

## BAB II LANDASAN TEORI

### A. *Islamic Leadership*

#### 1. *Pengertian Islamic Leadership*

Kepemimpinan merupakan kelompok ilmu terapan *applied sciences* dari ilmu sosial, karena prinsip serta rumusnya diharap bisa memberikan manfaat untuk kesejahteraan manusia. Wirjana & Supardo, menyebutkan kepemimpinan merupakan proses kompleks yang mana orang memberi pengaruh pada individu lainnya dalam mewujudkan sebuah tugas, misi ataupun sasaran dan memberi arahan untuk organisasi dengan cara pembuatan yang lebih masuk akal ataupun kohensif.<sup>1</sup> Udik Wibowo menambahkan bahwa kepemimpinan dapat dibagi menjadi 3, yaitu “sebagai atribut atau kelengkapan dari suatu kedudukan, sebagai karakteristik seseorang, dan sebagai kategori perilaku”.<sup>2</sup>

Kepemimpinan memiliki fungsi yang sangatlah krusial begitu juga dalam Islam. Fungsi kepemimpinan bisa dijelaskan pada 2 fungsi utama, yaitu fungsi memecahkan permasalahan serta fungsi sosial.<sup>3</sup> Pertama, fungsi memecahkan permasalahan. Cakupan terdiri dari memberikan informasi, pendapat ataupun solusi dari sebuah masalah yang senantiasa didasarkan kepada syariat, yaitu didukung dengan terdapatnya argumentasi, dalil / hujjah yang kuat. Fungsi ini tujuannya guna memberi dorongan rohaniah untuk anggota organisasi. Ke-2, fungsi sosial, yang berkaitan dengan hubungan antar anggota komunitas untuk menjaga kebersamaan tim supaya tetap kondusif pada upaya mencapai tujuan organisasi. Tujuan itu bisa dirangkum pada formula three in one, yaitu kebersamaan semua anggota

---

<sup>1</sup> Bernadine R Wirjana dan Susilo Supardo, “*Kepemimpinan : Dasar-dasar dan pengembangannya*”, (Yogyakarta : Andi Offset, 2006), 3.

<sup>2</sup> Wibowo dan Udik Budi, “*Teori Kepemimpinan*”, (Yogyakarta : Universitas Negeri Yogyakarta, 2011).

<sup>3</sup> M. I. Yusanto & M. K. Widjajakusuma, “*Menggagas Bisnis Islam*”, (Jakarta : Gema Insani Press, 2002).

pada kesatuan pemikiran ataupun ide, peraturan bermain, maupun perasaan.<sup>4</sup>

Supaya bisa menjalankan peranan penting kepemimpinan, pemimpin di organisasi Islam membutuhkan sejumlah persiapan, yakni: (1) Pemimpin haruslah memiliki pengalaman luas dan fleksibel; (2) Menilai tanggung jawab spiritual/seremonial merupakan kepala organisasi yang menjadi sebuah fungsi yang dibutuhkan, tidak hal yang remeh yang harus dialami individu lain; (3) Pembuatan tidak dibuat dengan efektif berpusat kepada puncak organisasi.<sup>5</sup>

Dalam menunjang kegiatan kepemimpinan, pemimpin setidaknya berfokus kepada nilai Islam yaitu: kekuatan, kebenaran, ketakwaan, pengetahuan, integritas serta kredibilitas, kearifan, kebijaksanaan, keberanian, keyakinan. Nilai kepemimpinan Islam pada pemaparan lainnya, yakni cerdas, komunikatif, terpercaya, jujur.<sup>6</sup> Istilah kepemimpinan pada perspektif Islam bisa kita amati dalam Al-Qur'an. Diantara surat yang terdapat pada Al-quran yang menerangkan terkait kepemimpinan yaitu surat Al-Baqarah (2) ayat 30.<sup>7</sup>

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ  
 قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ  
 وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنَّيْۤ اَعْلَمُ مَا  
 لَا تَعْلَمُوْنَ

<sup>4</sup> M. I. Yusanto & M. K. Widjajakusuma, “Menggagas Bisnis Islam.”

<sup>5</sup> Bachtiar V. Rivai, & B. R. Amar, “Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi”, (Jakarta : Rajawali Pers, 2014).

<sup>6</sup> S. A. Chaniago, “Kepemimpinan Islam dan Konvensional”. *Jurnal Religia* 13, No. 2, (2017) : 239- 254.

<sup>7</sup> W. Hidayat, M. Olifiansyah, M. Dzulfiqar, & B. P. Diaying, “Kepemimpinan dalam Perspektif Islam”. *el-Hikmah : Jurnal Kajian dan Penelitian Pendidikan Islam*, 14, No. 1, (2020) : 101.

Artinya : “Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, Sesungguhnya Aku hendak menjadikan khalifah di bumi. Mereka berkata Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah disana, sedangkan kami bertasbih, memuji-Mu, dan menyucikan nama-Mu? Dia berfirman, Sungguh Aku lebih mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”

Istilah yang dipergunakan pada ayat tersebut yakni Khalifah, adalah pemimpin yang mengembang tanggung jawab ataupun amanah guna menegakkan ma'ruf serta menjauhi yang munkar. Selanjutnya istilah lainnya yang dipergunakan yakni Imam, pemimpin yang melakukan tanggung jawab berdasar petunjuk Allah. Istilah ini bisa diamati di Al-quran surah Al-Anbiya ayat 73. Jika mengamati pandangan Islam kepemimpinan merupakan kegiatan membimbing, menuntun, memandu, ataupun memperlihatkan jalan yang diridhoi Allah SWT. yang sebagai pembeda berdasar kepemimpinan yang lain yakni kepemimpinan Islam menitikberatkan nilai yang diajarkan Islam serta seluruhnya itu dilaksanakan sebab mengharapkan ridho Allah.<sup>8</sup>

Kepemimpinan dalam Islam mengalami perkembangan, meskipun tidak berubah pada prinsip-prinsip dasar kepemimpinan Islam yang berpedoman pada Al-Qur'an maupun Al-hadist.<sup>9</sup> Kepemimpinan di Islam merupakan bentuk kepemimpinan informal yakni pemimpin yang dipilih berdasar pengangkatan resmi. Terdapatnya keberagaman ummat pada muka bumi ini, Islam membedakan sikap kepemimpinan, yaitu sikap pada golongan islam. sesama ummat Islam, serta selaku

---

<sup>8</sup> W. Hidayat, M. Olifiansyah, M. Dzulfiqar, & B. P. Diaying, “Kepemimpinan dalam...”, 101.

<sup>9</sup> R. Daulay & D. Marlina, “The Impact of Islamic Leadership on Employee Satisfaction on Syariah Banking Institutions in Medan City”, *Proceeding International Seminar on Islamic Studies* 1, No. 1, (2019) : 552.

pemimpin bangsa.<sup>10</sup>

Konsep kepemimpinan di Islam buka proses alam menurut kasuistik, tetapi menjadi *rahmatan lil'amin* yang tidak terlepas dari proyeksi Illahiyah lewat syariat Islam yang nuansanya universal maupun dinamis seiring berdasarkan dinamika peradaban muslim. Hal ini menunjukkan bahwa konsep kepemimpinan dalam islam berkaitan dengan ilmu islam terapan. Di mana dalam sebuah jurnal disebutkan bahwa islam terapan merupakan sebuah ilmu yang menggagas paradigma amali. Sedangkan, paradigma amali merupakan perwujudan dari prinsip *rahmatan lil'amin* itu sendiri.<sup>11</sup>

Di masa Rasulullah terlebih beliau diangkat menjadi Rasul guan menyampaikan ajaran islam, landasan normatif terkait kepemimpinan muslim telah diperkenalkan, diartikulasikan pada kehidupan yang merupakan salah satu panggilan agama serta termasuk wujud melakukan ibadah. Dikatakan ibadah karena pada dasarnya seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya tentu saja berpegang pada dua prinsip, yaitu formalitas lembaga (islami) dan juga pertanggungjawaban kepada Allah SWT sehingga menjadikannya sebuah ibadah. Oleh karena itu pemahaman pada nilai kepemimpinan Islam pada semua aspek kehidupan akan memberi pengaruh pada motivasi, capaian ataupun etos kerja individu.<sup>12</sup> Seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan harusnya dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan hidup dan karena Allah SWT. Oleh karenanya dua perkara ini menjadi suatu kewajiban yang saling berhubungan.

## 2. Indikator Islamic Leadership

Sesuai pemaparan Mahazan, et al kepemimpinan

---

<sup>10</sup> Imam Munawwir Ek, “Azas Kepemimpinan dalam Islam”, (Surabaya : Usaha Nasional, 2003), 133.

<sup>11</sup> Nur Salamah dkk, “Upaya Menyemai Moderasi Beragama Mahasiswa IAINKudus Melalui Paradigma Ilmu Islam Terapan”, *QUALITY* 8, No. 2, (2020) : 269-290.

<sup>12</sup> M. Jannah, Suwardi & S. Iriyanto, “Analisis Kepemimpinan Islam terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Bank Mumalat Indonesia Tbk, Cabang Semarang)”, *Value Added : Majalah Ekonomi dan Bisnis* 12, No. 1, (2016) : 20.

Islami bisa dilihat menggunakan indikator di bawah :<sup>13</sup>

- a. Kepercayaan.  
Melaksanakan amanah yang dipercayakan oleh organisasi secara baik selaras acuan yang ditentukan
- b. Orientasi pegawai.  
Memberi saran untuk pekerja guna melaksanakan hal baik misalnya terkait keagamaan
- c. Muhasabah.  
Sadar bila sebuah jabatan merupakan ujian dari Allah SWT yang bila tidak dijalankan secara adil bisa memperoleh dosa yang besar.
- d. Kesabaran.  
Sanggup menahan diri saat marah dalam mengambil keputusan, keputusan baru dipilih ketika marah telah reda.

### 3. Aspek-Aspek Kepribadian Pemimpin

Masing-masing pemimpin merupakan orang. Guna mencapai kepemimpinan yang efektif serta diridhai Allah SWT dengan kepribadiannya selaku seseorang yang beriman haruslah menunjukkan perilaku dan sikap di bawah :<sup>14</sup>

- a. Cinta kebenaran yang hanya takut Allah SWT.
- b. Bisa dipercayai, mampu serta siap mempercayai individu lain.
- c. Mempunyai potensi pada bidangnya serta memiliki pandangan luas berdasarkan kecerdasan yang baik.
- d. Suka bergaul, senang menolong, ramah tamah, serta memberi petunjuk dan terbuka terhadap kritik individu lain.
- e. Mempunyai semangat agar maju, semangat setia kawan dan pengabdian, dan penuh inisiatif maupun kreatif.
- f. Memiliki tanggung jawab untuk menentukan keputusan

---

<sup>13</sup> A. M. Mahazan dkk, "Islamic Leadership and Maqasid Al-Shari'ah : Reinvestigating The Dimensions of Islamic Leadership Inventory (ILI) Via Content Analysis Procedures", *Internationa E-Journal of Advances in Social Sciences* 1, Issue 2, (2015) : 153-162.

<sup>14</sup> Hadari Nawawi, "*Kepemimpinan Menurut Islam*", (Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 1993), 114.

serta disiplin, konsekuen, bijaksana ketika melanjutkannya.

g. Aktif menjaga kesehatan rohani dan jasmani.

#### 4. **Dasar-Dasar Kepemimpinan dalam Islam**

Dasar kepemimpinan pada Islam menurut Moedjiono adalah:<sup>15</sup>

- a. Tidak memilih orang kafir untuk dijadikan pemimpin untuk orang Muslim sebab bagaimanapun akan memberi pengaruh lanjut pada mutu keberagaman masyarakat yang dipimpin.
- b. Masing-masing kelompok individu ataupun kelompok melebihi 3 orang diperlukan terdapatnya pemimpin.
- c. Pemimpin haruslah seseorang yang mempunyai keahlian pada bidangnya serta kehancuran bila menyerahkan urusan umat pada orang yang tidak ahlinya ataupun tidak mempunyai keahlian guna memimpin.
- d. Pemimpin haruslah dapat diterima berarti dicintai maupun mencintai umat, mendoakan umat serta dodiaikan. Tidak sebaliknya membenci dan dibenci, melaknat maupun dilaknat umatnya.
- e. Membela, mengutamakan kepentingan umat, menjalankan syariat, menegakkan keadilan, berusaha menghapus semua bentuk kekufuran, kemungkarannya, fitnah dan kekacauan.
- f. Selain pemimpin harus kuat serta sehat, pemimpin juga mempunyai sifat utama Rasul.
- g. Islam mengajarkan jika masing-masing individu memiliki kedudukan kepemimpinan, memiliki tanggung jawab pada seseorang yang dipimpinnya.

### B. *Islamic Human Resource Management (IHRM)*

#### 1. **Pengertian IHRM**

Manajemen SDM / HRM merupakan proses mendapatkan, menilai, melatih serta memberikan kompensasi untuk pekerja, dan memperhatikan kesehatan,

---

<sup>15</sup> Imam Moedjiono, “*Kepemimpinan dan Keorganisasian*”, (Yogyakarta : UII Press, 2002), 53.



keselamatan, hubungan kerja maupun masalah keadilan.<sup>16</sup> Menurut Griffin, HRM adalah sekumpulan kegiatan organisasi yang tujuannya guna menarik, melakukan pengembangan, maupun mempertahankan pekerja yang efektif.<sup>17</sup> Manajemen SDM (HRM) diartikan sebagai pengadaan, alokasi, pemanfaatan, dan motivasi SDM pada konteks internasional. Digambarkan sebagai proses yang diatur dan diarahkan oleh kebijakan, strategi, aturan, dan budaya.<sup>18</sup>

HRM merupakan kegiatan dalam meraih kesuksesan organisasi mewujudkan tujuan maupun beberapa sasaran dan potensinya menghadapi semua kendala, baik yang sifatnya eksternal ataupun internal, lewat praktik, kebijakan, dan sistem yang memberi pengaruh pada sikap, capaian, dan perilaku karyawan.<sup>19</sup> Sesuai pemaparan A.F.Stoner, manajemen SDM merupakan sebuah prosedur berkelanjutan yang tujuannya guna memasok sebuah organisasi dengan orang yang tepat agar diberikan jabatan serta posisi yang tepat ketika organisasi membutuhkannya.<sup>20</sup>

Dalam Islam SDM merupakan faktor yang sangat penting.<sup>21</sup> Konsep pengelolaan manajemen berdasar Al Quran berfokus kepada teori keadilan, ketauhidan, khilafah, nubuwah, ma'ad. Dilaksanakan menggunakan prinsip multi

---

<sup>16</sup> G. Dessler and B. Varkkey, *“Human Resource Management, 11th Edition”*, (India : Dorlin Kindersley,Pvt. Ltd, 2009).

<sup>17</sup> Robert G. Griffin, *“Management, 8th Edition”*, (New Delhi : Biztantra, 2005).

<sup>18</sup> M. J. Nadvi & Z. Junaid, “Comparison of Modern and Islamic HRM: Impact of IHRM on Organizational Commitment (A Survey Among Employees of Islamic Banks in Pakistan)”. *QIJS : Qudus International Journal of Islamic Studies* 5, No. 2, (2017) : 67.

<sup>19</sup> Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *“Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan”*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), 3.

<sup>20</sup> Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2012), 1.

<sup>21</sup> Dian Kurniati, “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam dan relevansinya Dengan Manajemen Modern”. *Ijtima'iyya: Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*. 11, No. 1, 2018, 19-40.

jenis kepemilikan, keadilan sosial, kebebasan beraktivitas, lalu terciptalah dalam kegiatan ekonomi yang memiliki akhlak Islami. Akhlak di perilaku Islam bisa disebut dengan sikap Ihsan dan itqan.<sup>22</sup>

Al-Qur'an merupakan sumber utama dalam pengembangan manajemen Islam.<sup>23</sup> Manajemen SDM Islam merupakan proses yang berupaya guna menjadi staf organisasi dan mempertahankan kinerja karyawan yang tinggi berdasarkan pedoman Al-Qur'an dan Sunnah melalui perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen atau dekrutmen, selekmk,i,kimusi, orientasi, pelatihan, kompensasi dan tunjangan, kinerja. penilaian, dan pengembangan karir.<sup>24</sup>

## 2. Indikator IHRM

Paradigma manajemen Islam mencakup praktik-praktik manajemen sumber daya manusia yang artinya kegiatan manusia dikoordinasikan berdasarkan Al-Qur'an dan Syariah. Oleh karena itu, IHRM berarti pengelolaan sumber daya manusia lintas organisasi berdasarkan prinsip-prinsip Islam. Semua sistem dan departemen manajemen sumber daya manusia di berbagai organisasi memiliki fungsi serupa yang didasarkan pada beberapa praktik dan komponen umum. Berikut merupakan empat indikator IHRM :<sup>25</sup>

### a. *Recruitment and Selection*

Islam memiliki pandangan jika proses rekrutmen adalah permasalahan penting sebab proses

---

<sup>22</sup> E. J. Sari, N. M. Husein & D. Rusqati, "Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Islam terhadap Kinerja Organisasi Berbasis Syariah", *SPREAD : Jurnal Ilmiah Bisnis dan Keuangan* 8, No. 2, (2018) : 122-132.

<sup>23</sup> W. Wiryanto, Perbedaan Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Barat dan Khasanah Islam. Seminnar Nasional 2018 "Membangun Budaya Literasi Pendidikan & Bimbingan dan Konseling Dalam Mempersiapkan Generasi Emas", 2018.

<sup>24</sup> A. H. Chowdhury, N. Hoque & M. M. Maula, "Human Resource Management from Islamic Perspective", *Bangladesh Journal of Islamic Thought* 7, No. 10, (2019) : 21.

<sup>25</sup> Farzad Fesharaki and Saied Sehat, "Islamic human resource...", 206.



rekrutmen memberi pengaruh pada hasil kinerja maupun capaian tujuan organisasi. Disamping itu Islam pula menyebutkan bila proses rekrutmen haruslah dilaksanakan secara baik dan benar supaya tujuan rekrutmen guna memperoleh pekerja patut dan pantas bisa diwujudkan. Hal tersebut ada di Al-Qur'an surat Al-Qashash ayat 26 :

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Artinya : "... Dan salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata: "Wahai Ayahku! Jadikanlah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), Sesungguhnya orang yang paling baik yang engkau ambil sebagai pekerja(pada kita) ialah orang yang kuat dan dapat dipercaya".

Ayat di atas menyebutkan jika pekerja yang dipekerjakan merupakan karyawan kuat. Kuat pada saat ini yaitu seseorang yang mempunyai fisik sehat jasmani ataupun rohani, sebab adanya fisik kuat peekerja bisa menjalankan tugas secara baik, maka bisa dipertanggungjawabkan. Penerapan ayat tersbeut di masa saat ini yakni dmempunyai syarat mempunyai badan sehat jasmani rohani untuk pelamar. Syarat ini telah menjadi hal yang tidak dapat ditinggal dalam proses rekrutmen. Persyaratan ini telah menjadi keharusan pada seluruh bidang pekerjaan. Hampir seluruh organisasi telah menetapkan syarat ini menjadi syarat mutlak.

Disamping itu ayat tersebut menjelaskan pula jika pekerja yang diterima merupakan pekerja yang bisa dipercayai, berarti pekerja haruslah mempunyai sifat jujur bisa dipercaya, dapat melaksanakan amanah secara baik. Kejujuran adalah modal dasar untuk pekerja. Bila seluruh pekerja mempunyai sifat bisa dipercaya, jujur, sehingga terciptalah lingkungan organisasi yang

kondusif, harmonis, tidak harus diawasi sebab masing-masing pekerja merasa diawasi Allah.<sup>26</sup>

b. *Training and Development*

Pelatihan adalah proses mengembangkan kemampuan dalam sumber daya manusia, membantu mereka menjadi lebih produktif dan berkontribusi besar untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>27</sup> Pentingnya dalam Islam untuk mengembangkan dan melatih diri sendiri dan karyawan lain berakar dari keyakinan bahwa manusia pewaris otoritas Allah SWT pada muka bumi ini. Memiliki maksud lain, Allah SWT sudah memilih orang-orang sebagai wakil atau duta untuk memajukan dunia dengan mengejar prestasi yang layak. Untuk melakukan ini, orang harus meningkatkan karakternya dalam hal tindakan, perilaku, dan sifat. Mereka juga harus memperkuat kemampuan, bakat, keterampilan dan pengetahuan mereka sehingga meningkatkan lanskap dunia. Tidak mungkin bagi karyawan untuk melaksanakan tanggung jawab ini secara efisien dan cakap tanpa persiapan yang memadai. Hal ini menuntut kemajuan kemampuan karyawan dan perkembangan fisik mereka, potensi mental, psikologis dan spiritual. Islam juga menyerukan perhatian yang lebih besar untuk mengembangkan kemampuan etika dan spiritual, tidak hanya berfokus pada fisik.

Al-Qur'an menyoroti pentingnya magang dan memiliki pengetahuan umum yang baik. Keyakinan yang kuat dalam aspek-aspek kehidupan ini lebih baik daripada keyakinan yang lemah, seperti yang dikatakan Nabi Muhammad: “Orang beriman yang kuat lebih baik dan lebih dicintai kepada Allah dibandingkan orang beriman yang lemah”. Oleh karena itu, mendukung pelatihan dan pengembangan

---

<sup>26</sup> Nila Mardiah, “Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan dalam Perspektif Islam”, *Maqdis : Jurnal Kajian Ekonomi Islam* 1, No. 2, (2016) : 223-235.

<sup>27</sup> Farzad Fesharaki and Saied Sehat, “Islamic human resource...”, 206.

tenaga kerja merupakan salah satu tujuan utama HRM dan sejalan dengan filosofi Islam.

c. *Remuneration and Compensation*

Tujuan dari segala jenis pembayaran atau penghargaan, baik langsung ataupun tak langsung, adalah untuk memberi kompensasi kepada kinerja seorang karyawan dan mendorong karyawan tersebut untuk meraih tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Islam telah menekankan bahwa karyawan harus menerima gaji yang wajar yang sebanding dengan kualitas dan kuantitas pekerjaan. Praktik kompensasi yang bersumber dari Islam ditandai dengan esensi yang telah ditentukan sebelumnya, pembayaran yang cepat dan penilaian kinerja yang tidak memihak, dengan tetap memperhatikan masalah etika dan sosial lainnya. Selanjutnya, promosi harus didasarkan pada kompetensi dan prestasi daripada favoritisme, negosiasi atau faktor pribadi lainnya. Islam menetapkan tujuan berikut dalam merumuskan strategi penghargaan: untuk menghindari sikap apatis, untuk memelihara komitmen dan kesetiaan dan untuk mengarahkan pekerja.<sup>28</sup>

d. *Performance Appraisal*

Instruksi normatif Al-Qur'an tentang penilaian kinerja dapat dibedakan kedalam 3 kelompok, yaitu : tanggung jawab diri, pengendalian diri, peraturan kontrak. Adapun peraturan kontrak, Islam menganggap mempekerjakan orang sebagai perjanjian antara organisasi dan karyawan yang harus dipenuhi oleh kedua belah pihak. Dalam hal ini Allah SWT memberikan perintah untuk orang beriman agar menjalankan Semua kewajibannya (Q.S Al-Maidah ayat 1). Mengenai tanggung jawab diri, Kitab suci Al-Qur'an mengatakan bahwa siapa pun terikat pada perbuatannya sendiri (Q.S Al-Muddathir ayat 38). Artinya siapa pun akan menghadapi konsekuensi dari tindakannya dan semua perilaku akan dicatat dan

---

<sup>28</sup> Hayel T. Ababneh, "Impact of Islamic values on HRM practices: an empirical study of Jordanian universities", *Int. J. Business Excellence* 10, No. 1, (2016) : 1-19.

dievaluasi berdasarkan langkah-langkah tersebut. Oleh karena itu, menilai perbuatan anggota suatu organisasi adalah salah satu tugas terpenting dari eksekutif manajemen sumber daya manusia. Penilaian capaian bisa memberi umpan balik berharga untuk pekerja dalam memodifikasi dan mengoreksi aktivitas mereka.

### 3. Dasar-Dasar IHRM

Terdapat beberapa dasar Islam yang berguna untuk IHRM yang disajikan dan diadaptasi dari Al-Qur'an dan Hadits adalah sebagai berikut :<sup>29</sup>

- a. Tauhid (Kesatuan Allah), Risalah (Nubuat Muhammad, SAW) dan Akhirah (kehidupan setelah kematian).
- b. Manusia dan semua makhluk lainnya berhutang keberadaan mereka, hanya kepada Allah.
- c. Alam semesta diciptakan & diatur sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh Allah Yang Maha Kuasa, yang dikenal sebagai "Hukum Alam".
- d. Negasi dari konsep mekanis alam semesta, yang menyatakan bahwa alam semesta adalah hasil dari kecelakaan.
- e. Seluruh alam semesta tunduk kepada Manusia untuk kegunaannya dan keuntungannya.
- f. Kehidupan umat manusia di dunia ini adalah tempat percobaan, yang hidupnya di akhirat bergantung padanya.
- g. Allah sendiri Yang Berdaulat; konsep kedaulatan inilah yang melahirkan konsep persatuan manusia dan persamaan manusia.
- h. Setiap orang sama di mata Allah. Semua manusia menikmati hak yang sama dan dapat mencari ganti rugi, jika salah, melalui pengadilan. Setiap orang memiliki perlindungan atas hidup, harta benda dan kehormatannya.
- i. Konsep Islam didasarkan pada Wahī (wahyu), yang menuntut orang beriman untuk mengadopsi keseimbangan antara persyaratan tubuh dan jiwa, dan berfungsi untuk kepentingan yang lebih besar dari

---

<sup>29</sup> M. J. Nadvi & Z. Junaid, "Comparison of Modern and Islamic HRM..." 72-73.

- kebaikan manusia. Konsep ini tidak netral dengan moralitas. Ia percaya pada nilai-nilai moral yang kekal, yang melaluinya bangsa-bangsa bangkit dan jatuh.
- j. Dasar-dasar konsep Islam berasal dari Sunnah maupun Al-Qur'an. Islam mengutuk semua inovasi, yang tidak ada bukti fundamentalnya.
  - k. Bagaimanapun, konsep Islam tidak statis. Ini memberikan aturan emas Ijtihād, sebuah instrumen, untuk digunakan di semua tempat dan waktu yang dibutuhkan.
  - l. Mengenai alasan kebenaran, Islam mengatur bahwa di mana ada bukti yang sah untuk sudut pandang lain, itu harus diterima dengan kerendahan hati. Namun, jika buktinya palsu atau kurang, konsep Islam merasa berkewajiban untuk mengungkap ketidaksesuaian itu. Kebenaran itu eksklusif dan harus diterima tanpa kompromi. Nilai yang baik adalah pengakuan kepada Allah sebagai sumber segala kebenaran.
  - m. Kesalahpahaman umum tentang Islam adalah bahwa Islam menuntut keyakinan buta pada prinsip-prinsipnya dan menghalangi cara evaluasi. Ini adalah pandangan yang salah, yang telah menimbulkan permusuhan antara HRM Modern dan HRM Islam. Sebaliknya, Islam berulang kali mengajak dan mendorong manusia untuk berpikir bijak untuk Pembangunan di semua lapisan masyarakat.

### C. *Work Engagement*

#### 1. *Pengertian Work Engagement*

*Work engagement* menurut Schaufeli & Bakker diartikan sebagai “*a positive, fulfilling, work-related state of mind that is characterized by vigor, dedication, and absorption. Rather than a momentary and specific state, engagement refers to a more persistent and pervasive affective-cognitive state that is not focused on any particular object, event, individual, or behavior.*”<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> W. B. Schaufeli & A. B. Bakker, “Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study”, *Journal of Organizational Behavior* 25, (2004) : 293-315.

Sedangkan Brown (dalam Mujiasih dan Ratnaningsih) memberi pengertian *work engagement* yakni yang mana pekerja dinyatakan mempunyai *work engagement* pada pekerjaannya jika pekerja bisa mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaan, dan menilai capaiannya penting bagi organisasi ataupun dirinya.<sup>31</sup>

Lockwood dalam *Society for Human Resource Management* menyebutkan definisi terkait *work engagement* yang merupakan kondisi yang mana individu bisa menjalin komitmen dengan baik menurut intelektual ataupun emosional.<sup>32</sup> Menurut Lockwood *engagement* adalah konsep yang kompleks dan diberikan pengaruh dari beberapa faktor, misalnya komunikasi organisasional, budaya pada tempat kerja, gaya manajerial yang memunculkan penghargaan serta kepercayaan dan kepemimpinan yang dianut ataupun citra perusahaan tersebut. *Engagement* diberikan pengaruh pula dari karakteristik organisasional, misalnya komunikasi internal baik, citra bagi integritas, maupun inovasi budaya.<sup>33</sup> Pemaparan lainnya terkait *work engagement* yaitu sikap baik yang dipunyai karyawan pada organisasi maupun nilai yang terletak di dalamnya. Pegawai yang *engaged* sadar akan konteks kerja dan bisnis bersama rekannya sesama pegawai dalam menambah capaian pada pekerjaan bagi kepentingan organisasi.<sup>34</sup>

*Work engagement* diberikan pengaruh dari 2 hal, yakni model JD-R (*job demand-resources model*) serta modal psikologis (*psychological capital*). Model JD-R mencakup sejumlah aspek misalnya lingkungan sosial, organisasi, fisik, gaji, peluang dalam berkarir, dan

---

<sup>31</sup> Mujiasih dan Ratnaningsih, "Meningkatkan *Work Engagement* Melalui Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi", (Semarang : Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro Semarang, 2012), 3.

<sup>32</sup> N. Lockwood, "Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage HR Strategic Role", (SHRM Research Quarterly, 2007), 5.

<sup>33</sup> N. Lockwood, "Leveraging Employee...", 11.

<sup>34</sup> D. Robinson, S. Perryman & Hayday, "The Drivers of Employee Engagement." Institute for Employment Studies, 2004.



*performance feedback*. Sementara bagi modal psikologis mencakup rasa optimis, kepercayaan diri, resiliensi, dan harapan akan masa depan.<sup>35</sup> Berdasar pemaparan tersebut bisa ditarik kesimpulan jika *work engagement* adalah kondisi positifitas dan terdapatnya pemenuhan diri pada pekerjaan misalnya kemauan murni guna memberi usaha yang berfokus pada kesuksesan maupun tujuan organisasi baik secara kognitif, fisik, ataupun afektif yang dikarakteristikan dengan terdapatnya *vigor*, *dedication*, *absorption*.

## 2. Indikator *Work Engagement*

Indikator yang ada di *work engagement*, sebagai berikut :<sup>36</sup>

- a. *Vigor*. Adalah curahan mental dan energi yang kuat ketika bekerja, berani berusaha semaksimal mungkin untuk merampungkan sebuah pekerjaan, serta tekun untuk menghadapi kesulitan kerja. Dan keinginan guna menginvestasikan semua upaya pada sebuah pekerjaan, tetap bertahan walaupun mengalami kesulitan.
- b. *Dedication*. Merasa terlibat sangatlah erat pada sebuah pekerjaan serta terjadi rasa antusiasme, kebermaknaan, tantangan, inspirasi, kebanggaan.
- c. *Absorption*. Ketika bekerja karyawan harus penuh konsentrasi serta serius pada sebuah pekerjaan. Ketika bekerja waktu terasa sangat cepat dan terjadi kesulitan untuk memisahkan diri dengan pekerjaan.

Lockwood menambahkan bahwa *work engagement* mempunyai tiga dimensi yang termasuk perilaku utama, yang meliputi:<sup>37</sup>

- a. Membahas hal baik terkait organisasi kepada rekan dan mereferensikan organisasi itu terhadap karyawan

---

<sup>35</sup> W. B. Schaufeli & A. B. Bakker, “*UWES (utrecht work engagement scale)*”, (Utrecht University : Occupational Health Psychology Unit, 2003).

<sup>36</sup> Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma & Bakker, “The Measurement of Engagement and Burnout and : A Confirmative Analytic Approach”, *Journal of Happiness Studies* 3, 71-92, (2002) : 71-92.

<sup>37</sup> N. Lockwood, *Leveraging Employee...*, 7.

- maupun konsumen berpotensi.
- b. Mempunyai tekak kuat menjadi anggota organisasi, walaupun ada peluang guna bekerja pada tempat lainnya.
  - c. Memberi usaha dan memperlihatkan perilaku keras dalam memberikan kontribusi untuk keberhasilan organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dimensi *work engagement* dibedakan menjadi 2 yakni (1) *work engagement* merupakan energi psikis yang mencakup pekerjaan ketika bekerja, memilih mental dan energi kuat, bangga pada totalitas, pekerjaan serta keterlibatan penuh. (2) *work engagement* merupakan energi perilaku yang mencakup bekerja dengan proaktif, tidak terikat dalam “*job description*”, secara aktif guna meningkatkan wawasan pada bidang pekerjaan tersebut, membahas hal baik terkait organisasi serta mereferensikan pada temannya.

### 3. Ciri-Ciri *Work Engagement*

Engelbrecht memperlihatkan bagaimanakah *engagement* diterjemahkan sebagai perilaku yaitu seseorang yang mempunyai *engagement* sanggup memunculkan energi dann tetap menjaga semangatnya walaupun mereka ada di tengah lingkungan kerja yang bermoral rendah serta menimbulkan frustrasi, dia juga akan mengerjakan suatu hal yang harus dikerjakan, mempunyai sikap baik pada pekerjaan, bahagia terhadap suatu hal yang dikerjakan.<sup>38</sup>

Federman menyebutkan jika tenaga kerja yang mempunyai *work engagement* yang kuat dicirikan yaitu.<sup>39</sup>

- a. Fokus untuk merampungkan sebuah pekerjaan dan pekerjaan selanjutnya.
- b. Merasakan diri yaitu bagian dari suatu tim ataupun suatu hal yang lebih besar dibandingkan diri mereka sendiri.

---

<sup>38</sup>Astelita Megani, “Hubungan antara Employee Engagement dengan Kesiapan Pekerja untuk Berubah”, *Skripsi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia*, (2012) : 33.

<sup>39</sup>Bard Federman, “*Employee Engagement : A Road for Creating Profit, Optimizing Performance and Increasing Loyalty*”, (San Fransisco : Jossey-Bass, 2009), 32.

- c. Merasa mampu serta tidak mengalami suatu tekanan untuk menciptakan suatu lompatan pada pekerjaan.
- d. Bekerja dengan perubahan lalu mendekati rintangan dengan perilaku yang dewasa.

Robertson Smyth memberikan pendapat bahwasannya karyawan yang memiliki *work engagement* tinggi memperlihatkan antusiasme, hasrat yang nyata terkait pekerjaan dan bagi perusahaan yang mempekerjakannya. Pegawai yang *engaged* menikmati pekerjaan yang dilakukannya dan memiliki harapan agar memberi semua bantuan yang mereka mampu supaya bisa mensukseskan organisasi dimana ia bekerja. Pekerja yang *engaged* memiliki pula level energi tinggi dan secara antusias terlibat di pekerjaannya.<sup>40</sup>

#### 4. Faktor-Faktor yang Memengaruhi *Work Engagement*

*ABC International Inc.* menemukan beberapa faktor yang memberi pengaruh pada *Work Engagement*, yakni:<sup>41</sup>

- a. *Adaptability* (keterbukaan pada ide baru; kesiapan memodifikasi respon kerja ketika terjadi perubahan);
- b. *Achievement Orientation* (orientasi agar senantiasa memotivasi diri pada siklus target, yakni mencapainya, target kerja, serta menentukan target yang kian memberi tantangan);
- c. *Attraction to the work* (potensi mengelola sikap positif pada pekerjaan saat masa frustrasi dan stress);
- d. *Emotional Maturity* (jangan bertindak ekstrim dan impulsif ataupun menghindari reaksi emosional yang memberi pengaruh negatif pada hubungan maupun efektifitas kerja);
- e. *Positive Disposition* (memperlihatkan keramahan dengan rekan kerja serta konsumen; memiliki keinginan guna menolong individu lain meraih target kerjanya);

---

<sup>40</sup> Mujiasih dan Ratnaningsih, *Meningkatkan Work Engagement...*, 7.

<sup>41</sup> Aldira G, Meyer, "Meningkatkan Keterikatan Kerja Melalui Intervensi Terhadap Kegiatan Berbagi Pengetahuan - Studi Mengenai Asesor Unit Kerja Xyz Di Pt. Abc Indonesia". *Tesis. Fakultas Psikologi Universitas Indonesia*, (2012).

- f. Efikasi diri (menunjukkan kenyamanan, bekerja keras untuk menunjukkan percaya diri terhadap kemampuannya berhasil pada pekerjaan dan melebihi prestasi individu lain).

Menurut Schaufeli & Bakker, *Job demand, job resources, personal resources* adalah beberapa faktor yang kuat untuk *Work Engagement*. Berikut penjelasannya :<sup>42</sup>

a. Tuntutan kerja

Yaitu tingkat lingkungan pekerjaan untuk memberi stimulus yang sifatnya memerintahkan dan menuntut maka harus diberi respon. Respon yang diberikan seringkali harus mengeluarkan usaha baik psikis maupun fisik dari pegawai yang bersangkutan karena tuntutan kerja ini bisa berfokus kepada aspek sosial, fisik, organisasional. Sejumlah faktor yang bisa memberi pengaruh pada tuntutan kerja yakni: tuntutan fisik, tuntutan mental, tuntutan emosi, tekanan kerja.

b. Sumber daya kerja

Sumber daya kerja merupakan aspek psikologis, fisik, organisasi, serta sosial dalam pekerjaan yang dipergunakan sebagai: menurunkan dari tuntutan usaha dan pekerjaan yang dikeluarkan secara psikis ataupun fisik, mewujudkan sebuah tujuan dari pekerjaan, menstimulasi pertumbuhan, perkembangan, serta pembelajaran pribadi.

c. Sumber daya pribadi

Yaitu aspek efektif dan kognitif dari kepribadian, yang termasuk kepercayaan positif pada diri sendiri ataupun lingkungan dan sifatnya bisa dikembangkan, dimana hal ini bisa memfasilitasi dan mendorong capaian tujuan dan juga ketika menghadapi tantangan maupun kesulitan.

## 5. *Work Engagement* dalam Perspektif Islam

Brown mengungkapkan bahwa *Work Engagement* adalah sikap positif dari tenaga, pada organisasi lokasi

---

<sup>42</sup> Arnold B. Bakker & Michael P. Leiter, *Work Engagement : "A Handbook of Essential Theory and Research"*, (New York : Psychology Press, 2010), 87.

dirinya bekerja, yang menjalankan peran kerjanya. Tenaga kerja dinyatakan mempunyai *work engagement* dalam pekerjaan jika tenaga kerja itu bisa mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaan dan menilai capaiannya penting bagi dirinya ataupun organisasi.<sup>43</sup> Di al-Qur'an terdapat kata *itqon* yang artinya proses pekerjaan yang akurat, sempurna, sungguh-sungguh. *Work engagement* di Islam masuk pada kategori kerja yang dilaksanakan secara sungguh-sungguh tetapi selaras pada kemampuan maka dia bisa menjalankan tugas secara total.<sup>44</sup> Dalam Islam Allah SWT memerintah umatnya supaya bekerja keras, sebagaimana di Firman-nya surat at-Taubah ayat 105 :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ  
وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ 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”.

Dinyatakan pada ayat di atas bila Allah yang menganjurkan umatnya guna bekerja, sebab di hari kiamat nanti seluruh amalan yang dilaksanakan masing-masing manusia akan dihadapkan kepada-Nya, kaum mukminim, dan Rasul. Oleh karenanya sungguh-sungguhlah saat

---

<sup>43</sup> Rian Pri dan Zamralita, “Gambaran Work Engagement pada Karyawan di PT EG (Manufacturing Industry)”, *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni* 1, No. 2, ISSN 2579-6348, (2017) : 295-303.

<sup>44</sup> Eka Yulia Asfiah, “Hubungan antara Resiliensi dengan Work Engagement pada Guru Di SLB Putra Jaya Malang”, (Malang : Skripsi, 2014), 51.

melaksanakan suatu hal misalnya bekerja. Seseorang yang mempunyai kemauan ataupun semangat tinggi akan bisa bekerja bersungguh-sungguh lalu akan merasa terikat dengan pekerjaan. Di al-Qur'an terdapat kata *itqon* yang artinya proses pekerjaan yang bersungguh-sungguh, sempurna dan akurat. Rasulullah SAW bersabda, “Sesungguhnya Allah mencintai salah seorang diantara kamu yang melakukan pekerjaan dengan *itqon* (tekun, rapi dan teliti).”<sup>45</sup>

Islam merupakan agama yang sangatlah memperhatikan aspek bekerja untuk pemeluknya. Di sejumlah nash keagamaan (*quran / hadits*) banyak terdapat anjuran dan juga perintah untuk semua muslim agar tidak melupakan aspek ekonomi, lalu diharap dapat menjadi muslim yang sukses dunia ataupun akhirat. Allah berfirman di surat Al-Jumu'ah ayat 10 :

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ  
فَضْلِ اللَّهِ وَادْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya: “apabila telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyakbanyak supaya kamu beruntung”

Berdasar ayat tersebut, Allah SWT menjelaskan bahwa sesudah melaksanakan salah Jumat diperbolehkan bertebaran di muka bumi melakukan urusan duniawi, mencari rezeki halal, setelah menunaikan yang memberikan manfaat untuk akhirat. Haruslah mengingat Allah sebanyak mungkin saat menjalankan usaha dan menghindari diri dari penyimpangan, kecurangan ataupun lainnya, sebab Allah Maha melihat semua hal, yang tersembunyi ataupun yang terlihat nyata. Orang yang mencari rezeki halal akan senantiasa berusaha bertindak adil pada kewajiban ataupun tugasnya sehingga dia akan mempunyai keterlibatan kuat

---

<sup>45</sup> Eka Yulia Asfiah, “Hubungan antara Resiliensi dengan Work Engagement...”, 48.



dengan pekerjaan, lalu akan memunculkan rasa antusiasme tinggi untuk merampungkan pekerjaan walaupun dipenuhi tantangan.<sup>46</sup>

Pentingnya bekerja keras termuat pula di firman Allah, Al-Quran surat Az-Zumar ayat 39 :

قُلْ يٰقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىْ عَامِلٌ فَاَسُوْفٌ  
تَعْلَمُوْنَ

Artinya : “Katakanlah : "Hai kaumku, Bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, Sesungguhnya aku akan bekerja (pula), Maka kelak kamu akan mengetahui”.

Dalam ayat di atas berbentuk perintah dan sebabnya memiliki nilai hukum wajib guna dijalankan. Siapapun yang dengan pasif berdiam diri dan tidak mau bekerja, sehingga dia sudah melanggar perintah Allah. Ada pendapat dari salah satu sahabat Rasulullah saw ya k n i Abdullah bin Amr bin al-Ash.ra “Bekerjalah untuk kepentingan duniamu, seolah- olah engkau hidup selama-lamanya dan bekerja bagi kepentingan akhiratmu seolah-olah engkau akan mati besok pagi”.

Berdasar penjelasan di atas bisa dilihat bahwasannya ketika bekerja dalam urusan duniawi haruslah dilakkan dengan kondisi terjun sepenuhnya untuk merampungkan semua pekerjaan seakan-akan hidup selamanya, demikian juga sebaliknya ketika melakukan ibadah bagi urusan akhirat haruslah pula sungguh-sungguh seolah-olah besok akan mati. Maka semua hal haruslah dilakukan secara adil dan baik selaras pada kewajiban. Oleh karenanya, sehingga umat Islam saat menjalankan masing-masing pekerjaan haruslah sungguh-sungguh dengan ketekunan totalitas untuk merampungkan pekerjaan selaras perintah Allah SWT, lalu akan tercapai *Work Engagement*

---

<sup>46</sup> Eka Yulia Asfiah, “Hubungan antara Resiliensi dengan Work Engagement...”, 50.

diantara pekerja dan kelompok kerja.<sup>47</sup>

## D. Koperasi Syari'ah

### 1. Pengertian Koperasi Syariah

Koperasi syari'ah merupakan badan usaha dengan anggota badan hukum koperasi ataupun orang-orang dengan mengacu pada aktivitas sesuai dengan prinsip syariah beserta gerakan ekonomi masyarakat yang didasarkan asas kekeluargaan. Koperasi tujuannya mensejahterakan anggota. Anggota yang dimaksud, pertama yaitu individual, yakni orang dengan sukarela menjadi anggota koperasi. Kedua yaitu badan hukum koperasi di mana sebuah koperasi sebagai anggota serta mempunyai lingkup lebih luas. Secara umum, koperasi syari'ah dikontrol bersama oleh semua anggota yang mempunyai hak suara yang sama pada tiap keputusan yang dibuat koperasi. Bagi hasil koperasi sering dikenal sebagai SHU dihitung sesuai dengan andil anggota itu di koperasi.<sup>48</sup>

Koperasi syari'ah dikenal sebagai Baitul Maal Wa At-Tamwil / BMT, karena pada kenyataannya banyak koperasi syari'ah yang beralih fungsi dari BMT. Secara umum, prinsip operasional BMT ataupun koperasi syari'ah ialah untuk mewujudkan kesejahteraan para anggota berupa gotong royong serta tentu saja prinsip tersebut tidak melanggar prinsip syariah yakni Ta'awun ala al-Birri (prinsip gotong royong) serta sifatnya kolektif (berjamaah) dalam membangun kehidupan yang mandiri. Bisa dikatakan, koperasi syari'ah sebagai suatu konversi dari koperasi konvensional lewat metode yang berdasarkan syariat Islam serta peneladanan ekonomi dari Rasulullah maupun para sahabat. Prinsip manajemen koperasi syari'ah yaitu saling membantu serta tidak diperbolehkan mendapat keuntungan di antara keduanya.<sup>49</sup>

---

<sup>47</sup> Eka Yulia Asfiah, "Hubungan antara Resiliensi dengan Work Engagement...", 51.

<sup>48</sup> Triana Sofiani, "Konstruksi Norma Hukum Koperasi Syariah...", 136.

<sup>49</sup> Nur Syamsiyah, Annisa Martina Syahrir, Is Susanto, "Peran Koperasi Syariah...", 63-73.

Koperasi syariah kerap diucap dengan julukan KJKS( Koperasi Jasa Keuangan Syariah) serta UJKS( Unit Jasa Keuangan Syariah Koperasi). Koperasi Pelayanan Finansial Syariah ialah koperasi yang mana aktivitas usahanya ialah sekeliling aspek pembiayaan, pemodalan, serta dana cocok desain untuk hasil( syariah). Sebaliknya bagian Pelayanan Finansial Syariah ialah bagian upaya pada Koperasi yang aktivitas usahanya berpusat pada aspek pembiayaan, pemodalan, serta dana cocok dengan desain untuk hasil( syariah), selaku bagian dari aktivitas upaya koperasi yang berhubungan.<sup>50</sup>

Koperasi Simpan Pinjam Syariah / Koperasi Jasa Keuangan Syariah diatur dalam Keputusan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah RI No. 91/Kep/IV/KUKM/IX/2004. Koperasi syari'ah dianggap memberikan prospek dan peluang ke depan yang baik untuk menghimpun lalu mendistribusikan dana. Koperasi Syari'ah adalah entitas keuangan mikro syariah yang kas dan unik di Indonesia. Saat melaksanakan peran maupun fungsinya, koperasi syari'ah melaksanakan peranan ganda yakni menjadi lembaga usaha serta sisi lainnya melaksanakan fungsi sosial yaitu mengelola, menyalurkan, dan menghimpun dana Infaq, Sadaqoh, Zakat dan Wakaf.<sup>51</sup>

Berlakunya Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 mengenai Pemerintah Daerah sudah mempengaruhi kekuasaan Penguasa Pusat, Penguasa Provinsi serta Kabupaten atau Kota di zona Perkoperasian. Disamping itu, diundangkannya UU Nomor. 21/ 2011 terpaut Daulat Pelayanan Finansial serta UU Nomor. 1/ 2013 mengenai Lembaga Keuangan Mikro juga menginginkan adaptasi nomenklatur tupoksi Departemen Koperasi serta UKM RI mengenai kegiatan menguntungkan pelayanan finansial syariah. Akibat itu berikutnya diakomodir dalam Paket Kebijakan I Penguasa Tahun 2015 Aspek Perkoperasian dengan dikeluarkannya Permenkop serta

---

<sup>50</sup> Triana Sofiani, "Konstruksi Norma Hukum Koperasi Syariah...", 136.

<sup>51</sup> Muhammad, "*Sistem dan Prosedur dan Operasional Bank Syariah*", (Yogyakarta : UII Press, 2000), 89.

UKM Nomor. 16/ 2015 terpaut Upaya Simpan Sanggam serta Pembiayaan Syariah oleh Koperasi selaku pengganti mengeluarkan Ketetapan Menteri Koperasi serta UKM Nomor. 91/ 2004 terpaut Petunjuk Penerapan Aktivitas Upaya Pelayanan Finansial Syariah oleh Koperasi, dengan begitu terdapatnya pergantian julukan KJKS/ UJKS Koperasi jadi KSPPS atau USPPS Koperasi.<sup>52</sup>

## 2. Dasar Hukum Koperasi Syariah

Suatu fakta bahwa sekarang ini koperasi merupakan bagian kegiatan perekonomian masyarakat yang sangat sulit untuk dipisahkan. Oleh karena itu, supaya penyelenggaraan koperasi tidak bersimpangan dengan prinsip-prinsip syariah, maka harus adanya evaluasi-evaluasi secara konseptual dengan cara menerapkan akad-akad muamalah. Ditinjau dari usaha-usaha yang dilaksanakan secara bersama, koperasi diidentikkan dengan syirkah (persekutuan). Persekutuhan disyariatkan Allah sebab tidak seluruh aktivitas usaha dapat terlaksana hanya dengan secara individual.<sup>53</sup> Berikut dasar-dasar hukum yang diberlakukannya akad syirkah yaitu:

قَالَ لَقَدْ ظَلَمَكَ بِسُؤَالٍ نَعَجْتِكَ إِلَى نِعَاجِهِ ۗ وَإِنَّ كَثِيرًا  
مِّنَ الْخُلَطَاءِ لَيَبْغِي بَعْضُهُمْ عَلَى بَعْضٍ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا  
وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَقَلِيلٌ مَّا هُمْ ۗ وَظَنَّ دَاوُدُ أَنَّمَا فَتَنَّهٗ  
فَاسْتَغْفَرَ رَبَّهُ وَخَرَّ رَاكِعًا وَأَنَابَ ۗ

Artinya: “Dan Sesungguhnya kebanyakan dari orang-orang yang berserikat itu sebahagian mereka berbuat zalim kepada sebahagian yang lain, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh; dan Amat sedikitlah mereka ini”. (QS. Shaad ayat 24)

<sup>52</sup> Muhammad, *Sistem dan Prosedur dan Operasional...*, 89.

<sup>53</sup> Burhanuddin, “*Koperasi Syariah dan Pengaturannya di Indonesia*”, (Gajayana 50 Malang : UIN-Maliki Press, 2013), 3.

Sesuai Hadist Nabi Muhammad SAW yang meliputi pengakuan (*taqrir*) beliau akan adanya *syirkah*. Pada saat itu beliau yang telah menjadi nabi, orang-orang telah masuk sebagai orang yang muamalah melalui persekutuan (*syirkah*) serta kemudian pun beliau melakukan membenaran. Dengan hukum *syirkah* yaitu *mubah* (*ja'iz*). Pada riwayat Hadist Qudsi, Abu Hurairah r.a menyebutkan bahwa Rasulullah SAW bersabda :

Artinya : “Sesungguhnya Allah SWT Berfirman : Aku adalah pihak ketiga dari dua orang yang berserikat, sepanjang salah seorang dari keduanya tidak mengkhianati. Jika seseorang mengkhianati maka Allah keluar dari keduanya”. (HR. Abu Dawud dan Hakim) “Pertolongan Allah tercurah atas dua pihak yang berserikat, sepanjang keduanya tidak saling berkhianat”. (HR. Bukhari dan Muslim)

Kedua Hadist itu mengungkapkannya bahwa betapa besarnya rasa cinta Allah kepada seluruh umat-umatNya yang melakukan *Syirkah* selama masih menjauhi pengkhianatan serta menjunjung tinggi amanat kebersamaan. Maka, dari *dalil* itu para ulama bersepakat bahwa hukum *Syirkah* mempunyai sifat *mubah*, walaupun antara mereka mempunyai pendapat yang berbeda mengenai bentuk persekutuan (*Syirkah*).

Berlandaskan Undang-Undang No.25 Tahun 1992 mengenai Perkoprasian merupakan payung hukum praktik koperasi simpan pinjam dan koperasi jasa keuangan syariah di Indonesia. Sebelum undang-undang itu diberlakukan, sebetulnya di Indonesia sudah banyak regulasi lainnya yang menegaskan mengenai koperasi. Akan tetapi, umumnya Undang-undang kopersasi yang berlaku ini masih sifatnya umum, maka kehadirannya diperlukan adanya tindak lanjut dari peraturan yang lain, baik bentuk perwujudan dari UKM, intruksi presiden, keputusan menteri koperasi, serta lainnya mengenai praktik perkoprasian. Terdapat juga regulasi khususnya yang menegaskan tentang koperasi jasa keuangan syariah salah satunya yaitu landasan pengawasan

yang seluruhnya berkaitan dengan praktik koperasi jasa keuangan syariah serta unit jasa keuangan syariah koperasi, pedoman penilaian kesehatan, petunjuk teknis program pembiayaan produktif usaha mikro, pedoman penyelenggaraan usaha jasa keuangan syariah beserta unitnya, serta pedoman standar operasional manajemen.

Apabila meninjau beberapa-berepa regulasi yang diterbitkan oleh kementerian koperasi dan usaha kecil dan menengah, mengungkapkan bahwa pengadopsian prinsip-prinsip syariah lebih diperbanyak mengaplikasikan kepada sektor keuangannya. Pengambilan kebijakan itu digunakan pemerintah sebagai pendukung untuk mengembangkan lembaga keuangan syariah secara bebas riba. Sedangkan regulasi dalam koperasi non jasa keuangan hingga sekarang tidak terjadi hal-hal yang begitu berubah, sebab tidak memuat unsur keharaman yang disediakan oleh koperasi selama jasa produksi/konsumsi sehingga dimata hukum tidak adanya permasalahan yang terjadi.<sup>54</sup>

### 3. Prinsip Koperasi Syariah

Prinsip koperasi syari'ah, umumnya memiliki prinsip yang serupa dengan prinsip koperasi. Yakni pengelolaan usaha koperasi yang dilakukan oleh para anggota melalui pembentukan pengurus koperasi dari lewat adanya rapat anggota, kegiatan yang dijalankan berlandaskan prinsip koperasi, yaitu antara lain:

- a. Laba yang akan dibagikan harus secara adil disesuaikan dengan besar jasa/kontribusi para anggota.
- b. Keanggotaan sifatnya sukarela.
- c. Tata kelola dilaksanakan secara demokratis (berlandaskan prinsip musyawarah).
- d. Kemandirian.<sup>55</sup>

### 4. Fungsi dan Peran Koperasi Syariah

Koperasi adalah sebuah usaha yang berlandaskan prinsip tertentu yang dilakukan oleh individual atau badan hukum selaku rujukan gerakan ekonomi kerakyatan yang berasaskan atas aas kekeluargaan. Selaku badan hukum yang harus memihak kepada rakyat, koperasi sangat

---

<sup>54</sup> Burhanuddin, *Koperasi Syariah dan Pengaturannya...*, 3.

<sup>55</sup> Muhammad, *Sistem dan Prosedur...*, 89.



berperan dan berfungsi penting untuk membangun perekonomian. Berikut yang sebagai peran dan fungsi koperasi syari'ah yaitu sebagai berikut :<sup>56</sup>

- a. Menumbuh-kembangkan usaha-usaha produktif anggota.
- b. Melakukan pengembangan dan perluasan kesempatan kerja.
- c. Memperkuat kelompok anggota, agar dapat bekerja sama melaksanakan pengendalian secara efektif.
- d. Membentuk serta mengembangkan kemampuan dan potensi masyarakat, untuk mensejahterakan sosial ekonominya.
- e. Menguatkan kualitas Sumber Daya Insani anggota supaya supaya lebih istiqomah lagi untuk mengimplementasikan prinsip-prinsip ekonomi islam.
- f. Berupaya mengembangkan dan mewujudkan perekonomian nasional yang berlandaskan kekeluargaan.
- g. Menjadi mediator diantara penyandang dana dan pemakaian dana, agar terwujud optimalisasi pemanfaatan harta.

Fungsi dan peran koperasi berguna supaya mewujudkan tujuan seperti halnya yang dimaksudkan diatas, tujuan tersebut akan susah untuk terwujud jika koperasi tidak menjalankannya sesuai dengan asas kegotongroyongan dan kekeluargaan yang memuat unsur semangat kerja sama. Karenanya tahap-tahap agar dapat mewujudkan perekonomian yang lebih baik yaitu pengambilan upaya skala prioritasnya pada masalah yang terjadi dari para anggota, misalkan persoalan pendanaan, adanya hal-hal yang harus diperhatikan oleh koperasi yaitu melihat kelayakan anggota serta jenis pembiayaan yang akan dijalankan.<sup>57</sup>

Sebagaimana yang ada dalam ayat Al-Qur'an,

---

<sup>56</sup> Ichsan Hamidi, dkk, "Pelatihan Manajemen Koperasi Syariah di Desa Kerinjing, Kabupaten Ogan Ilir, Sumatera Selatan", *Sricommerce: Journal of Sriwijaya Community Services* 1, No. 1, P-ISSN: 2723-6773, (2020) : 9-16.

<sup>57</sup> Burhanuddin, "Koperasi Syariah dan...", 22.

mengungkapkan bahwa Allah tidak membiarkan Hambanya terus-menerus dalam kondisi kesulitan, namun Allah juga akan mempertinggi sebagian mereka atas sebagian lainnya dari beberapa derajat yakni seperti halnya didalam firman Allah SWT sebagai berikut :

أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ  
 مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ  
 دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا وَرَحِمْتَ رَبِّكَ  
 خَيْرٌ مِّمَّا يَجْمَعُونَ

Artinya: “Apakah mereka yang membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kami telah menentukan antara mereka penghidupan mereka dalam kehidupan dunia, dan Kami telah meninggikan sebahagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat mempergunakan sebagian yang lain, dan rahmat Tuhanmu lebih baik dari apa yang mereka kumpulkan”. (QS. Az-Zukhruf ayat 32)

Berdasarkan ayat diatas mengharakan bahwa dari adanya keberadaan koperasi ini dapat mengatasi persoalan pendanaan yang terjadi oleh para anggota yang memiliki usaha mikro, sehingganya distribusi modal serta pendapatan yang masyarakat lemah rasakan sekama ini sebagai permasalahan dan pemberdayaan usahanya. Maka tidak hanya masyarakat yang kuat yang dapat menambah kesejahteraan dan finansial mereka.

Kesempatan untuk mengembangkan koperasi di Indonesia sebetulnya sangatlah besar, mengingat skala pinjaman di bawah Rp.5 juta terhadap usaha makro yakni pelayanan sgemen pasar sangatlah dijalankan secara efektif oleh lembaga ini. Koperasi disamping selaku lembaga alternatif penyalur modal, pula mempunyai misi, yakni menciptakan gerakan keadilan membangun struktur masyarakat madani yang berasaskan syariah, gerakan

pemberdayaan menambah kapasitas didalam aktivitas ekonomi riil, serta menciptakan gerakan pembebasan anggota dan masyarakat dari belenggu rentenir, ekonomi ribawa, dan jerat kemiskinan.

Selaku derivasi dari kebijakan pemerintah yang dimuatkan didalam Perpes No. 007 Tahun 2005 serta selaras dengan persoalan sulitnya pembiayaan yang dialami UMK, sehingga dikeluarkanlah berbagai kebijakan-kebijakan pemerintah agar memudahkan akses UMK untuk memperoleh pinjaman modal.<sup>58</sup>

**E. Penelitian Terdahulu**

Hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai penunjang dalam memberikan ide untuk membuat kerangka penelitian ini. Selain itu, agar dapat mengenali persamaan dan perbedaan antara beberapa penelitian dan faktor penting yang lain, menjadi penelitian yang bisa mengembangkan kemampuan berpikir peneliti maka telah dilakukan penelitian sebagai berikut.

**Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu**

No .	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Meri Susanti R (2019)	“Pengaruh Kepemimpinan dan Kepribadian terhadap <i>Work Engagement</i> Tenaga Kependidikan di Universitas Muhammadiyah Bengkulu”	- Kepemimpinan memberi pengaruh secara signifikan positif pada <i>work engagement</i> . Maksudnya apabila kepemimpinan tinggi, <i>work engagement</i> tenaga kependidikan juga akan semakin naik;

<sup>58</sup> Teuku syarif, “Proporsi Penyaluran Dana Perbankan Untuk UKM”, *Jurnal Infokop* 15 No. 2, (2007) : 2.

			- Secara bersamaan kepemimpinan dan kepribadian mempengaruhi <i>work engagement</i> . Maksudnya apabila kepribadian dan kepemimpinan secara bersamaan kian meninggi, maka <i>work engagement</i> juga akan meningkat. <sup>59</sup>
2.	Miftahur Rahman (2019)	“Pengaruh Kepemimpinan Islami, Budaya Organisasi serta Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam Syariah KOPERASI SYARI’AH UGT Sidogiri Cabang Kabupaten Situbondo”	- Variabel kepemimpinan Islam mempengaruhi secara signifikan positif baik secara tidak langsung atau langsung pada kinerja karyawan. <sup>60</sup>
3.	Desy Nur Aini (2018)	“Analisis Pengaruh kepemimpinan Islami, Motivasi	- Variabel kepemimpinan Islami (X1) memberi pengaruh signifikan

<sup>59</sup> M. R. Susanti, “Pengaruh Kepemimpinan dan Kepribadian terhadap *Work Engagement* Tenaga Kependidikan di Universitas Muhammadiyah Bengkulu”, *Al-Bahtsu: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam* 4, No. 2, (2019) : 166-175.

<sup>60</sup> Miftahur Rahman, “Pengaruh Kepemimpinan Islami, Budaya Organisasi serta Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam Syariah KOPERASI SYARI’AH UGT Sidogiri Cabang Kabupaten Situbondo”, *Skripsi Universitas Airlangga Surabaya*, (2019).

		Kerja dan Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan di Waroeng Steak and Shake Cabang Semarang”	positif pada variabel kinerja karyawan (Y). <sup>61</sup>
4.	Sunarji Harahap (2017)	“Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan”	- Kepemimpinan Islam serta motivasi kerja mempengaruhi secara signifikan kinerja karyawan. <sup>62</sup>
5.	Nik Mutasim NikAb. Rahman, Mohamad Adnan Alias, Sharmin Shahid (2013)	“Relationship between Islamic Human Resource Management (IHRM) Practices and Trust: An Empirical Study”	Hasil temuan ini mengungkapkan bahwa sistem penghargaan, pelatihan dan pengembangan, dan pengetahuan, pemahaman, serta praktik prinsip-prinsip islam berhubungan secara signifikan dengan amanah. Namun evaluasi kinerja ditemukan mempunyai hubungan yang tidak

<sup>61</sup> Desy Nur Aini, “Analisis Pengaruh kepemimpinan Islami, Motivasi Kerja dan Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan di Waroeng Steak and Shake Cabang Semarang”. *Skripsi Institut Agama Islam Negeri Salatiga*, (2018).

<sup>62</sup> S. Harahap, “Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan”, *HUMAN FALAH : Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam* 3, No. 2, (2017) : 253-270.

			bermakna. <sup>63</sup>
6.	Elfira Maya Adiba (2018)	“Kepemimpinan Islami, Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja, dan Loyalitas Kerja Karyawan Bank Syariah Mandiri di Sidoarjo”	Hasil penelitian memperlihatkan bahwa komitmen kerja, kepemimpinan islami, serta kepuasan kerja secara bersamaan mempengaruhi secara signifikan positif pada loyalitas kerja. <sup>64</sup>
7.	Dyah Ayu Handayani (2017)	“Hubungan Antara <i>Work Engagement</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Karyawan Kontrak”	Hasil temuan ini mengungkapkan bahwa hubungan yang positif diantara <i>organizational citizenship</i> dan <i>work engagement behavior</i> kepada karyawan kontrak. Hal tersebut memperlihatkan bahwa makin tingginya <i>work engagement</i> sehingga <i>organizational citizenship behavior</i> kepada karyawan kontrak juga akan kian meninggi, serta demikian juga kebalikannya, makin rendahnya <i>work</i>

<sup>63</sup> N. M. Rahman, M. A. Alias & S. Shahid, “Relationship between Islamic Human Resource Management (IHRM) Practices and Trust: An Empirical Study”, *Journal of Industrial Engineering and Management* 6, No. 4, (2013) : 1105-1123.

<sup>64</sup> E. M. Adiba, “Kepemimpinan Islami, Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja, dan Loyalitas Kerja Karyawan Bank Syariah Mandiri di Sidoarjo”, *al-Uqud : Journal of Islamic Economics* 2, No. 1, (2018) : 60-80.



			<p><i>engagement</i> sehingga  <i>organizational</i>  <i>citizenship</i> behavior                  kepada karyawan                  kontrak juga kian                  rendah.<sup>65</sup></p>
--	--	--	---

Berdasar sejumlah penelitian terdahulu yang telah dipaparkan tersebut, dapat disimpulkan bahwa belum terdapat penelitian yang secara spesifik meneliti pengaruh *Islamic leadership* dan *Islamic human resource management (IHRM)* terhadap *work engagement*. Terkait variabel kepemimpinan islami, beberapa penelitian yang sudah ada yaitu dihubungkan dengan kinerja atau loyalitas karyawan. Sedangkan dalam variabel yang lebih spesifik dihubungkan dengan *work engagement* yaitu hanya variabel kepemimpinan secara umum, bukan kepemimpinan islami. Sedangkan, dalam variabel IHRM disimpulkan belum ada penelitian yang secara spesifik dihubungkan dengan *work engagement*. Dalam beberapa penelitian terdahulu diketahui bahwa IHRM hanya dikaitkan dengan keadilan organisasi dan kinerja organisasi. Terkait hubungan IHRM dengan *work engagement*, dalam sebuah penelitian terdahulu disebutkan bahwa *work engagement* memediasi hubungan antara IHRM serta hasil kerja karyawan.

Berdasarkan pemaparan di atas, yang mendasari penelitian ini adalah terkait hubungan antar variabel yang masih jarang dilakukan dan juga munculnya *research gap* dari penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa beberapa penelitian memiliki hasil yang berbeda (ada yang menunjukkan pengaruh positif dan ada yang menunjukkan tidak ada pengaruh). Selain itu, *work engagement* dianggap sebagai topik penting dalam penelitian, akan tetapi pengetahuan yang tersedia untuk dieksplorasi terkait hubungan antara *Islamic leadership*

---

<sup>65</sup> D. Handayani, “Hubungan Antara Work Engagement dengan Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Kontrak”. *Jurnal Psikologi* 9, No. 1, (2017) : 58-68.

dan IHRM terhadap *work engagement* sangat terbatas.<sup>66</sup> Maka dari itu, sangat diperlukan adanya penelitian terkait pengaruh langsung Islamic leadership dan IHRM terhadap *work engagement* secara spesifik.

Kemudian pemilihan koperasi syari'ah sebagai studi kasus dikarenakan adanya kecocokan antara *background* koperasi syari'ah itu sendiri dari penelitian yang akan dilaksanakan. Disamping itu pula dikarenakan pertumbuhan koperasi syari'ah di kabupaten Kudus sekarang ini yang semakin bertambah pesat, sehingga penelitian terkait *work engagement* pada karyawan koperasi syari'ah di Kabupaten Kudus perlu untuk dilakukan sehubungan dengan pelayanan yang pada akhirnya akan diberikan kepada nasabah dari koperasi syari'ah itu sendiri.

#### F. Kerangka Berfikir

Pada penelitian harus ada kerangka ideologis yang menjadi landasan masalah penelitian, dan mempunyai tujuan agar mengungkapkan penemuan, mengembangkan, serta menguji kebenaran tentang penelitian tersebut. Kerangka berpikir adalah model konseptual dari hubungan antara teori dan beberapa faktior yang diduga sebagai isu penting. Apabila peneliti ini memperlibatkan dua variabel atau lebih, sehingga diperlukan adanya pengajuan kerangka berpikir penelitian. Penelitian terhadap dua variabel atau lebih membutuhkan kerangka kerja untuk merumuskan hipotesis.<sup>67</sup>

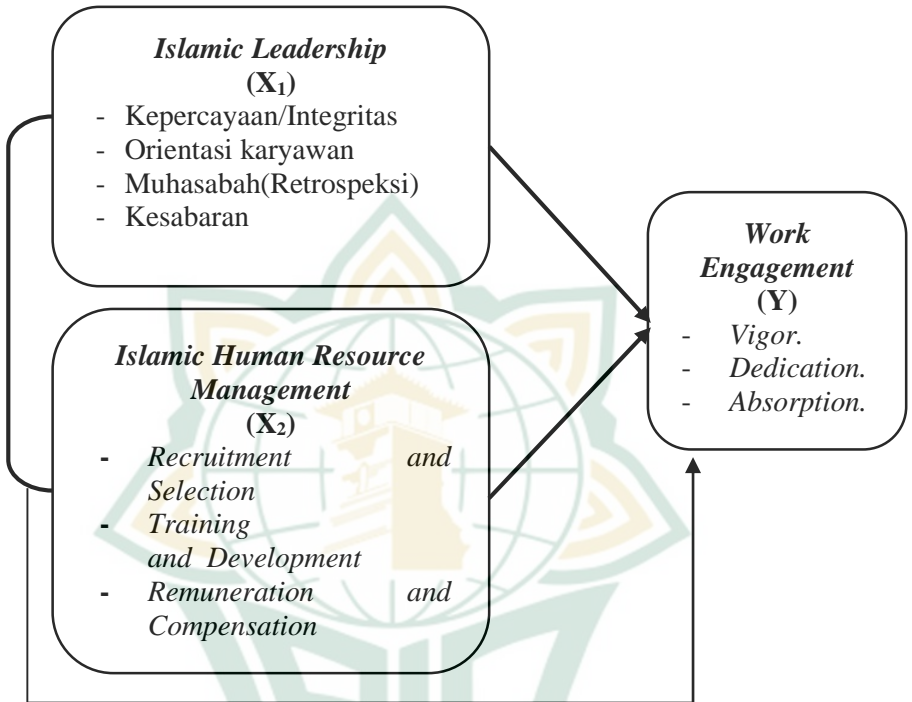
Pada penelitian ini diketahui adanya variabel bebas (*Work Engagement*), sedangkan variabel terikat (*Islamic Leadership*) dan (*Islamic Human Resource Management*). Model konseptual penelitian bisa diuraikan dengan kerangka teori yaitu :

---

<sup>66</sup> Hakim Ali Mahesar dkk, "Do Islamic HRM Practices Influence Employee Outcomes : Mediating Role of Employee Engagement", *JOUR* 44, (2016) : 85-100.

<sup>67</sup> Sugiyono, "*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*", (Bandung : Alfabeta, 2017), 60.

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



### G. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan penelitian tahap ketiga, sebelumnya peneliti mengungkapkan kerangka berpikir dan landasan teori. Hipotesis dapat diartikan sebagai hubungan taksiran logis antara dua konstruk atau lebih yang dinyatakan berupa bentuk kalimat yang bisa diujikan.<sup>68</sup> Hipotesis ini adalah jawaban sementara atas rumusan pertanyaan penelitian. Untuk saat ini dikarenakan jawaban yang dihasilkan hanya berlandaskan teori secara relevan, bukan fakta empiris yang didapatkan dari pengumpulan data.<sup>69</sup>

<sup>68</sup> Uma Sekaran, “*Metode Penelitian Untuk Bisnis*”, Edisi 4 Buku 2, (Jakarta : Salemba Empat, 2006), 153.

<sup>69</sup> Sugiyono, “*Metode Penelitian Bisnis, (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*”, (Bandung : Alfabeta, 2010), 93.

Berdasar landasan teori, kerangka pemikiran serta hasil sejumlah penelitian sebelumnya yang sudah dipaparkan tersebut, sehingga rumusan hipotesis penelitian yakni.

### **1. Pengaruh *Islamic Leadership* terhadap *Work Engagement***

Penelitian Meri Susanti mengungkapkan bahwa kepemimpinan memberi pengaruh positif signifikan pada *work engagement* tenaga kependidikan dari probabilitas hitung =  $0,000 < \text{prob.alpha} = 0,05$ . Sesuai jawaban responden diperlihatkan bahwa sebanyak 4,43 nilai rata-raya kepemimpinan. Rata-rata jawaban responden itu dikategorikan “sangat tinggi”. Hal tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan sangatlah berperan didalam sebuah Universitas Muhammadiyah Bengkulu. Keadaan ini akan menjadi pendukung untuk mencapai *work engagement* tenaga kependidikan secara optimal.<sup>70</sup>

Hal ini sejalan oleh Marinda dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa kepemimpinan memberi pengaruh signifikan serta positif pada *work engagement*.<sup>71</sup> Sebagaimana temuan dari loockwood menerangkan kepemimpinan adalah faktor yang memengaruhi *work engagement* agar dapat menciptakan kinerja secara optimal. Sesuai pemaparan tersebut, sehingga dapat peneliti ajukan hipotesis penelitiannya yaitu .

H1 : *Islamic Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement* karyawan Koperasi Syari’ah di Kabupaten Kudus.

### **2. Pengaruh *Islamic Human Resource Management* terhadap *Work Engagement***

Kopsep IHRM berperan penting terhadap *work engagement* karyawan suatu perusahaan atau organisasi, dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh Farzad Fesharaki dan Saied Sehat ditemukan sebuah hasil

---

<sup>70</sup> Meri Susanti R, Slamet Widodo dan Praningrum, “Pengaruh Kepemimpinan dan...”, 167.

<sup>71</sup> V. S. Marinda, “Pengaruh Kepemimpinan terhadap Employee Engagement serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan di Era Digital (Studi kasus pada salah satu BUMN di bidang telekomunikasi)”. *SMART-Study & Management Research*, 15, No. 1, (2018) : 85-95.

penelitian yang menunjukkan empat dimensi IHRM, yaitu seleksi maupun rekrutmen, pengembangan serta pelatihan, kompensasi dan remunerasi serta penilaian kinerja berhubungan positif dengan keadilan organisasi. Dan 3 dimensi pertama pula berdampak positif bagi komitmen karyawan.<sup>72</sup> Selain hasil dari penelitian itu, ada juga penelitian yang dilaksanakan Erini Junita Sari, Nirza Marzuki Husein, Dini Rusqiati yang menunjukkan hasil hubungan antara praktik manajemen sumber daya syariah dan capaian organisasi diketahui terdapat satu praktik SDM syariah yaitu praktik pengembangan ataupun pelatihan yang berkaitan positif signifikan dengan capaian organisasi.<sup>73</sup>

Hasil dari beberapa penelitian semakin menunjukkan bahwa IHRM merupakan suatu konsep yang penting bagi tercapainya tujuan suatu lembaga/organisasi. Terkait hubungan IHRM dengan *work engagement*, dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh Hakim Ali Mahesar dkk, berdasarkan analisis regresi berganda mengungkapkan jika *work engagement* memediasi hubungan antara IHRM dengan hasil kerja karyawan. *Work engagement* dianggap sebagai topik penting dalam penelitian, akan tetapi pengetahuan yang tersedia untuk dieksplorasi terkait hubungan antara IHRM dan *work engagement* sangat terbatas.<sup>74</sup> Oleh karenanya, sangat diperlukan melaksanakan penelitian terkait pengaruh langsung IHRM pada *work engagement* secara spesifik. Sesuai pemaparan tersebut maka peneliti ajukan rumusan hipotesis sebagai berikut.

H2 : *Islamic Human Resource Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement* karyawan Koperasi Syari'ah di Kabupaten Kudus

---

<sup>72</sup> Farzad Fesharaki and Saied Sehat, "Islamic human resource management...", 204-218.

<sup>73</sup> Erini Junita Sari, Nirza Marzuki Husein, dan Dini Rusqiati, "Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Islam...", 122-132.

<sup>74</sup> Hakim Ali Mahesar dkk, "Do Islamic HRM Practices...", 85-100.

**3. Pengaruh *Islamic Leadership* dan *Islamic Human Resource Management* terhadap *Work Engagement***

Dalam pernyataan ketiga ini ingin diketahui pengaruh secara serempak dari seluruh variabel terikat pada variabel bebas. Sehingga mengacu pada penjelasan diatas, sehingga dapat peneliti ajukan hipotesis penelitiannya yaitu.

H<sub>3</sub> : *Islamic Leadership* dan *Islamic Human Resource Management* secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement* karyawan Koperasi Syari'ah di Kabupaten Kudus.

