

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengaruh dari kepemimpinan yang etis adalah pusat dari kepemimpinan, di mana pemimpin yang memiliki kekuasaan dapat memberikan dampak besar pada kehidupan para pengikut dan masa depan organisasi. Sangat jelas bahwa kemungkinan penyalahgunaan kekuasaan yang besar menjadi salah satu alasan mengapa banyak orang tertarik pada aspek etika dalam kepemimpinan. Salah satu faktor penyebabnya adalah menurunnya kepercayaan publik terhadap pemimpin di sektor bisnis dan politik, situasi ini semakin parah karena skandal berulang yang terungkap. Oleh karena itu, prinsip-prinsip seperti menghormati, melayani, keadilan, integritas, serta karakter yang mendukung komunitas adalah beberapa hal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan yang etis menjadi elemen paling penting bagi perusahaan, sehingga pemimpin perlu menjaga nilai-nilai etika dan budaya organisasi dengan baik. Kemudian, salah satu bagian yang sangat penting dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan ialah budaya organisasi.

Sumber daya manusia memiliki peran yang krusial dalam mencapai tujuan organisasi, baik itu perusahaan besar atau kecil. Sebuah perusahaan harus dilengkapi dengan alat-alat modern yang menggunakan teknologi canggih. Selain itu, suatu organisasi juga wajib menyiapkan kebijakan yang tepat untuk menghadapi setiap perubahan yang mungkin terjadi. Salah satu

aspek yang menjadi perhatian manajemen dalam penyusunan kebijakan adalah pemberdayaan.

Sumber daya manusia. Jika dikelola dengan baik dan efisien, sumber daya ini dapat sangat berguna untuk mendukung kemajuan perusahaan. Dalam perusahaan dan lembaga pemerintah, pengelolaan sumber daya manusia melibatkan kepemimpinan, yang menjadi dasar bagi arah yang akan diambil oleh sebuah organisasi. Kepemimpinan adalah saat seseorang memberikan pengaruh yang signifikan untuk memotivasi semua anggota lingkungan (organisasi) dalam mencapai suatu tujuan. Pemimpin yang efektif akan menetapkan sasaran dalam setiap kebijakan, tetapi selalu menciptakan hal-hal yang dapat memicu semangat, seperti menghargai semua pencapaian yang ada dan memberikan kesempatan seluas-luasnya untuk pengembangan karier bagi karyawan. Dengan demikian, setiap usaha yang dilakukan oleh karyawan memperoleh perhatian, sambil juga menyediakan lingkungan kerja yang baik dan nyaman agar karyawan merasa betah saat bekerja.

Kepemimpinan, menurut pandangan Mullins (2016), dapat dipahami sebagai proses yang memengaruhi perilaku individu dan kelompok baik dalam organisasi formal maupun nonformal. Konsep hubungan ini menjadi sangat penting dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan. Ketika ada kelompok, kepemimpinan hadir di tengah kelompok tersebut dengan harapan dapat mengarahkan dan menyatukan tujuan yang ingin dicapai.

Sesuai dengan pendapat Griffin dan Ebert dalam Wijono (2018), kepemimpinan dapat dianggap sebagai proses memberikan motivasi kepada

orang lain agar mereka bekerja keras untuk mencapai tujuan perusahaan. Definisi ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh Sutrisno (2020), yang menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas yang menggerakkan orang untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan memimpin, membimbing, dan mempengaruhi mereka. Keberhasilan dalam pengembangan organisasi sebagian besar dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan atau manajemen dan komitmen dari para pemimpin puncak untuk menginvestasikan waktu dan usaha pribadi. Seorang pemimpin harus mampu memperhatikan, memengaruhi, dan mendorong karyawan agar mereka dapat melakukan tugas mereka dengan baik. Di sisi lain, pemimpin atau manajer perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi yang dihadapi.

Organisasi memiliki budaya yang diartikan sebagai "nilai-nilai" yang menjadi pedoman untuk sumber daya manusia dalam mengemban tanggung jawab dan perilaku di lingkungan organisasi. "Nilai-nilai" ini akan membantu menjelaskan apakah tindakan tertentu benar atau salah dan apakah perilaku itu layak untuk dianjurkan. Fahmi (2017) berpendapat bahwa budaya organisasi adalah hasil dari penggabungan gaya budaya dan perilaku individu yang ada sebelumnya, menjadi norma dan filosofi baru yang menciptakan semangat dan kebanggaan kelompok dalam menghadapi tantangan serta mencapai tujuan tertentu. Sementara itu, menurut Effendy (2015), budaya organisasi didefinisikan sebagai norma, nilai, asumsi, kepercayaan, filosofi, dan kebiasaan yang dibentuk dalam jangka waktu yang panjang. Dari pendiri,

pemimpin, hingga anggota dalam sebuah organisasi, terdapat proses sosialisasi yang penting, yang kemudian disampaikan dan diajarkan kepada anggota baru sekaligus diterapkan dalam kegiatan organisasi. Hal ini bertujuan untuk memproduksi barang, melayani pelanggan, serta mencapai target organisasi. Budaya organisasi berfungsi untuk menyatukan semua bagian dalam organisasi, memberikan identitas, menambah energi, berperan sebagai pendorong, dan menjadi pedoman bagi setiap anggota. Budaya ini juga membantu dalam menciptakan makna dan mengatur sikap serta tindakan para pegawai.

Kinerja karyawan adalah salah satu elemen yang sangat penting dalam menentukan seberapa sukses sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Hasibuan (2020), kinerja karyawan mengacu pada kemampuan individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab secara sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Untuk mencapai kinerja yang maksimal, pegawai perlu memiliki keterampilan, motivasi, dan lingkungan kerja yang kondusif.

Faktor-faktor utama yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan mencakup kemampuan individu, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi. Sutrisno (2020) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan faktor krusial yang mempengaruhi kinerja. Meningkatkan motivasi dapat dilakukan melalui penghargaan, pelatihan, dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai. Selain itu, budaya organisasi yang

baik juga mendukung terciptanya suasana kerja yang meningkatkan produktivitas karyawan (Siagian, 2020).

Di sisi lain, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja staf sangat besar. Kepemimpinan yang baik, seperti pendekatan kepemimpinan yang melibatkan partisipasi, dapat meningkatkan rasa keterlibatan staf dalam proses pengambilan keputusan, sehingga mereka merasa dihargai dan terdorong untuk memberikan yang terbaik (Rivai, 2020). Selain itu, dukungan dari lingkungan kerja, termasuk adanya fasilitas yang memadai dan hubungan yang baik antar pegawai, juga berkontribusi dalam meningkatkan kinerja staf (Sedarmayanti, 2020).

Dari pemahaman tersebut, sangat penting bagi organisasi untuk mengarahkan perhatian pada strategi yang dapat meningkatkan kinerja staf melalui motivasi, budaya kerja, dan kepemimpinan yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai serta dampaknya terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi sangatlah penting, karena seorang pemimpin yang etis harus dapat menunjukkan perilaku positif dan disiplin agar menjadi panutan bagi staf. Kepemimpinan merupakan inti dari pengembangan lembaga dan menjadi faktor kunci keberhasilan organisasi serta manajerial. Dengan adanya entitas yang mengarahkan kerja anggota organisasi, diharapkan dapat mengikat, mengharmonisasikan, dan mengembangkan potensi sumber daya agar dapat bersaing secara efektif. Kepemimpinan juga mencerminkan sikap kolektif, di mana setiap tindakan

pemimpin berpengaruh besar, tidak hanya bagi dirinya, tetapi juga untuk seluruh anggota organisasi. Ciri-ciri pemimpin biasanya termasuk kemampuan berkomunikasi, menginterpretasikan, dan berpikir secara superior dibandingkan yang bukan pemimpin.

Tentunya, kepemimpinan yang efektif menjadi harapan setiap lembaga dalam mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Tanpa kepemimpinan atau arah yang jelas, hubungan antara individu dan tujuan organisasi bisa jadi lemah. Dalam keadaan ini, individu mungkin lebih fokus pada pencapaian tujuan pribadi mereka, yang dapat membuat seluruh organisasi menjadi kurang efektif dalam mencapai targetnya. Kepemimpinan yang baik sangat diperlukan untuk mendorong disiplin kerja staf, dan hubungan ini juga erat kaitannya dengan budaya kerja di dalam organisasi tersebut.

Sebagai lembaga yang memainkan peran kunci dalam pengembangan karakter dan sumber daya manusia, institusi pendidikan menghadapi tantangan yang semakin rumit di zaman modern saat ini. MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades, sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam yang bernaung di bawah Nahdlatul Ulama, memainkan peran penting dalam pengembangan pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai Islam dan kearifan lokal. Untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas, faktor kepemimpinan etis menjadi salah satu elemen krusial yang mempengaruhi keberhasilan lembaga pendidikan.

Kepemimpinan etis merupakan demonstrasi perilaku normatif yang tepat melalui tindakan pribadi dan hubungan interpersonal, serta promosi

perilaku tersebut kepada para pengikut melalui komunikasi dua arah, penguatan, dan pengambilan keputusan. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam seperti MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades, kepemimpinan etis tidak hanya mencakup aspek manajemen modern tetapi juga harus sejalan dengan nilai-nilai keislaman dan tradisi pesantren yang menjadi fondasi lembaga.

Budaya organisasi di lembaga pendidikan Islam memiliki karakteristik. Namun, sebagaimana lembaga pendidikan pada umumnya, masih menghadapi berbagai tantangan dalam pengembangan organisasi dan peningkatan kualitas pendidikan. Beberapa tantangan yang diidentifikasi antara lain:

- a. Kebutuhan untuk mengembangkan model kepemimpinan yang dapat mengakomodasi nilai-nilai keislaman sekaligus tuntutan profesionalisme modern
- b. Pentingnya membangun budaya organisasi yang kuat untuk mendukung pencapaian visi dan misi lembaga
- c. Urgensi peningkatan kinerja pegawai dalam konteks persaingan global di bidang pendidikan.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian tentang pengaruh kepemimpinan etis terhadap budaya organisasi dan kinerja pegawai di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades menjadi penting untuk dilakukan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam pengembangan model kepemimpinan dan manajemen di lembaga pendidikan Islam.

Obyek penelitian ini adalah guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Kecamatan Pasirian, Kabupaten Lumajang. Dipilihnya sebagai obyek penelitian karena apabila ditelaah lebih mendalam kondisi yang demikian disebabkan oleh pengaruh kepemimpinan etika berdampak terhadap budaya organisasi dan kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan diatas maka penulis mengambil judul “
PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIKA DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LEMBAGA PENDIDIKAN MA
MA'ARIF NU NURUL ISLAM BADES PASIRIAN LUMAJANG “

1.2 Batasan Masalah

Untuk mengarahkan penelitian agar lebih fokus, sistematis, dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, maka perlu ditetapkan batasan masalah. Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Ruang Lingkup Subjek Penelitian

Penelitian ini hanya dilakukan terhadap pegawai tetap pada MA Ma'arif Nu Nurul Islam Bades, yang aktif bekerja pada saat penelitian dilakukan. Pegawai kontrak, honorer, atau tenaga outsourcing tidak termasuk dalam subjek penelitian.

b. Variabel yang Diteliti

Penelitian ini hanya memfokuskan pada tiga variabel utama, yaitu:

1) Kepemimpinan Etika (X1):

Kepemimpinan yang dijalankan berdasarkan prinsip-prinsip

moral, integritas, kejujuran, tanggung jawab, dan keadilan dalam hubungan antara atasan dan bawahan.

2) Budaya Organisasi (X2):

Sistem nilai, norma, dan keyakinan bersama yang berlaku di lingkungan organisasi dan memengaruhi perilaku serta sikap kerja pegawai.

3) Kinerja Pegawai (Y):

Tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.

c. Jenis Pengaruh yang Diteliti

Penelitian ini hanya mengkaji pengaruh parsial (masing-masing variabel secara terpisah) dan simultan (secara bersama-sama) antara variabel independen (kepemimpinan etika dan budaya organisasi) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai), tanpa membahas hubungan antarvariabel independen atau faktor mediasi/moderasi lainnya.

d. Pendekatan dan Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS.

e. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan selama periode Mei 2025 sampai dengan Juni 2025

bertempat di lingkungan MA Ma'arif Nu Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang.

f. Sumber Data

Data yang digunakan merupakan data primer, yang diperoleh langsung dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden. Data sekunder seperti laporan kinerja organisasi hanya digunakan sebagai pendukung.

1.3 Rumusan Masalah

Institusi pendidikan seperti MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades menghadapi kesulitan untuk meningkatkan kinerja staf serta menciptakan budaya organisasi yang kokoh. Pertanyaan penting yang dibahas dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana pengaruh kepemimpinan etika terhadap kinerja pegawai?
- b. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai?
- c. Seberapa besar pengaruh simultan kepemimpinan etika dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini ditujukan untuk mengkaji bagaimana lembaga pendidikan seperti MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades mengatasi tantangan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai serta membentuk budaya organisasi yang kokoh. Fokus utama dari penelitian ini adalah pada pertanyaan:

Jika ada pertanyaan penelitiannya juga ingin diparafrase, silakan kirimkan lanjutannya.

- a. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan etika terhadap kinerja pegawai.
- b. Untuk menganalisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai.
- c. Menganalisis pengaruh simultan kepemimpinan etika dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Tujuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang komprehensif mengenai hubungan antara variabel-variabel yang diteliti serta menjadi dasar untuk rekomendasi pengembangan organisasi di masa depan.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

- a. Meningkatkan penelitian tentang hubungan antara kepemimpinan etika, budaya organisasi, dan kinerja karyawan Menciptakan model teoretis tentang penerapan kepemimpinan etika di lembaga pendidikan berbasis keagamaan
- b. menjadi sumber referensi untuk penelitian lebih lanjut tentang manajemen pendidikan Islam memberikan landasan empiris untuk pembangunan gagasan kepemimpinan di institusi pendidikan memberikan data dan analisis yang dapat digunakan untuk studi komparatif

1.5.2 Manfaat Praktis

- a. Untuk MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades

Mengevaluasi secara objektif praktik kepemimpinan saat ini, memberikan saran untuk meningkatkan kepemimpinan, membantu membangun program pembinaan budaya organisasi, dan menjadi dasar pengambilan kebijakan organisasi

b. Untuk Ketua Madrasah

Memberikan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana gaya kepemimpinannya berdampak pada orang lain, memberikan panduan praktis untuk pengembangan kepemimpinan etika, membantu dalam evaluasi diri dan pengembangan kemampuan kepemimpinan, dan memberikan referensi untuk pengambilan keputusan strategis

c. Untuk Karyawan

Memberikan pemahaman yang lebih baik tentang nilai budaya organisasi Memberikan gambaran tentang ekspektasi kinerja yang diharapkan Membantu dalam pengembangan profesional Meningkatkan keinginan untuk berkontribusi pada organisasi

d. Untuk Institusi Pendidikan Islam Lain

Menjadi sumber referensi untuk pengembangan model kepemimpinan Memberikan contoh terbaik dari manajemen institusi pendidikan Islam Memberikan standar untuk evaluasi dan pengembangan organisasi.