

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan di bidang usaha keuangan yang semakin kompetitif di era sekarang/global ini, sehingga menumbuhkan berbagai kompetisi dalam segala bidang usaha. Maka setiap perusahaan harus mengoptimalkan peningkatan sumber daya manusianya. Agar dapat mempertahankan dalam jangka waktu yang pendek maupun jangka waktu yang panjang, organisasi merupakan sistem sosial dengan segala keteraturannya yang mencakup sumber daya manusia sebagai faktor utama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Selain menangani masalah ketrampilan dan keahlian, manajemen SDM juga berkewajiban membangun perilaku kondusif karyawan untuk mendapatkan kinerja terbaik. Tekanan kompetitif dalam dunia bisnis menuntut perusahaan untuk memikirkan bagaimana cara perusahaan beradaptasi dengan lingkungan yang senantiasa berubah.

Rad *et al* dalam Putri (2014) menjelaskan bahwa BMT merupakan lembaga keuangan mikro yang mempunyai keistimewaan yaitu sebagai lembaga alternatif dari lembaga keuangan konvensional yang lebih dulu berdiri dan berperan sebagai perbankan mikro di Jepara maupun yang lebih luas yaitu Indonesia. BMT mampu menjangkau kalangan ekonomi menengah dan ke bawah, ini menjadi motivasi mencapai "*going concern*" mengingat pangsa pasar mereka yang sangat luas di tengah menjamurnya Usaha Mikro Kecil Menengah

(UMKM) di Jepara. Kemampuan BMT untuk menghimpun dana maupun menyalurkannya tidak bisa dipandang sebelah mata di mana BMT mampu menjangkau kalangan ekonomi lemah sampai kalangan ekonomi atas. Akan tetapi ini semua bisa berjalan dengan baik kalau tanpa di barengi dengan manajemen yang baik pula. Manajemen BMT dapat dikatakan sukses apabila mampu mengatur kekayaan yang dimiliki atau mempunyai sumber daya manusia yang mumpuni dan bekerja secara efisien dan efektif demi mencapai tujuan suatu organisasi. Potensi yang dimiliki seseorang akan mendorong orang tersebut untuk melakukan kinerja yang lebih baik. Dengan demikian seseorang tersebut dapat menunjukkan bahwa dirinya mampu bekerja dengan hasil yang maksimal atau mampu berprestasi dengan baik. Kinerja yang dihasilkan tersebut akan berpengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja. Semakin tinggi kinerja yang dihasilkan seseorang akan semakin tinggi pula produktivitas kerja orang tersebut. Untuk mempermudah pencapaian prestasi ini dapat diperoleh apabila seorang pimpinan mengetahui keadaan pegawai, terutama yang menyangkut komitmen pegawai guna menumbuhkan budaya kerja produktif. Budaya kerja produktif akan mudah tertanam dalam diri pegawai, yang selanjutnya akan dimanifestasikan dalam perilaku kerja apabila ditunjang dengan adanya komunikasi serta kerjasama yang baik. Hal tersebut akan sangat mendukung komitmen para pegawai yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan yang tinggi.

Kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Kinerja karyawan yang bagus akan mengakibatkan organisasi dapat mencapai tujuan secara maksimal sehingga

organisasi harus dapat memahami apa yang menjadi keinginan pegawai yaitu dengan cara memaksimalkan komitmen karyawan. Kinerja karyawan secara umum dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal (Taurisa, 2012). Faktor *internal* merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, yang meliputi komitmen, kepuasan kerja, dan motivasi. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan, yang meliputi kepemimpinan, kualitas komunikasi, kerjasama, keamanan, keselamatan kerja, serta budaya organisasi.

Kualitas komunikasi merupakan langkah sejauh mana kandungan yang dikomunikasikan bisa diterima dan dipahami oleh pihak lain dalam satu hubungan, dan mutu suatu komunikasi formal maupun informal selama proses strategi. Kualitas komunikasi, berhubungan secara positif dengan suatu kepercayaan dalam suatu hubungan. Persepsi terhadap komunikasi di masa lalu yang sering dan berkualitas tinggi akan menghasilkan kepercayaan yang bertambah besar. Kinerja karyawan tidak secara otomatis menjadi lebih baik karena rumusan strategi yang dibuat organisasi. Banyak manajer memberikan contoh adanya kegagalan strategi karena kesepakatan ataupun komitmen tentang strategi disebabkan fungsi-fungsi internal tidak mendukung. Komitmen tingkat tertinggi dari keterikatan rasional, dimana komitmen akan menciptakan suatu kondisi tertentu yang menimbulkan ketergantungan, yang apabila seimbang akan menumbuhkan rasa aman dan adanya dorongan untuk mempertahankannya.

Penelitian etika kerja banyak dikaitkan dengan rasa keadilan dalam organisasi. Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan yang erat

antara keadilan organisasi dengan etika kerja. Misalnya, Grenberg (1993) menemukan bahwa karyawan yang merasa diperlakukan tidak adil maka berusaha untuk mengambil asset perusahaan sebagai usaha untuk menyeimbangkan perlakuan ketidakadilan distribusi sumberdaya yang mereka terima. Lebih lanjut, Trevino dan Weaver pada tahun (2001) menemukan bahwa ketidakadilan yang dirasakan oleh karyawan akan menimbulkan keinginan karyawan untuk mencari kesempatan untuk meningkatkan kesejahteraan mereka sendiri, meskipun mereka nilai tidak etis tetapi tetap mereka lakukan. Organisasi profit seperti BMT yang telah berhasil mengaplikasikan praktik manajemen yang baik seperti mengapresiasi kinerja sumber daya manusia, yaitu melalui cara komunikasi, kerja sama, komitmen, antara atasan dan bawahan, atau sesama karyawan. BMT mempunyai tujuan yang telah disepakati oleh manajemen puncak dan haruslah diperjuangkan oleh komponen-komponen organisasi tersebut. Beberapa perubahan yang relevan sangat mempengaruhi terhadap jalannya roda organisasi, seiring dengan sistem penilaian yang dianut oleh sebuah organisasi, mungkin ada perbedaan aplikasi antara atasan dengan orang-orang yang ada di bawahnya. Koordinasi dan kerjasama merupakan fungsi manajemen yang bisa digunakan untuk menyamakan kata atau persepsi di dalam satu wadah organisasi, tindakan yang terangkum dalam sebuah strategi untuk mencapai tujuan organisasi dan pada dasarnya organisasi dijalankan oleh sekumpulan manusia yang berkomitmen dengan aturan-aturan yang disepakati bersama maka dalam penilaian kinerja sumber daya manusia yang ada di BMT Jepara haruslah sesuai dengan perilaku manusia itu sendiri. Oleh karenanya organisasi harus senantiasa berusaha untuk

mempertahankan dan bahkan meningkatkan kerja sama atau memiliki komitmen di dalam diri para pemangku pekerjaan tersebut. Komunikasi yang intens antara atasan dan bawahan atau sesama anggota sumber daya manusia, maka apa yang diharapkan organisasi akan lebih mudah tercapai.

Faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja sumber daya manusia adalah etika kerja. Orang bisa berpendapat bahwa pegawai yang sangat mendukung etika kerja adalah lebih berkomitmen kepada organisasinya dan selanjutnya lebih besar kemungkinannya untuk melakukan perubahan dimana perubahan tersebut tidak memiliki potensi untuk mengubah nilai-nilai dasar dan tujuan organisasi dan dianggap bermanfaat bagi organisasi, dibandingkan pegawai yang kurang mendukung etika kerja dan kurang berkomitmen terhadap organisasi mereka yang selanjutnya lebih kecil kemungkinannya untuk melakukan perubahan. Seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya juga harus berpedoman pada etika yang telah ditetapkan oleh agamanya. Salah satu etika yang berdasarkan keagamaan adalah etika kerja Islam. Menurut Asifudin (2004) etika kerja dalam perspektif Islam diartikan sebagai pancaran dari akidah yang bersumber pada sistem keimanan Islam, yakni sebagai sikap hidup yang mendasar berkenaan dengan kerja sehingga dapat dibangun paradigma etos kerja Islami.

Banyak penelitian mengenai etika kerja dilakukan di barat, dengan fokusnya pada etika kerja *protestan work etical* (PWE). Konsep PWE di ajukan oleh Weber (1958) yang merumuskan adanya hubungan kausal antara etika kerja protestan dengan pengembangan kapitalisme di masyarakat barat. Dia menyatakan bahwa keyakinan *protestan calvinistik* memiliki dorongan spiritual terhadap

kapitalisme dan didasarkan pada asumsi bahwa kesuksesan kerja dan keuangan adalah cara-cara untuk mencapai bukan saja tujuan pribadi tetapi juga tujuan agama, Weber juga memberikan penjelasan sosio psikologi hubungan antara protestanisme dengan kapitalisme. Dia membagi konsep PWE ke dalam konsep kebutuhan prestasi yang dianggap sebagai dimensi dasar dari kepribadian dalam Yousef (2000). Konsep etika kerja islam (IWE) memiliki asal-usul dari Alqur'an dan perkataan serta perbuatan Nabi Muhammad SAW, yang bersabda bahwa kerja keras menyebabkan dosa terampuni dan bahwa tidak ada seorangpun memakan makanan yang lebih baik dibanding makanan yang dihasilkan dari pekerjaannya. Di dalam QS At-Taubah/ 9: 105 Allah berfirman:

“Katakanlah bekerjalah kamu, niscaya Allah dan rosulNya serta orang-orang mu'min akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakanya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.

Etika kerja Islam menganggap dedikasi pada pekerjaan sebagai suatu kebajikan. Usaha yang memadai harus diberikan pada pekerjaan seseorang, yang dianggap sebagi kewajiban bagi orang yang mampu. Etika kerja Islam menekankan kerjasama dalam pekerjaan dan konsultasi dianggap sebagai cara mengatasi rintangan dan menghindari kekeliruan. Hubungan sosial ditempat kerja didorong dalam rangka memenuhi kebutuhan seseorang dan mencapai keseimbangan pada kehidupan individu dan sosial seseorang. Sebagai tambahan, pekerjaan dianggap sebagai sumber independensi dan sebagai cara untuk membantu pertumbuhan pribadi, menghargai diri, kepuasan dan pemenuhan diri.

Etika kerja Islam menekankan pekerjaan kreatif sebagai sumber kebahagiaan dan prestasi. Kerja keras dianggap sebagai kebajikan dan orang yang

bekerja keras lebih besar kemungkinan hidupnya maju, sebaliknya tidak bekerja keras dianggap menyebabkan kegagalan. Nilai pekerjaan di dalam etika kerja Islam dihasilkan dari keinginan yang menyertai, bukannya dari hasil pekerjaan. Ali Abbas (1988) mengungkapkan bahwa keadilan dan kebaikan di tempat kerja adalah kondisi-kondisi yang dibutuhkan untuk kemakmuran masyarakat. Didalam QS Al Maidah/ 5: 8 dan QS Huud/ 11: 612 Allah berfirman:

”Hai orang-orang yang beriman, hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil, berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan” (Al Maidah/5: ayat 8).

“Dia telah menciptakan kamu dari bumi (tanah) dan menjadikan kamu sebagai orang yang bertugas memakmurkannya” (Huud/11:61)

Sehubungan dengan kerja dan tanggung jawab Rasulullah saw menegaskan:

”Masing-masing kamu adalah penggembala dan setiap penggembala bertanggungjawab atas gembalaannya”.

Disamping kerja keras yang terus-menerus untuk memenuhi tanggung jawab seseorang, persaingan juga didorong untuk meningkatkan kualitas. Singkatnya etika kerja Islam berpendapat bahwa hidup tanpa kerja tidak memiliki makna, dan keterlibatan di dalam aktifitas ekonomi adalah kewajiban. Sebagaimana dikatakan oleh Ali (1988), Islam adalah salah satu faktor yang paling berpengaruh yang telah membentuk sistem-sistem nilai Arab sekarang ini. Etika kerja Islam bukan untuk penyangkalan hidup tetapi untuk pemenuhan hidup dan menyatakan motif-motif bisnis sebagai yang tertinggi. Islam adalah salah satu

kekuatan yang paling berpengaruh di dunia Arab, membentuk dan mengatur perilaku dan pandangan individu serta kelompok.

Sampai bulan September tahun 2016 di Kabupaten Jepara terdapat 16 BMT dimana data ini diperoleh dari paguyuban BMT Kabupaten Jepara. Perkembangan BMT di Kabupaten Jepara secara keseluruhan nampak sebagaimana Tabel 1.1. berikut.

Tabel 1.1.
Kondisi BMT Kabupaten Jepara

No	Uraian	Tahun			
		2013	2014	2015	2016
1	Jumlah BMT	12	14	14	16
2	Jumlah Karyawan	110	163	213	392

Sumber : Perhimpunan BMT Kabupaten Jepara Tahun 2016

Pada Tabel 1.1 mengindikasikan bahwa bertambahnya jumlah BMT dan karyawannya di Kabupaten Jepara menunjukkan perkembangan yang baik dari karyawan. Dalam hal ini peneliti ingin fokus pada faktor peningkatan kinerja sumber daya manusianya atau bisa disebut karyawan. Sehingga sebuah lembaga keuangan akan mempunyai keunggulan yang kompetitif dalam hal sumber daya manusianya, dengan latar belakang tersebut diatas peneliti tertarik untuk mengkaji bagaimana pengaruh kualitas komunikasi, kerja sama, komitmen afektif terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia BMT yang ada di Kabupaten Jepara. Banyak variabel yang berkaitan dengan kinerja karyawan BMT di Kabupaten Jepara. Tetapi dalam penelitian ini, peneliti hanya membatasi empat variabel saja yaitu: kualitas komunikasi, kerjasama, komunikasi afektif, dan etika kerja Islami.

Keempat variabel ini akan diteliti pengaruhnya terhadap kinerja sumber daya manusia. Disamping itu, penelitian mengenai kualitas komunikasi, kerjasama, komitmen afektif dan kinerja sumber daya manusia telah dilakukan oleh banyak peneliti diantaranya Hsing HC *et al* (2011), Yaping Gong dan Katherine R. Xin (2012), Daru Asih (2013), dan Tser YC *et al* (2009).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hsing HC *et al* (2011) berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Daru Asih (2013) mengenai pengaruh kualitas komunikasi terhadap kinerja sumber daya manusia. Pada penelitian yang dilakukan oleh Hsing HC *et al* (2011) kualitas komunikasi tidak memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Tetapi penelitian yang dilakukan oleh Daru Asih (2013) kualitas komunikasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Yaping Gong dan Katherine R. Xin (2012) bahwa komitmen afektif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Tetapi penelitian yang dilakukan oleh Tser YC *et al* (2009) menyatakan bahwa komitmen afektif tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Dengan demikian perlu diteliti lebih dalam mengenai pengaruh kualitas komunikasi dan komitmen afektif terhadap kinerja sumber daya manusia.

Hanya saja dalam kenyataannya, komitmen karyawan dan kinerjanya perlu untuk ditingkatkan. Permasalahan-permasalahan yang muncul kaitannya dengan kinerja karyawan disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Kondisi internal mencakup: 1) Lemahnya manajemen intern BMT. Misalnya pengelolaan BMT

dilakukan tidak berdasarkan prinsip kehati-hatian sehingga mengakibatkan kredit macet. 2) Terbatasnya kemampuan sumber daya manusia. 3) Belum adanya kualitas komunikasi yang baik antar karyawan, maupun karyawan dengan manajer. 4) Belum adanya kerjasama yang baik berdampak pada komitmen karyawan yang rendah. 5) Lemahnya sistem dan prosedur. Kemudian masalah eksternal mencakup: 1) Belum efektifnya *law enforcement* dalam pengawasan BMT. 2) Tingkat kepercayaan kepada BMT yang cenderung masih rendah. 3) Belum terciptanya infrastruktur yang memadai sehingga sulit bersaing dengan bank umum.

Fenomena yang ada saat ini, adanya BMT di Jepara yang gagal mengatur manajemennya, terutama manajemen sumber daya manusianya, mulai dari kualitas sumber daya manusia sampai ke hal-hal yang lain. Hal ini yang mengakibatkan banyak tenaga sumber daya manusia yang berpindah ke tempat kerja lain, karena kurangnya komunikasi, tidak adanya kerja sama dan saling berkomitmen di antara sumber daya manusia yang dimiliki BMT.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui *team work* dan kualitas komunikasi serta komitmen afektif dengan etika kerja Islam sebagai variable *moderating*.

1.2 Rumusan Masalah

Dari fenomena tentang perlunya peningkatan kinerja SDM BMT di Kabupaten Jepara dan perbedaan hasil penelitian penelitian, maka pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana pengaruh kualitas komunikasi terhadap *team work*?
2. Bagaimana pengaruh kualitas komunikasi terhadap kinerja sumber daya manusia?
3. Bagaimana pengaruh *team work* terhadap kinerja sumber daya manusia?
4. Bagaimana pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja sumber daya manusia?
5. Bagaimana pengaruh etika kinerja Islam sebagai variabel *moderating* antara komitmen afektif terhadap kinerja sumber daya manusia?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai masalah yang di rumuskan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kualitas komunikasi dengan *team work*.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kualitas komunikasi dengan kinerja sumber daya manusia.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kerjasama dengan kinerja sumber daya manusia.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen afektif dengan kinerja sumber daya manusia.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh etika kinerja Islam sebagai variabel *moderating* antara komitmen afektif terhadap kinerja sumber daya manusia.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Aspek Teoretis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah keilmuan serta dapat meningkatkan pemahaman mengenai variabel kualitas komunikasi, *team work*, komitmen afektif serta kinerja sumber daya manusia.

2. Aspek Praktis

a. Bagi Organisasi

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan para pembuat kebijakan yang terkait dengan variabel kualitas komunikasi, kerjasama, komitmen afektif serta kinerja sumber daya manusia.

b. Bagi Peneliti

Menambah wawasan serta pengalaman dalam penerapan ilmu-ilmu yang selama ini didapat dalam perkuliahan.