

BAB II KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Teori Perilaku

Perilaku atau tingkah laku sangat dipengaruhi oleh sikap, yang membedakan perilaku dengan sikap ditentukan oleh *intention*, yaitu kesiapan seseorang untuk mewujudkan perilaku tertentu.¹ Luthan menyatakan bahwa teori perilaku berfokus pada dua aspek perilaku kepemimpinan, yaitu peran dan gaya kepemimpinan. Pendekatan teori ini tidak hanya bertujuan untuk memberikan respons lebih spesifik terhadap pertanyaan tentang kepemimpinan. Dalam pendekatan kesifatan, pemimpin dianggap memiliki sifat bawaan yang menentukan pemilihan individu yang cocok untuk peran kepemimpinan. Namun, orang dapat dilatih untuk menjadi pemimpin menurut pendekatan perilaku.²

Menurut Kreitner dan Kinicki, Azjen mengembangkan model untuk memusatkan perhatian pada *intention* sebagai kunci hubungan antara sikap dan perilaku terencana, yakni:

1) *Attitude Toward The Behavior*

Merupakan suatu keputusan terhadap tingkah laku yang menunjukkan sejauh mana orang memiliki pertimbangan atau penilaian positif dan negatif terhadap perilaku yang menjadi masalah.

2) *Subjective Norm*

Norma subyektif merupakan faktor sosial yang menunjukkan beberapa tekanan untuk tidak melakukan atau melakukan suatu perilaku.

3) *Perceived Behavioral Control*

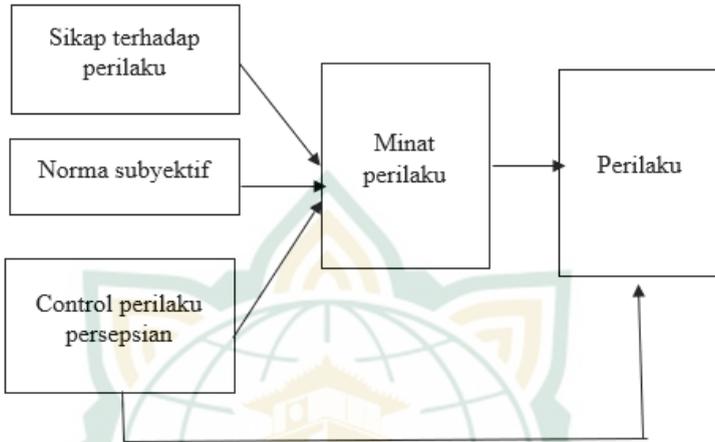
Merupakan kontrol perilaku yang dirasakan mencerminkan tingkat ringan atau berat ketika melaksanakan suatu tindakan dan juga dapat dipengaruhi oleh pengalaman masa lalu danantisipasi tantangan di masa depan.³

¹ Marisi Butarbutar et al., *Teori Perilaku Organisasi* (Yogyakarta: Yayasan Kita Menulis, 2021), 196-197.

² Tun Huseno, *Kinerja Pegawai Tinjauan Dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja* (Malang: Media Nusa Creative, 2016), 6.

³ Butarbutar et al., *Teori Perilaku Organisasi*, 197.

Gambar 2. 1
Teori Perilaku Terencana Azjen



2. Teori Motivasi Berprestasi (*Need for achievement (N-Ach)*)

Menurut David McClelland individu termotivasi untuk melakukan pekerjaan disebabkan adanya suatu keperluan akan tindakan, tiga variabel yang merupakan fungsi dari motivasi adalah sebagai berikut:

- a. Harapan berhasil menyelesaikan tugas
- b. Nilai tugas yang didapat
- c. Kebutuhan menjadi sukses

Kebutuhan kinerja untuk mencapai prestasi ini bawaan dan relatif stabil. Individu yang memiliki *need for achievement* tinggi ditandai dengan keinginan yang tinggi juga untuk menyelesaikan pekerjaan dan memperbaiki penampilannya, seperti suka dengan tantangan dengan membandingkan hasil pekerjaannya dengan pencapaian orang lain. Individu yang memiliki *need for achievement* tinggi suka dengan berbagai tantangan, moderat & realistis. Mereka tidak suka terhadap proyek yang sederhana dan aktivitas sulit yang dapat mereka lakukan dengan baik.

Kesuksesan dalam menyelesaikan tugas memperkuat kemampuan seseorang untuk menghadapi tantangan yang lebih sulit. Namun, bagi individu dengan tingkat motivasi berprestasi rendah (*n-ach* rendah), keadaannya berbeda. Mereka cenderung memilih tugas-tugas yang sangat sederhana karena mereka yakin dapat menyelesaikannya dengan baik. Di sisi lain, mereka tidak akan mencoba menyelesaikan tugas yang sangat sulit karena

mereka sudah memiliki keyakinan sejak awal bahwa tugas tersebut tidak akan berhasil.⁴

3. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

a. Definisi Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Satu-satunya sumber daya yang melibatkan elemen logika seperti hubungan, rasa, dan tujuan serta memiliki emosi, karya, keinginan, motivasi, pengetahuan, keterampilan dan tenaga merupakan sumber daya manusia. Macam-macam aspek ini memiliki dampak pada usaha organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut Edy Sutrisno, sumber daya manusia merujuk pada karyawan yang kompeten dan bijaksana dalam mencapai visi dan misi institusi.⁵

Efektivitas dan efisiensi organisasi dalam organisasi dapat tercapai karena peran sumber daya manusia.⁶ Organisasi tidak akan mencapai tujuannya jika tidak memiliki sumber daya manusia yang baik. Penerapan sumber daya manusia dalam hal pemberdayaan berkaitan dengan kemampuan (*competence*) untuk mengedepankan kecakapan, wewenang (*authority*) yang dapat dipercaya dan tanggung jawab (*responsibility*) sehubungan dengan pelaksanaan misi organisasi.⁷

Pemberdayaan sumber daya manusia adalah pendekatan sederhana dan produktif untuk mengoptimalkan potensi karyawan. Sedarmayanti menyatakan bahwa pemberdayaan sumber daya manusia merupakan metode yang bertujuan untuk memperkuat "daya manusia" melalui pengembangan dan perubahan diri. Hal ini meliputi peningkatan keterampilan, keyakinan, pemberian kekuasaan, dan tanggung jawab terkait peningkatan kinerja organisasi sesuai harapan.⁸

Sumber-sumber daya yang berada dalam suatu organisasi akan bernilai guna saat adanya pengaruh, campur tangan dan peran serta dari sumber daya manusia (karyawan atau pegawai), manusia pada suatu organisasi sebagai penggerak elemen-elemen organisasi. Pemberdayaan bertujuan meningkatkan,

⁴ Yuniar Aviati, *Kompetensi Kewirausahaan Teori, Pengukuran Dan Aplikasi* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), 56-57.

⁵ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009), 3-4.

⁶ Abdurrozzaq Hasibuan et al., *Perencanaan Dan Pengembangan SDM* (Bandung: Yayasan Kita Menulis, 2021), 63.

⁷ Fitri Rezeki et al., *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi* (Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2021), 212-213.

⁸ Moh Kurdi et al., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Media Sains Indonesia, 2022), 121.

memperbaiki produktifitas hasil organisasi, perbaikan proses kerja, hal ini dapat diwujudkan dengan memberikan, menambah ilmu pengetahuan dan keterampilan pada semua karyawan. Tujuan diadakanya pemberdayaan sumber daya manusia ini supaya karyawan memiliki kemampuan (*competency*), kewenangan yang jelas, dan tanggung jawab kerja (*responsibility*) yang akuntabel. Pemberdayaan yang diberikan pada karyawan akan berefek terhadap bertambahnya pengetahuan, keterampilan dan mampu membaharui perilaku karyawan.⁹

b. Tujuan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi pasti punya target yang layak untuk dicapai. Tujuan pemberdayaan sumber daya manusia pada organisasi, sebagai berikut:

1) Meningkatkan dan meningkatkan kinerja yang baik

Tujuan dari pemberdayaan sumber daya manusia adalah menciptakan dan meningkatkan kinerja karyawan sesuai dengan keinginan organisasi. Dalam hal ini, institusi wajib menerapkan pemberdayaan sumber daya manusia agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan dalam konteks organisasi. Oleh karena itu, penting untuk memberikan perhatian yang lebih pada peningkatan kinerja yang baik demi mencapai tujuan organisasi dengan efektif.

2) Meningkatkan produktivitas kerja

Pada pemberdayaan SDM (Sumber Daya Manusia), karyawan dilatih sehingga mereka bisa bekerja lebih mandiri dalam melaksanakan tugasnya. Hal tersebut akan membuat produktivitas kerja karyawan secara bertahap akan berkembang.

3) Memberdayakan sumber daya manusia yang sudah ada

Organisasi yang berusaha untuk memberdayakan dan mengembangkan sumber daya manusia wajib melakukannya dengan efisien, karena hal tersebut akan meningkatkan keterampilan karyawannya. Jika suatu organisasi membutuhkan kualifikasi karyawan baru yang harus dipenuhi, organisasi dapat memperkuat sumber daya manusianya yang sudah tersedia tanpa mencari karyawan baru lagi.

⁹ Kurdi et al. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 122

4) Menciptakan budaya organisasi yang positif

Dengan meningkatkan keterampilan karyawan, mereka mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat bahkan produktif. Selain itu, karyawan dalam organisasi dapat saling membantu dan mengajar, yang menciptakan lingkungan kerja yang positif dan suportif.

Mengenai budaya organisasi, budaya sebagai syarat dasar dalam pembentukan karakter individu, serta dalam adaptasi dan integrasi dalam organisasi yang lebih besar. Anggota organisasi yang partisipatif dan suportif menumbuhkan budaya organisasi yang kuat.¹⁰

c. Bentuk Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Peningkatan, pengembangan dan pelatihan tenaga kerja dilakukan melalui edukasi dan juga *training*. Program ini dirancang untuk memperoleh SDM (Sumber Daya Manusia) yang berkapasitas tinggi dan mempersiapkan mereka untuk berkompetisi dipasar tenaga kerja.

1) Pendidikan

Pendidikan merupakan pengaruh, pertolongan atau tuntutan orang-orang yang bertanggung jawab terhadap muridnya untuk membentuk kepribadian dan kemampuan melaksanakan tugas dan fungsinya, sehingga dapat dikatakan bahwa pendidikan merupakan dasar untuk merencanakan keterampilan, mempersiapkan, meningkatkan dan mengembangkan kemampuan dalam keberhasilan pembangunan dimasa mendatang.¹¹

Pendidikan merupakan unsur pekerjaan yang terpenting, tingkat pendidikan seseorang menentukan pelaksanaan tugas. Tingkat pendidikan adalah kinerja seseorang dalam mengembangkan keterampilan, sikap, dan perilaku untuk masa depan, baik melalui organisasi tertentu atau tidak terorganisir.

Faktor pendidikan menjadikan dasar perilaku manusia dalam menerima dan menolak perubahan. Tenaga kerja yang terdidik cenderung lebih mudah menerima inovasi yang berkaitan dengan aksebilitas atau informasi yang mempengaruhi sikap mereka.¹²

¹⁰ Rezeki et al., *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, 219-225.

¹¹ Abu Ahmadi and Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), 71.

¹² Noviyanti Rianti Putri and Sri Langgeng Ratnasari, "Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT

2) Pelatihan

Pelatihan adalah proses singkat yang dilakukan secara teratur, di mana karyawan non-manajerial memperoleh pengetahuan dan keterampilan teknis. Kata "pelatihan" berasal dari kata "*training*". Program pelatihan sering kali ditujukan untuk meningkatkan kinerja, di mana dampak dari pelatihan dapat diukur melalui peningkatan ilmu, kapabilitas, pandangan, dan perilaku sosial karyawan.¹³

Pada dasarnya, *training* menjadi penting karena terdapat ketimpangan antara keahlian yang dimiliki karyawan saat ini dengan keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan peran baru. Pelatihan merupakan proses di mana karyawan baru diajarkan keterampilan dasar yang diperlukan di tempat kerja. Pelatihan menjadi bagian penting dalam upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.¹⁴

d. Indikator Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

1) *Meaning*

Merujuk pada tingkat komitmen seorang karyawan terhadap tujuan kerja pribadi atau hubungan antarpribadi.

2) *Competence*

Merujuk pada kepercayaan seorang karyawan terhadap keahlian dimiliki untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

3) *Self-determination*

Tingkat kebebasan yang dimiliki oleh karyawan dalam memilih untuk melakukan pekerjaan di dalam institusi.

4) *Impact*

Merujuk pada tingkat keyakinan seorang karyawan terhadap kemampuannya untuk mempengaruhi sistem kerja dalam organisasi.¹⁵

Asuransi Takaful Batam," *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis* 7, no. 1 (2019): 49, diakses pada 20 November, 2022, <https://jurnal.polibatam.ac.id/index.php/JAEMB/article/view/1083>.

¹³ Suwanto and Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Public Dan Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2014), 177.

¹⁴ Putri and Ratnasari, "Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT Asuransi Takaful Batam.", 50.

¹⁵ Kadek Sri Widayanti and Ni Ketut Sariyanthi, "Pengaruh Kepuasan Kerja, Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Dan Stress Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada CV Akar Daya Mandiri," *E-Jurnal Manajemen Unud* 5, no. 11 (2016): 7031-7032, diakses pada 21 November, 2022, <https://www.neliti.com/publications/253993/pengaruh-kepuasan-kerja-pemberdayaan-karyawan-dan-stres-kerja-terhadap-komitmen>.

4. Motivasi Kerja Islami

a. Definisi Motivasi Kerja Islami

Motivasi atau dorongan sangat menentukan pelaksanaan kegiatan yang direncanakan. Motivasi dalam diri seseorang mewujudkan perilaku yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang memuaskan. Motivasi mendorong karyawan untuk melaksanakan tugas dan aktivitas penting dalam mencapai tujuan. Motivasi kerja adalah kondisi di mana upaya dan keinginan karyawan diarahkan untuk mencapai suatu hasil.¹⁶

Motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan berbeda satu dengan yang lain. Motivasi kerja tersebut mempengaruhi hasil kerja yang dicapai. Perbedaan motivasi muncul dari perbedaan keinginan masing-masing karyawan sehingga berdampak pada peningkatan kemampuan. Perbedaan keinginan karyawan berasal dari rasa ingin tahu tentang keuntungan yang akan diperoleh. Berdasarkan rasa ingin tahu tersebut, karyawan berusaha mencari, menggunakan dan menempatkan dirinya dalam situasi kerja dengan dukungan pengetahuan dan pengalaman. Hal ini akan berdampak pada munculnya keinginan untuk menambah pengetahuan, meningkatkan kemampuan diri serta mempererat hubungan sosial dalam organisasi.¹⁷

Motivasi merupakan serangkaian upaya untuk mempengaruhi perilaku individu lain dengan memahami faktor-faktor yang mungkin mendorong mereka. Motivasi dipengaruhi oleh dua hal utama, yakni kemampuan (*ability*) dan motivasi itu sendiri. Kemampuan dipengaruhi oleh pengalaman, pendidikan, dan kebiasaan yang diperoleh melalui pelatihan, serta refleks biologis dan psikologis yang merupakan bagian dari sifat manusia. Pada saat yang sama, motivasi terletak di antara refleks dan kebiasaan.¹⁸

Dalam Islam, motivasi adalah konsep jiwa. Kerangka dasarnya dimulai dengan pemahaman tentang keberadaan dan tujuan manusia. Tujuan akhir motivasi dalam perspektif Islam adalah untuk membimbing jiwa seseorang, mendorong terwujudnya tauhid, iman dan perjuangan mencari ridho Allah

¹⁶ Budi Rahwanto, *Iklim Kerja & Motivasi Berprestasi Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru* (Indramayu: CV. Adanu Abitama, 2020), 23-27.

¹⁷ Sarwaningsih and Widodo, *Mardatillah Curiosity Motivation Sebuah Strategi Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia*, 1-2.

¹⁸ Sentot Imam Wahjoyo, *Perilaku Organisasi* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), 79.

(*Mardatillah*) untuk mencapai kebaikan dunia dan akhirat. Dimensi motivasi dalam Islam meliputi niat, ibadah, amanah dan ihsan. Pencapaian tujuan adalah kemampuan untuk mempengaruhi atau memotivasi perilaku individu dalam melaksanakan suatu pekerjaan.¹⁹

Sebagai muslim, kita tidak hanya harus mengkhawatirkan kepentingan akhirat saja, atau dunia saja, tetapi juga diantara keduanya. Makna utamanya adalah kita tidak boleh lalai untuk mencari kekayaan saja tetapi berusaha untuk dekat dengan Allah SWT setiap saat.²⁰

Surat Al-Qashash ayat 77 dalam Al-Qur'an menjelaskan motivasi dalam bekerja, yaitu:²¹

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنَ
كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ
الْمُفْسِدِينَ

Artinya: *“Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah SWT kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (pada orang lain) sebagaimana Allah SWT telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di muka bumi. Seseungguhnya Allah SWT tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”*

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

1) Kebutuhan dasar

Merupakan keperluan untuk mempertahankan kehidupan seseorang. Kebutuhan ini meliputi kebutuhan akan makanan, minuman, tempat tinggal, dan sejenisnya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan primer ini menjadi motivasi yang kuat bagi individu untuk berperilaku dan bekerja dengan semangat yang tinggi.

¹⁹ Sarwaningsih and Widodo, *Mardatillah Curiosity Motivation Sebuah Strategi Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia*, 2-3.

²⁰ Buchari Alma and Donni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syariah* (Bandung: Alfabeta, 2009), 158.

²¹ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*, 543.

2) Kebutuhan masa depan

Menciptakan keadaan damai, harmonis dan juga optimis dapat berpengaruh terhadap masa depan yang cerah.

3) Kebutuhan harga diri

Harga diri serta pengakuan dan penghargaan terhadap pegawai dan masyarakat umum. Idealnya, *prestise* datang dari prestasi, tetapi tidak selalu demikian.

Namun, manajer harus memahami bahwa semakin tinggi posisi individu dalam kedudukannya di organisasi, semakin tinggi juga reputasinya. Reputasi dan status terwujud dalam berbagai cara yang digunakan sebagai simbol status seseorang.

4) Kebutuhan pengakuan atas prestasi kerja

Kebutuhan ini terpenuhi ketika seseorang dapat menggunakan keterampilan, kemampuan, dan peluang dengan maksimal untuk mencapai pencapaian kegiatan yang memuaskan. Potensi individu ini harus dimanfaatkan sebaik mungkin.

Setiap individu memiliki keinginan yang berbeda dalam memenuhi kebutuhan mereka, dan manajemen organisasi dapat memenuhi kebutuhan tersebut melalui program pelatihan dan pendidikan.²²

c. Indikator Motivasi Kerja Islami

1) Tujuan baik dan benar

Niat untuk melakukan pekerjaan karena merekalah yang menentukan arah pekerjaan. Jika niatnya menunggu gaji, maka hanya itu yang didapatkan. Namun jika niatnya menambah tabungan akhirat, maka akan memperoleh harta yang halal.

2) Taat dalam bekerja

Seseorang pekerja yang taat atau bertakwa adalah orang yang mampu bertanggung jawabkan semua pekerjaan yang dipercayakan kepadanya. Orang yang bertakwa hanya menginginkan pekerjaan halal. Allah SWT menjamin pahala bagi mereka yang bertakwa dalam kehidupan Sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. At-Taubah ayat 105:²³

²² Pandi Afandi, *Concept & Indicator Human Resources Management For Management Research* (Yogyakarta: Depublish, 2016), 13-14.

²³ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*, 559.

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : “Dan Katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”

Orang yang memiliki ketakwaan selalu memiliki sikap yang positif karena dalam bekerja, orang yang bertakwa memiliki sikap sebagai berikut:

- Bekerja sebaik mungkin dan melaksanakan pekerjaan dan tugas yang diberikan kepadanya secara bertanggung jawab
- Hindari segala bentuk keburukan di tempat kerja, seperti kemalasan, merugikan rekan kerja, dll.
- Mengikuti aturan

3) Ikhlas dalam bekerja

Merupakan persyaratan utama bagi seseorang untuk diterima amal perbuatannya oleh Allah SWT. Jika seseorang melaksanakan pekerjaannya dengan ikhlas, maka Allah akan memberikan rahmat. Beberapa ciri individu yang bekerja dengan ikhlas sebagai berikut:

- Hanya bekerja untuk mengharap ridha Allah.
- Bersih dari segala motif kepentingan pribadi
- Bersemangat terhadap setiap kesibukan
- Tidak merasa minder terhadap makian atau hinaan sehingga tidak kehilangan semangat kerja.²⁴

5. Perubahan Organisasi

a. Pengertian Perubahan Organisasi

Organisasi bisnis, pemerintahan maupun organisasi masyarakat diciptakan untuk melayani konsumen dan masyarakat. Namun, lingkungan eksternal organisasi tidaklah statis. Perubahan nyata terjadi sebagai akibat perubahan teknologi, dinamika ekonomi, peristiwa biologis, bencana alam,

²⁴ Zulfahry Abu Hasmy, “Konsep Produktifitas Kerja Dalam Islam,” *Jurnal Balanca* 1, no. 2 (2019): 254-256, diakses pada 25 November, 2022, <http://ejurnal.iainpare.ac.id/index.php/balanca/article/view/1144>.

serta perubahan sosial lainnya. Perubahan tersebut merupakan aspek penting yang harus diperhatikan guna mempercepat pencapaian tujuan organisasi.²⁵

Perubahan merupakan suatu kebutuhan bagi individu, organisasi, dan masyarakat. Komponen perubahan dapat melibatkan berbagai aspek, seperti perubahan perilaku, teknologi, tujuan, ketersediaan sumber daya, undang-undang, serta perubahan pedoman kebijakan pemerintah. Perubahan tersebut menghasilkan perbedaan dan melibatkan peralihan. Hal ini mencerminkan sesuatu yang berbeda dari sebelumnya. Dalam konteks ini, perubahan juga dapat berarti mengadopsi pendekatan baru, menciptakan terobosan baru, menerapkan teknologi baru, memperkenalkan sistem yang baru, mengikuti tata cara manajemen baru, melakukan penggabungan atau restrukturisasi, atau menghadapi peristiwa yang sangat mengganggu.²⁶

Perubahan dalam organisasi adalah perubahan perencanaan bagian-bagian organisasi dalam meningkatkan efisiensi organisasi.²⁷ Perubahan organisasi merupakan aktivitas episodik, artinya perubahan dimulai dari satu titik, berkembang melalui beberapa fase, dan berujung pada hasil yang diharapkan oleh para pihak. Perubahan organisasi adalah proses perubahan variabel sistem tertentu yang diidentifikasi melalui diagnosis dan perencanaan institusi. Perubahan perusahaan secara elementer dapat diartikan sebagai pembahasan tentang bagaimana, mengapa, kapan institusi dapat melakukan perubahan.²⁸

Islam menganggap perubahan itu perlu karena organisasi tidak lepas dari pengaruh lingkungan. Islam tidak pernah mengabaikan perubahan, bahkan selalu memperhatikan perubahan sejak kemunculan pertama agama ini. Rasulullah merubah kehidupan orang-orang yang sebelumnya tidak menjadi pemeluk agama Islam dan mempersatukan suatu bangsa dibawah satu hukum yaitu syariat yang meyakini Allah Subhanahu wa ta'ala adalah pemegang kekuasaan mutlak. Islam

²⁵ Butarbutar et al., *Teori Perilaku Organisasi*, 181.

²⁶ Tauhid et al., *Strategi Cerdas Dalam Pengembangan, Inovasi Dan Perubahan Organisasi*, 59-61.

²⁷ Wustari, *Perilaku Manusia Dalam Perubahan Organisasi* (Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2021), 6.

²⁸ Tauhid et al., *Strategi Cerdas Dalam Pengembangan, Inovasi Dan Perubahan Organisasi*, 61-64.

merupakan agama yang mempresentasikan hakikat perubahan. Dapat dilihat dari arah perubahan, teori lain menekankan bahwa perubahan harus terjadi pada semua tingkatan, yaitu individu, kelompok, komunitas, masyarakat dan alam semesta, tetapi Islam menekankan keunggulan perubahan pada tingkat individu.²⁹

Hal ini dijelaskan dalam Al-Qur'an surah Ar-Rad ayat 11:³⁰

لَهُ مُعْجَبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُم مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَّالٍ

Artinya : “*Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan nasib suatu kaum kecuali kaum itu sendiri yang mengubah apa apa yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.*”

b. Factor Yang Mempengaruhi Perubahan Organisasi

Perubahan dalam organisasi atau perusahaan dipengaruhi oleh empat hal yang berasal dari luar dan dalam organisasi, yaitu:

- 1) Faktor luar:
 - a) Perubahan teknologi
 - b) Integrasi ekonomi internasional
- 2) Faktor dalam:
 - a) Perubahan perangkat keras organisasi (*hard system tools*) atau perubahan struktura
 - b) Perubahan perangkat lunak organisasi (*soft system tools*) atau perubahan budaya: Ini melibatkan perubahan dalam budaya organisasi, termasuk perubahan dalam perilaku orang-orang di dalam organisasi.³¹

²⁹ Erika Setyani Kusumaputri, *Komitmen Pada Perubahan Organisasi (Perubahan Organisasi Dalam Perspektif Islam Dan Psikologi)* (Yogyakarta: Depublish, 2018), 7-8.

³⁰ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*, 250

³¹ Kasman, “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Bank Syariah Indonesia: Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, 693”

c. Tujuan Perubahan Organisasi

Perubahan ini bertujuan agar organisasi tetap dinamis dari waktu ke waktu. Perkembangan teknologi di bidang masyarakat dengan meningkatnya kesadaran masyarakat akan pelayanan yang berkualitas. Tujuan dari perubahan organisasi ini diantaranya:

- 1) Meningkatkan keterampilan organisasi
- 2) Memperkuat peran organisasi
- 3) Menyesuaikan keadaan secara internal dan eksternal
- 4) Meningkatkan fleksibilitas organisasi
- 5) Pengelolaan nuansa kerja.³²

d. Jenis Perubahan Organisasi

- 1) Perubahan terencana

Terjadi ketika tujuan pemimpin perubahan adalah menanamkan cara kerja baru, yang biasanya dilakukan untuk memenuhi tuntutan perubahan lingkungan yang berubah atau memanfaatkan peluang bisnis.

- 2) Perubahan tidak terencana

Dapat dilihat sebagai respon terhadap lingkungan, dan tindakan tersebut dilihat sebagai solusi untuk persoalan yang tidak dapat diprediksi. Dalam hal ini, perubahan organisasi dapat datang dalam berbagai bentuk dan dari sumber yang memiliki efek yang dapat diprediksi dan yang tidak dapat diprediksi. Misalnya: dengan adanya pandemi Covid-19, banyak organisasi terpaksa melakukan berbagai penyesuaian dan perubahan di tempat kerja, baik dari segi operasional dan efisiensi, maupun dari segi rencana strategis yang dibuat.³³

e. Indikator Perubahan Organisasi

Adapun indikator dari perubahan organisasi adalah sebagai berikut:³⁴

- 1) Struktur

Merupakan hubungan karyawan di setiap organisasi, mereka tentu memiliki peran dan hubungan tertentu yang berbeda dengan orang lain. Struktur organisasi mengarah pada pembagian kerja, setiap karyawan melakukan tugasnya

³² Tauhid et al., *Strategi Cerdas Dalam Pengembangan, Inovasi Dan Perubahan Organisasi*, 63.

³³ Wustari, *Perilaku Manusia Dalam Perubahan Organisasi*, 6-7.

³⁴ Rhaishudin Jafar Rumandan, "Analisis Perubahan Organisasi Studi Kasus Pada Dinas Pertanahan Dan Tata Ruang Kabupaten Sleman," *Journal Of Islamic Economic And Business* 2, no. 1 (2020): 245, diakses pada 2 Desember, 2022, <https://iainambon.ac.id/ojs/ojs-2/index.php/amal/article/view/1376>.

untuk mencapai tujuan organisasi. Semuanya terhubung untuk mencapai tujuan dengan cara yang lebih terkoordinasi.

2) Teknologi

Faktor teknologi sangat tergantung pada jenis organisasi dan mempengaruhi kinerja atau kondisi kerja organisasi. Jadi organisasi membawa efisiensi dan membatasi setiap orang dalam banyak hal.

3) Penataan Fisik

Perubahan tata letak fisik melibatkan perubahan dalam tata ruang dan desain tempat kerja. Misalnya, menghapus dinding sekat dan menggantinya dengan desain kantor terbuka untuk memudahkan komunikasi antar karyawan. Perubahan ini juga melibatkan penyesuaian pencahayaan, suhu, kebisingan, kebersihan, furnitur, dekorasi, dan skema warna. Tujuannya adalah menciptakan area kerja yang menenteramkan karyawan sehingga bisa menjalankan pekerjaan dengan maksimal.

4) Sumber Daya Manusia

Faktor sosial yang mempengaruhi sikap dan kondisi kerja pegawai serta dapat menimbulkan persaingan untuk memperebutkan kekuasaan. Faktor sosial dalam suatu organisasi adalah integrasi, yang terdiri dari perilaku individu, perilaku interpersonal dan juga perilaku kelompok.³⁵

6. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Kata kinerja berasal dari kata dalam bahasa Inggris yaitu *performance*, yang memiliki arti hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja menurut Colquitt, “*Job performance is formally defined as the value of the set of employee behavior the contributor, either positively or negatively, to organizational goal accomplishment*”. Kinerja juga dapat diartikan sebagai perilaku baik atau buruk dari karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja (*performance*) merupakan proses atau cara bertindak atau menjalankan fungsi organisasi.³⁶

Menurut Maryoto, kinerja pekerja dapat diketahui sebagai hasil kerja yang telah dilakukan dalam periode tertentu dibandingkan dengan standar dan tujuan yang disepakati

³⁵ Chusnu Syarifa Diah Kusuma et al., *Pengantar Manajemen Perubahan* (Bandung: Media Sains Indonesia, 2023), 85-87.

³⁶ Kompri, *Manajemen Kinerja* (Yogyakarta: Expert, 2020), 1-2.

bersama. Dalam buku "Manajemen Kinerja" karya Soelaiman, kinerja diartikan sebagai apa yang telah dicapai atau dihasilkan oleh individu atau kelompok melalui pemanfaatan keterampilan, kemampuan, pengetahuan, dan pengalaman dalam bentuk produk, yang diukur dalam waktu tertentu.³⁷

Menurut Cascio dan Aguinis, kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memahami dan mengatasi masalah yang terkait dengan tujuan organisasi atau perusahaan. Suatu kinerja merupakan hasil akhir dari tugas yang dilakukan, pemanfaatan sumber daya yang ada, dan interaksi dengan lingkungan tertentu, dengan tujuan menghasilkan produk atau layanan yang dapat terlihat atau tidak langsung terlihat. Jika interaksi ini menghasilkan kualitas yang diinginkan dengan biaya yang telah disepakati, maka kinerja tersebut dianggap memuaskan, baik, atau bahkan sangat baik. Sebaliknya, jika hasilnya mengecewakan, maka kinerja tersebut akan dinilai buruk atau semakin memburuk karena beberapa alasan.³⁸

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Terdapat 3 (tiga) kelompok variabel menurut Gibson, dkk, yang dapat mempengaruhi *performance*, yakni:

- 1) Variable individual, yang terdiri dari:
 - a) Keterampilan dan kemampuan: mental dan fisik
 - b) Latar belakang: keluarga, tingkat sosial dan penggajian
 - c) Data demografis: umur, asal-usul dan jenis kelamin
- 2) Variabel organisasi: sumber daya, kepemimpinan, kompensasi, struktur dan perencanaan kerja.
- 3) Variabel psikologi: persepsi, sikap, kepribadian, pembelajaran dan motivasi

Menurut Tiffin and Mc. Cormick, kinerja dipengaruhi oleh dua variabel, sebagai berikut:

- 1) Variabel individual: Sikap individu terhadap pekerjaan, karakteristik individu, sifat fisik individu, minat dan motivasi individu, pengalaman kerja sebelumnya, usia, jenis kelamin, pendidikan dan faktor individu lainnya.

³⁷ Agung Prihantoro, *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja Dan Komitmen* (Yogyakarta: Depublish, 2015), 27-28.

³⁸ Hussein Fattah, *Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Budaya Organisasi, Perilaku Pemimpin Dan Efikasi Diri* (Yogyakarta: Elmatara, 2017), 8-9.

2) Variable situasional, terdiri dari:

- a) Faktor fisik dan pekerjaan: metode kerja, kondisi dan rancangan peralatan, perencanaan ruang dan lingkungan fisik (radiasi, temperatur dan ventilasi)
- b) Faktor sosial dan organisasi, terdiri dari: aturan organisasi, jenis organisasi, jenis pelatihan dan pengawasan, sistem penggajian dan lingkungan sosial organisasi.³⁹

c. Penilaian Kinerja Karyawan

Proses yang digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kontribusi karyawan dalam pekerjaannya di suatu organisasi atau perusahaan. Intensi utama adalah untuk menentukan sejauh mana tenaga kerja telah mencapai hasil yang diharapkan dan apakah mereka memenuhi standar yang telah ditetapkan.⁴⁰

Penilaian kinerja mencakup evaluasi kinerja berdasarkan evaluasi dan pendapat bawahan, rekan kerja, atasan, manajer lainnya dan bahkan pegawai itu sendiri. Hasil penilaian kinerja mengungkap apakah aset berupa SDM dalam organisasi secara kuantitatif dan kualitatif telah mencapai tujuan organisasi yang dicita-citakan, bagaimana perilaku karyawan saat bekerja, apakah cara kerja efektif dan efisien, dan bagaimana mereka menggunakan waktu kerjanya dan lain sebagainya.

Berdasarkan informasi tersebut, survei prestasi kerja memberikan informasi yang dapat menunjukkan apakah organisasi atau perusahaan sedang berkembang atau tidak. Terutama pada organisasi yang telah maju, hasil penilaian prestasi kerja digunakan untuk pengelolaan sumber daya manusia, seperti: promosi dan pemutusan hubungan kerja, dan sebagainya. Penilaian kinerja juga berperan sebagai alat motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih giat dan berdedikasi.⁴¹

Penilaian kinerja karyawan dapat dilakukan dengan proses sebagai berikut:

³⁹ Prihantoro, *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja Dan Komitmen*, 29-30.

⁴⁰ Afandi, *Concept & Indicator Human Resources Management For Management Research*, 71-72.

⁴¹ Bintoro and Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: Gava Media, 2019), 127-128.

1) Identifikasi

Tentukan aspek-aspek kinerja yang berkontribusi terhadap pencapaian perusahaan. Hal ini bisa dilakukan dengan menggunakan hasil analisis pekerjaan.

2) Pengukuran

Merupakan poin utama dari proses sistem penilaian kinerja. Manajemen organisasi harus menetapkan standar kinerja atau perbandingan kinerja antara karyawan dalam posisi yang sama.

3) Manajemen

Proses ini terkait dengan hasil evaluasi kinerja. Manajemen harus fokus pada masa depan agar potensi karyawan dalam organisasi meningkat.⁴²

d. Indikator Kinerja Karyawan

1) Kemampuan teknis, meliputi:

- Ilmu pengetahuan yang dipegang oleh karyawan
- Kemampuan untuk menerapkan metode
- Teknik kerja karyawan
- Peralatan yang digunakan untuk melakukan tugas
- Pengalaman yang dimiliki karyawan dalam pekerjaan yang sejenis
- Pelatihan yang diterima oleh karyawan

2) Kemampuan konseptual, meliputi:

- Kapabilitas untuk memahami kompleksitas organisasi
- penyesuaian setiap unit dengan ruang lingkup umum operasional organisasi
- Tanggung jawab sebagai karyawan

3) Kemampuan interpersonal, meliputi:

- Kemampuan berkolaborasi dengan orang lain
- Motivasi karyawan
- Melakukan negosiasi
- Pekerjaan yang dihasilkan karyawan.⁴³

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan untuk mencari kelebihan dan kekurangan dari berbagai teori yang digunakan oleh peneliti sebelumnya yang hampir mirip dengan skripsi yang akan diangkat oleh peneliti. Untuk memudahkan pemahaman, peneliti memaparkan hasil penelitian terkait dengan judul di atas:

⁴² Kompri, *Manajemen Kinerja*, 259.

⁴³ Bintoro and Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, 153.

Tabel 2. 1. Penelitian Terdahulu

1	Nama dan tahun penelitian	Prima Sari Pascariati Kasman (2021)
	Judul penelitian	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Bank Syariah Indonesia: Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, Motivasi Kerja Dan Perubahan Organisasi
	Hasil penelitian	BSI diharapkan dapat menawarkan kepada masyarakat pilihan lembaga baru yang memajukan prekonomian nasional. Kinerja BSI mengalami tantangan besar dimasa depan untuk bertransformasi dan menetapkan beberapa strategi. Kinerja BSI dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain pemberdayaan sumber daya manusia, motivasi kerja dan perubahan organisasi. Ketiga faktor tersebut mempengaruhi kinerja karyawan BSI. Memberdayakan sumber daya manusia merupakan upaya untuk membuat karyawan lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya. Selain memiliki staf yang berkualitas, memberikan dorongan motivasi kepada karyawan juga merupakan hal yang penting. Sebagai seorang manajer, sangatlah penting untuk dapat mengenali dan memahami kebutuhan karyawan agar dapat mendorong motivasi kerja mereka. Perubahan dalam organisasi harus dilakukan guna meningkatkan efektivitasnya. ⁴⁴
	Persamaan	Penelitian ini memiliki persamaan pada variable penelitian meliputi variable sumber daya manusia, motivasi kerja dan perubahan organisasi yang mempengaruhi kinerja.
	Perbedaan	Perbedaan yang terdapat pada penelitian ini yaitu jika penelitian oleh Prima Sari Pascariati Kasman melakukan studi pada Bank Syariah Indonesia (BSI) dengan salah satu variabelnya yaitu motivasi kerja,

⁴⁴ Kasman, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Bank Syariah Indonesia: Pemberdayaan Sumber Daya Manusia.", 691-695.

		sedangkan oleh penulis akan melakukan penelitian di KSPPS Berkah Abadi Gemilang Jepara dengan motivasi kerja Islami sebagai salah satu variabelnya.
2	Nama dan tahun penelitian	Rina Uswatun Hasanah dan M. Havidz Aima (2018)
	Judul penelitian	Pengaruh Perubahan Organisasi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Manajemen Pusat Pengkajian Dan Pengembangan Islam Jakarta
	Hasil penelitian	Perubahan organisasi secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap aktivitas pegawai Badan Manajemen Pusat Pengkajian dan Pengembangan Islam Jakarta, artinya perubahan organisasi tidak menjadi prioritas dalam menetapkan kebijakan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Untuk beroperasi dalam kondisi yang dinamis dan selalu berubah, organisasi harus mampu melakukan perubahan untuk bersaing secara efektif dan efisien, namun penelitian ini menunjukkan hasil perubahan organisasi tidak optimal berpengaruh pada kinerja pegawai Badan Manajemen PPPIJ. Oleh karena itu, Badan Manajemen PPPIJ harus mampu melakukan perubahan yang terencana. ⁴⁵
	Persamaan	Terdapat persamaan pada salah satu variable pada penelitian yang dilakukan oleh Rina Uswatun Hasanah dan M. Havidz Aima, yaitu pada variable perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai.
	Perbedaan	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti terletak pada lokasi penelitian yang diambil, yaitu Badan Manajemen Pusat Pengkajian dan Pengembangan Islam Jakarta.

⁴⁵ Hasanah and Aima, "Pengaruh Perubahan Organisasi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Manajemen Pusat Pengkajian Dan Pengembangan Islam Jakarta.", 79-86.

3	Nama dan tahun penelitian	Octo Bayu Putra Wongkar, Jantje L. Sepang, Sjendry S.R. Loindong (2018)
	Judul penelitian	Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan Dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank SulutGo
	Hasil penelitian	Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa pemberdayaan sumber daya manusia memiliki dampak positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan di PT Bank SulutGo Manado. Bukti dari hal ini terlihat pada nilai t variabel pemberdayaan sumber daya manusia, yang memiliki tingkat signifikansi sebesar 0.000. Angka ini lebih kecil dari nilai 0.05 atau $\text{sig} < \alpha$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan sumber daya manusia berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pemberdayaan mengacu pada pemberian wewenang kepada individu untuk mengambil keputusan dalam area tertentu tanpa harus meminta persetujuan dari pihak lain. Pemberdayaan sumber daya manusia yang dilakukan dengan baik memiliki efek positif terhadap kepuasan kerja karyawan, karena karyawan merasa dihargai dan memiliki peran yang penting dalam perusahaan. ⁴⁶
	Persamaan	Persamaan penelitian oleh Octo Bayu, dkk terletak pada pokok bahasan yang diangkat dengan salah satu variable penelitian ini yaitu mengenai pengembangan sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja karyawan.
	Perbedaan	Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, perbedaan terletak pada objek penelitian yaitu pada karyawan PT Bank SulutGo, sedangkan peneliti akan

⁴⁶ Wongkar, Sepang, and Loindong, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan Dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Bank SulutGo.", 3344-3346.

		melakukan penelitian di KSPPS Berkah Abadi Gemilang Jepara.
4	Nama dan tahun penelitian	Menik Lestari, Dinnul Alfian Akbar dan Chandra Zaky Maulana (2021)
	Judul penelitian	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Religuitas Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening Pada Bank Unit Usaha Syariah Di Kota Palembang
	Hasil penelitian	Kinerja karyawan yang diukur berdasarkan kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu religiusitas dan pengembangan sumber daya manusia. Temuan penelitian menyimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Namun, pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja di Bank Unit Syariah di Kota Palembang. Ini berarti variabel kepuasan kerja secara sebagian memediasi pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, pengembangan sumber daya manusia meningkatkan kinerja karyawan dan menyebabkan kepuasan kerja di kalangan karyawan. Religiusitas juga meningkatkan kinerja karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja mereka. ⁴⁷
	Persamaan	Persamaan penelitian ini terletak pada variabel pengembangan sumber daya manusia untuk mengetahui kinerja karyawan.
	Perbedaan	Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah hasil variabel pengembangan sumber daya manusia yang dihasilkan tidak secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan,

⁴⁷ Lestari, Akbar, and Maulana, "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Religuisitas Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening Pada Bank Unit Syariah Di Kota Palembang.", 114-123.

		selain itu objek penelitian ini juga berbeda yaitu bank unit usaha syariah di kota Palembang dengan KSPPS berkah abadi gemilang di kota jepara.
5	Nama dan tahun penelitian	Achmad Nur Iman dan Ari Prasetyo (2019)
	Judul penelitian	Pengaruh Motivasi Kerja Islam Dan Budaya Kerja Islami Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan BMT Di Gerbangkertasusila
	Hasil penelitian	Motivasi kerja Islam memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel produktivitas kerja karyawan di BMT. Menurut peneliti, banyak orang yang hanya melakukan pekerjaan dengan tujuan mencari keuntungan materi untuk kepentingan duniawi, tanpa memperhatikan kepentingan akhirat di masa depan. ⁴⁸
	Persamaan	Persamaan penelitian terletak pada salah satu variable yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BMT di Gerbangkertasusila yaitu variable motivasi kerja Islam yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
	Perbedaan	Perbedaan penelitian terletak pada salah satu variable penelitian yaitu budaya kerja Islam dan tempat penelitian yang dilakukan pada BMT di Gerbangkertasusila.
6	Nama dan tahun penelitian	Indra Marjaya dan Fajar Pasaribu (2019)
	Judul penelitian	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai
	Hasil penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi secara parsial tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Deli. Hal ini berarti bahwa karyawan di PDAM Tirta Deli tidak memerlukan motivasi tambahan, karena mereka sudah memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing.

⁴⁸ Iman and Prasetyo, “Pengaruh Motivasi Kerja Islami Dan Budaya Kerja Islam Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan BMT Di Gerbangkertasusila.”, 180-185.

		Dalam kondisi ini, pegawai diharapkan dapat menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawabnya sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan, tanpa perlu adanya dorongan motivasi tambahan. ⁴⁹
	Persamaan	Persamaan penelitian ini terdapat pada variable motivasi terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Deli yang terletak di Kabupaten Deli Serdang yang diteliti oleh Indra Marjaya dan Fajar Pasaribu.
	Perbedaan	Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, yaitu pada lokasi dan lokasi penelitian di PDAM Tirta Deli di Kabupaten Deli Serdang sedangkan peneliti meneliti pada KSPPS Berkah Abadi Gemilang di Jepara.

C. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir meliputi pemikiran yang menggambarkan asal mula perumusan hipotesis. Selain itu juga memuat penjelasan apakah terdapat pola hubungan antar variabel, jika ada apakah pola simetris atau pola kausal.⁵⁰ Studi ini menggunakan tiga variabel *dependent* yaitu Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (X1), Motivasi Kerja Islami (X2) dan Perubahan Organisasi (X3). Sedangkan variabel *independent* yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y).

Berdasarkan kerangka berfikir yang sudah dijelaskan, terdapat variabel *dependent* (X) yang terdiri dari Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (X1) yaitu proses tindakan yang ditujukan untuk meningkatkan “daya manusia” melalui perubahan dan pengembangan diri masyarakat berupa keterampilan, kepercayaan, wewenang dan tanggung jawab terkait dalam melakukan kegiatan organisasi dengan tujuan meningkatkan kinerja sesuai dengan yang diharapkan, sehingga Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (X1) berpengaruh pada Kinerja Karyawan (Y) di KSPPS (Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah) Berkah Abadi Gemilang Jepara.

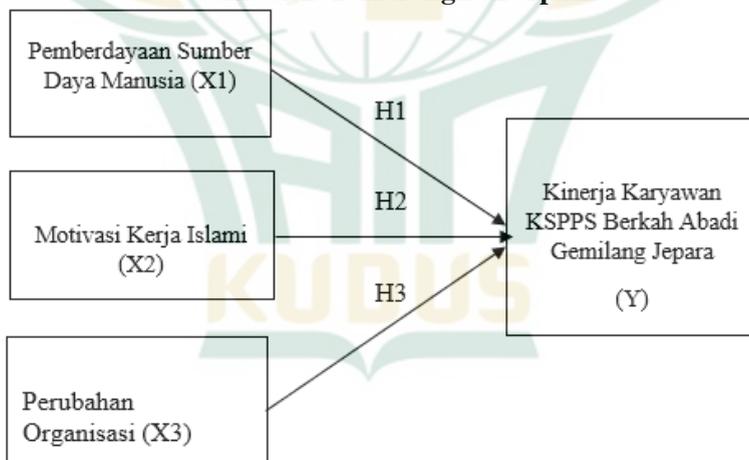
⁴⁹ Pasaribu, “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai.”, 134-140.

⁵⁰ Pedoman Penyelesaian Tugas Akhir Program Sarjana IAIN Kudus, (IAIN Kudus: 2018),29

Motivasi Kerja Islami (X2) memiliki peran penting dalam upaya peningkatan kinerja pegawai KSPPS Berkah Abadi Gemilang Jepara, karena motivasi kerja Islami membimbing jiwa individu dengan mengarahkan pada pelaksanaan tauhid, iman dan perjuangan mencari ridho Allah (*Mardatillah*) untuk mencapai kebaikan dunia dan akhirat. Motivasi Kerja Islami (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) dalam menyelesaikan tugas sesuai *job description* masing-masing.

Perubahan Organisasi (X3) terjadi sebagai akibat dari pandemi yang disebabkan oleh virus Covid-19 yang menyerang hampir seluruh dunia pada tahun 2019. Virus Covid-19 tersebut menyebabkan perubahan besar dalam kehidupan manusia, termasuk proses yang ada di sebuah organisasi. Perubahan Organisasi (X3) yang terjadi tersebut berpengaruh pada Kinerja Karyawan (Y) KSPPS Berkah Abadi Gemilang Jepara. Mengetahui masalah yang sedang dibahas membutuhkan adanya kerangka pemikiran. Kerangka berfikir yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2. 2. Kerangka Berpikir



1. Pengaruh pemberdayaan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan KSPPS (Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah) Berkah Abadi Gemilang Jepara
2. Pengaruh motivasi kerja Islami terhadap kinerja karyawan KSPPS (Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah) Berkah Abadi Gemilang Jepara
3. Pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan KSPPS (Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah) Berkah Abadi Gemilang Jepara

D. Hipotesis

Menurut Husein Umar, hipotesis diartikan sebagai rumusan sementara tentang sesuatu yang dibuat untuk menjelaskannya dan juga dapat mengarahkan atau membimbing penelitian lebih lanjut.⁵¹ Sementara itu, menurut Djaali hipotesis penelitian adalah hasil dari proses teoritis yang melibatkan studi konsep dan teori yang secara signifikan mendukung hipotesis dalam penelitian sehingga hipotesis penelitian diasumsikan memiliki dasar kebenaran teori.⁵²

Hipotesis dalam penelitian ini setelah menguraikan berbagai pembahasan adalah sebagai berikut:

1. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Pemberdayaan SDM adalah sebuah cara berdaya guna dan produktif untuk memperoleh yang terbaik dari karyawan. Sasaran pemberdayaan adalah untuk meningkatkan produktifitas kegiatan organisasi, memperbaiki proses kerja, hal ini dapat dicapai dengan memberikan dan memperluas ilmu pengetahuan dan keterampilan bagi seluruh karyawan. Pemberdayaan meningkatkan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya dan meningkatkan kinerja karyawan.⁵³

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Octo Bayu Putra Wongkar, dkk. menunjukkan bahwa pemberdayaan sumber daya manusia berperan secara positif dan signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan di PT Bank SulutGo Manado. Hal ini terbukti dengan nilai t variabel pemberdayaan sumber daya manusia yang memiliki tingkat signifikansi sebesar 0.000, lebih kecil dari 0.05 atau $\text{sig} < \alpha$. Dengan demikian, penelitian ini memberikan dukungan terhadap hipotesis bahwa pemberdayaan sumber daya manusia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.⁵⁴ Sementara itu, penelitian oleh Menik Lestari, dkk. menyimpulkan bahwa secara langsung, pengembangan sumber daya manusia tidak memiliki

⁵¹ Husein Umar, *Sumber Daya Manusia Cetakan Ketujuh* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2005), 167.

⁵² Djaali, *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (Jakarta Timur: PT Bumi Aksara, 2020), 13.

⁵³ Kurdi et al., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 121-122.

⁵⁴ Wongkar, Sepang, and Loindong, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan Dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Bank SulutGo.", 3344-3346.

pengaruh terhadap kinerja karyawan.⁵⁵ Berdasarkan uraian diatas peneliti mengajukan hipotesis berikut:

H0 = Tidak terdapat pengaruh pemberdayaan sumber daya manusia terhadap kinerja

H1 = Terdapat pengaruh pemberdayaan sumber daya manusia terhadap kinerja

2. Motivasi Kerja Islami Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Kerangka dasarnya dimulai dengan pemahaman tentang keberadaan dan tujuan manusia. Tujuan akhir motivasi dari sudut pandang Islam adalah untuk membimbing jiwa individu melalui dorongan realisasi tauhid, iman dan perjuangan mencari ridho Allah (*Mardatillah*) untuk mencapai kebaikan dunia dan akhirat. Motivasi kerja Islami meningkatkan energi karyawan untuk bekerja dan memberikan tujuan karyawan terkait tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.⁵⁶

Berdasarkan hasil studi yang dilakukan oleh Achmad Nur Iman dan Ari Prasetyo, penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja Islam dinyatakan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan BMT di Gerbangkertasusila. Terbukti bahwa hasil t hitung 15,061 lebih besar dari ($>$) t table (0,025:116) = 1,981 atau nilai sig $X1 = 0,000$ lebih kecil dari 0,05.⁵⁷ Sedangkan penelitian oleh Indra Marjaya dan Fajar Pasaribu menyatakan bahwa secara parsial variable motivasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Deli. Pernyataan ini di tunjukkan oleh hasil nilai t hitung sebesar 0,400 lebih kecil dari t tabel (2,011) atau nilai sig 0,691 lebih besar dari nilai signifikan 0,05.⁵⁸

H0 = Tidak terdapat pengaruh motivasi kerja Islami terhadap kinerja karyawan

H2 = Terdapat pengaruh motivasi kerja Islami terhadap kinerja karyawan

⁵⁵ Lestari, Akbar, and Maulana, "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Religuisitas Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening Pada Bank Unit Syariah Di Kota Palembang.", 123.

⁵⁶ Sarwaningsih and Widodo, *Mardatillah Curiosity Motivation Sebuah Strategi Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia*, 2-3.

⁵⁷ Iman and Prasetyo, "Pengaruh Motivasi Kerja Islami Dan Budaya Kerja Islam Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan BMT Di Gerbangkertasusila.", 180-185.

⁵⁸ Pasaribu, "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai.", 61-64.

3. Perubahan Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Merupakan pembahasan mengenai mengapa, kapan dan bagaimana organisasi berubah. Perubahan organisasi ini dilakukan dengan tujuan agar institusi tidak statis dengan perkembangan zaman dan teknologi serta dapat lebih meningkatkan kesadaran masyarakat akan pelayanan yang berkualitas.⁵⁹

Berdasarkan hasil studi jurnal yang dilakukan oleh Prima Sari Pascariati Kasman, diperoleh hasil bahwa perubahan organisasi berpengaruh terhadap kinerja BSI. Perubahan organisasi dilakukan untuk meningkatkan efektifitas organisasi, perubahan dilakukan dengan yang bertujuan agar organisasi dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan perubahan perilaku anggota organisasi.⁶⁰ Sedangkan penelitian oleh Rina Uswatun Hasanah dan M. Havidz Aima, mendapatkan hasil bahwa perubahan organisasi secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Manajemen Pusat Pengkajian dan Pengembangan Islam Jakarta. Hal ini di dapat dari t table sebesar 2,028, maka diperoleh t hitung < t table atau 0,671 < 2,018. Nilai signifikan sebesar 0,506 lebih besar dari 0,05.⁶¹

H0 = Tidak terdapat pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan

H3 = Terdapat pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja karyawan

⁵⁹ Tauhid et al., *Strategi Cerdas Dalam Pengembangan, Inovasi Dan Perubahan Organisasi*, 61-64.

⁶⁰ Kasman, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Bank Syariah Indonesia: Pemberdayaan Sumber Daya Manusia.", 691-695.

⁶¹ Hasanah and Aima, "Pengaruh Perubahan Organisasi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Manajemen Pusat Pengkajian Dan Pengembangan Islam Jakarta.", 79-86.