

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di era globalisasi seperti sekarang ini, suatu organisasi atau lembaga yang berbentuk swasta maupun pemerintah tentunya memiliki tujuan yang hendak dicapai melalui kegiatan yang dilakukannya. Agar tujuan yang telah ditetapkan tercapai, maka diperlukan perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya. Perusahaan tersebut membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang baik sebagai seorang pemimpin maupun karyawan.

Sumber daya manusia merupakan penerapan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM,) artinya praktik manajemen sumber daya manusia terkait dengan kinerja organisasional yang menggunakan keahlian sumber daya manusia untuk menjalankan manajemen organisasi, di mana secara bersama-sama terdapat dua tujuan yang ingin dicapai, yaitu tujuan untuk perusahaan dan tujuan untuk karyawan.¹ Agar manajemen bisa berjalan dengan baik, maka perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi sehingga kinerja karyawan bisa meningkat dalam sebuah lembaga keuangan. Kinerja yang baik adalah hasil kerja seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

¹Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, (Jakarta: Galia Indonesia, 2004), hlm. 14.

Setiap organisasi dituntut mampu berkompetensi agar dapat tetap bertahan dalam persaingan global. Strategi untuk dapat berkompetisi adalah dengan cara memperkuat kapasitas organisasi dan sumber daya manusia yang dimiliki. Akan tetapi sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen karena keberhasilan manajemen tergantung pada kualitas sumber daya manusia.² Apabila sumber daya manusia dalam organisasi dapat berjalan efektif maka organisasi pun akan berjalan efektif, dengan kata lain kelangsungan hidup perusahaan tergantung dari kinerja karyawan-karyawannya

Sebagai bagian dari sistem, kualitas sumber daya manusia atau aparatur, dapat dinilai dari profesionalitas dan integritasnya. Dua hal inilah yang sangat menentukan keseluruhan kinerja organisasi sebagai sebuah sistem. Sumber daya manusia yang profesional dapat dikatakan sebagai faktor yang sangat menentukan yang akan memberikan pengaruh kepada komponen-komponen sistem lain. Jika sumber dayanya sudah baik dan ideal, maka unsur-unsur pendukung lainnya menjadi lebih gampang untuk digerakkan menjadi lebih baik, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi publik menjadi lebih baik pula.³

Perlu disadari bahwa sumber daya manusia merupakan suatu potensi kesuksesan untuk mengimbangi perubahan dan kemajuan dalam sebuah organisasi dan berpengaruh terhadap efektivitas kerja pimpinan dan efektivitas

² Nashuddin, *Manajemen & Kepemimpinan Dalam Pelayanan Publik*, (Perum Puri Bunga Amanah: Sanabil, 2016), hlm. 24.

³ *Ibid.*

organisasi. Keseluruhan tugas hanya akan bermanfaat dan berhasil baik, apabila diusahakan oleh kerjasama antara pimpinan dan yang dipimpin.

Di samping itu faktor yang sangat berperan penting dalam menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi adalah faktor kepemimpinan. Keberhasilan kegiatan usaha pengembangan organisasi sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinannya atau pengelola dan komitmen pimpinan organisasi. Efektivitas seorang pemimpin ditentukan oleh kepiawaiannya mempengaruhi dan mengarahkan para anggotanya. Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi perilaku orang lain sebagai usaha pencapaian sebuah tujuan. Proses ini bisa terjadi di manapun tanpa dibatasi oleh siapa pelaku didalamnya. Pada umumnya, proses memengaruhi ini dilakukan oleh seorang pemimpin terhadap bawahannya. Pemimpin mempunyai peranan yang sangat penting bagi kehidupan manusia karena tidak hanya sebagai pemberi perintah akan tetapi dapat juga sebagai pengatur serta petunjuk arah bagi orang yang mengikutinya agar tetap di jalan yang lurus dan benar.⁴

Seperti yang terdapat pada Surat Al-Baqarah ayat 30 mengenai kepemimpinan, yang berbunyi :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Surat Al-Baqarah ayat 30 menjelaskan tentang Iradah atau kehendak Allah SWT dihadapan para Malaikat untuk mengangkat manusia sebagai Khalifah di Bumi. Sifat Malaikat ialah selalu taat, tetapi kali ini mendengar

⁴ Siagian P, *Kepemimpinan Teori dan Pengembangannya*, (Jakarta:PT. Gramedia Pusaka, 1999), hlm. 20.

kehendak Allah tersebut Malaikat terkejut dan bertanya : “Apakah Engkau akan menjadikan seorang yang merusak bumi dan menumpahkan darah sebagai khalifah di bumi?”, maka Allah SWT menjawabnya : “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak ketahui.” Kemudian Allah menyuruh Adam memperlihatkan kemampuannya yang telah diberikanNya dengan cara menyebutkan benda-benda yang ada disekitarnya di hadapan para Malaikat. Dengan mengetahui pengetahuan Adam tersebut maka Malaikat tunduk pada iradah Allah SWT.

Akhir-akhir ini masalah kepemimpinan semakin menarik perhatian banyak kalangan, utamanya dalam kajian manajemen publik, sebab kepemimpinan dilihat dari segi kualitas memiliki dimensi yang luas dan dari segi kuantitas sangat kurang, akan tetapi yang menjalankan kepemimpinan memiliki potensi yang lebih dibanding dengan yang dipimpin. Kepemimpinan tidak hanya berarti pemimpin terhadap manusia, tetapi juga pemimpin terhadap perubahan. Seorang pemimpin tidak hanya mempengaruhi bawahan, tetapi juga merupakan sebagai sumber inspirasi dan motivasi bawahannya. Oleh sebab itu definisi dan penafsiran kepemimpinan semakin beragam dalam perkembangannya.⁵

Selain perihal kepemimpinan, masalah lain pada suatu organisasi adalah terkait dengan budaya organisasi. Dalam suatu organisasi, masalah budaya organisasi merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan lingkungan internal

⁵ Daswati, *Implementasi Peran Kepemimpinan Dengan Gaya Kepimimpinan Dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi*, Jurnal Academia Fisip Undap, 2012, hlm. 13.

organisasi, karena keragaman budaya yang ada dalam organisasi sama banyaknya dengan jumlah individu yang ada pada organisasi tersebut. Dengan adanya banyak individu atau sumber daya manusia yang ada didalam sebuah organisasi maka akan tercipta perbedaan-perbedaan sifat, watak dan kepribadian disetiap individu.⁶ Dengan begitu budaya organisasi disini sangat penting untuk memberikan suatu solusi dijadikan sebagai keyakinan, norma dan aturan yang ada di organisasi agar setiap individu menganut dan memahami nilai-nilai yang ada didalamnya.

Mengenai budaya organisasi dalam sebuah organisasi tidak akan berkembang menjadi organisasi yang maju tanpa memperkokoh fondasi budayanya, setelah budaya kuat maka akan berpengaruh besar terhadap strategi yang dijalankan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja karyawan yang dapat menaikkan koordinasi antar karyawan. Sebagaimana diketahui kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal yang tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Selain gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, salah satu yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah iklim kerja. Iklim kerja merupakan suatu kondisi atau keadaan suasana kerja dalam suatu organisasi.⁷ Iklim kerja

⁶ M. Badru Zaman, *Karakteristik Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Yayasan Nurul Hayat Cabang Yogyakarta*, (Yogyakarta: Skripsi tidak diterbitkan, 2016), hlm.23.

⁷ *Ibid.*

yang menyenangkan akan tercipta, apabila hubungan antar manusia berkembang dengan harmonis. Keadaan iklim yang harmonis ini sangat mendukung terhadap kinerja seseorang. Dalam sebuah organisasi harus tercipta interaksi yang baik dan harmonis dari seluruh anggota organisasi. Mereka harus dapat menjalin komunikasi yang baik, memberikan dukungan dan bantuan, dan menciptakan persahabatan, sehingga semua anggota merasa senang dan nyaman dengan iklim yang diciptakan di dalam organisasi. Iklim kerja penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya.

Setiap organisasi atau lembaga tentu memiliki seorang pemimpin untuk memengaruhi seluruh karyawan yang terdapat pada lembaga tersebut serta budaya organisasi dan iklim kerja yang terdapat didalamnya, termasuk pada lembaga keuangan syariah, khususnya BMT (*Baitul Maal wat Tamwil*) adalah balai usaha mandiri terpadu yang berintikan *baitul mal wat tanwil*, yang diharapkan menjadi lembaga pendukung kegiatan ekonomi masyarakat kecil dengan berlandaskan syari'ah. Menurut Keputusan Nomor 90/Kep/M.KuKm/IX/2004, pengertian koperasi, KJKS dan UJKS adalah sebagai berikut; koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan. Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) adalah koperasi yang kegiatan usahanya bergerak di bidang pembiayaan,

investasi dan simpanan sesuai pola bagi hasil (syariah). Unit Jasa Keuangan Syariah (UJKS) adalah unit koperasi yang bergerak di bidang usaha pembiayaan investasi dan simpanan dengan pola bagi hasil (syariah) sebagai bagian dari kegiatan koperasi yang bersangkutan.⁸

Dengan semakin banyaknya model lembaga keuangan syaria'ah semisal BMT (*Baitul Maal wat Tamwil*) yang ada di masyarakat, maka akan semakin memperketat persaingan. Salah satu aspek penting dalam persaingan adalah efisiensi, ketidakefisienan akan dapat menjadi hambatan dalam kompetisi yang terjadi antara berbagai lembaga keuangan. Persaingan yang terlalu ketat (*Over Competition*) pada lembaga keuangan akan memaksa pihak lembaga untuk mengambil resiko (*Excessive risk*). Selain itu, sumber daya manusia dalam suatu lembaga juga berpengaruh terhadap daya saingnya. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga etos kerja karyawan meningkat. Etos kerja karyawan ini dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya adalah kepemimpinan.

Teori mengenai kepemimpinan sangat cocok dengan penerapan pada BMT Sinar Amanah Boyolangu. Pemangku jabatan pimpinan bukan ditetapkan berdasarkan garis keturunan melainkan melalui serangkaian proses seleksi yang

⁸ Fitri Nurhayati dan Ika Saniyati Rahmanyah, *Koperasi Syariah*, (Surakarta: PT Era Adicitra Intermedia, 2012), hlm.58.

panjang. Proses seleksi ini mempertimbangkan latar belakang Pendidikan, *skill*, pengalaman bekerja, kepribadian prestasi, maupun kecakapan dalam melakukan sebuah proses kepemimpinan. Pemimpin dipilih berdasarkan hasil usaha dan etos kerja yang telah ditempuhnya. Dengan demikian, jabatan seorang pemimpin didasarkan pada proses dan usaha seseorang, bukan atas dasar warisan turun-temurun yang diberikan. Selain itu, penerapan budaya organisasi serta kondisi iklim kerja pada lembaga tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan diatas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dan mengkaji mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan, budaya organisasi dan iklim kerja pada BMT Sinar Amanah Boyolangu. Berangkat dari uraian latar belakang di atas maka peneliti tertarik mengambil judul Proposal Skripsi yaitu **“Implementasi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Iklim Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Di BMT Sinar Amanah Boyolangu”**.

B. Fokus penelitian

Dari uraian yang melatar belakangi penelitian diatas, maka disusun rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan gaya kepemimpinan, budaya organisasi serta iklim kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di BMT Sinar Amanah Boyolangu?

2. Bagaimana kendala dalam menerapkan gaya kepemimpinan, budaya organisasi serta iklim kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di BMT Sinar Amanah Boyolangu?
3. Bagaimana dampak dari penerapan gaya kepemimpinan, budaya organisasi serta iklim kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di BMT Sinar Amanah Boyolangu?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian diatas, tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana penerapan gaya kepemimpinan, budaya organisasi serta iklim kerja di BMT Sinar Amanah Boyolangu.
2. Untuk mengetahui kendala dalam menerapkan gaya kepemimpinan, budaya organisasi serta iklim kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di BMT Sinar Amanah Boyolangu.
3. Untuk mengetahui dampak dari penerapan gaya kepemimpinan, budaya organisasi serta iklim kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di BMT Sinar Amanah Boyolangu.

D. Pembatasan Masalah

Dalam melaksanakan suatu penelitian diperlukan suatu batasan atau ruang lingkup untuk mempermudah pembahasan dengan jelas. Ruang lingkup penelitian ini adalah implementasi gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan iklim kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di BMT Sinar Amanah

Boyolangu. Tujuan dari penelitian ini yaitu membahas masalah yang terdapat didalam fokus penelitian.

Ruang lingkup dalam penelitian terbatas pada :

1. Obyek penelitian ini adalah manager dan para karyawan di BMT Sinar Amanah Boyolangu.
2. Penelitian ini hanya dibatasi pada gaya kepemimpinan, budaya organisasi, iklim kerja serta kinerja karyawan pada BMT Sinar Amanah.

E. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat serta memberikan sumbangsih pemikiran dalam bidang kajian ilmu manajemen sumber daya manusia terutama mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan iklim kerja.

2. Secara Praktis

- a. Untuk Lembaga

Untuk sumbangsih pemikiran guna pengambilan kebijakan bagi lembaga dalam bidang peningkatan kinerja karyawan.

- b. Untuk Akademis

Untuk perbendaharaan perpustakaan Institut Agama Islam Negeri Tulungagung di bidang manajemen sumber daya manusia.

- c. Untuk Peneliti Selanjutnya

Sebagai rujukan atau referensi bagi peneliti selanjutnya untuk mengkaji di bidang manajemen sumber daya manusia.

F. Penegasan Istilah

1. Definisi Konseptual

- a. Implementasi adalah suatu tindakan atau dilaksanakan dari sebuah rencana yang disusun secara matang dan terperinci.⁹
- b. Gaya kepemimpinan adalah cara yang diambil seseorang dalam rangka mempraktekkan kepemimpinannya.¹⁰ Gaya kepemimpinan yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar.
- c. Budaya organisasi budaya berkenaan dengan keyakinan, asumsi, nilai, norma-norma perilaku, ideologi, sikap, kebiasaan dan harapan-harapan yang dimiliki oleh organisasi.¹¹
- d. Iklim Kerja adalah segala sesuatu yang terdapat pada lingkungan kerja yang dihayati sebagai pengaruh subjektif dari sistem formal, gaya informasi dari manajer, dan faktor lingkungan penting lainnya terhadap sikap, keyakinan, nilai, dan motivasi dari orang-orang yang bekerja dalam organisasi tertentu.¹²

⁹ Guntur Setiawan, *Implementasi dalam Birokrasi Pembangunan*, (Balai Pustaka: Jakarta, 2004), hlm. 39.

¹⁰ Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi 3*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), hlm. 849.

¹¹ Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik Dalam Bidang Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 122.

¹² Yulinda Agnes Devianti, *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Konselor Di SMP Negeri Se Kota Semarang Tahun 2013*, (Semarang: Skripsi tidak diterbitkan, 2013), hlm. 27.

- e. Kinerja karyawan adalah hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan secara kualitas dan kuantitas oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.¹³
- f. BMT (*Baitul Maal wat Tamwil*) adalah balai usaha mandiri terpadu yang berintikan *baitul mal wat tanwil*, yang diharapkan menjadi lembaga pendukung kegiatan ekonomi masyarakat kecil dengan berlandaskan syari'ah.

2. Penegasan Operasional

Dari penjelasan diatas dapat diambil pengertian bahwa implementasi gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan iklim kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan suatu penerapan gaya kepemimpinan, budaya organisasi serta kondisi iklim kerja dijadikan sebagai motivasi karyawan sehingga kinerja karyawan meningkat.

G. Sistematika Penulisan Skripsi

Untuk mempermudah pemahaman, maka penulisan skripsi ini dibagi menjadi 5 (lima) bab, yaitu :

Bab I pendahuluan, mengemukakan paparan tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, pembatasan masalah, manfaat penelitian, penegasan istilah dan sistematika penulisan.

¹³ Syarifuddin Alwi, "Kinerja", dalam <http://id.wikipedia.org/wiki/kinerja>, diakses pada Sabtu 6 Oktober 2018, pukul 16.00 WIB.

Bab II landasan teoritis, mengkaji tentang Grand Teori yaitu mengenai manajemen sumber daya manusia beserta fungsinya, pengertian gaya kepemimpinan teori kepemimpinan macam-macam gaya kepemimpinan, pengertian budaya organisasi beserta fungsinya, pengertian iklim kerja serta penelitian terdahulu.

Bab III metode penelitian, mengemukakan kajian mengenai pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisa data, pengecekan keabsahan temuan serta tahap-tahap penelitian.

Bab IV laporan hasil penelitian, mengemukakan data-data tentang profil dan objek penelitian serta temuan penelitian.

Bab V pembahasan, yang berisi tentang analisis dengan cara melakukan konfirmasi dan sintesis antara temuan penelitian dengan teori dan peneliti yang ada.

Bab VI penutup, mengemukakan kajian mengenai kesimpulan dan saran yang diperlukan.

Bagian akhir skripsi ini memuat daftar rujukan, lampiran-lampiran yang diperlukan untuk meningkatkan validitas isi skripsi ini.