyak 5%.”

“Seperti yang dikatakan pak Budi, target dari tim *marketing* sendiri itu harus meningkat 5% setiap bulannya.”

Tabel 4.3

**Total Penyaluran Pembiayaan BMT Batik Mataram tahun 2012-
2016**

Tahun	Total Penyaluran Pembiayaan
2012	Rp. 1.345.650.600
2013	Rp. 1.345.650.600
2014	Rp. 1.296.643.400
2015	Rp. 1.302.128.600
2016	Rp. 1.167.946.700

Dapat dilihat pada tabel 4.3 bahwa total penyaluran pembiayaan pada BMT Batik Mataram pada tahun 2012 sampai dengan 2016 bersifat fluktuatif. Pada tahun 2014 mengalami penurunan dari Rp. 1.345.650.600 hingga Rp. 1.296.643.400 dan kembali meningkat di tahun 2015 sebesar Rp. 1.302.128.600 dan kemudian turun lagi pada tahun 2016 yaitu sebesar Rp. 1.167.946.700. Hal tersebut dikarenakan pada tahun 2014 dan 2016 anggota dari BMT Batik Mataram ada yang menarik tabungannya. Maka dari itu total dari penyaluran pembiayaan menurun. Seperti yang telah dijelaskan oleh Bapak Budi Susetyo, bahwa:

“itu karena internal dari anggota kami. Anggota ada yang mengambil banyak tabungannya mbak, makanya menurun.”

3. Kinerja Tim *Marketing* dan Tim Operasional di BMT Surya Asa Artha

Berdasarkan pernyataan yang diperoleh dari informan atau responden BMT Surya Asa Artha yaitu Ibu Manajer bahwa kinerja dari tim *marketing* BMT Surya Asa Artha sendiri diukur dari seberapa banyak *funding* dan *lending* yang dapat dilakukan perbulannya oleh tim *marketing*. Jika tim *marketing* mengukur kinerjanya dari *funding* dan *lending* maka berbeda dari tim operasional, mereka mengukur tingkat kinerjanya berdasarkan penyelesaian pekerjaan harian di kantor seperti yang sudah dijadwalkan dan sesuai rencana.

Menurut Manajer BMT Surya Asa Artha sendiri kinerja dari kedua tim di BMT Surya Asa Artha dalam 5 tahun ini meningkat. Akan tetapi pada tahun 2018 ini mengalami penurunan dikarenakan kondisi ekonomi sedang tidak stabil, harga-harga kebutuhan semakin naik sehingga pasar menjadi sepi dan hal tersebut mempengaruhi kinerja dari setiap tim di BMT Surya Asa Artha. Hal tersebut dijelaskan dalam wawancara dengan Ibu Manajer, bahwa:

“terkadang kinerja itu naik-turun. Siklusnya gak mesti naik terus, nah kalo kita itu penurunan di tahun ini, tahun 2018. Kalo 2015-2017 itu naik terus. Karena asetnya kelihatan naik selama 2015-2017 itu. Tapi kalo di tahun ini belum tercapai karena belum kelihatan, masih bulan Desember. Mungkin nanti kalo januari baru kelihatan, kita *stagnan* atau naik.”

Sejalan dengan pernyataan Manajer BMT Surya Asa Artha, *Marketing 1* BMT Surya Asa Artha juga menyatakan bahwa kinerja dari tim *marketing* selama 5 tahun terakhir mengalami peningkatan.

Akan tetapi, pada tahun 2018 ini kinerja tim *marketing* menurun karena faktor perekonomian nasional yang sedang memburuk. *Marketing* 1 BMT Surya Asa Artha mengatakan:

“kalo *funding* kan akhir tahun itu menurun, seolnya ekonomi juga lagi turun. Ya bisa dikatakan stabil sih mbak. Kalo untuk *funding* selama 5 tahun terakhir ini sih cenderung semakin naik memang.”

Kemudian sejalan pula dengan pernyataan dari anggota tim operasional bagian pembukuan bahwa kinerja dari tim operasional sendiri dapat dikatakan meningkat dalam kurun waktu 5 tahun terakhir. Anggota tim operasional bagian pembukuan BMT Surya Asa Artha mengatakan, bahwa:

“iya, selama 5 tahun ini kinerja dari tim operasional meningkat karena kan akhir tahun selalu ada evalusai. Sudah ditargetkan besok rencana dan *planingnya* itu apa.”

Ketiga penyataan tersebut dapat menjelaskan bahwa kinerja dari tim *marketing* dan juga tim operasional BMT Surya Asa Artha dalam 5 tahun terakhir mengalami kenaikan karena tiap tim kerja berhasil mencapai target-targetnya. Akan tetapi pada tahun 2018 ini kinerja dari tim *marketing* dalam melakukan *funding* dan *lending* belum mencapai targetnya dikarenakan faktor ekonomi nasional yang tidak stabil.

4. Kinerja Tim *Teller* di BMT Mulia Mandiri

Berdasarkan pernyataan-pernyataan yang diperoleh dari ketiga informan yang ada di BMT Mulia Mandiri, mereka menyebutkan bahwa kinerja dari tim *teller* selama 5 tahun terakhir ini meningkat. Hal tersebut dibuktikan dengan tercapainya semua target harian, bulanan

dan juga tahunan kantor. Selain itu salah satu tolak ukur yang dapat dijadikan acuan bahwa kinerja dari tim *teller* tersebut meningkat adalah kepuasan dari anggota. Hal tersebut disebutkan oleh Manajer dari BMT Mulia Mandiri bahwa sudah tidak ada lagi anggota yang *complain* karena pelayanan dari kedua *teller* kami. Manajer BMT Mulia Mandiri mengatakan, bahwa:

“kinerja mereka meningkat dan itu terlihat jelas mbak dari kecepatan kerja mereka terus dari cara *handle* anggota juga sudah sangat baik.”

Sejalan dengan pernyataan dari Manajer BMT Mulia Mandiri, *teller* yang merangkap sebagai *CS* dari BMT Mulia Mandiri memiliki pendapat yang sama dengan apa yang dikatakan oleh Manajer BMT Mulia Mandiri. *Teller* tersebut mengatakan, bahwa:

“kepuasan anggota mungkin ya mbak, soalnya kalo anggota puas dan gak ada kritik pasti pimpinan senang.”

Kedua pernyataan tersebut menjelaskan bahwa kinerja dari tim *teller* diukur dari tercapainya rencana kerja kantor sesuai dengan jadwal yang ditentukan. Dan berdasarkan pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja dari tim *teller* semakin baik dari tahun-tahun sebelumnya.

E. Temuan Lain

Berdasarkan hasil wawancara dan data yang diperoleh dari narasumber peneliti menemukan bahwa bukan hanya efikasi diri anggota tim dan kekohesifan tim yang berperan dalam meningkatkan kinerja tim di

kedua BMT tersebut. Hal tersebut terbukti dari hasil wawancara dengan narasumber, bahwa:

“jadi kalo pendapatannya meningkat juga lebih memotivasi dalam bekerja mbak. Karena disetiap tiga bulan ketika target kita tercapai kita akan adakan *refreshing* untuk meningkatkan kerekatan mbak, namanya *Family Day*. Kalo targetnya gak tercapai ya gak ada pendapatan tambahan mbak, kalo gak ada pendapatan tambahan ya gak kita adakan *family day*.”

Tiga dari lima narasumber berpendapat bahwa kompensasi yang didapatkan juga merupakan faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dikaitkan dengan teori sebelumnya bahwa keberhasilan suatu prestasi berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan. Keberhasilan yang diraih oleh karyawan tersebut akan menghasilkan sebuah *feedback* dari perusahaan berupa bonus tambahan.

Berdasarkan hasil penelitian pada BMT Mulia Mandiri dengan wawancara oleh Manajer dari BMT Mulia Mandiri peneliti memperoleh informasi bahwa ketika ada salah satu anggota yang izin untuk tidak bekerja hal tersebut bukanlah sebuah masalah. Padahal hal tersebut dapat mengganggu tercapainya target kerja. Manajer BMT Mulia Mandiri, Buk Ati mengatakan bahwa:

“kalo semisal salah satu dari mereka izin gak masuk gitu sebenarnya akan mengganggu kinerja tapi saya tidak mempermasalahkannya karena kita sudah seperti keluarga disini.”

Hal tersebut dapat menjelaskan bahwa ternyata kerekatan dan rasa kekeluargaan yang tinggi dalam sebuah tim juga mampu mengurangi profesionalitas dalam bekerja. Selain itu, pada penelitian di BMT Surya

Asa Artha peneliti juga menemukan informasi bahwa pimpinan memiliki pengaruh terhadap meningkatnya kinerja sebuah tim. Hal tersebut dikarenakan ketika ada evaluasi dan perhatian rutin dari pimpinan maka karyawan atau anggota tim akan lebih merasa termotivasi lagi untuk mencapai target kerjanya tersebut. Hal itu disebutkan oleh Manajer BMT Surya Asa Artha bahwa:

“selain personal yang menurut saya berperan penting lagi untuk meningkatkan kinerja tim itu juga pimpinan mbak. Jadi peran pimpinan untuk melakukan evaluasi dan motivasi kepada karyawannya itu juga penting. Jadi ada bimbingan dan kebersamaan.”

Pada BMT Batik Mataram juga ditemukan bahwa Kepala Bagian atau Bapak Budi sebelumnya pernah bekerja di lembaga keuangan konvensional selama 14 tahun. Dahulunya pak Budi bekerja sebagai pewawancara *marketing*. Akan tetapi pak Budi memutuskan untuk *resign* dari lembaga konvensional tersebut dan memilih bergabung dengan BMT Batik Mataram. Berdasarkan pernyataan beliau hal tersebut dilakukannya karena bekerja di lembaga konvensional terlalu ketat dan kaku, sehingga tidak ada *chemistry* yang didapatkan karena terlalu berpatokan pada target yang harus dicapai. Selain itu, pada lembaga konvensional ketika karyawan tidak dapat mencapai targetnya maka dia akan dikeluarkan. Maka dari itu pak Budi lebih memilih lembaga koperasi syari'ah yang berasaskan kekeluargaan sehingga bekerja bisa mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat.