

BAB II LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Manajemen Sumber Daya Insani

a. Manajemen Sumber Daya Insani

Manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya.¹ Sedangkan sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu.²

Sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum, dimana manajemen umum sebagai proses meliputi segi-segi perencanaan, perorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian.³

Sumber daya insani berfokus pada pengaturan aktivitas dan hubungan antar karyawan. Karyawan diharapkan mampu menunjukkan kinerja secara optimal. Menurut Abu Sinn, kegiatan manajemen sumber daya insani adalah seputar penentuan aktivitas karyawan, seleksi calon karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan serta semua aktivitas lain terkait dengan awal masuk karyawan hingga pensiun.⁴

b. Mekanisme Kepantasan dan Kelayakan

1) Pembagian aktivitas pekerja dan urgensinya

Untuk mengetahui yang paling patut dan layak menduduki sebuah jabatan, harus ditentukan maksud dan tujuan dari adanya jabatan tersebut. Kemudian,

¹ Ernie Trisnawati Sule, Kurniawati Saefulla, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Penada Media, 2006, 5

² Malayu, S.P, Hasibun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008, 244.

³ Rivai Veithzal, *Islamic Human Capital*, (Jakarta : PT Rajagrafindo Persada, 2009), 4.

⁴ Abu Sinn, Ahmad Ibrahim, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan kontemporer*, (Jakarta: PT rajagrafindo persada, 2012), 105.

dipikirkan bagaimana caranya untuk menyempurnakan tujuan itu. Hal ini bias dilakukan dengan membuat program-program atau langkah strategis untuk meraihnya. Dengan demikian, diharapkan bisa menemukan sosok yang patut dan layak untuk mengemban tanggung jawab yang telah ditentukan. Mengetahui wewenang dan tanggung jawab sebuah pekerjaan adalah persoalan pokok untuk menemukan calon karyawan yang paling ideal.⁵

- 2) Seleksi ujian calon karyawan
Memberikan ujian seleksi kepada calon karyawan adalah persoalan pokok dalam islam.
- 3) Pilihan merupakan hasil seleksi kolektif
Proses pemilihan calon karyawan dalam islam memiliki ketentuan yang bersifat mengikat. Proses ini diawali dengan menentukan tugas dan tanggung jawab pekerjaan secara terinci. Kemudian dilakukan seleksi terhadap calon karyawan yang sedang berkompetisi. Calon karyawan diseleksi pengetahuan dan kemampuan teknisnya sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaannya.⁶

2. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata *performance* atau prestasi kerja.⁷ Sedangkan menurut Robbins, kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal.⁸

Kinerja menurut islam memiliki makna yang sama, yakni sebuah prestasi kerja yang diperoleh setelah melakukan suatu pekerjaan. Atau dalam arti sempit dijelaskan dengan kata imbalan dari sebuah pekerjaan.

⁵ Abu Sinn, Ahmad Ibrahim, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan kontemporer*, 109.

⁶ Abu Sinn, Ahmad Ibrahim, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan kontemporer*, 11.

⁷ Harjoni Desky, "Pengaruh Etos Kerja Islami Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas Lhokseumawe", 467

⁸ Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 2015, 20.

Hal ini seperti firman Allah SWT dalam surat An-Najm ayat 39-41:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى ﴿٣٩﴾ وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَى ﴿٤٠﴾ ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَى ﴿٤١﴾

Artinya: “Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang Telah diusahakannya. Dan bahwasanya usaha itu kelak akan diperlihat (kepadanya). Kemudian akan diberi balasan kepadanya dengan balasan yang paling sempurna”.⁹

Ayat ini menjelaskan bahwa manusia harus bekerja untuk memenuhi kehidupannya. Dalam bekerja, manusia harus mengerahkan kemampuannya secara maksimal agar memperoleh hasil memuaskan dan memperoleh imbalan sesuai dengan yang diharapkan.¹⁰

Dari beberapa definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang di capai seseorang (karyawan) dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai standar yang sudah ditentukan oleh masing-masing perusahaan atau organisasi.¹¹

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

- 1) Faktor kemampuan (*ability*)

⁹ Al-Qur'an, At-Najm ayat 39-41, *Al-Quran dan Terjemah*, Surabaya: Halim, 2014, 527.

¹⁰ Sutono, Fuad Ali Budiman, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah Baitul Maal Wat Tamwil Di Kecamatan Rembang", *Analisis Manajemen* Vol. 4 No.(1 Desember 2009), 14.

¹¹Tjong Fei Lie dan Hotlan Siagian, "pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada CV. Union Event Planner", *Agora*, Vol. 6, No. 1, 2018, 2.

Menurut Robbins, kemampuan adalah kapasitas individu saat ini untuk melakukan berbagai tugas dalam sebuah pekerjaan.¹² Kemampuan merupakan faktor yang berkaitan erat dengan sebuah pekerjaan. Robbins membedakan kemampuan menjadi 2, yaitu:

a) Kemampuan intelektual

Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan aktivitas mental-berpikir, penalaran, dan memecahkan masalah. Tujuh dimensi yang paling sering disebut membentuk kemampuan intelektual adalah kecerdasan angka, komperhensi verbal, kecepatan perceptual, penalaran induktif, penalaran desuktif, visualisasi spasial, dan ingatan.¹³

b) Kemampuan fisik

Kemampuan fisik merupakan kapasitas untuk melakukan tugas yang menuntut stamina, ketangkasan, kekuatan dan karakteristik-karakteristik yang sama.¹⁴

2) Faktor motivasi

Motivasi bukan hanya tentang bekerja keras, melainkan juga cerminan dari sudut pandang seseorang mengenai kemampuan yang dimilikinya. Motivasi atau dorongan akan membentuk pribadi seseorang dalam menghadapi pekerjaannya. Motivasi yang kuat akan mendorong karyawan untuk giat mencapai tujuan kerjanya.¹⁵

Menurut Robbins, motivasi adalah suatu proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai

¹² Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 2015, 35.

¹³ Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, 35.

¹⁴ Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, 36

¹⁵ Harjoni Desky, "Pengaruh Etos Kerja Islami Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas Lhokseumawe" , *Inferensi, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 8, No. 2, (Desember 2014), 469.

tujuan.¹⁶ Dari pengertian tersebut, terdapat 3 elemen utama motivasi. Kekuatan, menggambarkan seberapa kerasnya seseorang dalam berusaha. Namun kekuatan yang besar tidak mungkin memberikan hasil kinerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut di salurkan dalam suatu arahan yang memberikan keuntungan bagi organisasi. Oleh karena itu, kita harus mempertimbangkan mutu upaya agar sejalan dengan kekuatannya. Upaya yang di arahkan dan menuju pada tujuan organisasi adalah jenis upaya yang harus kita temukan. Elemen terakhir adalah ketekunan. Ketekunan mengukur berapa lama seseorang dapat mempertahankan upayanya. Para individu yang termotivasi akan bertahan cukup lama dengan tugasnya untuk mencapai tujuan mereka.¹⁷

c. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Adapun dimensi dan indikator untuk kinerja karyawan secara individu menurut Robbins,¹⁸ yaitu:

1) Kemampuan

a) Kualitas kerja.

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b) Kuantitas kerja

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam satuan seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c) Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

d) Kemandirian

¹⁶ Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 2015, 127.

¹⁷ Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, 128.

¹⁸ Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, 36

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan.

2) Motivasi

a) Tanggung jawab

Kemampuan karyawan membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya, hal ini dinilai penting sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan.

b) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.¹⁹

3. Etos Kerja Islami

a. Pengertian

Etos diambil dari bahasa Yunani (*ethos*) yang berarti “sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu”. Etos dapat dibentuk dari berbagai kebiasaan, pengaruh budaya, serta sistem nilai yang diyakininya²⁰. Dari kata etos kemudian lahirlah “etika” yang memiliki arti “hampir mendekati pada akhlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan moral”. Oleh karena itu, didalam etos terkandung nilai semangat dan motivasi yang kuat dalam melakukan sesuatu secara optimal sehingga akan memaksimalkan kualitas dari hasil yang diperoleh. Etos juga merupakan sikap, watak dan kebiasaan dari diri manusia yang mendasar dan direfleksikan dalam dunia nyata. Dalam Al- Qur’an, Allah berfirman:

¹⁹ Tjong Fei Lie dan Hotlan Siagian, “pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada CV. Union Event Planner”, *Agora*, Vol. 6, No. 1, 2018, 2-3.

²⁰ Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islam*, Jakarta: Gema Insani Press, 2002, 15.

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ
 وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا
 كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

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.²¹

Dari ayat diatas, dapat dipahami bahwa Allah SWT memerintahkan hambanya untuk beramal tanpa pamrih, manakala amal tersebut dibarengi dengan kesadaran diawasi oleh Allah dan Rasul-Nya serta oleh orang-orang beriman, sehingga amal itu mesti dengan penuh pertanggungjawaban kepada diri sendiri, sesama manusia, Rasul dan Allah Swt., dan kesadaran akan membuat sepenuhnya amal itu dikerjakan dengan merasa diawasi dan terus menerus dievaluasi guna menyadari bahwa amal itu dipertanggung jawabkan baik di dunia maupun di akhirat.

Dari sejumlah definisi di atas dapat di tarik kesimpulan bahwa etos kerja merupakan karakter dan kebiasaan berkenaan dengan kerja terpancar dari sikap hidup manusia yang mendasar terhadapnya.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa etos kerja islami merupakan pencarian akidah yang bersumber pada sistem keimanan Islam yakni sebagai sikap hidup

²¹ Al-Qur'an, At-Taubah ayat 105, *Al-Quran dan Terjemah*, Surabaya: Halim, 2014, 188

yang mendasar berkenaan dengan kerja sehingga dapat di bangun etos kerja yang islami.²²

b. Terbentuknya Etos Kerja Islami

Salah satu karakteristik yang sangat melekat pada seseorang dengan etos kerja adalah ia memiliki pancaran dari sikap hidup yang mendasar terhadap kerja. Kemunculan etos kerja seseorang didorong oleh sikap hidup baik disertai kesadaran yang kuat maupun yang tidak kuat. Sikap hidup yang mendasar itu menjadi sumber motivasi yang membentuk karakter, kebiasaan atau budaya kerja tertentu.²³

Dikarenakan latar belakang keyakinan dan motivasi berlainan, maka cara terbentuknya etos kerja yang tidak berkaitan dengan agama (non agama) dengan sendirinya mengandung perbedaan dengan cara terbentuknya etos kerja yang berbasis ajaran agama, dalam hal ini etos kerja islami. Disamping terpengaruh oleh faktor eksternal yang beraneka ragam, meliputi faktor fisik, lingkungan, pendidikan dan latihan, ekonomi dan imbalan, juga dipengaruhi oleh faktor internal bersifat psikis yang begitu dinamis dan sebagian diantaranya merupakan dorongan alamiah dengan berbagai hambatannya. Ringkasnya, etos kerja seseorang tidak terbentuk oleh hanya satu atau dua variabel. Proses terbentuknya etos kerja (termasuk etos kerja islami), seiring dengan kompleksitas manusia yang bersifat kodrati, melibatkan kondisi, prakondisi dan faktor-faktor yang banyak: fisik biologis, mental-psikis, sosio cultural dan mungkin spiritual transcendental. Jadi, dapat disimpulkan bahwa etos kerja bersifat kompleks dan dinamis.²⁴

Untuk lebih jelas bagaimana etos kerja terbentuk baik melibatkan agama maupun yang tidak melibatkan

²² Alwiyah, *Peningkatan Etos Kerja Islami Terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Staf Auditor Kantor Akuntan Publik Kota Semarang)*, *Ekonomia*, Vol. 7, Edisi 2, October 2016, 26.

²³ Ahmad Janan Asifudin, *Etos Kerja islami*, Surakarta: Muhammadiyah University Press 2004, 29.

²⁴ Ahmad Janan Asifudin, *Etos Kerja islami*, 31.

agama (tanpa menyertakan faktor-faktor yang mempengaruhi) dapat di gambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1
Paradigma terbentuknya etos kerja tanpa dipengaruhi oleh agama.²⁵



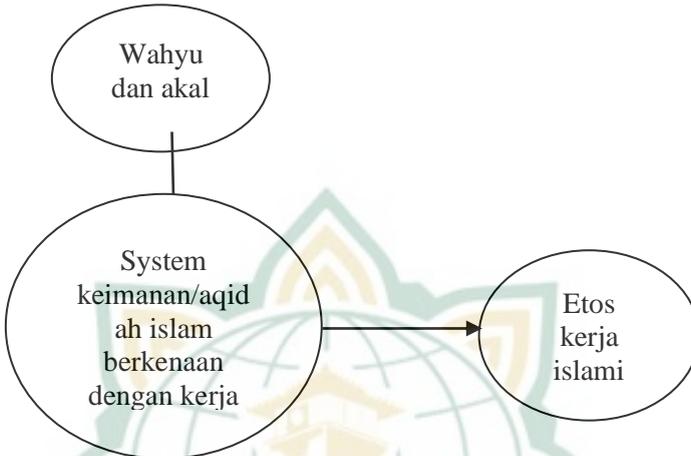
(Sumber: Ahmad Janan Asifudin, *Etos Kerja Islami*, 2004)

Keterangan: etos kerja disini terpancar dari sikap hidup mendasar terhadap kerja. Sikap hidup mendasar itu terbentuk oleh pemahaman akal dan/atau pandangan hidup atau nilai-nilai yang dianut (diluar nilai-nilai agama).

²⁵ Ahmad Janan Asifudin, *Etos Kerja islami*, 31.

Gambar 2.2

Paradigma terbentuknya etos kerja islami.²⁶



(Sumber: Ahmad Janan Asifudin, *Etos Kerja Islami*, 2004)

Keterangan: etos kerja islami terpancar dari sistem keimanan/aqidah Islam berkenaan dengan kerja. Aqidah itu terbentuk oleh ajaran wahyu dan akal yang bekerjasama secara proporsional menurut fungsi masing-masing.

Dua gambar di atas menjelaskan bagaimana pembentukan etos kerja yang diopengaruhi oleh agama dan tidak tanpa melibatkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi, seperti faktor yang mendorong, menghambat atau menggagalkannya.

Ternyata etos kerja itu bukan sesuatu yang didominasi oleh urusan fisik-lahiriah. Etos kerja merupakan buah atau pancaran dari dinamika kejiwaan pemilikinya atau sikap batin orang tersebut. Membayangkan etos kerja tinggi tanpa kondisi psikologis yang mendorongnya mirip dengan membayangkan etos kerja robot atau makhluk tanpa jiwa. Dalam hal ini, tentu bukan etos kerja seperti ini yang di kehendaki. Perlu menjadi catatan penting bahwa manusia adalah makhluk biologis, sosial, intelektual, spiritual dan pencari Tuhan.

²⁶ Ahmad Janan Asifudin, *Etos Kerja islami*, 32.

Manusia berjiwa dinamis. Oleh karena itu, manusia dalam hidupnya termasuk dalam kehidupan kerjanya sering mengalami kesukaran untuk membebaskan diri dari pengaruh faktor-faktor tertentu, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang bersifat internal timbul dari faktor psikis, misalnya dari dorongan kebutuhan, frustrasi, suka atau tidak suka, persepsi, emosi, kemalasan, dan sebagainya. Sedangkan yang bersifat eksternal, datangnya dari luar seperti faktor fisik, lingkungan alam, pergaulan, budaya, pendidikan, pengalaman dan latihan, keadaan politik, ekonomi, imbalan kerja, serta janji dan ancaman yang bersumber dari ajaran agama.²⁷

Dengan mencermati dua gambar di atas serta pembahasan sebelum dan sesudahnya dapat di tangkap adanya persamaan dan perbedaaan mendasar antara keduanya.

Tabel 2.1
Persamaan Dan Perbedaan Terbentuknya Etos Kerja Non Agama Dan Etos Kerja Islami²⁸

	Etos kerja non agama	Etos kerja islami
Persamaan	1. Etos kerja non agama dan etos kerja islami sama-sama berupa karakter dan kebiasaan berkenaan dengan kerja yang terpancar dari sikap hidup manusia yang mendasar terhadapnya. System keimanan/aqidah Islam berkenaan dengan etos kerja islami dalam hal ini identik dengan sikap hidup mendasar	
	2. Keduanya sama-sama timbul karena motivasi	
	3. Motivasi dari keduanya sama-sama didorong dan dipengaruhi oleh sikap hidup yang mendasar terhadap kerja	
	4. Keduanya sama-sama dipengaruhi secara dinamis dan manusiawi oleh berbagai faktor intern atau ekstern yang bersifat kompleks	
Perbedaan	1. Sikap hidup mendasar terhadap kerja timbul dari hasil kerja akal	1. Sikap hidup mendasar terhadap kerja di sini identik dengan sistem

²⁷ Ahmad Janan Asifudin, *Etos Kerja islami*, 33.

²⁸ Ahmad Janan Asifudin, *Etos Kerja islami*, 33-35.

	<p>dan/atau pandangan hidup/nilai-nilai yang dianut (tidak bertolak dari iman, keagamaan tertentu.</p>	<p>keimanan/aqidah Islam berkenaan dengan kerja atas dasar pemahaman bersumber dari wahyu dan akal yang saling bekerjasama secara proporsional. Akal lebih banyak berfungsi sebagai alat memahami wahyu (meski dimungkinkan akal memperoleh pemahaman dari sumber lain, namun menyatu dengan sistem keimanan islami)</p>
<p>2. Tidak ada iman</p>	<p>2. Iman eksis dan terbentuk sebagai buah pemahaman akal terhadap wahyu. Dalam hal ini akal selain berfungsi sebagai alat, juga berpeluang menjadi sumber. Di samping menjadi dasar acuan etika kerja islami, iman islami (atas dasar pemahaman) berkenaan dengan kerja inilah yang menimbulkan sikap hidup mendasar (aqidah) terhadap kerja, sekaligus motivasi kerja islami</p>	<p>2. Iman eksis dan terbentuk sebagai buah pemahaman akal terhadap wahyu. Dalam hal ini akal selain berfungsi sebagai alat, juga berpeluang menjadi sumber. Di samping menjadi dasar acuan etika kerja islami, iman islami (atas dasar pemahaman) berkenaan dengan kerja inilah yang menimbulkan sikap hidup mendasar (aqidah) terhadap kerja, sekaligus motivasi kerja islami</p>
<p>3. Motivasi timbul dari sikap hidup mendasar</p>	<p>3. Motivasi disini timbul dan bertolak dari</p>	<p>3. Motivasi disini timbul dan bertolak dari</p>

	<p>terhadap kerja. Disini motivasi tidak berkaitan dengan iman, agama dan niat ibadah, ia bersumber dari akal dan/atau pandangan hidup/nilai-nilai yang di anut.</p>	<p>sistem keimanan/aqidah Islam berkenaan dengan kerja bersumber dari ajaran wahyu dan akal yang saling bekerjasama. Maka motivasi berangkat dari niat ibadah kepada Allah dan iman terhadap adanya kehidupan ukhrawi yang jauh lebih bermakna.</p>
	<p>4. Etika kerja berdasarkan akal dan/atau pandangan hidup/nilai-nilai yang di anut.</p>	<p>4. Etos kerja berdasarkan keimanan terhadap ajaran wahyu berkenaan dengan etika kerja dan hasil pemahaman akal yang membentuk sistem keimanan/aqidah Islam sehubungan dengan kerja (aqidah kerja).</p>

(Sumber: Ahmad Janan Asifudin, Etos Kerja Islami, 2004)

Berdasarkan tabel di atas dapat di tarik kesimpulan bahwa etos kerja seseorang terbentuk oleh adanya motivasi yang terpancar dari sikap hidupnya yang mendasar terhadap kerja. Sikap itu mungkin bersumber dari akal dan atau pandangan hidup/nilai-nilai yang dianut tanpa harus terkait dengan iman atau ajaran agama. Sedangkan itu, bagi orang beretos kerja islami, etos kerjanya terpancar dari system keimanan/aqidah Islam berkenaan dengan kerja yang bertolak dari ajaran wahyu bekerjasama dengan akal. System keimanan itu identik dengan sikap hidup mendasar (aqidah kerja). Ia menjadi sumber motivasi dan sumber nilai bagi terbentuknya etos kerja islami. Etos kerja ini secara dinamis selalu memberikan pengaruh dari berbagai faktor, baik internal maupun eksternal, sesuai dengan kodrat manusia selaku makhluk psikofisik yang tidak

kebal dari berbagai rangsang, baik langsung maupun tidak langsung. Dengan demikian, terbentuknya etos kerja islami melibatkan banyak faktor dan tidak hanya terbentuk secara murni oleh satu atau dua faktor tertentu.²⁹

c. Dimensi dan Indikator Etos Kerja Islami

Adapun indikator etos kerja islami menurut Janan Asifudin adalah sebagai berikut:³⁰

1) Kerja merupakan penjabaran dari akidah

Nasr dalam salah satu makalahnya menegaskan bahwa etos kerja islami tidak terpisahkan dari tanggung jawab moral seorang muslim dalam perjalanan hidupnya di bawah petunjuk syari'ah, maka kerja pun menjadi hubungan erat dan terpengaruhi oleh shalat dan ibadah lainnya. Aqidah menjadi sumber motivasi kerja islami yang sesuai dengan norma-norma dan juga etika kerja.³¹ Adapun aqidah yang dapat diterapkan dalam melakukan pekerjaan adalah: bekerja merupakan sarana beribadah kepada Allah SWT, bekerja harus dilandasi keikhlasan dan hanya mengharap ridho-Nya, serta percaya bahwa rezeki adalah pemberian Allah.

2) Kerja dilandasi ilmu

Ilmu merupakan salah satu faktor penting dalam bekerja. Islam merupakan agama ilmu disamping agama iman dan amal. Tiap ajarannya dapat dilakukan dan diamalkan dengan benar dan baik bila didukung dengan ilmu. Sunnatullah atau hukum alam merupakan landasan ilmu dan melalui penemuan-penemuan lainnya menjadikan pekerja memiliki sikap rasional, ilmiah, proaktif, kreatif, menguasai bidangnya, menggunakan perencanaan yang baik, disiplin dan profesional.³² Adapun sikap kerja yang

²⁹ Ahmad Janan Asifudin, *Etos Kerja islami*, 35.

³⁰ Ahmad Janan Asifudin, *Etos Kerja Islami*, 2004, 101.

³¹ Ahmad Janan Asifudin, *Etos Kerja Islami*, 2004, 105.

³² Alfa Shafissalam, Misbahuddin Azzuhri, " pengaruh Etos Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Agro Niaga Indonesia (KANINDO) Syariah Jawa Timur", *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*, Universitas Brawijaya, 4.

dilandasi ilmu adalah kreatif, aktif, memiliki perencanaan yang baik, dan visioner.

- 3) Kerja meneladani sifat Ilahi dan kerja mengikuti petunjuknya

Etos kerja tidak akan terwujud apabila tidak mampu mendorong sikap giat dan aktif dalam menggali dan memanfaatkan potensi yang ada di sekitarnya. Pribadi yang beretos kerja tinggi harus mampu menyadari potensi yang dikaruniakan Allah dan menghubungkan potensi tersebut dengan sifat Illahiyah, dimana potensi tersebut adalah amanah yang harus dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya dan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan ajaran Islam. Adapaun kerja yang mengikuti petunjuk-Nya terwujud dari percaya diri, mandiri, optimis, jujur, mampu menghargai waktu, serta mampu bekerja dengan efektif dan efisien.³³

4. Gaya Kepemimpinan Demokratis

a. Pengertian

Terdapat beberapa istilah yang pada pengertian pemimpin. Pertama, kata *umara* atau sering disebut *ulul amri*; terdapat dalam Al- Qur'an surah An- Nisa' ayat 59:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ
 وَاُوْلِيَ الْاَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَاِنْ تَنَزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى
 اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ ۚ

ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

Artinya:” Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang

³³ Derry Pratama Cita,Dkk, “Pengaruh Etos Kerja Islami dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Tabungan Syariah (BTN) Kc Malang”, *Jurnal Ekonomi Syariah*, Vol.3, No. 2, Agustus 2018, 27-28.

sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya".³⁴

Ayat ini menjelaskan bahwa yang dikatakan sebagai *ulil amri* adalah orang yang diberi amanah untuk mengurus urusan orang lain. Atau dikatakan sebagai pejabat, yakni orang yang diberi amanah untuk mengurus urusan rakyatnya. Oleh karena itu, jika seseorang yang dimanahi tidak mampu mengurus kepentingan rakyatnya, maka ia bukanlah seorang pemimpin.³⁵

Menurut Sutarto, gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan.³⁶

b. Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis

Berikut adalah ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis menurut Sutarto, yaitu:

- 1) Wewenang pemimpin tidak mutlak
- 2) Pemimpin bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan
- 3) Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
- 4) Kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
- 5) Komunikasi berlangsung secara timbal-balik, baik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun antara sesama bawahan
- 6) Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar

³⁴ Al-Qur'an , An- Nisa ayat 59, *Al-Quran dan Terjemah*, Surabaya: Halim, 2014, 87.

³⁵ Abu Fahmi Dkk, *HRD Syariah: Teori Dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2014, 209-2010.

³⁶ Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2012, 70.

- 7) Prakarsa dapat datang dari pimpinan maupun bawahan
- 8) Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan, atau pendapat
- 9) Tugas-tugas kepada bawahan lebih bersifat permintaan dari pada instruksi
- 10) Pujian dan kritik seimbang
- 11) Pimpinan mendorong prestasi sempurna para bawahan dalam batas kemampuan masing-masing
- 12) Pimpinan meminta kesetiaan bawahan secara wajar
- 13) Pimpinan memperhatikan perasaan dalam bersikap dan bertindak
- 14) Terdapat suasana saling percaya, saling menghormati dan saling menghargai
- 15) Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul bersama pimpinan dan bawahan³⁷

c. Kekuatan Dan Kelemahan Gaya Kepemimpinan Demokratis

Output yang dihasilkan karyawan dengan gaya kepemimpinan demokratis mungkin tidak sebesar gaya kepemimpinan otoriter (kemampuan pimpinan dalam mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai sebuah tujuan yang telah ditentukan dengan cara segala kegiatan yang dilakukan diputuskan oleh pemimpin semata-mata),³⁸ namun kualitas yang dihasilkan oleh gaya kepemimpinan demokratis lebih baik, masalah manusia sedikit, terjadi saling saran antara pimpinan dan bawahan, saling berpendapat, semua orang dianggap sama penting dalam menyumbangkan ide dalam pengambilan keputusan.

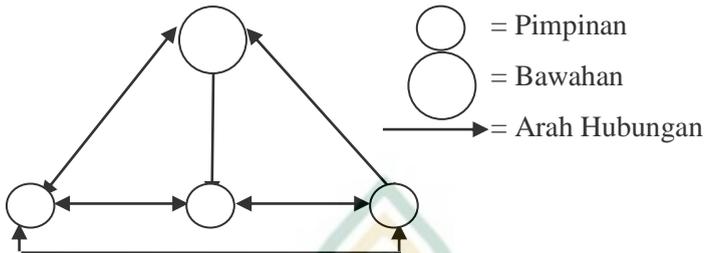
Apabila ditunjukkan dalam struktur organisasi, hubungan dalam gaya kepemimpinan demokratis akan terlihat seperti gambar di bawah ini:

³⁷ Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, 70-71.

³⁸ Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, 67.

Gambar 2.3

Hubungan antara pimpinan dan bawahan³⁹



(sumber: Sutarto, Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi, 2012)

Adapun kekuatan dari penerapan gaya kepemimpinan demokratis antara lain:

- 1) keputusan serta tindakan yang lebih obyektif
- 2) Tumbuh rasa ikut memiliki
- 3) Terbinanya moral yang tinggi.

Sedangkan kelemahan dari gaya kepemimpinan demokratis sebagai berikut:

- 1) Keputusan dan tindakan kadang-kadang lamban
- 2) Rasa tanggungjawab kurang
- 3) Keputusan yang dibuat bukan merupakan keputusan yang terbaik

d. Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Sutarto, gaya kepemimpinan demokratis memiliki dimensi dan indikator sebagai berikut:

- 1) Pimpinan
 - a) Wewenang pemimpin tidak bersifat mutlak
 - b) Pemimpin melakukan pengawasan secara wajar
- 2) Bawahan
 - a) Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan dan pendapat
 - b) Tugas-tugas kepada bawahan diberikan dengan menggunakan permintaan
- 3) Hubungan dua arah

³⁹ Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, 72.

- a) Pimpinan melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan
- b) Pimpinan melibatkan bawahan dalam membuat kebijakan
- c) Terjadi komunikasi timbal balik antara pemimpin dan bawahan
- d) Tanggung jawab ditanggung bersama oleh pimpinan dan bawahan⁴⁰

B. Penelitian Terdahulu

Teori dan riset yang telah dijelaskan sebelumnya, menggunakan referensi-referensi pustaka mencakup poin-poin penting yang sudah ada pada peneliti sebelumnya. Hal ini dilakukan guna membandingkan penelitian yang membahas pengaruh etos kerja islam dan gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian terdahulu sebagai berikut:

1. Derry Pratama Cita, Dkk, dalam penelitiannya dengan judul *“Pengaruh Etos Kerja Islami dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Tabungan Syariah (BTN) Kc Malang”* menunjukkan bahwa nilai F hitung dari analisis analisis regresi linier berganda sebesar 9,463 dengan tingkat signifikansi 0,000. Hal ini berarti variabel independen yang terlibat, yakni etos kerja islami dan komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan Bank Tabungan Negara Syariah KC Malang secara simultan. Selanjutnya, uji parsial menunjukkan hasil t hitung (X1) sebesar 2,074 dan t hitung (X2) sebesar 3,059. Nilai ini lebih besar jika dibandingkan dengan t tabel yang bernilai 2,01954 dengan nilai signifikansi 0,044. Artinya, masing-masing variabel memberikan pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Relevansi antara peneliti Derry Pratama Cita, Dkk dengan penelitian sama-sama meneliti tentang etos kerja islami dan kinerja pegawai. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini, peneliti menambahkan variabel gaya kepemimpinan demokratis sebagai variabel bebas.

⁴⁰ Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, 70-71.

2. Indra Yusugna, Azis Fathoni dan Andi Tri Haryono dalam penelitiannya dengan judul *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dan Kedisiplinan Karyawan”* menunjukkan bahwa hasil analisis regresi berganda menghasilkan nilai F hitung 62,347 dengan signifikansi 0,000; yang berarti secara simultan atau bersama-sama gaya kepemimpinan demokratis dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya hasil uji t untuk variabel gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja dan kedisiplinan karyawan dan menunjukkan nilai t hitung 4,427 dengan signifikansi 0,000. Hal ini berarti gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kedisiplinan karyawan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang.

Relevansi antara peneliti Indra Yusugna, Azis Fathoni dan Andi Tri Haryono dengan penelitian ini adalah sama-sama mengkaji hubungan gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan. Sementara perbedaannya adalah pada penelitian ini, peneliti menambahkan variabel lain yakni etos kerja islami sebagai variabel bebas.

3. Elsa Nopitasari dan Herry Krisnandy dalam penelitiannya dengan judul *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Pangansari Utama Food Industry”* menunjukkan hasil uji F menghasilkan nilai F hitung sebesar 49,562 dengan F tabel 2,70 dan signifikansi 0,000. Artinya, terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan demokratis, motivasi intrinsik dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Pangansari Utama Food Industry. Selanjutnya, uji t untuk gaya kepemimpinan demokratis menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,592 dengan nilai signifikan sebesar 0,011. Hal tersebut berarti bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Relevansi antara peneliti Elsa Nopitasari dan Herry Krisnandy dengan penelitian ini adalah sama-sama mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja pegawai. Sedangkan perbedaannya adalah peneliti

menambahkan variabel etos kerja islami sebagai variabel bebas.

4. Harjoni Desky dalam penelitiannya dengan judul *“Pengaruh Etos Kerja Islami dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas Lhokseumawe”* melalui uji t menunjukkan nilai t hitung untuk variabel etos kerja islami dan gaya kepemimpinan masing-masing adalah 2,678 dan 2,349 dengan probabilitas masing-masing 0,000 dan 0,022. Hal ini berarti setiap variabel independen berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Relevansi antara peneliti Harjoni Desky dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang etos kerja islami dan kinerja pegawai. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini, peneliti menggunakan gaya kepemimpinan demokratis sebagai variabel bebasnya.

5. Mardiana dalam penelitiannya dengan judul *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda”* menunjukkan persamaan regresi yang diperoleh $Y = 14,975\% + 0,269\% X$. Nilai positif untuk koefisien X menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda. Kinerja pegawai akan meningkat sebesar 15,244% jika gaya kepemimpinan ditingkat 1%. Hasil uji korelasi menunjukkan nilai $r = 0,543$ yang berarti bahwa gaya kepemimpinan demokratis berkorelasi erat dan positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda.

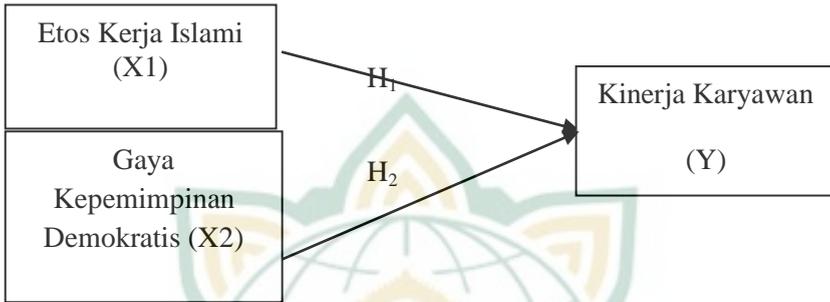
Relevansi antara peneliti Mardiana dengan penelitian ini adalah sama-sama mengkaji gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja pegawai. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini, peneliti menambahkan variabel etos kerja islami sebagai variabel bebas.

C. Kerangka Berpikir

Penelitian ini melibatkan dua variabel independen, yakni etos kerja islami dan gaya kepemimpinan demokratis serta satu variabel dependen yakni kinerja karyawan. Kerangka pemikiran dibutuhkan untuk mengurai masalah yang akan

dibahas dalam penelitian. Berikut merupakan kerangka pikir yang digunakan pada penelitian ini:

Gambar 2.4
Kerangka Berfikir



(Sumber: Pengembangan Teori Kinerja Karyawan, Robbins, 2006)

→ = uji parsial

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari sebuah kasus yang diteliti dimana untuk memastikan kebenarannya harus dilakukan pengujian secara empirik. Hipotesis diungkapkan berdasarkan teori-teori yang relevan dengan kasus yang diteliti dan belum melalui pengujian terhadap data-data penelitian yang terkumpul. Oleh karena sifat jawaban yang belum pasti, maka hipotesis dapat diterima apabila hasil dari pengujian sesuai dengan pernyataan jawaban sementara, atau dapat ditolak apabila menyimpang dari pernyataan.⁴¹

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menguji apakah hipotesis yang telah disusun diterima atau ditolak. Hipotesis yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah:

1. Ada Pengaruh Signifikan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan BMT Mitra Mu’amalah Jepara

Etos kerja islami merupakan pencarian akidah yang bersumber pada system keimanan Islam yakni sebagai sikap hidup yang mendasar berkenaan dengan kerja sehingga

⁴¹ Sigit Hermawan dan Amirullah, *Metode Penelitian Bisnis*, Malang: Media Nusa Creative, 2016, 79.

dapat di bangun etos kerja yang islami.⁴² Dalam bukunya, Ahmad Jana Asifudin menyatakan bahwa munculnya etos kerja seseorang didorong oleh sikap hidup baik disertai kesadaran yang kuat maupun yang tidak kuat. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Derry Pratama dkk bahwa keberadaan etos kerja islami merupakan salah satu metode untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Tidak hanya penelitian yang dilakukan oleh Derry dkk, hasil penelitian yang dilakukan oleh Harjoni Desky menunjukkan bahwa etos kerja islami mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Rumah Makan Ayam Lepas di Kota Lhokseumawe.⁴³ Derry dkk menyimpulkan bahwa keberadaan etos kerja yang tinggi dalam diri para karyawan dalam suatu perusahaan akan membuat para karyawan tersebut efektif dalam bekerja.⁴⁴ Sutono dalam penelitiannya juga mengatakan demikian bahwa kepemimpinan dan etos kerja islami memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan koperasi Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah Baitul Maal Wat Tamwil Di Kecamatan Rembang.⁴⁵

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, penulis menetapkan hipotesis atau jawaban sementara bahwa etos kerja islami berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan KSPPS BMT MKITRAMU Jepara.

H1 : Terdapat pengaruh antara etos kerja islami terhadap kinerja karyawan BMT Mitra Mu'amalah Jepara

⁴² Alwiyah, *Peningkatan Etos Kerja Islami Terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Staf Auditor Kantor Akuntan Publik Kota Semarang)*, *Ekonomia*, Vol. 7, Edisi 2, October 2016, 26.

⁴³ Harjoni Desky, "Pengaruh Etos Kerja Islami Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas Lhokseumawe" , *Inferensi, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 8, No. 2, (Desember 2014), 473.

⁴⁴ Derry Pratama Cita,Dkk, "Pengaruh Etos Kerja Islami dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Tabungan Syariah (BTN) Kc Malang", *Jurnal Ekonomi Syariah*, Vol.3, No. 2, Agustus 2018, 30.

⁴⁵ Sutono, Fuad Ali Budiman, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah Baitul Maal Wat Tamwil Di Kecamatan Rembang", *Analisis Manajemen* Vol. 4 No.(1 Desember 2009), 14.

2. Ada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan BMT Mitra Mu'amalah Jepara

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan kemampuan pimpinan dalam mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dimana kegiatan yang ditetapkan ditentukan bersama-sama.⁴⁶ Dalam gaya kepemimpinan demokratis, hubungan pimpinan dan bawahan berjalan timbal balik, serta pimpinan melibatkan bawahan salah satunya dalam mengambil keputusan. Hal ini diharapkan mampu meningkatkan kualitas kerja bawahan.

Tidak hanya penelitian yang dilakukan oleh Elsa Nopitasari dan Herry Krisnandy, dalam penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis, motivasi intrinsik dan disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Pangansari Utama Food Industry.⁴⁷ Mardiana juga mengatakan demikian bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai kantor sekretariat daerah Kota Samarinda.⁴⁸ Sehingga, apabila gaya kepemimpinan demokratis ditingkatkan maka kinerja karyawan yang dihasilkan akan mengalami peningkatan.

H2 : Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan BMT Mitra Mu'amalah Jepara

⁴⁶ Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2012, 70.

⁴⁷ Elsa Nopitasari, Herry Krisnandy, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pangansari Utama Food Industry", *Jurnal Ilmu Manajemen Oikonomia*, Volume 14, No. 1, Januari 2018, 26.

⁴⁸ Mardiana, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda", *Journal Ilmu Pemerintah*, Volume 2, Nomor 1, 2014, 1816