

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Manusia diciptakan Tuhan Yang Maha Pencipta sebagai makhluk individu dan sekaligus sebagai makhluk sosial. Sebagai seorang individu manusia dengan akal budinya dapat meneruskan mengembangkan dirinya, namun karena keterbatasan pada dirinya, manusia membutuhkan orang lain. Saling ketergantungan antara individu adalah merupakan naluri manusia yang dikodratkan Tuhan sebagai makhluk sosial.<sup>1</sup>

Apalagi pada era modern ini, perkembangan dan pertumbuhan masyarakat sangat cepat sekali. Masalah yang timbul juga banyak yang tak terduga. Salah satu dari masalah ini adalah berkembang pesatnya ilmu pengetahuan dan teknologi yang menghasilkan berbagai macam perubahan.<sup>2</sup> Adanya kehidupan yang bervariasi ini sesungguhnya mengajarkan umat Islam untuk saling memahami, tolong menolong dan hormat-menghormati. Seperti firman Allah dalam Q.S al-Maidah/5:2.

...وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ

---

<sup>1</sup>Depdikbud, *Sistem Kepemimpinan dalam Masyarakat Pedesaan Sulawesi Tenggara* (Jakarta:Rajawali Press, 1986), hlm. 1.

<sup>2</sup>AM. Hasan Ali, *Asuransi dalam Perspektif Hukum Islam, Suatu Tinjauan Analisis Historis, Teoritis, dan Praktis* (Jakarta:Kencana, 2004), hlm. 5.

“...Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan...”<sup>3</sup>

Untuk teraplikasikannya konsep tolong menolong tersebut, salah satu caranya adalah dalam pembangunan ekonomi dan bisnis umat Islam yang harus dilaksanakan oleh para pelaku ekonomi yang tidak hanya profesional dalam teknologi bisnis dan manajemen usahanya, tetapi juga harus memahami dan menguasai prinsip-prinsip ekonomi Syariah dan muamalah.<sup>4</sup> Karena itu, ekonomi sebagai salah satu aspek kehidupan, tentu juga sudah diatur dalam Islam. Suatu sistem yang dapat digunakan sebagai panduan bagi manusia dalam menjalankan kegiatan ekonomi. Suatu sistem yang garis besarnya diatur dalam Alquran dan Sunnah.<sup>5</sup>

Dalam hal inilah, manusia yang memiliki kemampuan berpikir dan kemampuan untuk lebih mengembangkan dirinya dengan cara bergaul dan berhubungan dengan manusia lainnya dalam berinteraksi, terutama bagaimana upaya untuk mengelola organisasi dan lembaga itu secara efektif, perlu dipahami dan dilihat bagaimana cara sistem itu bekerja. Sebab, setiap organisasi berupaya mengelola lingkungan internal dan lingkungan eksternalnya, yaitu pengelolaan sumber daya manusia dan

---

<sup>3</sup>Tim Penerjemah Alquran Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Jakarta:CV Pustaka Agung Harapan, 2006), hlm. 142.

<sup>4</sup>Muhammad, *Lembaga-lembaga Keuangan Umat Kontemporer* (Yogyakarta: UII Pres, 2000), hlm. 1.

<sup>5</sup>Mustafa Edwin Nasution, dkk, *Pengenalan Eksklusif Ekonomi Islam* (Jakarta: Kencana, 2006), hlm. 1.

teknologi dalam organisasi serta pengelolaan lingkungan di luar organisasi itu yang meliputi aspek ekonomi, politik, hukum dan sosial budaya.

Karena *trend* perubahan terus berlangsung dalam denyut kehidupan, termasuk dalam organisasi. Persaingan global antara individu maupun kelompok yang semakin menajam menimbulkan berbagai bentuk perubahan yang berlangsung sangat cepat. Untuk itu kemampuan teknologi, manajemen, inovasi serta budaya dan cita rasa yang tinggi dalam sebuah organisasi adalah kunci utama untuk mencapai keberhasilan. Sehingga sebuah organisasi harus lebih responsif dan kompetitif serta dituntut untuk cepat menyesuaikan diri terhadap berbagai bentuk perubahan yang ditimbulkannya.<sup>6</sup>

Untuk menghadapi berbagai macam perubahan dan persaingan tersebut diperlukan suatu organisasi yang kuat baik dalam segi sumber daya manusia secara mental maupun kesigapan keterampilan dan wawasan yang luas, keorganisasian, serta kekuatan struktur organisasi. Untuk itulah, ilmu pengetahuan dan informasi jadi sangat penting dalam rangka pengembangan program-program daya saing organisasi ke depan. Karena jika suatu organisasi tidak diatur dan di program dengan baik maka tidak akan mampu menghadapi perubahan dan persaingan global tersebut. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Peter Senge dalam bukunya “*The*

---

<sup>6</sup>Mas’ud Said, *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi, Team Building dan Perilaku Inovatif* (Malang: Press, 2010), hlm. 27.

*Fifth Discipline*” bahwa hanya organisasi yang belajar (*Learning organization*) saja yang akan memenangkan persaingan dimasa depan.<sup>7</sup>

Pada tingkat mikro, persaingan bisnis yang meningkat akan mendorong perusahaan untuk memasukkan isu manajemen organisasi kedalam strategi pengembangan suatu perusahaan. Perusahaan tidak hanya perlu memiliki produktifitas tinggi, tetapi juga mampu menunjukkan keunggulan dalam kemampuan menghasilkan barang dan jasa bermutu. Beraneka ragam sesuai dengan selera pelanggan, disertai dengan kemudahan, kenyamanan dan ketepatan waktu.

Karena seperti yang kita ketahui setiap kegiatan dimana saja dan apa saja yang melibatkan orang-orang akan memerlukan kerja sama, apakah itu kegiatan yang bersifat *profit oriented* atau *nonprofit oriented*, pasti sarat dengan manajemen, seperti halnya mengelola, mengatur organisasi perusahaan, ormas atau perkumpulan olahraga dan lain sebagainya. Baik mengelolanya secara formal, modern atau tradisional karena pola intinya manajemen itu adalah *to manage*, bagaimama mengatur, apa yang di atur dan siapa yang mengaturnya, kemudian untuk apa hal itu diatur.

Pertanyaan-pertanyaan diatas menggambarkan betapa sangat pentingnya manajemen dalam pelaksanaan suatu organisasi. Artinya manajemennya harus dikelola dengan sebaik mungkin.

---

<sup>7</sup>*Ibid.*, hlm. 28.

Alquran juga bahkan menjelaskan perlunya manajemen sebagai satu struktur yang rapi untuk melakukan perjuangan mencapai tujuan lembaga sebagai manivestasi kecintaan kepada Tuhan. Seperti firman Allah dalam Q.S.Aş-şaff/61:4.

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ



“Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan teratur seakan-akan mereka seperti bangunan yang tersusun kokoh.”<sup>8</sup>

Dapat dilihat bahwa peranan manajemen sangat di perlukan dalam menghadapi persaingan usaha yang sangat ketat. Manajemen dirasakan sebagai suatu kebutuhan pokok, baik oleh sejumlah sekumpulan individu maupun organisasi untuk mencapai tujuannya, pengetahuan tentang manajemen telah mengajarkan banyak hal tentang bagaimana tujuan tersebut dicapai secara efisien dan efektif.

Tidak lepas daripada itu seorang manajer juga sangat mempengaruhi berhasil atau tidaknya sebuah manajemen. Manajer adalah seseorang yang bekerja melalui orang lain dengan mengoordinasikan kegiatan-kegiatan mereka guna mencapai sasaran organisasi. Menurut Malayu S. Hasibuan, Manajer adalah sumberdaya pokok serta titik sentral setiap aktivitas yang terjadi dalam suatu perusahaan. Manajer harus

---

<sup>8</sup>Tim Penerjemah Alquran Departemen Agama RI, *op. cit.*, hlm.805.

mengutamakan tugas, tanggungjawab, dan membina hubungan yang harmonis baik dengan atasan maupun dengan bawahan.

Manajer perusahaan adalah seorang yang memiliki tanggung jawab yang besar untuk seluruh bagian pada suatu perusahaan atau organisasi yang dipimpinnya dan harus mempunyai wawasan yang luas. Manajer memimpin beberapa unit bidang fungsi pekerjaan yang mengepalai beberapa sektor yang dipegangnya. Pada perusahaan yang berskala kecil mungkin cukup diperlukan satu orang manajer umum, sedangkan pada perusahaan atau organisasi yang berkaliber besar biasanya memiliki beberapa orang manajer umum yang bertanggung-jawab pada area tugas yang berbeda-beda. Karena manajer pada dasarnya adalah subjek dari kegiatan manajemen. Tujuan setiap manajer haruslah sejalan dengan tujuan-tujuan organisasi dan tujuan-tujuan setiap perorangan haruslah selaras dengan tujuan-tujuan manajer. Artinya tujuan organisasi, manajer dan perorangan harus berpadu jadi satu.<sup>9</sup>

Pada akhirnya, kalau kita perhatikan salah satu hal yang memerlukan kegiatan manajemen atau tata kelola yang handal adalah keterkaitan kemunculan usaha di bidang jasa asuransi di Banjarmasin yang begitu cepat dan dinamis, hal ini ditandai dengan munculnya beberapa perusahaan yang menghasilkan produk yang hampir sejenis dan bahkan

---

<sup>9</sup>Eli Yuniasih, <http://www.ekonomiplanner.com.2014/06/definisi-dan-tugas-manajer-perusahaan.html>, Diakses pada hari rabu 26 April 2017, Pukul 11.57 Wita.

sama, sehingga semakin banyak perusahaan jasa yang menawarkan dalam bentuk kemasan yang hampir sama kepada pengguna.

PT. Asuransi Kredit Indonesia, selanjutnya disebut dengan ASKRINDO merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam asuransi/penjaminan, tidak dapat dipisahkan dari pembangunan ekonomi Bangsa dan Negara Republik Indonesia.

Pengertian asuransi kredit adalah proteksi yang diberikan oleh Asuransi kepada Bank Umum/Lembaga Pembiayaan Keuangan atas risiko kegagalan debitur di dalam melunasi fasilitas kredit atau pinjaman tunai (*cash loan*) seperti kredit modal kerja, kredit perdagangan dan lain-lain yang diberikan oleh Bank Umum/Lembaga Pembiayaan Keuangan.

Asuransi kredit mempunyai kaitan erat dengan jasa perbankan terutama di bidang perkreditan yang selalu dikaitkan dengan jaminan kredit berupa barang-barang bergerak dan barang-barang tidak bergerak yang sewaktu-waktu dapat tertimpa resiko yang dapat mengakibatkan kerugian bagi pemilik barang dan bank sebagai pemberi kredit.

Sejak pemerintah menyusun dan menetapkan REPELITA I tahun 1969, yang salah satu sasaran pokok rencana tersebut adalah pemerataan hasil-hasil pembangunan dalam bidang kesempatan berusaha, pendapatan masyarakat dan sekaligus merangsang pertumbuhan lapangan kerja. Dalam rangka mencapai sasaran ini pemerintah mengambil langkah konkrit antara lain dengan mengembangkan usaha kecil dan menengah

(UKM) dengan cara mengatasi salah satu aspek usaha yang penting yaitu aspek pembiayaan.

Dalam pelaksanaannya PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin memberikan penjaminan atas kredit yang disalurkan oleh enam Bank pelaksana yaitu : Bank BRI, Bank BNI, Bank Mandiri, Bank Bukopin, Bank Syariah Mandiri dan 26 Bank Pembangunan Daerah.<sup>10</sup>

PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin menggunakan sistem konvensional yang dipimpin oleh empat orang manajer diantaranya adalah: manajer keuangan dan umum, manajer pertanggung, manajer klaim dan subrogasi, dan manajer pemasaran, dengan jumlah karyawan 27 orang, dimana sewaktu-waktu karyawan bisa di pindah kerjakan ke pekerjaan lain dalam satu unit kerja pada suatu perusahaan. Tidak tetapnya pekerjaan pegawai yang sering kali di rotasi (perputaran pekerjaan) membuat karyawan harus menguasai kembali tugasnya setelah terjadi perpindahan pekerjaan, seperti yang dialami oleh salah satu karyawan PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin yaitu Fatimah Rambu Lingga yang mengatakan bahwa dalam satu tahun terakhir ini ia di rotasi sebanyak tiga kali<sup>11</sup>.

Padahal seperti yang di ketahui dari kebijakan adanya rotasi adalah kondisi terlalu lamanya seseorang dalam periode kerja di satu unit atau di

---

<sup>10</sup>PT. ASKRINDO, *Strategic Partner For Self Reliant SME's* (Jakarta: ASKRINDO , 2015), hlm.53.

<sup>11</sup>Fatimah Rambu Lingga, karyawan PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin, *Wawancara Pribadi*, 10 Januari 2017.



satu pekerjaan saja yang bisa mengakibatkan timbul kebosanan dan bahkan kejenuhan di kalangan mereka. Dalam konteks pengembangan sumberdaya manusia kondisi seperti itu tidak sehat. Maka manajemen seharusnya menerapkan kebijakan rotasi pekerjaan karyawan secara berskala minimal satu tahun sekali dan maksimal tiga tahun sekali untuk menghindari kejenuhan dan kebosanan pada pekerjaan karyawan.<sup>12</sup> Dalam manajemen yang di terapkan PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin terhadap kebijakan rotasi seperti itu akan membuang banyak waktu karena harus memberikan pelatihan dan mendidik kembali karyawan yang dirotasi, dengan kebijakan seperti ini juga tentu membuat struktur organisasi perusahaan selalu berubah. Apakah manajemen seperti itu akan berdampak pada keberhasilan ataupun kegagalan pada perusahaan tersebut?

Dari permasalahan yang telah diuraikan berkaitan manajemen organisasi PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin, penulis sangat tertarik untuk meneliti lebih lanjut di PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin yang beralamat di Jl. A. Yani Km 6,9 No.2, yang hasilnya akan dituangkan pada sebuah skripsi yang berjudul “Manajemen Organisasi PT. Asuransi Kredit Indonesia (ASKRINDO) Cabang Banjarmasin”

---

<sup>12</sup>Rona Wajah, <https://ronawajah.wordpress.com/2009/07/05/pentingnya-rotasi-pekerjaan/>, Diakses pada hari rabu 26 April 2017, Pukul 12.00 Wita.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dirumuskanlah permasalahan yang akan diteliti yaitu:

1. Bagaimana bentuk manajemen organisasi yang diterapkan pada PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin?
2. Bagaimana peran manajer PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin untuk mencapai tujuan perusahaan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dan signifikansi penelitian yang ingin dicapai penulis adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana bentuk manajemen organisasi yang diterapkan oleh PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin.
2. Untuk mengetahui sejauh mana peran manajer PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin untuk mencapai tujuan perusahaan.

## **D. Signifikansi Penelitian**

Penelitian yang dilakukan ini, diharapkan dapat berguna sebagai:

1. Dapat memberikan sumbangan pemikiran khususnya kepada karyawan PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang manajemen organisasi.
2. Menambah wawasan dan pengetahuan pada khususnya serta pembaca pada umum.

3. Sebagai bahan kajian ilmiah untuk menambah *khazanah* pengembangan keilmuan pada perpustakaan UIN Antasari Banjarmasin.
4. Sebagai bahan informasi bagi peneliti yang lain yang berkeinginan meneliti masalah ini dari aspek yang berbeda.

#### **E. Definisi Operasional**

Untuk menghindari penafsiran yang berbeda dan kekeliruan dalam menginterpretasikan judul serta permasalahan yang akan penulis teliti dan sebagai pegangan agar lebih terfokusnya kajian lebih lanjut, maka penulis membuat definisi operasional sebagai berikut:

1. Manajemen organisasi, terdiri atas: manajemen ialah cara mengelola suatu perusahaan (besar),<sup>13</sup> dan organisasi ialah susunan dan aturan dari berbagai-bagai bagian sehingga merupakan kesatuan yang teratur.<sup>14</sup> Maksudnya ialah kegiatan atau cara mengelola suatu perusahaan yang terdiri dari susunan orang-orang dan mempunyai aturan dari susunan-susunan tersebut sebagai sebuah kesatuan yang teratur.
2. Asuransi adalah pertanggungan (perjanjian) antara dua belah pihak, yang satu akan membayar uang kepada pihak yang lain, bila terjadi kecelakaan dan lain sebagainya, sedang pihak yang lain itu akan

---

<sup>13</sup> W.J.S. Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, di olah kembali oleh Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional Edisi III (Jakarta: Balai Pustaka, 2003), hlm. 742.

<sup>14</sup> *Ibid.*, hlm. 814.

membayar iuran.<sup>15</sup> Yang dimaksud asuransi disini adalah bidang usaha yang dilaksanakan oleh PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin.

3. PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin, ialah nama perusahaan yang merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam asuransi/penjaminan. Yang dikelola (*Area Managing Director*) Bapak Ryanto Martono yang beralamat di Jln. A. Yani Km 6,9 No. 2 Banjarmasin Kalimantan Selatan.

## **F. Kajian Pustaka**

Kajian pustaka sangat diperlukan untuk menghindari penelitian yang sama dengan penelitian yang akan diteliti. Oleh karena itu penulis melakukan penelaahan terhadap peneliti terdahulu yang berkaitan dengan permasalahan manajemen organisasi. Ada beberapa penelitian yang penulis temukan yang berhubungan dengan penelitian yang penulis teliti diantaranya:

Aisyatur Ridha NIM. 0501156839 jurusan Ekonomi Islam, Fakultas Syariah IAIN Antasari Banjarmasin 2012. Laporan penelitian ini berbentuk skripsi yang berjudul *Manajemen Organisasi PT. Travellindo Banjarmasin*. Dimana temuan ini mengarah pada manajemen yang bergerak dibidang ibadah Umrah. Manajemen organisasi yang dilakukan oleh PT. Travellindo Banjarmasin menggunakan sistem organisasi garis yang sifatnya sederhana dan mengandung prinsip kesatuan perintah dan

---

<sup>15</sup>*Ibid.*, hlm. 66.

tanggung jawab komando langsung berada di bawah pimpinannya, yaitu Bapak Supriadi, S.Pd, MM sebagai Ownernya.<sup>16</sup> Perbedaan dengan yang peneliti angkat jelas berbeda, dimana permasalahan yang akan penulis angkat dalam penelitian ini adalah bagaimana bentuk manajemen organisasi yang dilakukan PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin, dan bagaimana peran manajer dalam mencapai tujuan perusahaan.

Muhammad Rohy NIM. 0801158970 jurusan Ekonomi Islam, fakultas Syariah IAIN Antasari Banjarmasin 2012. Laporan penelitian ini berbentuk skripsi yang berjudul *Manajemen Organisasi PT. Asuransi Syariah Mubarakah Cabang Banjarmasin*. Dimana temuan ini mengarah pada manajemen yang bergerak dibidang Asuransi Jiwa. Manajemen organisasi yang dilakukan oleh PT. Asuransi Syariah Mubarakah Cabang Banjarmasin dalam kegiatan operasional sehari-harinya hanya digerakkan oleh dua orang karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa struktur organisasi ini termasuk organisasi lini. Dimana dua orang karyawan ini lah yang terus menerus bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Bisa bergerak dengan dua orang karyawan jauh lebih efektif dari pada bekerja dengan banyak karyawan.<sup>17</sup> Perbedaan dengan yang peneliti angkat jelas berbeda, dimana permasalahan yang akan penulis angkat dalam penelitian ini

---

<sup>16</sup>Aisyatur Ridha, *Manajemen Organisasi PT. Travellindo Banjarmasin*, (Skripsi tidak diterbitkan, Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam, Institut Agama Islam, 2012)

<sup>17</sup>Muhammad Rohy, *Manajemen Organisasi PT. Asuransi Syariah Mubarakah Cabang Banjarmasin*, ((Skripsi tidak diterbitkan, Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam, Institut Agama Islam, 2012).

adalah bagaimana bentuk manajemen organisasi yang dilakukan PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin dan bagaimana peran manajer dalam mencapai tujuan perusahaan.

## **G. Sistematika Penulisan**

Skripsi ini ditulis dalam 5 bab yang dilakukan secara sistematis sesuai dengan pola penulisan karya tulis ilmiah dan secara umum merujuk kepada petunjuk penulisan skripsi yang diatur oleh Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam. Adapun sistematika penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, bagian ini mengarahkan permasalahan terkait penelitian ini tentang *Manajemen Organisasi PT. ASKRINDO Cabang Banjarmasin*. Kemudian akan dirumuskan dalam bentuk latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, definisi operasional, kajian pustaka dan sistematika penulisan.

Bab II Landasan Teori, bagian ini membahas tentang teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan, antara lain tentang teori manajemen, teori organisasi dan teori kepemimpinan yang akan dijadikan penulis sebagai tolak ukur dari penyajian data yang ditemukan dalam penelitian dan pedoman penganalisisan data.

Bab III Metode Penelitian, bagian ini merupakan metode yang digunakan untuk menggali data yang diperlukan, dalam bab ini memuat jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data,

teknik pengumpulan data dan analisis data serta tahapan-tahapan penelitian, hal ini dibuat agar penelitian ini sistematis sesuai dengan prosedur penelitian.

Bab IV Laporan Hasil Penelitian, bagian ini menguraikan dengan jelas data hasil dari penelitian lapangan yang dilakukan oleh penulis mengenai permasalahan yang diambil, mencakup gambaran umum penyaji data, analisis data dan pembahasan hasil penelitian.

Bab V Penutup, bagian ini berisi simpulan sebagai jawaban terhadap rumusan masalah yang telah dinyatakan dalam Bab I Pendahuluan, simpulan ini bukan merupakan ringkasan dari uraian sebelumnya tetapi sebagai hasil pemecahan terhadap apa yang dipermasalahkan dalam skripsi. Selanjutnya akan dikemukakan beberapa saran yang dirasa perlu dan hendaknya saran yang diajukan bersumber pada temuan penelitian, pembahasan dan simpulan hasil penelitian.