

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh seorang karyawan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.¹ Kinerja yang baik ditandai dengan efektivitas dan efisiensi dalam menyelesaikan pekerjaan, kualitas hasil yang tinggi, serta kemampuan untuk mencapai target yang telah ditentukan. Kinerja karyawan bukan hanya berdampak pada produktivitas organisasi, tetapi juga berpengaruh pada daya saing dan keberlanjutan organisasi dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan menjadi sangat penting untuk memastikan pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan kinerja karyawan. Menurut Pratama kepemimpinan yang efektif memiliki kemampuan untuk memberikan inspirasi dan motivasi kepada karyawan melalui visi yang jelas dan contoh yang baik. Pemimpin yang sukses dalam mempengaruhi dan membimbing karyawan menuju tujuan organisasi tidak hanya mampu menetapkan arah yang tepat tetapi juga berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja. Dengan menetapkan visi

¹ M. Armstrong, *Performance Management: Key Strategies and Practical Guidelines*, (London: Kogan Page, 2020), hal. 45-50.

yang inspiratif dan memberikan teladan perilaku yang diharapkan, pemimpin dapat membangkitkan semangat dan komitmen karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.²

Kepemimpinan memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan kinerja karyawan suatu organisasi. Seorang pemimpin yang efektif mampu memberikan arahan, bimbingan, dan motivasi kepada karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efisien dan produktif. Teori kepemimpinan transformasional, misalnya, menekankan bahwa pemimpin yang inspiratif dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui pemberian visi yang jelas, membangun hubungan yang baik, dan memberikan dukungan serta penghargaan atas pencapaian karyawan.³ Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang manajer atau pimpinan sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan komitmen karyawan dalam mencapai tujuan bersama.

Sugiyono menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional memainkan peran yang signifikan dalam meningkatkan semangat kerja dan kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional ditandai dengan kemampuan pemimpin untuk melakukan komunikasi yang efektif dan memberikan dukungan emosional kepada tim mereka. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek tetapi juga pada pengembangan jangka panjang karyawan.⁴ Sedarmayanti

² G. Prama, *Kepemimpinan Inspiratif dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2022), hal. 45-46.

³ B. M. Bass & B. J. Avolio, *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*, (CA: SAGE Publications, 2018), hal. 88-92.

⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2022), hal. 89-90.

juga menyoroti pentingnya kepemimpinan yang adaptif dan responsif terhadap kebutuhan karyawan karena pemimpin yang responsif terhadap kebutuhan karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan produktif.⁵

Dengan memahami dan menanggapi kebutuhan individu serta dinamika tim, pemimpin dapat menciptakan suasana yang mendukung dan memotivasi karyawan, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja baik pada tingkat individu maupun tim.⁶ Secara keseluruhan, kepemimpinan yang efektif, baik dalam bentuk kepemimpinan transformasional maupun kepemimpinan yang adaptif, memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kemampuan pemimpin untuk memberikan inspirasi, berkomunikasi secara efektif, dan menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kebutuhan karyawan adalah elemen-elemen kunci yang dapat mendorong produktivitas dan efisiensi di tempat kerja.

Dari penjelasan tersebut didukung oleh penelitian tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menunjukkan berbagai hasil yang menyoroti peran penting kepemimpinan dalam mempengaruhi motivasi dan kinerja yang dilakukan oleh Sari dan Haris⁷, Rahayu dan Mulyadi⁸,

⁵ Sedarmayanti, *Kepemimpinan dan Organisasi*, (Bandung: Mandar Maju, 2021), hal. 112-113.

⁶ *Ibid.*, hal. 112-113.

⁷ A. Sari, & S. Haris, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Start-Up, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 25(2), (2023), hal. 115-130.

⁸ T. Rahayu, & A. Mulyadi, Pengaruh Kepemimpinan Berorientasi Karyawan Terhadap Motivasi Dan Kinerja di Sektor Jasa, *Jurnal Studi Manajemen*, 28(1), (2022), hal. 45-58.

Pratama dan Sari⁹, Wulandari dan Nugroho¹⁰, dan penelitian Lestari dan Wijaya¹¹, Secara keseluruhan, berbagai studi ini menggambarkan bagaimana berbagai gaya dan pendekatan kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan, dengan menekankan pentingnya menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kebutuhan dan karakteristik karyawan untuk mencapai hasil yang optimal.

Selain kepemimpinan, kompetensi sumber daya manusia juga menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kompetensi mencakup kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif. Menurut teori kompetensi, karyawan yang memiliki kompetensi tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik, menunjukkan kreativitas, dan menghadapi tantangan pekerjaan dengan lebih percaya diri.¹² Menurut Wibowo, kompetensi yang tinggi memungkinkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat dan tepat, serta lebih mampu menghadapi berbagai tantangan pekerjaan dengan cara yang lebih efektif.¹³

⁹ D. Pratama, & M. Sari, Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 34(3), (2021), hal. 201-216.

¹⁰ I. Wulandari, & A. Nugroho, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di Sektor Retail, *Jurnal Manajemen Ritel*, 30(2), (2021), hal. 89-102.

¹¹ N. Lestari, & H. Wijaya, Kepemimpinan Yang Efektif Dan Peningkatan Kinerja Karyawan Di Industri Manufaktur, *Jurnal Teknik dan Manajemen*, 22(4), (2020), hal. 171-185.

¹² L. M. Spencer & S. M. Spencer, *Competence at Work: Models for Superior Performance*, (NJ: John Wiley & Sons, 2019), hal. 33-38.

¹³ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2022), hal. 134-135.

Rivai dan Sagala menambahkan bahwa pengembangan kompetensi melalui pelatihan dan pendidikan berkelanjutan sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dan daya saing organisasi. Pelatihan yang terus-menerus memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memperbarui keterampilan dan pengetahuan mereka sesuai dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar yang terus berubah. Dengan demikian, organisasi yang berinvestasi dalam pelatihan dan pendidikan berkelanjutan dapat memastikan bahwa karyawan mereka tetap kompetitif dan relevan di pasar kerja, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi.¹⁴

Hasibuan juga menjelaskan bahwa kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan adalah kunci untuk mencapai kinerja yang optimal. Penempatan karyawan yang tepat sesuai dengan kompetensi mereka sangat penting untuk memastikan bahwa setiap tugas dapat diselesaikan dengan efisien dan efektif. Kompetensi yang sesuai dengan pekerjaan tidak hanya mempengaruhi hasil kerja tetapi juga berkontribusi pada kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Penempatan yang tepat memastikan bahwa karyawan dapat memanfaatkan keterampilan dan pengetahuan mereka secara maksimal, yang dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.¹⁵ Oleh karena itu, pengembangan kompetensi melalui pelatihan dan pendidikan menjadi langkah penting bagi organisasi untuk memastikan karyawan dapat berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

¹⁴ V. Rivai & E. J. Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2022), hal. 78-79.

¹⁵ M. S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2021), hal. 98-99.

Dalam konteks kompetensi sumber daya manusia, sejumlah penelitian telah menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi karyawan memainkan peran krusial dalam meningkatkan kinerja organisasi di berbagai sektor. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Putri dan Subhan¹⁶, Hadi dan Rini¹⁷, Kurniawan dan Sulisty¹⁸, dan penelitian Rizki dan Yuliana¹⁹. Secara keseluruhan, kompetensi yang baik memungkinkan karyawan untuk melaksanakan tugas mereka dengan lebih efisien dan efektif, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Budaya kerja juga tidak kalah penting karena termasuk sebagai faktor penentu kinerja karyawan. Budaya kerja merupakan seperangkat nilai, norma, dan praktik yang dianut dalam organisasi dan berfungsi sebagai landasan bagi cara karyawan berinteraksi dan bekerja. Menurut Robbins dan Judge, budaya kerja yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan inovasi, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas karyawan. Budaya kerja yang mendukung ini mendorong karyawan untuk bekerja sama, berbagi ide, dan berinovasi dalam menyelesaikan masalah. Lingkungan yang kondusif untuk

¹⁶ A. Putri & M. Subhan, Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Organisasi Di Sektor Pendidikan, *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, 31(1), (2023), hal. 63-77.

¹⁷ R. Hadi, & P. Rini, Kompetensi Teknis Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Di Industri Teknologi, *Jurnal Teknologi dan Inovasi*, 29(2), (2022), hal. 88-102.

¹⁸ B. Kurniawan, & E. Sulisty, Pengembangan Kompetensi Dan Kinerja Karyawan Di Perusahaan Perdagangan, *Jurnal Manajemen Perdagangan*, 27(3), (2021), hal. 145-159.

¹⁹ S. Rizki, & D. Yuliana, Kompetensi Karyawan Dan Dampaknya Pada Kinerja Di Sektor Perbankan, *Jurnal Perbankan dan Keuangan*, 33(1), (2020), hal. 98-110.

kolaborasi dan kreativitas tidak hanya memperbaiki hasil kerja tetapi juga meningkatkan semangat dan keterlibatan karyawan.²⁰

Sutrisno menyatakan bahwa nilai-nilai dan norma-norma yang dianut dalam organisasi mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja, sehingga menciptakan budaya kerja yang kondusif. Nilai-nilai yang jelas dan diterapkan secara konsisten berperan penting dalam membentuk perilaku kerja yang positif dan produktif. Ketika nilai-nilai organisasi tercermin dalam norma-norma dan praktik sehari-hari, karyawan cenderung lebih memahami harapan organisasi dan lebih termotivasi untuk memenuhi standar tersebut.²¹

Nawawi menambahkan bahwa budaya kerja yang menghargai kontribusi individu dan kerjasama tim dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penghargaan terhadap kontribusi individu dan pengakuan terhadap keberhasilan tim merupakan aspek penting dalam budaya kerja yang positif. Ketika karyawan merasa dihargai dan diakui, baik secara individu maupun sebagai bagian dari tim, mereka cenderung merasa lebih termotivasi dan puas dengan pekerjaan mereka. Penghargaan ini berkontribusi pada peningkatan motivasi dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja karyawan.²²

Secara keseluruhan, budaya kerja memainkan peran krusial dalam menentukan kinerja karyawan. Budaya kerja yang positif, yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan

²⁰ S. P. Robbins, & T. A. Judge, *Organizational Behavior*, (Jakarta: Salemba Empat, 2022), hal. 210-211.

²¹ E. Sutrisno, *Budaya Kerja dan Produktivitas*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2021), hal. 56-57.

²² H. Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2022), hal. 87-88.

penghargaan terhadap kontribusi individu, menciptakan lingkungan yang memotivasi dan meningkatkan produktivitas karyawan. Nilai-nilai yang jelas dan norma-norma yang diterapkan secara konsisten membentuk perilaku kerja yang positif dan produktif, yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pada beberapa penelitian menunjukkan bahwa Budaya kerja juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan dan telah terbukti memiliki dampak signifikan dalam berbagai konteks organisasi. Penelitian oleh Widyastuti dan Santoso²³, Harini dan Prabowo²⁴, Sari dan Arief²⁵, dan Ningsih dan Yulianto²⁶ mengungkapkan bahwa budaya kerja yang positif secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan. Budaya kerja yang baik tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga berkontribusi pada motivasi dan efektivitas kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Etika kerja Islam berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif, serta meningkatkan kinerja karyawan. Etika ini menekankan nilai-nilai kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab sosial

²³ Widyastuti, L., & Santoso, H. (2023). Budaya kerja yang positif dan kinerja karyawan di perusahaan teknologi. *Jurnal Teknologi dan Budaya Kerja*, 28(2), 123-137.

²⁴ Harini, R., & Prabowo, A. (2022). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di sektor jasa. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 26(3), 201-215.

²⁵ D. Sari, & M. Arief, Budaya Kerja Dan Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan, *Jurnal Psikologi dan Manajemen*, 23(4), (2021), hal.165-180.

²⁶ R. Ningsih & H. Yulianto, Budaya Kerja Yang Kuat Dan Kinerja Karyawan Di Industri Manufaktur, *Jurnal Manufaktur dan Kinerja*, 21(2), (2020), hal. 89-102.

dalam setiap aspek kegiatan bisnis. Ketika diterapkan secara konsisten, etika bisnis Islam tidak hanya memotivasi karyawan untuk bekerja dengan integritas, tetapi juga membangun rasa saling percaya dan kerjasama di antara mereka.²⁷ Menurut Asutay, penerapan etika bisnis Islam tidak hanya berfungsi untuk memenuhi kewajiban religius, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang positif yang mendorong karyawan untuk berkontribusi secara maksimal.²⁸ Dengan demikian, etika kerja Islam dapat berfungsi sebagai variabel intervening yang memperkuat pengaruh kepemimpinan, kompetensi sumber daya manusia, dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan.

Dalam kajian literatur mengenai hubungan antara kepemimpinan, kompetensi sumber daya manusia, dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan, sering kali terdapat kekurangan dalam mendalami bagaimana etika kerja Islam memoderasi hubungan-hubungan tersebut. Etika kerja Islam, yang berlandaskan pada prinsip-prinsip agama Islam, menawarkan perspektif tambahan untuk memahami bagaimana nilai-nilai agama mempengaruhi perilaku dan kinerja di tempat kerja. Beberapa penelitian terdahulu juga telah mengeksplorasi pengaruh etika kerja Islam dalam konteks kerja diantaranya yaitu penelitian Ali²⁹, Ghazi dan Farhan³⁰, Rizvi³¹, dan penelitian Saeed dan Hassan.³² Etika

²⁷ M. Sulaiman, *Ethics in Islamic Business: A Guide to Corporate Social Responsibility*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2019), hal. 45.

²⁸ M. Asutay, "The Nature and Role of Islamic Ethics in Business and Management", *Journal of Business Ethics*, 109(4), 2012, hal. 413-423.

²⁹ A. Ali, Islamic Work Ethics and Organizational Performance, *Journal of Islamic Business and Management*, 2(1), (2005), hal. 45-59.

³⁰ N. Ghazi & A. Farhan, The Impact of Islamic Work Culture on Employee Behavior and Organizational Performance, *International Journal of Islamic Business and Management*, 4(2), (2012), hal. 67-79.]

kerja Islam memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Etika kerja Islam tidak hanya berfungsi sebagai panduan moral tetapi juga dapat menjadi faktor penting dalam memoderasi hubungan antara kepemimpinan, kompetensi sumber daya manusia, dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Memahami peran etika kerja Islam dalam konteks ini dapat memberikan wawasan tambahan untuk meningkatkan efektivitas strategi manajerial dan organisasi. Dalam konteks BMT, penerapan etika ini diharapkan dapat meningkatkan komitmen dan produktivitas karyawan, serta memastikan bahwa tujuan organisasi selaras dengan prinsip-prinsip syariah. Meskipun telah banyak penelitian yang mengkaji pengaruh kepemimpinan, kompetensi sumber daya manusia, dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan, masih terdapat gap yang signifikan dalam konteks Baitul Maal wat Tamwil (BMT). Sebagian besar studi sebelumnya cenderung berfokus pada sektor industri atau organisasi non-profit yang lebih besar, dan kurang menyoroti karakteristik unik dari lembaga keuangan mikro berbasis syariah. Selain itu, banyak penelitian yang mengabaikan peran etika kerja Islam sebagai variabel intervening, yang dapat memberikan wawasan baru tentang bagaimana nilai-nilai syariah dapat memengaruhi hubungan antara kepemimpinan, kompetensi, dan budaya kerja dengan kinerja karyawan.

Pada Kabupaten Jombang, Baitul Maal wa Tamwil (BMT) memainkan peran strategis dalam menyediakan layanan keuangan berbasis syariah yang berfokus pada

³¹ A. Rizvi, Islamic Ethics in Decision-Making and Professional Conduct, *Islamic Studies Review*, 7(3), (2016), hal. 123-137.

³² M. Saeed & R. Hassan, The Role of Islamic Work Ethics in Reducing Workplace Conflicts and Enhancing Cooperation, *Journal of Business Ethics and Islam*, 5(1), (2018), hal. 85-98.

pemberdayaan ekonomi masyarakat. Sebagai lembaga yang berkomitmen untuk memenuhi kebutuhan finansial masyarakat dengan prinsip syariah, BMT menghadapi tantangan signifikan dalam meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan data awal yang diperoleh dari beberapa Baitul Maal wat Tamwil (BMT) di Kabupaten Jombang, terlihat bahwa kinerja karyawan masih bervariasi dan belum sepenuhnya optimal. Beberapa BMT menunjukkan tingkat produktivitas karyawan yang tinggi, dengan kemampuan mencapai target dan memberikan pelayanan yang memuaskan kepada anggota. Namun, ada pula BMT yang kinerja karyawannya masih belum memenuhi standar yang diharapkan, terlihat dari tingkat ketidakhadiran, keterlambatan penyelesaian tugas, dan kurangnya inisiatif dalam memberikan pelayanan kepada anggota.³³ Hal ini didukung dengan hasil rekapitulasi absen karyawan sebagai berikut:

Tabel 1.1
Absensi Karyawan

No	BMT NU di Kabupaten Jombang	Jumlah Karyawan	Keterangan			
			A	S	I	T
1	Kantor Pusat	12	8	2	3	8
2	Cabang Bareng	6	4	2	2	10
3	Cabang Kesamben	5	5	4	2	8
4	Cabang Megaluh	5	7	3	1	10
5	Cabang Peterongan	6	7	4	2	6
6	Cabang Jombang	5	6	2	2	9
7	Cabang Ploso	5	4	3	3	8
8	Cabang Mojowarno	4	4	4	2	5

³³ Wawancara dengan Rusydia Mufidah, Sebagai Kepala Bagian Operasional., 15 Agustus 2024.

9	Cabang Diwek	7	5	0	1	9
10	Cabang Kudu	5	4	1	2	9
11	Cabang Gudo	5	6	2	2	7
12	Cabang Kabuh	5	7	1	1	9
13	Cabang Perak	4	5	0	1	16
14	Cabang Mojoagung	5	6	2	2	10
15	Cabang Jogoroto	3	5	4	1	9
16	Cabang Wonosalam	4	4	4	1	8
17	Cabang Ngusikan	4	6	4	1	6
18	Cabang Sumobito	3	5	3	2	7
19	Cabang Plandaan	3	6	3	3	9
20	BKM	4	4	3	2	6
21	Tembelang	3	5	3	1	11
22	Ngoro	4	5	0	2	8
TOTAL		107	119	54	39	185

*Data dikelola, hasil rekapitulasi absen
(Januari 2023 Desember 2023)*

Hal ini menunjukkan adanya perbedaan dalam kualitas kepemimpinan, kompetensi sumber daya manusia, dan budaya kerja di masing-masing BMT NU yang memengaruhi kinerja karyawan. Data lapangan juga menunjukkan bahwa kepemimpinan di BMT NU berperan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Beberapa karyawan merasa bahwa pemimpin mereka kurang memberikan arahan dan motivasi yang jelas, sehingga menyebabkan rendahnya semangat kerja dan inisiatif karyawan.³⁴ Sebaliknya, BMT NU yang memiliki pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang inspiratif dan suportif cenderung memiliki karyawan dengan kinerja yang lebih

³⁴ Wawancara dengan H Khairul Anam, Sebagai Pimpinan Pusat BMT NU Jombang, 20 Agustus 2024.

baik. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap pencapaian kinerja karyawan di BMT NU.

Dari data yang terkumpul, terlihat bahwa kompetensi sumber daya manusia di beberapa BMT masih perlu ditingkatkan. Beberapa karyawan merasa kurang memiliki keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan tugas dengan efektif, terutama dalam hal penguasaan teknologi informasi dan manajemen keuangan.³⁵ Karyawan yang memiliki kompetensi lebih tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, sementara mereka yang kompetensinya masih terbatas sering kali mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Hal ini menandakan pentingnya pelatihan dan pengembangan kompetensi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Budaya kerja di BMT NU di Kabupaten Jombang juga bervariasi yang ditandai dengan beberapa BMT memiliki budaya kerja yang mendukung, di mana karyawan saling membantu dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.³⁶ Namun, ada juga BMT yang lingkungannya kurang kondusif, dengan karyawan yang kurang termotivasi dan cenderung bekerja secara individualistis. Budaya kerja yang positif terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan budaya kerja yang kurang mendukung sering kali menyebabkan penurunan produktivitas.

Data lapangan juga menunjukkan bahwa penerapan etika kerja Islam belum sepenuhnya terintegrasi dalam aktivitas sehari-hari karyawan di beberapa BMT NU. Ada BMT NU yang telah menerapkan etika kerja Islam dengan

³⁵ Observasi di BMT NU Jombang, 25 Agustus 2024.

³⁶ Wawancara dengan Mochammad Muchlis, Sebagai Kepala Bagian Sumber Daya Insani, 30 Agustus 2024.

baik, sehingga karyawannya bekerja dengan penuh tanggung jawab, jujur, dan ikhlas.³⁷ Namun, ada juga BMT yang masih kurang menerapkan nilai-nilai etika kerja Islam, sehingga karyawannya kurang memiliki kesadaran akan tanggung jawab dan kualitas kerja. Penerapan etika kerja Islam ini dapat menjadi variabel intervening yang memperkuat pengaruh kepemimpinan, kompetensi, dan budaya kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan di BMT NU Kabupaten Jombang.

Seiring dengan perkembangan ekonomi dan persaingan yang semakin ketat di era globalisasi, BMT di Kabupaten Jombang dituntut untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja karyawannya. Persaingan dengan lembaga keuangan mikro lainnya, seperti koperasi simpan pinjam dan bank syariah, menuntut BMT untuk memiliki karyawan yang tidak hanya kompeten tetapi juga memiliki etika kerja yang kuat dan motivasi tinggi. Oleh karena itu, pemahaman terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, termasuk kepemimpinan, kompetensi, budaya kerja, dan penerapan etika kerja Islam, menjadi sangat krusial.

Lembaga harus berupaya mengoptimalkan faktor-faktor tersebut karena dengan cara tersebut BMT NU dapat meningkatkan kualitas layanan, memberdayakan masyarakat, dan memperkuat perannya sebagai lembaga keuangan mikro berbasis syariah yang mampu bersaing secara efektif dan berkelanjutan di pasar yang dinamis. Berdasarkan pemaparan di atas peneliti tertarik untuk mengkaji tentang **Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Sumber Daya Manusia, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja**

³⁷ Wawancara dengan Karyawan BMT Cabang Tebuireng, 5 September 2024.

Karyawan BMT NU se-Kabupaten Jombang dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Intervening.

B. Identifikasi dan Pembatasan Masalah

Berikut adalah identifikasi masalah yang disusun berdasarkan pendekatan teoritis/normatif, kondisi eksisting yang berlawanan, dan kesimpulan pentingnya dilakukan riset:

1. Kepemimpinan:

Kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dapat secara signifikan meningkatkan kinerja di sektor keuangan mikro. Namun, kepemimpinan di BMT NU se-Kabupaten Jombang masih cenderung tradisional dan belum sepenuhnya efektif dalam memberikan arahan dan motivasi kepada karyawan. Dengan demikian, penting dilakukan riset tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan BMT NU se-Kabupaten Jombang.

2. Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi sumber daya manusia yang tinggi berperan penting dalam memastikan karyawan mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Namun, kompetensi karyawan di BMT NU se-Kabupaten Jombang masih bervariasi, dengan beberapa karyawan yang belum memiliki keterampilan yang memadai. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian mengenai pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan BMT NU se-Kabupaten Jombang.

3. Budaya Kerja

Budaya kerja yang positif dapat menciptakan lingkungan yang kondusif dan meningkatkan produktivitas karyawan. Namun, budaya kerja di BMT NU se-Kabupaten Jombang masih belum konsisten dan

belum sepenuhnya mendukung kinerja optimal. Oleh karena itu, penting untuk meneliti pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan BMT NU se-Kabupaten Jombang.

4. Etika Kerja Islam sebagai Variabel Intervening:

Penerapan etika kerja Islam diyakini dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan di lembaga keuangan syariah. Namun, penerapan etika kerja Islam di BMT NU se-Kabupaten Jombang belum sepenuhnya terintegrasi dalam kegiatan sehari-hari karyawan. Dengan demikian, diperlukan penelitian yang mendalam tentang bagaimana etika kerja Islam sebagai variabel intervening dapat memperkuat pengaruh kepemimpinan, kompetensi sumber daya manusia, dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan BMT se-Kabupaten Jombang.

Identifikasi masalah ini menunjukkan pentingnya penelitian untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan BMT NU se-Kabupaten Jombang. Peneliti memfokuskan penelitian pada seluruh BMT NU yang ada di Kabupaten Jombang dengan menganalisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Sumber Daya Manusia, dan Budaya Kerja, sebagai variable independen, terhadap Kinerja Karyawan sebagai variable dependen melalui Etika Kerja Islam sebagai variable Intervening.

C. Rumusan Masalah

Dari pemaparan latar belakang, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah memunculkan rumusan masalah dalam penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan BMT NU se-Kabupaten Jombang?
2. Bagaimana Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan BMT NU se-Kabupaten Jombang?
3. Bagaimana Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan BMT NU se-Kabupaten Jombang?
4. Bagaimana Pengaruh Kepimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Etika Kerja Islam sebagai variabel Intervening BMT NU se-Kabupaten Jombang?
5. Bagaimana Pengaruh Kompetensi Sumber Daya terhadap Kinerja Karyawan BMT NU se-Kabupaten Jombang dengan Etika Kerja Islam sebagai variabel intervening?
6. Bagaimana Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan BMT NU se-Kabupaten Jombang dengan Etika Kerja Islam sebagai variabel intervening?
7. Bagaimana Pengaruh Etika Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan BMT NU se-Kabupaten Jombang?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian:

1. Untuk menguji pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan BMT NU se-Kabupaten Jombang.
2. Untuk menguji pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan BMT NU se-Kabupaten Jombang.
3. Untuk menguji pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan BMT NU se-Kabupaten Jombang.

4. Untuk menguji pengaruh Kepimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Etika Kerja Islam sebagai variable intervening BMT NU se-Kabupaten Jombang.
5. Untuk menguji pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan BMT NU se-Kabupaten Jombang dengan Etika Kerja Islam sebagai variable intervening.
6. Untuk menguji pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan BMT NU se-Kabupaten Jombang dengan Etika Kerja Islam sebagai variable intervening.
7. Untuk menguji pengaruh Etika Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan BMT NU se-Kabupaten Jombang.

E. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian diharapkan dapat memberikan faedah dan makna bagi lembaga maupun bagi pihak yang terlibat didalamnya, diantaranya:

1. Kegunaan secara Teoritis

Secara teoritis diharapkan hasil penelitian dapat menambah pengetahuan dan menganalisis hal yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui etika kerja Islam sehingga dapat meningkatkan kualitas, motivasi dan kreativitas karyawan sesuai dengan tujuan, visi misi Perusahaan. Serta pemimpin yang memiliki manajemen untuk kemakmuran lembaga dan karyawannya.

2. Kegunaan secara Praktis

- a. Bagi Lembaga

Manfaat dari hasil penelitian diharapkan bisa digunakan sebagai tambahan dan pengetahuan untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja karyawan pada seluruh kantor cabang BMT se-Kabupaten Jombang yang meliputi kepemimpinan,

kompetensi sumber daya manusia, budaya kerja, komitmen organisasi dan etika kerja Islam.

b. Bagi akademik

Manfaat yang dapat dikembangkan pada akademik hasil penelitian diharapkan bisa dijadikan salah satu bahan rujukan mengenai kepemimpinan, kompetensi sumber daya manusia, budaya kerja, komitmen organisasi, kinerja karyawan dan etika kerja karyawan sehingga dapat mengembangkan pada karya ilmiah dalam bidang akademik lain.

c. Bagi peneliti selanjutnya

Dalam suatu penelitian tentu akan butuh pengembangan dan evaluasi pada tahun-tahun berikutnya, diharapkan pada peneliti selanjutnya bisa dijadikan sebagai rujukan mengenai bahasan kepemimpinan, kompetensi sumber daya manusia, budaya kerja, komitmen organisasi, kinerja karyawan etika kerja islam pada Lembaga lain atau keilmuan lain.

F. Penegasan Istilah

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan memengaruhi, membimbing mengarahkan dan mampu mendorong baik pada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan pada organisasi.³⁸

2. Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi Sumber Daya Manusia merupakan kemampuan seseorang dengan perpaduan antara keahlian (*Skill*) dan pengetahuan (*knowledge*)

³⁸ Wendy Sepmady H, *Filsafat Teori Kepemimpinan*, (Malang: Ahlimedia Press, 2021), hal 1

kemampuan (*ability*) untuk mencapai kinerja maksimal pada suatu organisasi.³⁹

3. Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan kepercayaan, nilai dan norma yang menjadi kebiasaan dan pedoman yang digunakan untuk membentuk, mengarahkan, menentukan kualitas seseorang dalam bekerja. Budaya kerja dapat diartikan sebagai pemahaman bersama yang dianut oleh anggota organisasi tersebut.⁴⁰

4. Kinerja Karyawan

Kinerja merujuk pada prestasi seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas.⁴¹

5. Etika Kerja

Etika kerja adalah panduan yang digunakan oleh individu atau organisasi dalam menjalankan bisnis mereka, dengan tujuan mencegah kerugian bagi diri sendiri atau pihak lain akibat aktivitas yang mereka lakukan.⁴²

6. Etika Kerja Islam

³⁹ Tarjo, *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Aparatur Desa*, Jurnal Manajemen - Vol. 12 (2) 2020, 334-340, hal 335

⁴⁰ Sukartini, *Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kelurahan Pejagalan Kota Administrasi Jakarta Utara*, Jurnal Sumber Daya Aparatur Vol. 4 No. 2 Oktober 2022, hal 46

⁴¹ William Widjaja, *Analisis Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang Memengaruhinya: Studi Kasus di PT X*, Jurnal Ekonomi & Manajemen Universitas Bina Sarana Informatika Volume 19No. 1 Maret 2021, hal 34

⁴² Hairunnisa, *Pengaruh Etika Kerja Islam dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*, Psikoborneo, Vol 8, No 1, 2020: 134-140, hal 135

Etika kerja Islami merupakan perilaku karyawan yang sesuai dengan landasan hukum agama Islam, sebuah cara untuk bekerja dengan baik yang tidak dibatasi jumlah kepemilikan hartanya (barang/jasa), namun dibatasi dalam cara memperolehnya dan pendayagunaan hartanya karena aturan halal dan haram.⁴³

⁴³ Amirus Sodiq, *Pengaruh Etika Kerja Islam, Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kjks Bmt Logam Mulia Grobogan*, Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam, Vol 6, No. 1, Juni 20181, hal 118

