

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Tinjauan Pustaka

##### 1. Teori Atribusi

Kelley mengemukakan teori atribusi, yang merupakan pengembangan dari teori atribusi yang diajukan. Ketika orang melihat perilaku seseorang, mereka mencoba untuk membedakan apakah perilaku tersebut disebabkan oleh sumber internal atau eksternal, menurut hipotesis Robbins dan Judge. Perilaku yang dihasilkan secara internal didefinisikan sebagai perilaku yang diyakini dapat dikendalikan oleh seseorang. Perilaku yang diinduksi secara eksternal digambarkan sebagai perilaku yang merupakan hasil dari masalah eksternal yang memaksa individu untuk merespons dengan cara tertentu.

Teori atribusi berguna untuk menjelaskan unsur-unsur yang mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi dan kepuasan kerja merupakan contoh elemen internal yang mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan. Karyawan dengan motivasi tinggi lebih mungkin untuk bekerja dengan sebaik-bainya. Tujuan pekerjaan karyawan akan menempatkan mereka dalam situasi kerja yang baik. Mereka merasakan keseimbangan antara hak dan kewajibannya sebagai karyawan, yang berujung pada kebahagiaan kerja. Sebagai pemicu kinerja karyawan, etos kerja Islami dan kepemimpinan transformasional termasuk dalam kategori eksternal. Etos kerja yang baik melahirkan sikap positif, dan pemimpin yang baik adalah yang memaksimalkan kinerja. Inilah dasar pemikiran mengapa teori atribusi berguna untuk menyelidiki masalah yang mengganggu penelitian.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Hartanti Nugrahaningsih, Kusnaldi, "Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Survei pada PT. Pelabuhan Indonesia II (PERSERO) Cabang Cirebon)." 67.

## 2. Motivasi Kerja

### a. Pengertian Motivasi Kerja

Pendapat dari Robbin yang mencetuskan bahwa motivasi merupakan keinginan diri sendiri dalam melaksanakan suatu dorongan guna mendapatkan semangat yang tinggi untuk mencapai tujuan perusahaan berdasarkan kemampuan untuk memenuhi kebutuhan setiap individu.<sup>2</sup>

Motivasi dalam arti luas merupakan latar belakang untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Motivasi kerja bagi seorang pegawai sangat diperlukan dalam rangka menunjang peningkatan segala aktivitas dan kinerjanya. Karena untuk menjalankan sesuatu yang dapat menopang kelangsungan hidupnya, seseorang membutuhkan banyak motivasi. Ini juga yang dibutuhkan setiap individu ditempat kerja. Seseorang hanya dapat bekerja secara efektif jika ia termotivasi dalam melakukan pekerjaannya. Motivasi kerja merupakan hasil dari berbagai factor termasuk motivasi diri sendiri, motivasi dari atasan dan lingkungan kerja itu sendiri.<sup>3</sup>

### b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Purwanto berpendapat bahwa motivasi dipengaruhi oleh dua faktor: a) hygiene faktor, yaitu faktor yang mempertahankan tingkat motivasi atau motivasi kerja seorang karyawan, seperti upah atau kompensasi, kondisi lingkungan kerja, keamanan kerja, dan hubungan rekan kerja, dan beberapa komponen tersebut termasuk dalam

---

<sup>2</sup> Ida Ayu Brahmawati, "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)" *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 10, No. 2 (2008):125

<sup>3</sup> Yenni, M.AP, "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai" *Jurnal Menata* 2, No. 2 (2019):27-28

kelompok motivasi ekstrinsik; dan b) faktor motivator, yaitu faktor yang mempengaruhi motivasi. dari faktor tersebut antara lain yaitu prestasi, tanggung jawab serta kemajuan, komponen tersebut termasuk kelompok motivasi intrinsik.

Sedangkan pendapat dari Sadya Sayuti motivasi kerja pada setiap orang dalam menjalankan pekerjaannya didorong oleh beberapa faktor, diantaranya, kondisi tempat kerja, gaji yang sesuai, keamanan kerja, posisi dan tanggung jawab, dan terakhir peraturan yang fleksibel.<sup>4</sup>

### 3. Etos Kerja Islami

#### a. Pengertian Etos Kerja Islami

Islam adalah agama yang dibawa oleh Nabi Muhammad SAW, yang ajarannya didasarkan pada Al-Qur'an dan Hadist. Etos kerja terkait dengan banyak aspek kehidupan manusia, termasuk individu, sosial, lingkungan kosmik, dan transendental. Pada tataran transendental, hal ini sebagai bagian dari pengabdian kepada Tuhan yang Maha Esa, dibentuk dan diperkuat oleh sejumlah faktor, antara lain kehidupan batin, suasana batin, motivasi, dan kegairahan hidup, yang semuanya berakar pada keyakinan atau iman yang kuat, serta kualitas pendidikan dan kesuksesan profesional dan tempat kerja..

Melalui aset, pikiran, dan ingatan, etos kerja Islami merupakan upaya yang tulus dan jujur untuk mewujudkan atau menyampaikan makna dirinya sebagai Tuhan yang harus menguasai dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang lebih baik. Manusia yang bekerja dengan demikian dapat dikatakan mampu memanusiakan dirinya sendiri karena dapat

---

<sup>4</sup> Ayok Ariyanto, Sulistyorini, "Konsep Motivasi Dasar dan Aplikasi Dalam Lembaga Pendidikan Islam" *Journal Basic Of Education* 4, No. 2 (2020):105-106

mengaktualisasikan dirinya dan menempatkan dirinya sebagai anggota masyarakat.<sup>5</sup>

Perintah untuk bekerja benar-benar khusus untuk Allah diberikan dalam Al-Qur'an, seperti yang dinyatakan dalam Q.S. Al-Bayyinah, 98: 5:

وَمَا أُمِرُوا إِلَّا لِيَعْبُدُوا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ  
خُنْفَاءً وَيُقِيمُوا الصَّلَاةَ وَيُؤْتُوا الزَّكَاةَ وَذَلِكَ دِينٌ

### (٥) الْقِيَمَةُ

Artinya: “Padahal mereka tidak disuruh kecuali supaya menyembah Allah dengan memurnikan ketaatan kepada-Nya dalam (menjalankan) agama yang lurus, dan supaya mereka mendirikan shalat dan menunaikan zakat; dan yang demikian itulah agama yang lurus”.

Ayat di atas menunjukkan bahwa hal terpenting yang harus diingat ketika melakukan pekerjaan adalah melakukannya dengan niat yang benar. Niat yang tepat adalah niat yang tulus, seperti niat untuk melakukan tugasnya agar lebih dekat dengan Allah dan berserah diri kepada Allah, serta untuk menghindari murka Allah. Jika sebuah pekerjaan dilakukan hanya untuk kebaikan dunia, tidak bisa dikatakan memiliki niat yang terbaik.

Dengan demikian, jika seseorang dapat melakukan sesuatu dengan keikhlasan dan sungguh-sungguh, ia akan berfungsi secara efektif karena ia mengetahui dan memahami bahwa segala

---

<sup>5</sup> Putri Mauliza, Ruli Yusuf, T. Roli Ilhamsyah, "Pengaruh Etos Kerja Islami dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai Wilayahul Hisbah Kota Banda Aceh", *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam* 2 no.2 (2016): 191

sesuatu yang ia lakukan selalu dalam pengawasan Allah.<sup>6</sup>

#### **b. Prinsip-Prinsip Dasar Etos Kerja Islami**

Sebagai agama Islam yang menekankan beramal dan berusaha, mengajarkan bahwa bekerja harus dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip berikut:

- 1) Dalam bekerja harus berdasarkan dengan ilmu pengetahuan.
- 2) Dalam mempekerjakan sesuatu harus dilakukan dengan keahlian.
- 3) Berorientasi kepada kualitas dan hasil yang baik pula.
- 4) Pekerjaan itu diawasi oleh Allah, Rasul dan masyarakat, dengan begitu kita dalam bekerja harus melaksanakan dengan tanggung jawab penuh.
- 5) Pekerjaan dilakukan dengan semangat yang tinggi, motivasi dan etos kerja yang kuat.<sup>7</sup>

#### **c. Fungsi Etos Kerja**

Etos kerja adalah istilah umum yang mengacu pada sikap seseorang terhadap pekerjaannya sebagai motivator konstan untuk tindakan dan aktivitas pribadi. Etos kerja merupakan pendorong untuk bertindak, semangat dalam beraktivitas, dan sebagai instrument penggerak, menurut penelitian Arischa Octarina. Maka dengan begitu kecepatan suatu kegiatan ditentukan oleh besarnya motivasi.

#### **d. Elemen Etos Kerja**

Setiap orang memiliki semangat keberhasilan, yang didefinisikan sebagai tekad untuk mencapai dan menikmati kesuksesan. Semangat ini akan

---

<sup>6</sup> Mhd. Thoib Nasution, "Etos Kerja Dalam Perspektif Islam" *Ihtiyadh* 1, No. 1 (2017): 83-84

<sup>7</sup> Muhammad Irham "Etos Kerja Dalam Perspektif Islam" *Jurnal Substantia* 4, No 1 (2012): 16-17

terwujud dalam perilaku unggul seperti usaha keras, disiplin, ketelitian, ketekunan, kejujuran, rasionalitas, dan tanggung jawab, dan dapat diringkas menjadi empat pilar teoritis. Keempat pilar tersebut bertugas memastikan segala macam dan sistem jenis keberhasilan jangka panjang disemua tingkatan. Keempat bagian tersebut kemudian digabungkan menjadi gagasan yang lebih luas yang disebut sebagai Catur Darma Mahardika (Sansekerta), yang berarti “empat Dharma dasar kesuksesan”. Antara lain yaitu:

- 1) Mencapai tujuan dengan tingkat motivasi yang tinggi.
- 2) Berinvestasi di masa depan dengan pola pikir visioner.
- 3) Menggunakan inovasi kreatif untuk menciptakan nilai baru.
- 4) Meningkatkan kualitas dengan keunggulan insani.<sup>8</sup>

#### e. Ciri-ciri Etos Kerja Islami

Sikap dan tindakan seseorang dengan etos kerja yang baik akan dapat terlihat. Bagaimana seseorang hidup, memahami, dan merasakan nilai waktu adalah salah satu aspek terpenting dari etos kerja. Setelah satu detik berlalu, tidak ada cara untuk kembali diulang. Allah Swt telah menganugrahkan hadiah paling berharga kepada semua manusia. Tergantung pada masing-masing individu untuk menentukan bagaimana dia akan menggunakan depositnya.

- 1) Memiliki akhlak yang baik dan bersih, yang meliputi kompetensi akhlak yang ditunjukkan oleh seseorang yang bekerja di lingkungan

---

<sup>8</sup> Rohana Sianipar, Vania Salim, “Faktor Etos Kerja dan Lingkungan Kerja Dalam Membentuk Loyalitas Kerja Pegawai Pada PT. Timur Raya Alam Damai” *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Manajemen* 15, No. 1 (2019) : 18-19

- yang Islami, terutama nilai keikhlasan, dan tidak memiliki sifat syirik terhadap sesama.
- 2) Memiliki kejujuran, ada komponen nilai spiritual dalam hati seseorang yang jujur dan tidak berbohong yang menampilkan berbagai sikap yang mendukung kebenaran dan sikap moral yang terpuji.
  - 3) Memiliki komitmen, komitmen adalah semacam dedikasi atau kewajiban sukarela yang menghubungkan diri sendiri dengan orang lain tanpa menggunakan paksaan.
  - 4) Istiqomah atau teguh pendirian, istiqomah dapat diartikan lurus, benar, dan tetap pada pendirian. Sebagai seorang muslim dalam pendiriannya suatu keyakinan yakni kebenaran dari ajaran Allah Swt. Dan melaksanakan segala ketentuan-Nya. Seseorang yang istiqomah selalu kukuh dalam menjaga akidahnya dalam menjalani tantangan dalam hidup.
  - 5) Disiplin, berkaitan erat dengan konsisten. Sikap disiplin merupakan kemampuan mengendalikan diri sendiridalam perasaan taat dan patuh disaat kondisi yang sangat menekan. Berani menghadapi tantangan dan konsisten merupakan pribadi seorang muslim yang mempunyai budaya kerja yang berani menerima konsekuensi dari keputusannya.
  - 6) Mempunyai sikap peraya diri, sikap tersebut dapat dilihat dari beberapa sikap dari kepribadiandiantara nya mereka berani memberikan pendapat atau masukan sendiri walaupun hal tersebut beresiko sangat tinggi.
  - 7) Amanah, titipan yang menjadi tanggung jawab suatu kewajiban atau berupa hutang yang harus dilunasi agar merasa aman atau bebas dari segala tuntutan.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Sutono, Fuad Ali Budiman, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Jasa

**f. Etos Kerja Dalam Al-Qur'an**

- 1) Melandaskan kerja atas niat yang benar.

Maksud atau tujuan melaksanakan suatu pekerjaan disebut dengan niat. Ketika seseorang memutuskan untuk melakukan sesuatu, faktor terpenting adalah niatnya. Apa yang diterima seseorang ditentukan oleh apa yang dimaksudkan untuknya. Tujuannya dari Islam, menurut Daud, karena Islam memiliki dua bagian, luar dan dalam. Tindakan adalah aspek lahiriah, sedangkan niat adalah aspek spiritual. Sementara itu, Asy-Syafi'i menyatakan bahwa tujuan Islam adalah sepertiga karena amalan seorang hamba melibatkan tiga aktivitas: aktivitas jantung, aktivitas ucapan, dan aktivitas fisik.

- 2) Melakukan Pekerjaan Berlandaskan Ilmu dan Keahlian.

Setiap pekerjaan menuntut keterampilan dan kemampuan, Amr bin Ash adalah orang yang cocok dengan posisi tersebut. Ketika seseorang yang bukan ahli ditugaskan pada suatu posisi, itu merupakan indikasi bahwa kiamat sudah dekat (Kehancuran). Salah satu pelajaran dari Rasul tentang perlunya menyelesaikan sesuatu berdasarkan pengetahuan dan kompetensi. Jika suatu pekerjaan tidak diselesaikan dengan pengetahuan dan pengalaman yang diperlukan, itu akan rusak dan berkualitas rendah.

- 3) Melakukan Pekerjaan yang Baik dan Halal

Apa yang dimaksud dengan pekerjaan yang baik Itu adalah pekerjaan yang halal, tidak melakukan perbuatan melawan hukum, dan dapat memberikan dampak positif bagi pelakunya di dunia dan di akhirat. Pekerjaan dikatakan baik jika memenuhi tiga kriteria: sesuai dengan ajaran Nabi saw, dilakukan dengan ikhlas karena Allah

---

Kuangan Syariah Baitul Maal Wat Tamwwil Di Kecamatan Rembang”,  
*Analisis Manajemen* 4 No. 1 (2009): 17



SWT, dan didasarkan pada keyakinan yang benar.

Bagi seorang muslim, melakukan pekerjaan yang baik dan halal sangatlah penting. Perdagangan dan pekerjaan tangan yang baik adalah contoh kegiatan yang dapat dilakukan seorang Muslim sesuai dengan petunjuk Nabi.

4) Bekerja Keras dan Ulet

Dalam Islam, keras dalam arti luas diartikan oleh *mujahadah* dalam arti yang seluas-luasnya, yang didefinisikan oleh ulama yaitu mengarahkan semua sumber daya dan kemampuan yang ada dalam mewujudkan setiap pekerjaan. Ini juga dapat digunakan untuk memobilisasi dan mengoptimalkan sumber daya. Karena Allah telah menyediakan semua sumber daya dan fasilitas yang diperlukan. Selanjutnya adalah peran manusia dalam memobilisasi dan memanfaatkan sumber daya ini secara optimal.

5) Bekerja Secara Konsisten dan bertanggung Jawab.

Keyakinan Islam termasuk bekerja dengan tanggung jawab dan amanah. Dalam arti sempit, "kepercayaan" berarti menjaga keamanan simpanan dan mengembalikannya kepada pemiliknya dalam kondisi yang sama. Atas dasar ini, kepercayaan ditempat kerja dapat diartikan sebagai pekerjaan yang diberikan dengan penuh tanggung jawab.<sup>10</sup>

**g. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Etos Kerja**

Unsur-unsur yang mempengaruhi kualitas sumber daya insani, khususnya masalah etika kerja, tidak dapat dipisahkan dari tinggi rendahnya kualitas sumber daya insani. Ada berbagai macam elemen yang mempengaruhi etos kerja seseorang,

---

<sup>10</sup> Mhd. Thoib Nasution, "Etos Kerja Dalam Perspektif Islam" *Ihtiyadh* 1, No. 1 (2017): 89-90

tetapi dapat dibagi menjadi dua kategori: pengaruh internal dan faktor eksternal.

### 1) **Faktor Internal**

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari suasana batin atau jiwa seseorang. Ia memiliki kemampuan untuk membangkitkan dan memotivasi orang, dan bahkan dapat bertindak sebagai kekuatan pendorong yang kuat. Sifat ini sering diambil dari ajaran agama.

Pada kenyataannya, ada satu faktor yang menyebabkan seseorang tergerak hatinya untuk melakukan sesuatu yaitu faktor agama (ideologi). Jiwa bagaikan gelas, semua doktrin, baik teologis dan lainnya ada digelas tersebut. Demikian pula etos kerja seseorang atau suatu komunitas sangat dipengaruhi oleh filosofi yang merasuk ke dalam jiwanya. Prestasi kerja yang dicapai akan rendah jika substansi doktrin menurunkan etos kerja, namun demikian prestasi kerja yang dicapai akan tinggi jika isi ajarannya mendorong tumbuhnya etos kerja.

### 2) **Faktor Eksternal**

Istilah "faktor eksternal" mengacu pada pengaruh yang berasal dari luar manusia, seperti situasi lingkungan di rumah dan di tempat kerja, tidak kondusif untuk bekerja dapat berdampak positif atau negatif terhadap etos kerja seseorang.

Adapun unsur eksternal yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya etos kerja seseorang antara lain:

- a) Elemen terpenting adalah keselamatan kerja. Karyawan merasa bahwa jika posisinya tidak segera diganti atau diberhentikan, mereka akan memiliki etos kerja yang kuat.

- b) Kesempatan untuk maju adalah pertimbangan kedua. Setiap orang yang bekerja bercita-cita untuk diakui atas prestasinya. Karena itu termasuk faktor kenaikan upah, tingkat dan lainnya harus tetap diperhatikan atasan.
- c) Lingkungan kerja yang menyenangkan dan nyaman merupakan faktor ketiga (suasana kondusif). Sangat penting untuk memiliki lingkungan kerja yang menyenangkan yang tidak tegang atau berisik untuk meningkatkan etos kerja seseorang.
- d) Faktor keempat ialah rekan kerja yang baik. Hubungan sosial antara rekan kerja, serta elemen dengan bawahan atau orang lain, sangat penting dalam menumbuhkan semangat kerja, antusiasme, dan etos kerja yang kuat..
- e) Faktor yang terakhir adalah adanya kompensasi. Segala sesuatu yang diterima karyawan dalam bentuk gaji disebut sebagai kompensasi atau imbalan atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan. Faktor ini walaupun pada umumnya tidak diutamakan, tetapi hal ini termasuk mampu mempengaruhi ketenangan, dan semangat kerja seorang pegawai.

Banyak nilai-nilai yang berasal dari kepercayaan, sistem pendidikan, budaya, dan adat istiadat yang tidak sesuai dengan prinsip-prinsip Islam yang ada dalam kaitannya dengan pengaruh internal dan eksternal tersebut, dan jika tidak segera diatasi, dapat merusak etos kerja. Diantara nilai-nilai tersebut adalah: 1) pandangan yang salah tentang keberadaan 2) sikap kerja yang ceroboh atau bekerja sewenang-wenang 3) adanya kesalahpahaman

tentang pekerjaan 4) ada kepercayaan pada jimat atau makot.

Kita sebagai manusia muslim harus berpikir bahwa semangat juang yang kuat akan mempengaruhi etos kerja Islami, yang bersumber dari pembangkitan energy tuh yang kuat dari keimanan kepada Allah SWT, bukan dari benda-benda keramat. Kualitas keimanan kepada Allah ini menentukan atau mempengaruhi etos kerja seseorang, jika imannya tipis atau lemah, etos kerjanya akan buruk. Namun jika imannya kuat, etos kerjanya akan bagus.

#### **h. Indikator Etos Kerja**

Indikator Etos Kerja yaitu sebagai berikut:

- 1) Kesadaran. Memiliki kesadaran dan keikhlasan dalam melaksanakan pekerjaan, jujur dan amanah.
- 2) Semangat. Merupakan suatu dorongan dari diri sendiri maupun orang lain dalam mengerjakan tugas-tugasnya.
- 3) Kemauan. Dorongan untuk menjadikan perusahaan lebih baik.
- 4) Disiplin Kerja. Menunjukkan sikap dan perilaku yang baik dalam bekerja.
- 5) Inisiatif. Kemampuan harus memulai sesuatu atau bekerja tanpa diberi tahu terlebih dahulu.
- 6) Produktif. Produktivitas ialah sebuah ukuran yang mengidentifikasi bagaimana mengelola dan menggunakan sumber daya dalam rangka untuk mendapatkan hasil yang terbaik.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Marsyaf Rinaldi, "Pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja Serta Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Palu" *Jurnal Katalogis* 4, no. 10 (2016): 162

#### 4. Gaya Kepemimpinan Transformasional

##### a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi setiap pengikutnya untuk mencapai tujuan mereka dan sasaran perusahaan disebut sebagai kepemimpinan. Seorang pemimpin harus mampu menginspirasi dan memotivasi pengikutnya dengan memberikan contoh yang baik.<sup>12</sup>

Seorang pemimpin yang mendorong pengikut untuk melakukan hal-hal yang melampaui kepentingan pribadi mereka untuk tujuan organisasi dikenal sebagai kepemimpinan transformasional, dan dapat memiliki dampak yang mendalam dan luar biasa pada karyawan lain. Pola pikir karyawan dapat diubah oleh kepemimpinan transformasional dari yang memecahkan masalah dengan cara lama menjadi yang memecahkan masalah dengan cara baru, lebih baik, dan lebih efisien. Selain itu, pemimpin transformasional dapat membuat karyawan antusias dengan pekerjaannya, membangun kinerja yang baik, dan memotivasi karyawan untuk mengerahkan upaya maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan.<sup>13</sup>

Kepemimpinan transformasional diharapkan pemimpin mampu menciptakan perilaku organisasi kewarganegaraan yang biasa disebut dengan (OCB) yang dapat diartikan sebagai perilaku *Extrarole* terhadap suatu perusahaan. Karyawan yang secara konsisten menjalankan semua tugas yang diberikan oleh pemimpin dapat menunjukkan hal tersebut dengan menyelesaikannya dengan benar dan tepat waktu.

---

<sup>12</sup> Amirus Sodiq, "Pengaruh Etika Kerja Islam, Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Di KJKS BMT Logam Mulia Grobogan" *Bisnis* 6 no. 1 (2018) : 124

<sup>13</sup> Murtiningsih, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Kinerja Perawat Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun", *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya* 17 no. 2 (2015) : 56

Selain itu, dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Organisasi dapat memberikan dampak yang menguntungkan pada kepuasan kerja dan mencapai kinerja yang optimal dalam rangka membangun OCB dengan menggunakan komponen kepemimpinan transformasional.

Suatu organisasi dapat dikatakan efektif apabila setiap anggotanya dapat bekerja dalam tim dan kinerja tim yang baik juga akan terlihat dari komunikasi yang baik antar anggota, baik dari level individu, kelompok, maupun organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi dan pencapaian kepuasan kerja serta anggotanya memiliki OCB.<sup>14</sup>

#### **b. Karakteristik dalam Kepemimpinan Transformasional**

- a) Karismatik didefinisikan sebagai suatu pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menginspirasi kekaguman, rasa hormat, dan sekaligus mempercayainya.
- b) Motivasi inspirasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang dapat menyampaikan keinginan yang berbeda di atas prestasi karyawannya, menjalankan komitmennya terhadap semua tujuan dan sasaran perusahaan, serta mampu membangun semangat tim dalam organisasi melalui tumbuhnya semangat.
- c) Stimulasi Intelektual didefinisikan sebagai suatu pemimpin yang mampu menghasilkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif dan inovatif yang sedang dihadapi oleh para bawahannya, memberikan semangat dan mencari cara-cara yang baru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

---

<sup>14</sup> Fendy Wijaya Susanto, Roy Setiawan, "Pengaruh Faktor-Faktor Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada CV. Cakra Besi Indoprima", *AGORA*, no. 2 (2016) : 315

- d) Perhatian secara individu didefinisikan sebagai seorang atasan untuk memberi perhatian dan masukan tertentu untuk memenuhi tuntutan setiap karyawan yang akan memajukan karirnya.<sup>15</sup>

**c. Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam Dan Dasar Konseptualnya**

Islam mengajarkan bahwa semua manusia di muka bumi ini adalah pemimpin, sebagaimana ditegaskan oleh Nabi Muhammad SAW dalam sabdanya: “sesungguhnya kamu adalah pemimpin yang akan bertanggung jawab terhadap kepemimpinanmu”.<sup>16</sup>

Konsep kepemimpinan dalam Islam sering disebut dengan istilah lain, seperti khalifah, yang secara harfiah berarti wakil. Namun, penambahan kata amir atau penguasa, menyebabkan pergeseran. Akibatnya kedua gelar ini kadang disalahartikan sebagai pemimpin formal di Indonesia. Akan tetapi mengacu pada firman Allah SWT, ayat 30 surat Al-Baqarah, yaitu:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِي الْاَرْضِ خَلِيْفَةً (۳۰)

Artinya:“(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. (Al-Baqarah: 30)”.

<sup>15</sup> Faris Bayu S, Mochammad Al Musadieg, Mochammad Djudi M, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi dan Kinerja (studi pada karyawan CV. Jade Indoprata Malang), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 53. No. 1 (2017) : 83

<sup>16</sup> 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* 4, No. 1 (2009) : 15

Ayat ini menggambarkan perlunya kepemimpinan bagi setiap muslim yang harus mengetahui, memahami, dan selalu mengikuti perintah Allah SWT dan keteladanan Rasulullah SAW dalam membangun kepemimpinan, serta bagi manusia yang bertanggung jawab dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Dengan demikian, secara teori diperbolehkan bagi seseorang untuk meminta kepada Allah untuk menjadikan mereka imam atau pemimpin. Karena ia sedang mencari izin Allah, maka ia harus menjalankan kepemimpinannya sesuai dengan kehendak Allah, dan dilarang bagi siapa pun untuk meminta suatu jabatan dan kemudian tidak dapat memenuhinya karena kurangnya potensi, kompetensi, atau kemauan.<sup>17</sup>

#### **d. Ciri-ciri Kepemimpinan Dalam Islam**

Setiap kepemimpinan dalam islam pasti adanya ciri-ciri dalam sebuah kepemimpinan, antara lain yaitu:

- 1) Harus bisa memimpin dirinya terlebih dahulu dan mampu mengendalikan diri sendiri sebelum memimpin orang lain.
- 2) Mempunyai keahlian dalam manajerial yang baik, setiap pemimpin harus memiliki kualitas yang baik pula.
- 3) Memiliki konsep relasi yang berhubungan baik karena syarat menjadi seorang pemimpin memerlukan pemahaman, mengetahui perbedaan, sikap dan perilaku yang ada di masyarakat.
- 4) Mempunyai sifat yang rendah hati, tidak sombong, tidak angkuhdan selalu mengemban amanah Allah SwT.
- 5) Memiliki sifat jujur, berkata benar tidak berkata bohong. Dapat dipercaya, menjalankan

---

<sup>17</sup> Maimunah, "Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam dan Dasar Konseptualnya" 7, No. 1 (2017) : 68-69.



sebaik mungkin yang telah diamanah kan kepadanya. Memiliki kecerdasan dalam berfikir, dan yang terakhir menyampaikan sesuatu yang memang harus disampaikan kepada seseorang tersebut.<sup>18</sup>

#### e. Fungsi Kepemimpinan

Ada beberapa fungsi didalam suatu kepemimpinan. Kepemimpinan yang baik hanya dapat dicapai apabila dijalankan dengan fungsinya. Fungsi pokok kepemimpinan antara lain yaitu:

- a) Fungsi Instruktif pemimpin adalah menentukan apa isi perintah, bagaimana melaksanakan pemerintah, kapan memulai, melaksanakan, dan melaporkan hasil, dan di mana melakukan apa yang diperintahkan sehingga keputusan dapat dibuat dan dilaksanakan secara efisien.
- b) Fungsi Konsultatif dapat digunakan sebagai saluran komunikasi dua arah dalam fungsi konsultatif. Karena ini dapat digunakan jika pemimpin perusahaan memiliki keputusan untuk dibuat dan dapat berunding dengan karyawan yang dia awasi.
- c) Fungsi Partisipasi, dalam melaksanakan fungsi tersebut, seorang pemimpin harus mampu memotivasi pegawainya. Partisipasi ini berupaya memberdayakan pegawainya untuk berpartisipasi dalam membangun tercapainya perusahaan yang lebih baik lagi didalam pengambilan suatu keputusan bahkan dalam melaksanakannya. Setiap masing-masing anggota mendapatkan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi

---

<sup>18</sup> 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 , no. 1 (2009) : 16.

didalam perusahaan tersebut, tergantung dengan tugas dan posisinya.

- d) Fungsi Delegasi, fungsi delegasi tersebut yaitu memberikan pelimpahan wewenang, tugas dan tanggung jawab seorang pemimpin untuk seseorang yang telah diberi kepercayaan besar untuk mampu melimpahkan wewenang, tugas dan tanggung jawabnya. Tujuan pendelegasian ini harus terpenuhi karena seorang pemimpin tidak dapat mencapai keberhasilan dan perkembangan kelompoknya sendiri.
- e) Fungsi Pengendalian atau disebut dengan nama lain fungsi kontrol, fungsi kontrol mengasumsikan bahwa kepemimpinan yang baik mampu mengatur dan mengontrol kegiatan setiap anggota secara tepat dan terarah didalam koordinasi, sehingga tujuan-tujuan tersebut dapat tercapai secara maksimal. Mampu mewujudkan fungsi kontrol melalui kegiatan-kegiatan seperti pembinaan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Fungsi kepemimpinan merupakan usaha untuk, memperbaiki, mengendalikan, mengarahkan, dan mempengaruhi pengikutnya agar mempunyai semangat yang tinggi, dan motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi yang maksimal. Selain itu, setiap individu atau kelompok berusaha untuk membangun organisasi yang maju menuju sasaran yang tepat dengan menjalankan fungsi seorang pemimpin dalam meningkatkan, mengelola, memimpin, dan membujuk. Kepemimpinan yang telah ditetapkan oleh seorang manajer dalam sebuah perusahaan dapat

membangkitkan semangat kinerja pegawai untuk menciptakan sasaran yang maksimal.<sup>19</sup>

**f. Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Indikator kepemimpinan transformasional yaitu sebagai berikut:

- 1) Kharisma. Digambarkan seperti perilaku seorang pemimpin yang dapat menginspirasi kekaguman, rasa hormat, dan kepercayaan di antara para pengikutnya.
- 2) Inspirational Motivication. Pemimpin yang mampu mengartikulasikan keinginan yang jelas terhadap prestasi bawahannya, mampu membangun semangat tim dalam organisasi.
- 3) Individual Consideration. Pemimpin yang sigap mendengarkan masukan bawahan dan secara khusus bersedia mempertahankan kebutuhan bawahan untuk pengembangan karir.
- 4) Intelektual Stimultan. Kemampuan seorang pemimpin untuk menghasilkan ide-ide baru dan membawa solusi kreatif dan imajinatif untuk kesulitan yang dihadapi oleh bawahan..<sup>20</sup>

**5. Kinerja Pegawai**

**a. Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai adalah sesuatu hal yang sangat penting tidak hanya berhubungan langsung dengan besarnya gaji yang telah diperoleh setiap pegawai selama jangka waktu tertentu, tetapi adanya kehidupan bagi kelangsungan hidup suatu

---

<sup>19</sup> P F Lano, "Fungsi Kepemimpinan Untuk Mengurangi Sikap Arogansi Pegawai" *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik* 4, no. 1 (2015): 75.

<sup>20</sup> Fanni Adhistya Italianni, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Departemen SDM PT. Semen Gresik (Persero) TBK" *Jurnal Bisnis Dan Manajemen* 6, no. 1 (2013): 112-13.

organisasi maupun kelompok. Secara umum, kinerja seorang karyawan dipengaruhi oleh bakat, pengalaman, dan kesungguhannya. Adapun yang dimaksud yaitu “kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam menyelesaikan tugas yang dipercayakan kepadanya berdasarkan kemampuan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu”. Dalam arti luas dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil dari seorang pegawai yang telah melaksanakan tugasnya di dalam perusahaan, dimana pelaksanaan kegiatannya itu baik tidaknya tergantung dari faktor yang bisa mempengaruhi semangat dan motivasinya dalam melakukan pekerjaan tersebut, diantaranya yaitu faktor kepuasan kerja.<sup>21</sup>

Menurut Islam, kinerja tidak berbeda dengan kinerja menurut para ilmuwan; khususnya, prestasi kerja, yang mengacu pada hasil pekerjaan. Dalam arti terbatas, ini mengacu pada sifat pekerjaan yang tidak seimbang yang mematuhi norma-norma Islam. Hal ini senada dengan firman Allah SWT dalam Surah An-Najm ayat 39-41:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ ﴿٣٩﴾ وَأَنْ سَعِيَهُ  
سَوْفَ يُرَىٰ ﴿٤٠﴾ يُجْزَاهُ لِحِرَّتِهِ ۗ وَالْأَوْفَىٰ ﴿٤١﴾

Artinya: “Dan bahwasannya manusia tidak akan memperoleh kecuali apa yang diusahakannya. Dan bahwasannya usaha itu kelak akan diperlihatkannya (kepadanya). Kemudian akan diberi balasan dengan balasan yang paling sempurna”.

---

<sup>21</sup> Ester Manik, Dhea Perdana Coenraad, ”Pengaruh Fungsi Kepemimpinan, Kompetensi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal Energi Baru, Terbarukan dan Konservasi Energi (DJEBTKE), *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Entrepreneurship* 9, no. 1 (2015): 60.

Ayat ini menjelaskan bahwa setiap manusia harus mampu bekerja untuk mencari nafkah yang layak. Untuk mencapai hasil yang memuaskan, manusia harus mengerahkan seluruh kemampuannya untuk menyelesaikan suatu tugas. Hasil kerja akan dihargai sesuai dengan hasil yang dicapai, dengan kata lain seseorang yang mau berusaha keras dan bersungguh-sungguh suatu saat akan mendapatkan hasil yang sesuai dengan usahanya tersebut dimana untuk memulai proses tersebut adalah dengan niat.<sup>22</sup>

**b. Tujuan Pengelolaan Kinerja Pegawai**

Pengelolaan kinerja merupakan hal yang penting bagi pengembangan kinerja karyawan, antara lain:

- 1) Tujuan Strategis (*strategic purpose*). Penilaian kinerja dilakukan agar dapat mencapai tujuan dalam strategi organisasi. Dari hasil penilaian dapat dievaluasi tugas-tugas dan kemampuan pegawai dengan tujuan strategis organisasi. Penilaian kinerja dilakukan untuk mendukung proses pencapaian tujuan organisasi.
- 2) Tujuan Administrasi. Penilaian kinerja terhadap setiap karyawan digunakan untuk pencatatan berbagai keputusan-keputusan penting antara lain:
  - a) Perbaikan prestasi kerja, hasil penilaian kerja dapat dijadikan landasan bagi perbaikan prestasi kinerja karyawan, dengan memberikan berbagai fasilitas maupun sarana yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

---

<sup>22</sup> 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* 4 , No. 1 (2009): 14.

- b) Penyesuaian kompensasi, penilaian kinerja bisa dijadikan dasar manajemen untuk menaikkan gaji, pemberian bonus dan insentif lainnya. Dan sebaliknya, siapa yang perlu diturunkan gaji maupun bonusnya.
  - c) Kekurangan pada proses staffing, penilaian kinerja juga dapat dijadikan landasan untuk proses stafing mulai dari proses rekrutmen dan seleksi pegawai, analisis jabatan, desain kerja dan lainnya.
- 3) Tujuan pengembangan Manajer dapat menggunakan penilaian kinerja sebagai pedoman untuk membantu karyawan meningkatkan kinerja mereka di masa depan. Berikut ini adalah contoh tujuan pembangunan yang diperoleh dari temuan evaluasi:
- a) Perencanaan dan pengembangan karir. Dari hasil evaluasi kinerja dapat diperoleh informasi sebagai landasan yang digunakan dalam peningkatan karir seorang karyawan.
  - b) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Hasil dari evaluasi dapat dilihat gambaran tentang kebutuhan akan suatu pelatihan dan pengembangan. Karyawan memiliki prestasi yang kurang baik perlu diikutkan dalam pelatihan untuk mendongkrak prestasinya, sedangkan karyawan yang memiliki prestasi yang baik perlu dikembangkan untuk meningkatkan keahlian dan pengembangan karirnya.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Wahibur Rokhman, "Manajemen Sumberdaya Manusia" Kudus, Nora Media Enterprise, (2011) : 69-70.

### c. Peran Sumber Daya Manusia Dalam Suatu Organisasi

Tugas manajemen sumber daya manusia dapat dilakukan dengan setiap individu, kelompok, atau organisasi pada tingkat yang lebih tinggi. Terkadang bisnis memulai kegiatan seperti rekrutmen atau program pengembangan manajemen, dan di lain waktu individu atau kelompok meluncurkan inisiatif seperti pensiun atas kebijakan mereka sendiri atau meningkatkan keselamatan di tempat kerja. Apapun itu bentuknya setiap individu tetap harus bertanggung jawab dengan tugasnya masing-masing karena saling memiliki keterkaitan. Seluruh kegiatan kinerja karyawan itu bersama-sama membentuk sumber daya manusia.

Departemen sumber daya manusia biasanya bertanggung jawab atas kegiatan seperti rekrutmen, seleksi, pemeliharaan, pengembangan, penilaian, dan penyesuaian. Tetapi, tanggung jawab ini juga menjadi tanggung jawab seorang pemimpin untuk tetap memantau dan melihat sendiri kinerja pegawai pada setiap organisasi maupun perusahaan.<sup>24</sup>

### d. Penyebab Masalah-Masalah Kinerja Pegawai

Masalah kinerja pegawai dalam suatu organisasi dapat disebabkan oleh banyak unsur. Unsur-unsur ini telah dikelompokkan didalam empat penyebab utama masalah kinerja karyawan. Yaitu:

- 1) Pengetahuan atau keterampilan. Karyawan yang tidak memiliki banyak pengetahuan dan keterampilan dalam melakukan tugasnya secara baik dan benar. Juga termasuk dalam penyebab penting dalam suatu perusahaan. Karena dapat merugikan perusahaan tersebut.

---

<sup>24</sup> Marwansyah, "Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua" Bandung, Alfabeta Cv (2016) : 16.

- 2) Lingkungan. Masalah ini tidak berhubungan dengan karyawan, namun disebabkan oleh keadaan sekitar. Kondisi kerja, proses yang tidak baik, lingkungan yang tidak mendukung, dan sebagainya.
- 3) Kurangnya pegawai atau teknologi yang kurang memadai.
- 4) Motivasi. Seorang karyawan tahu bagaimana cara melaksanakan pekerjaan yang baik dan benar, tapi tidak mau melaksanakannya dengan baik, hanya sebatas melakukan pekerjaan dengan kemauannya sendiri, hal ini bisa saja diakibatkan oleh proses seleksi yang tidak sempurna.<sup>25</sup>

**e. Lingkungan Kerja Bagi Pegawai**

Agar dapat meningkatkan mutu kerja karyawan, setiap organisasi berusaha agar dapat membuat lingkungan kerja yang kondusif bagi para karyawannya. Karyawan mungkin lebih termotivasi untuk memberikan pekerjaan terbaik mereka jika mereka bekerja dalam suasana yang membuat mereka merasa nyaman. Menjadikan lingkungan kerja yang nyaman bagi para karyawan dapat memberikan suatu daya tarik tersendiri bagi karyawan tersebut untuk meningkatkan kinerjanya.

Aspek fisik, kimia, biologi, fisiologis, mental, dan sosial ekonomi semuanya mempengaruhi konstruksi lingkungan kerja yang terkait dengan keterampilan dan produktivitas individu.

Dalam arti luas, suatu lingkungan pekerjaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

- 1) Fasilitas Kerja. Lingkungan sekitar yang kurang mendukung, seperti alat kerja yang kurang lengkap, tempat kerja yang pengap, serta perintah yang kurang jelas.

---

<sup>25</sup> Marwansyah, “Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua” Bandung, Alfabeta Cv (2016) :234.



- 2) Upah. Jika jumlah penghasilan yang tidak sesuai dengan harapan setiap pegawai akan membuat pegawaisetiap saat ingin mencari tempat kerja lain, yang sesuai dengan upah dalam melakukan pekerjaannya.
- 3) Hubungan Tempat Kerja. Kelompok kerja dengan tingkat kekompakan dan loyalitas yang tinggi dalam pengelolaan suatu perusahaan dapat meningkatkan produktivitas kerja secara lebih efektif karena satu pekerja akan membantu yang lain untuk mencapai suatu tujuan.

Setiap individu memiliki kekuatan untuk beradaptasi dengan lingkungannya secara genetik. Tujuan dari gaya perilaku ini adalah untuk memecahkan kesulitan yang muncul di tempat kerja. Namun, menciptakan lingkungan kerja yang meningkatkan produktivitas mengarah pada peningkatan kepuasan kerja bagi karyawan di sebuah perusahaan.<sup>26</sup>

#### **f. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja menurut Locke, adalah keadaan emosional kesenangan atau emosi menyenangkan yang dihasilkan dari evaluasi pekerja atau pengalaman kerja seseorang. Sedangkan menurut Gibson, kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang dimiliki setiap orang mengenai pekerjaannya, yaitu pandangan mereka tentang pekerjaan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti lingkungan kerja, kebijakan dan prosedur, kelompok kerja, kondisi kerja, gaji, dan tunjangan. Jadi kepuasan kerja merupakan harapan dari semua pekerja, hal ini dilihat dari sikap positif terhadap pekerjaan yang dilakukan dan dihadapi di lingkungannya. Namun sebaliknya, pegawai yang

---

<sup>26</sup> Amin Wahyudi, Jarot Suryanto, "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai", *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* 1, no. 1 (2006): 4-5.

tidak puas akan bersikap negatif dalam melakukan pekerjaannya. Sikap pegawai akan semena mena dan tidak ada semangat dalam melaksanakan tugasnya.

Tujuan kerja didasarkan pada persepsi karyawan tentang seberapa baik kinerja mereka di tempat kerja dan apakah mereka akan memberikan nilai yang dijanjikan atau tidak. Seseorang akan merasa puas jika harapannya terpenuhi dan kenyataan yang dihadapinya terpenuhi.

Dalam suatu lingkungan pekerjaan memiliki beberapa aspek yang dinilai oleh karyawan atau individu yang memberikan kepuasan dan ketidakpuasan. Diantaranya yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri sebenarnya. Dalam hal ini, pekerjaan memberikan kemungkinan untuk belajar serta kesempatan untuk menjalankan amanah dan menerima tugas yang dipercayakan kepada Anda oleh seseorang di tempat kerja Anda.
- 2) Gaji atau upah. Sebuah jumlah dari hasil yang diperoleh dimana hal ini bisa dilihat sesuatu yang dianggap pantas ketika dibandingkan dengan lainnya dalam sebuah organisasi.
- 3) Peluang Promosi. Kesempatan untuk maju dalam organisasi.
- 4) Pengawasan. Kapasitas supervisor untuk membantu masalah teknis.
- 5) Rekan Kerja. Tingkat dukungan teknis dan sosial yang diberikan oleh rekan kerja.

Variabel yang dapat digunakan sebagai penilaian terhadap penurunan kepuasan kerja adalah disiplin, semangat kerja rendah, moral kerja yang kurang baik. Begitu juga sebaliknya, jika kedisiplinan, semangat kerja tinggi, moral yang baik maka kepuasan kerja karyawan tinggi. Jika indikasi penurunan kepuasan terjadi, maka harus

segera diatasi agar tidak merugikan organisasi atau perusahaan.<sup>27</sup>

**g. Fungsi Kepemimpinan Memiliki Pengaruh Terhadap Kinerja Pegawai**

Kepemimpinan berkaitan erat dengan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas wajib yang diembannya, bisa berupa sifat baik maupun sebaliknya. Kekuatan hubungan mempunyai tingkatan dari yang terendah sampai yang terkuat. Jika hubungan yang terkuat dapat menunjukkan bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh secara signifikan dan meningkatkan kinerja para pegawai. Apabila semakin baik seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas serta fungsinya akan semakin tinggi pula seorang pegawai menjalankan tugasnya dengan semangat yang tinggi dan memiliki motivasi dengan begitu pegawai akan meningkatkan kinerjanya. Bukan sekedar itu, namun tugas utama seorang manajer yaitu memberikan motivasi dan memberikan arahan pada setiap anggota organisasi supaya mempunyai kepuasan kerja dan kinerja yang baik pula. pemimpin yang mampu memberikan motivasi dan arahan kepada setiap karyawannya membuat produktivitas perusahaan akan maksimal, kinerja pegawai yang tinggi serta tanggung jawab organisasi yang lebih baik.

**h. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Mondy, budaya organisasi berdampak pada kinerja pegawai. Menurutnya, budaya organisasi adalah sistem nilai, keyakinan, dan kebiasaan bersama yang berinteraksi dengan

---

<sup>27</sup> Murtiningsih, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Kinerja Perawat Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun" *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya* 17, no. 2 (2015):57-58.

struktur formal untuk menghasilkan norma perilaku. Semua nilai dan norma yang mempengaruhi perilaku organisasi dan menentukan arah umum organisasi termasuk dalam budaya organisasi. Beberapa komponen keberhasilan kinerja ditentukan selama pelaksanaan pekerjaan, antara lain peran, tingkat kompetensi, lingkungan, dan kondisi. Pertimbangan lain termasuk moral, budaya, dan kesuksesan.

Menurut penjelasan tersebut, budaya organisasi berdampak positif terhadap kinerja karyawan karena budaya organisasi yang kuat dan dikelola dengan baik menciptakan iklim budaya kerja yang kondusif, yang pada gilirannya berdampak positif pada peningkatan kinerja karyawan. Hal ini dapat dicapai jika semakin baik budaya organisasi menciptakan semakin baik kinerja karyawan.<sup>28</sup>

#### **i. Indikator Kinerja Pegawai**

Indikator dalam penilaian kinerja pegawai yaitu sebagai berikut:

- 1) Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan. Merupakan tingkat aktivitas yang harus diselesaikan pada awal periode waktu tertentu untuk memaksimalkan jumlah waktu yang tersedia untuk tugas-tugas lain.
- 2) Tingkat inisiatif dalam bekerja. Mengerjakan sesuatu atau melakukan pekerjaan tanpa diberi tahu terlebih dahulu.
- 3) Ketangkasan mental. Ketangkasan mental karyawan dinilai dari kemampuannya untuk mengikuti arahan dari atasan dan

---

<sup>28</sup> Ester Manik, Dhea Perdana Coenraad, "Pengaruh Fungsi Kepemimpinan, Kompetensi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal Energi Baru, Terbarukan dan Konservasi Energi (DJEBTKE)" *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Entrepreneurship* 9, no. 1 (2015): 61.

- kemampuannya untuk bekerja secara kooperatif dengan rekan kerja..
- 4) Kedisiplinan waktu dan absensi. Taat kepada peraturan yang sudah ada diperusahaan, tidak telat dalam bekerja.<sup>29</sup>

## B. Penelitian Terdahulu

Pengaruh Etos Kerja Islami dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan sebagai pertimbangan hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan Pengaruh Etos Kerja Islami dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan sebagai berikut:

1. Putri Maulizia, Rusli Yusuf, T. Roli Ilhamsyah dengan judul “Pengaruh etos kerja islami dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional serta implikasinya pada kinerja pegawai Wilayatul Hisbah kota Banda Aceh” tahun 2016.

Pengaruh etos kerja Islami dan pendekatan transformasional terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai di Wilayatul Hisbah Kota Banda Aceh dijelaskan dalam penelitian ini. Menurut temuan penelitian, etos kerja Islami, gaya kepemimpinan transformasional, dan komitmen organisasi memiliki dampak parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan.

Variabel independen etos kerja Islami dan gaya kepemimpinan transformasional, serta variabel dependen kinerja karyawan, digunakan dalam persamaan ini. Dalam pekerjaan ini, kami menggunakan teknik kuantitatif. Perbedaan dalam

---

<sup>29</sup> Lidia Lusri, Hotlan Siagian, “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya” *Agora* 5, no. 1 (2017): 2.

penelitian ini terletak pada subjek penelitian sebelumnya dan subjek penelitian.<sup>30</sup>

2. Sutono, Fuad Ali Budiman dengan judul “pengaruh kepemimpinan dan etos kerja Islami terhadap kinerja karyawan di koperasi jasa keuangan Syari’ah Baitul Maal Wat Tamwil di kecamatan Rembang” tahun 2009.

Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana kepemimpinan Islami dan etos kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai, dan variabel etos kerja secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Koperasi Jasa Keuangan Syari’ah Baitul Maal Wat Tamwil Rembang. Karena objek penelitian pada KJKS BMT Kecamatan Rembang berjumlah 100 pegawai, maka penulis menggunakan teknik populasi untuk pengambilan sampel dalam penelitian ini.

Persamaan pada riset ini dengan analisis penulis yakni menggunakan variabel independen etos kerja Islami dan variabel dependen kinerja pegawai dengan memakai metode yang serupa kuantitatif. Sedangkan perbedaannya terdapat perbedaan objek penelitian yang akan dilakukan oleh penulis.<sup>31</sup>

3. Ujang Tri Cahyono, Mohamad Syamsul Maarif, dan Suharjono dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember” tahun 2014.

Persamaan dalam penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu menggunakan variabel independen kepemimpinan transformasional dan variabel

---

<sup>30</sup> Putri Mauliza, Rusli Yusuf, T. Roli Ilhamsyah, “Pengaruh Etos Kerja Islami dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Wilayahul Hisbah Kota Banda Aceh”, *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam* 2, No. 2 (2016):185-198

<sup>31</sup> 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* 4, No. 11-27

dependen kinerja pegawai dengan menggunakan penelitian yang sama yaitu kuantitatif. Perbedaan pada analisis itu dengan analisis penulis ialah objek observasi yang akan dilakukan.<sup>32</sup>

4. Murtiningsih pada tahun 2015 dengan judul “Dampak Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Keperawatan di RS Islam Siti Aisyah Madiun”. Dengan sampel sebanyak 111 perawat berstatus PNS dan perawat kontrak, penelitian ini mencoba untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat di RSUD Siti Aisyah Madiun. Analisis regresi digunakan dalam pengujian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel independen dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja besar dan menguntungkan. Hal ini dikarenakan kepemimpinan transformasional merupakan salah satu jenis kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawan.

Persamaan analisis itu dengan analisis yang akan dilaksanakan oleh penulis Keduanya melibatkan metodologi kuantitatif dan variabel independen, yaitu keduanya menggunakan gaya kepemimpinan transformasional. Sedangkan perbedaannya ialah obyek penelitian terdahulu dan obyek yang akan diteliti berbeda.<sup>33</sup>

5. Harjoni Desky dengan judul “Pengaruh etos kerja Islami dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan rumah makan Ayam Lepas Lhokseumawe” tahun 2014. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh etos kerja Islami RM dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan 65 sampel Ayam Lepas Lhokseumawekaryawan yang

---

<sup>32</sup> Amirus Sodiq, “Pengaruh Etika Kerja Islam, Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di KJKS BMT Logam Mulia Grobogan” *Bisnis* 6, No. 1 (2018):118-142

<sup>33</sup> Murtiningsih, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Kinerja Perawat Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun” *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya* 17, No. 2 (2015):54-63

terdapat di RM tersebut. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel independen etos kerja Islami memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen kinerja karyawan pada RM Ayam Lepas Lhokseumawe. Sedangkan gaya kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan transformasional

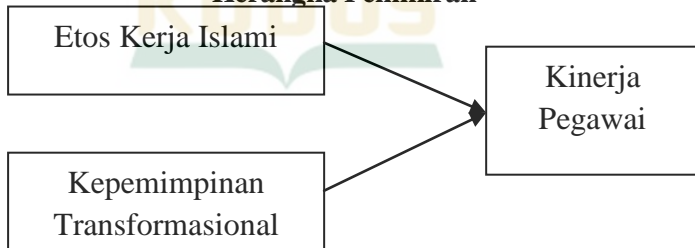
Persamaan analisis maupun analisis yang akan dilakukan penulis akan menggunakan pendekatan kuantitatif. Wawancara dan kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data untuk penelitian ini, dengan data yang dikumpulkan menggunakan skala *likert* dari kuesioner. Sedangkan perbedaannya ialah obyek penelitian terdahulu dan obyek penelitian yang akan diteliti berbeda.<sup>34</sup>

**C. Kerangka Berpikir**

Untuk mempermudah proses penelitian, pdiperlukan kerangka berpikir yang bisa digunakan untuk mengembangkan sebuah analisis terhadap pola pikir yang melandasi pengaruh etos kerja Islami dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dalam sebuah perusahaan. Model penelitian yang digunakan adalah sebagai berikut, berdasarkan uraian pada pendahuluan dan landasan teori yang disajikan:

**Gambar 2.1**

**Kerangka Pemikiran**




---

<sup>34</sup> Harjoni Desky, "Pengaruh Etos Kerja Islami dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas Lhokseumawe", *INFERENSI Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 8, No. 2 (2014):459



Keterangan:

X1 = Etos Kerja Islami

X2 = Gaya Kepemimpinan Transformatif

Y = Kinerja Pegawai

#### D. Hipotesis

Kata hipotesis dan tesis masing-masing berarti "ketidakpastian" dan "kebenaran". Jadi, hipotesis adalah kebenaran yang masih bisa diperdebatkan. Selain proposisi lain, hipotesis mengandung satu proposisi. Proposisi lain yang lebih luas dapat digunakan untuk menghasilkan hipotesis. Dengan demikian, hipotesis ialah hasil pemikiran rasional berdasarkan teori, proposisi, hukum, dan sebagainya yang sudah ada sebelumnya.<sup>35</sup>

##### 1. Pengaruh etos kerja Islami terhadap kinerja pegawai

Menurut teori Tasmanian, etos kerja Islami mengandung kemampuan untuk menyempurnakan situasi tertentu, yang memancar dari tujuan atau akidah Islam, menjauhi dari kerusakan sehingga masing-masing tugas yang diarahkan mengurangi cacat dari hasil kerjanya.

Dari penelitian Putri Mauliza, Rusli Yusuf, dan T. Roli Ilhamsyah dengan judul "Pengaruh etos kerja Islami dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional serta implikasinya pada kinerja pegawai Wilayahul Hisbah Kota Banda Aceh" etos bukan hanya sekedar bergerak ataubekerja, tetapi kepribadian yang ambigu secara moral, menggapai kebahagiaan dunia dan akhirat dengan makna hidup yang diridhai-Nya.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> Anwar Sanusi, "Metodologi Penelitian Bisnis", Jakarta, Salemba Empat (2011) : 44.

<sup>36</sup> Putri Mauliza, Rusli Yusuf, Roli Ilhamsyah, "Pengaruh Etos Kerja Islami dan Gaya Kepemimpinan Transformatif terhadap Komitmen Organisasional Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Wilayahul Hisbah Kota Banda Aceh" *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam* 2, No. 2 (2016).

Berdasarkan teori dan permasalahan yang terjadi, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub> :Diduga etos kerja Islami memiliki pengaruh yang baik dan cukup besar terhadap kinerja karyawan CV. Alief Jaya.

## 2. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai

Gaya kepemimpinan transformasional ialah seorang pemimpin yang dapat memotivasi para pengikutnya untuk melakukan hal-hal yang tidak sesuai dengan kepentingan terbaik mereka untuk tujuan perusahaan, dan yang memiliki pengaruh besar dan menakutkan pada orang-orangnya. bukan hanya itu pemimpin transformasional dapat membuat karyawannya memiliki gairah dan bekerja dengan maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dari penelitian Murtiningsih dengan judul “Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional pada kinerja perawat Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun” menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.<sup>37</sup>

H<sub>2</sub>: Gaya kepemimpinan transformasional dinilai memiliki pengaruh yang baik dan signifikan terhadap kinerja pegawai CV. Alief Jaya.

---

<sup>37</sup> Murtiningsih, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Kinerja Perawat Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun” *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya* 17, No. 2 (2015):1.