

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Salah satu kemajuan dari organisasi ataupun kelembagaan dapat dilihat dari pencapaian target yang sudah tersusun sebelumnya. Suatu organisasi akan dikatakan berhasil (mencapai tujuan) atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Menurut Newstrom dan Davis, kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dan mendukung orang lain untuk bekerja secara antusias menuju pencapaian tujuan.¹ Dapat dikatakan bahwa kepemimpinan mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Dalam kenyataan terlihat gambaran bahwa ada pemimpin-pemimpin yang lebih cakap dalam bidang aspek teknis organisatoris, ada pula pemimpin-pemimpin yang lebih ahli dalam bidang finansial ekonomis dan ada pula pemimpin-pemimpin (walaupun frekuensinya agak kurang yang memusatkan perhatian pada aspek manusiawi (sosial) sehubungan dengan usaha memberikan pimpinan.² Di dalam kepemimpinan juga terdapat gaya-gaya dalam memimpin, dalam gaya tersebut tidak ada gaya kepemimpinan yang tunggal, setiap pemimpin

¹Muhammad Rifa'i, dan Muhammad Fadhili, *Manajemen Organisasi*, (Bandung : Citapustak Media Perintis, 2013), hlm 86

²Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*, (Jakarta : Kencana, 2004), hlm. 305-306

memiliki gaya kepemimpinan sesuai dengan latar belakang pribadinya dan budaya organisasi mereka.³Maka dari itu pentinglah organisasi ataupun lembaga memiliki literature manajemen yang dikenal dengan istilah *leadership* (kepemimpinan) untuk mengatur jalannya organisasi mencapai tujuan.

Untuk itu kepemimpinan dalam bagian pengelola lembaga saat ingin mencapai tujuan tidak lepas dari interaksi pemimpin dengan karyawannya. Keselarasan interaksi antara pemimpin dan karyawan menjadi sangat penting ketika organisasi dihadapkan pada situasi pengelolaan lembaga yang produktif. Dengan itulah organisasi sangat penting untuk mengidentifikasi apakah kepemimpinan yang dijalankan sudah sesuai dengan harapan karyawannya, karena salah satu kunci kesuksesan pengelolaan lembaga berada pada manajemen organisasi yang efektif yang berada dibawah pimpinan manajer. Untuk mewujudkan karyawan yang memiliki disiplin dan kinerja yang tinggi diperlukan pula peran yang besar dari pimpinan organisasi, karena dalam perubahan organisasi baik yang terencana maupun tidak terencana, aspek yang terpenting adalah perubahan individu.⁴ Perubahan pada individu tidak mudah, tetapi harus melalui proses. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas (pemimpin). Untuk itu organisasi memerlukan

³Agus, *manajemen organisasi*, (mataram : IAIN mataram, 2016), hlm 152

⁴Nunung Ghoniyah Dan Masurip “ Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komitmen” *Jurnal Dinamika Manajemen*, Vol. 2, No. 2, (2011), hlm. 121

pemimpin yang reformis yang mampu menjadi motor penggerak perubahan organisasi.

Seiring dengan pertumbuhan ekonomi dan perkembangan teknologi, banyak organisasi dan perusahaan yang bermunculan untuk membuka dunia usaha. Organisasi dapat dikatakan sebagai suatu pengaturan orang-orang secara sengaja untuk mencapai suatu tujuan dalam perusahaan.⁵ Tujuan inilah yang menjadi titik akhir dalam menjalankan sebuah organisasi, dalam pelaksanaan tujuan kita harus memiliki ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan organisasi yang akan kita lakukan, proses mengelola pengetahuan menjadi sangat penting untuk memajukan dan mengembangkan organisasi yang telah direncanakan. Proses mengelola manajemen pengetahuan secara umum adalah sebagai pencapaian tujuan organisasi dengan membuat faktor pengetahuan produktif.⁶ Artinya dari kegiatan manajemen pengetahuan kita dapat menerapkan pengetahuan organisasi secara efektif yang didalamnya memunculkan pengetahuan baru mengenai organisasi dan dapat mempertahankan manajemen yang kompetitif. Di dalam organisasi juga terdapat perilaku organisasi sebagaimana studi yang menyelidiki interaksi perilaku individu dan kelompok dalam organisasi agar organisasi dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitasnya.⁷ Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mencapai tujuan organisasi, baik dari pemimpin maupun anggota atau bawahan dalam mengerjakan tugas

⁵Amirullah dan Haris Budiyono, *pengantar manajemen* (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2004), hlm. 4

⁶Antin Rakhmawati “ Strategi Pengelolaan Manajemen Perusahaan (Penerapan Manajemen Pengetahuan Ke Dalam Organisasi)” *Jurnal Al-Ghazwah*, Vol.1, No.1. hlm.33

⁷I Wayan Bagia, *perilaku organisasi*, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2015), hlm. 8

dan tanggungjawab. Sumber daya manusia mempunyai peranan penting baik secara perorangan ataupun kelompok dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan usaha, bahkan maju mundurnya perusahaan ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya.⁸

Ketika sumber daya manusia (karyawan) sudah dihadapkan pada kepemimpinan yang baik dalam pengelolaan lembaga maka dapat mempengaruhi tingkat kinerja pada karyawan tersebut, kinerja karyawan ini sangat diperlukan terutama untuk pengembangan organisasi. Kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dan mengacu pada prestasi kerja karyawan yang diukur berdasarkan standard atau criteria yang telah ditetapkan perusahaan.⁹ Kinerja karyawan secara umum dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, yang meliputi kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan, yang meliputi kepemimpinan, keamanan dan keselamatan kerja, serta budaya organisasi.¹⁰ Dari budaya organisasi ini juga

⁸Nunung Ghoniyah Dan Masurip “ Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komitmen” hlm. 119

⁹Susilo Toto Raharjo, Durrotun Nafisah, “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal Dan Departemen Agama Kota Semarang)” *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, Vol. 3. No.2. (Juli, 2006), hlm 70

¹⁰Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati, “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Sido Muncul Kaligawe Semarang)” *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (Jbe)*, Vol. 19, No. 2 (September 2012), hlm.170

sangat menentukan sebagaimana efektif dan efisiennya pekerjaan dan aktivitas yang dilakukan. Budaya organisasi koperasi selama ini masih dipengaruhi budaya masyarakat Indonesia yang masih kurang disiplin dan kurang giat. Hal ini tentunya perlu diatasi mulai dari perancangan dan pelatihan bagi para pemimpin, pengurus, dan anggota koperasi agar dapat memiliki budaya organisasi yang mendukung efektivitas dan efisiensi organisasi.

Pada saat ini Koperasi Syariah Walisongo memiliki pemimpin muda, yang tentunya memiliki kinerja, wawasan mengelola lembaga koperasi dengan baik. Koperasi Syariah Walisongo ini melakukan beberapa cara untuk memajukan koperasinya, seperti melakukan rapat setiap satu bulan sekali, untuk mengetahui terjalannya program kerja. Dengan demikian pemimpin dapat mengetahui hasil kerja dari karyawannya dan dapat memberikan masukan, motivasi yang bertujuan untuk mengembangkan koperasinya lebih luas lagi sehingga dapat menambah nasabah disetiap bulannya.

Koperasi Syariah Walisongo berdiri sejak tahun 2015, terdaftar sebagai koperasi wirausaha (SK Wirausaha). Koperasi ini mulanya memiliki dua produk yang dijalankan yaitu koperasi simpan-pinjam dan koperasi pertokoan. Umumnya produk utama di lembaga koperasi adalah koperasi simpan pinjam, namun di Koperasi Syariah Walisongo produk utama yang dijalankan bukanlah produk simpan pinjam melainkan produk perdagangan

atau pertokoan (ritel).¹¹ “koperasi ritel atau toko koperasi yang berada di Indonesia harus berjuang sebagai gerakan ekonomi yang diamanahkan oleh Undang-Undang Dasar 1945 untuk tampil secara perlahan dan pasti untuk menjadi soko guru ekonomi Indonesia. Kesadaran dari pergerakan koperasi sudah sangat tinggi dengan melahirkan Asosiasi Koperasi Ritel Indonesia (AKRINDO) dengan tujuan supaya berjejaring sesama koperasi ritel meningkatkan kualitas pelayannya, mutu produk dan kompetensi sumber daya manusianya, mengelola toko koperasi secara modern dan profesional, bersatu menciptakan distributor bersama untuk memutus mata rantai pasokan barang-barang serta menjadi tempat yang produktif bagi keluaran-keluaran produksi UMKM rakyat Indonesia.”¹² Di tahun 2018 koperasi ini hampir terjadi gulung tikar, pengelolaan lembaga hampir tidak berjalan, dan hampir 75% kinerja karyawan juga kurang baik. Karyawan dan anggota masyarakat kurang percaya kepada koperasi ini, dan mereka kurang memahami tentang bagaimana yang sesungguhnya tentang perkoperasian dan masih berada di koperasian ritel saja. Kondisi kinerja karyawan sebelum mengganti kepemimpinan hanya terdapat 1-2 karyawan saja dan mereka hanya menjalankan koperasi pertokoan saja seperti menjaga ATK, foto copy dan lainnya, belum memahami dan menjalankan tentang koperasi simpan pinjam. Awal 2019 kepemimpinan koperasi syariah Walisongo digantikan dengan pemimpin muda yang menjabat hingga periode sekarang ini, yang mulai

¹¹ Harisah, ketua koperasi syariah Walisongo, wawancara langsung tanggal 04 februari 2020

¹² Murpin Josua Sembiring “Peran Koperasi Ritel Sebagai Soko Guru Perekonomian Dalam Persaingannya Dengan Modern Market di Jawa Timur” *e- Jurnal Manajemen BRANCHMARCK* Vol.1, No.1 (januari, 2015), hlm., 52

mengalami peningkatan, bermula dari kinerja karyawan yang mulai stabil kembali sampai menambah beberapa karyawan lagi, koperasipun mulai memperbaiki kinerja karyawannya dibawah pemimpin baru, peningkatan juga dapat di lihat dari inovasi produk yang digunakan menjadi tiga produk yaitu : produk ritel/pertokoan, produk simpan-pinjam, dan produk hasil kreasi masyarakat yang berada disekitar koperasi syariah Walisongo di akhir 2019.

Literasi *leadership* (kepemimpinan) yang mampu mengelola lembaga dengan baik sangat bagus untuk menjadi penunjang dalam meningkatkan kinerja karyawannya.Koperasi syariah Walisongo ini tentunya menginginkan peningkatan terhadap karyawan dan lembaganya, namun terdapat kelemahan dalam kepemimpinannya.Pemimpin koperasi syariah ini jarang berada dikantor disebabkan juga berprofesi menjadi seorang dosen. Hal ini yang menjadi penyebab karyawan tidak terkontrol, ketika bawahan sudah kurang berbaur dengan manajer atau pemimpin akan menimbulkan kecenderungan karyawan malas, tidak masuk bekerja dan lain sebagainya. Dengan ini peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul **“Strategi Kepemimpinan Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Koperasi Syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang”**.

B. Fokus Penelitian

Dari pemaparan latar belakang masalah tersebut, maka yang menjadi fokus penelitian dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di koperasi syariah Walisongo?
2. Bagaimana peningkatan kinerja karyawan di koperasi syariah Walisongo ?

C. Tujuan Penelitian

Setiap kegiatan penelitian pasti mempunyai tujuan yang ingin dicapai, sedangkan tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Mengetahui strategi kepemimpinana dalam meningkatkan kinerja karyawan di koperasi syariah Walisongo.
2. Mengetahui peningkatan kinerja karyawan di kopersi syariah Walisongo.

D. Kegunan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun praktisbagi :

1. Secara teoritis, sebagai tambahan refrensi baru yang bersifat ilmiah tentang strategi kepemimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan
2. Secara praktis, diharapkan hasil penelitian ini terbaca luas oleh instansi-instansi, dan warganegara Indonesia bertujuan untuk memotivasi para

pemimpin-pemimpin yang juga berprofesi ganda dalam manajemen organisasi.

E. Definisi Istiah

Untuk menghindari salah tafsir dan salah persepsi terhadap pokok-pokok permasalahan yang terdapat dalam judul penelitian ini perlu kiranya peneliti menjelaskan istilah-istilah yang terdapat dalam penelitian judul ini antara lain:

1. Strategi adalah suatu rencana yang dirancang untuk mencapai suatu tujuan
2. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan mendukung orang lain untuk bekerja secara antusias menuju pencapaian tujuan
3. Meningkatkan adalah menaikkan (taraf, derajat, dsb), mempertinggi; memperhebat (produksi).
4. Kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
5. koperasisyariahadalah lembaga keuangan non bank yang menjalankan kerjasama berdasarkan prinsip syariah

Dari rincian pengertian diatas dapat dijabarkan bahwa suatu rencana dalam mempengaruhi orang lain bekerja bisa meningkatkan kinerja (sumber daya manusia) secara bersama dan pencapaian tujuan di Koperasi Syariah Walisongo

F. Kajian Penelitian Terdahulu

Adanya kajian terdahulu yaitu untuk memberikan kajian empiris dan kerangka kajian teoritis terhadap permasalahan sebagai dasar untuk penulis menemukan beberapa penelitian yang serupa dengan tema penelitian yang diangkat, antara lain :

1. Muhaimatuw wachdatul faticha menjelaskan dalam skripsinya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Keuangan Mikro Syariah di Wilayah Kecamatan Karang Gede Dan Sekitarnya”. Hasil penelitian dari skripsi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dilembaga keuangan mikro syariah wilayah kecamatan karanggede dan sekitarnya, dengan nilai signifikan 0,000 serta berdasarkan nilai *adjusted R square* (R^2) yang diperoleh 0,978 (97,8%), sedangkan sisanya 2,2 % dijelaskan variasinya oleh variable lain. Sehingga dapat dikatakan semakin tinggi tingkat kepemimpinan dan motivasi pemimpin terhadap karyawannya maka semakin tinggi kinerja karyawan di lembaga keuangan mikro syariah wilayah kecamatan karanggede dan sekitarnya. Persamaan penelitian ini sama-sama meneliti tentang kepemimpinan perbedaannya peneliti berfokus pada strategi kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan sedangkan penelitian terdahulu berfokus pada pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, perbedaan juga terletak pada metode penelitian, peneliti menggunakan metode

kualitatif sedangkan peneliti terdahulu menggunakan metode kuantitatif, perbedaan juga terletak pada objek yang diteliti.

2. Novita Risqi Rahmawati dalam skripsinya yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan studi Kasus Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Surakarta”. Hasil penelitian dari skripsi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja (nilai $T_{hitung} + 2,756$) dan H_1 diterima pada taraf signifikan 5% ($p < 0,005$). Hal ini berarti semakin tinggi gaya kepemimpinan dalam perusahaan maka akan semakin meningkatkan kinerja dalam perusahaan.¹³Persamaan penelitian ini sama-sama meneliti tentang kepemimpinan perbedaannya peneliti berfokus pada strategi kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan sedangkan penelitian terdahulu berfokus pada pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, perbedaan juga terletak pada metode penelitian, peneliti menggunakan metode kualitatif sedangkan peneliti terdahulu menggunakan metode kuantitatif, perbedaan juga terletak pada objek yang diteliti.
3. Siti Robiah dalam skripsinya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BTN Syariah Kantor Cabang Semarang” Hasil penelitian dari skripsi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tranformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan

¹³Novita Risqi Rahmawati “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan studi Kasus Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Surakarta”, *skripsi*, (Surakarta : universitas muhammadiyah Surakarta, 2013)

jumlah signifikan $0,004 < 0,005$ hal ini menyatakan semakin baik kepemimpinan maka akan semakin baik pula kinerja karyawannya. Sedangkan motivasi dari pemimpin, kompensasi serta lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka dapat dikatakan kinerja karyawan akan semakin baik ketika kepemimpinan, motivasi, kompensasi dan lingkungan kerja juga semakin baik dalam lembaga tersebut.¹⁴ Terdapat perbedaan pada penelitian kali ini, peneliti melakukan penelitian terhadap strategi kepemimpinan dan berfokus dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di koperasi syariah Walisongo Karang Penang Oloh Sampang sedangkan penelitian terdahulu berfokus pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan juga berbeda dengan penelitian terdahulu, yaitu menggunakan metode kualitatif, sedangkan penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif yang dibuktikan dengan angka-angka. Penelitian ini juga dilakukan di Karang Penang Oloh Sampang, dengan objek penelitian yang berbeda dari peneliti sebelumnya.

¹⁴Siti Robiah, "pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan BTN Syariah kantor cabang Semarang", *skripsi*, (sataliga : IAIN Sataliga, 2018)