

**PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAMI  
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA BANK JATIM CABANG MALANG**

**SKRIPSI**



Oleh

**NADHIFAH ROSYADA**

NIM : 19510009

**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**

**MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2022**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAMI  
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA BANK JATIM CABANG MALANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada :

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh

Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh

**NADHIFAH ROSYADA**

NIM : 19510009

**JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK  
IBRAHIM MALANG**

**2022**

# **LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAMI DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA BANK JATIM CABANG MALANG**

## **SKRIPSI**

Oleh

**NADHIFAH ROSYADA**

**NIM : 19510009**

**Telah Disetujui Pada Tanggal 8 September 2022**

**Dosen Pembimbing,**



**Dr. Fauzan Almanshur, ST., MM**

**NIP. 197311172005011003**

## LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAMI DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA BANK JATIM CABANG MALANG  
**SKRIPSI**

Oleh  
**NADHIFAH ROSYADA**  
NIM : 19510009

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
Pada 29 Desember 2022

Susunan Dewan Penguji:

1 Penguji Utama

**Syahirul Alim, MM**

NIP : 197712232009121002

2 Ketua Penguji

**Faisol, M.Pd**

19841114201608011089

3 Sekretaris Penguji

**Dr. Fauzan Almanshur, ST., MM**

197311172005011003

Tanda  
Tangan



Disahkan Oleh:  
Ketua Program Studi,



**Muhammad Sulhan, SE, MM**

NIP. 197406042006041002

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nadhifah Rosyada  
NIM : 19510009  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

menyatakan bahwa "**Skripsi**" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

**PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAMI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK JATIM CABANG MALANG** adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "**klaim**" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 19 Desember 2022



Hormat saya,

Nadhifah Rosyada

NIM : 19510009

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmaanirrahim, puji syukur kepada Allah SWT serta sholawat dan salam selalu tercurahkan pada baginda Nabi Muhammad SAW.

Saya persembahkan skripsi ini kepada:

*Bapak dan Ibu*

Sebagai tanda baktiku kupersembahkan karya keciku kepada Bapak Suci Surahmad dan Ibu Anik Muliarsih yang telah berjuang demi pendidikan putrinya ini dan terimakasih telah memberikan ridho dan dukungan serta untaian doa yang tak adahabisnya dipanjatkan.

Semoga ini langkah awal untuk membuat Bapak dan Ibu bahagia.

Terimakasih Ibu..Terimakasih Bapak..

*Keluargaku*

Baik dari keluarga Bapak dan keluarga Ibu, Mbahti Mbahkung, Om Tante serta adik-adikku terimakasih telah memberikan dukungan dan semangatnya untuk menyelesaikan skripsi ini.

*Teman-teman*

Teruntuk bestie-bestie yang dipertemukan atas dasar pendidikan yang nantinya akan dipisahkan oleh masa depan, aku bersyukur dipertemukan dengan mereka, seneng bareng, susah bareng, saling memberi semangat. Terimakasih Putri Ruswandani, Rosyida Ahmad, Dwi Ayu Prihatini, Vina Wardatus Sakinah, Yulia Ratna Sari, Serta teman-teman yang lain yang tak dapat disebutkan satu persatu.

*Dosen Wali dan Pembimbing*

Bapak Drs. Agus Sucipto, MM., CRA selaku dosen wali, terimakasih atas pendampingannya selama ini. Serta Bapak Dr. Fauzan Almanshur, ST., MM saya ucapkan terimakasih atas berbagi ilmunya dan bimbingannya selama ini hingga skripsi ini selesai.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat, dan hidayah-Nya sehingga penyusun skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Jatim Cabang Malang” dapat terselesaikan. Sholawat serta salam tetap tercurahkan atas kehadiran baginda Nabi besar Muhammad SAW, dimana dengan ajaran-ajarannya kita dapat menghadapi kehidupan yang semakin mengglobal dengan terbekali Iman dan Islam.

Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan skripsi ini. dengan kerendahan hati dan rasa hormat. Ucapan terimakasih penulis dihaturkan kepada:

1. Prof. Dr. M. Zainuddin, MA selaku rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.EI selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Muhammad Sulhan, SE, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Dr. Fauzan Almanshur, ST., MM selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu memberikan motivasi, arahan, dan semangat untuk membimbing dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Kepala Bank Jatim Cabang Malang serta semua karyawan Bank Jatim Cabang Malang.
7. Kedua orang tua saya serta seluruh keluarga yang selalu mendukung serta selalu mendoakan dan memberikan semangat dari awal studi hingga penulisan tugas akhir skripsi ini.

8. Teman-teman seperjuangan dan seangkatan jurusan manajemen 2019 yang sudah membantu dan memotivasi dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
9. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa saya sebutkan.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulis skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik semua pihak. Aamiin ya rabbal alamin..

Malang, 19 Desember 2022

Penulis

## DAFTAR ISI

|                                             |                                     |
|---------------------------------------------|-------------------------------------|
| <b>SURAT PERNYATAAN .....</b>               | <b>5</b>                            |
| <b>HALAMAN PERSEMBAHAN.....</b>             | <b>6</b>                            |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                  | <b>7</b>                            |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                      | <b>1</b>                            |
| <b>DAFTAR TABEL.....</b>                    | <b>3</b>                            |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                   | <b>4</b>                            |
| <b>ABSTRAK .....</b>                        | <b>5</b>                            |
| <b>BAB I.....</b>                           | <b>8</b>                            |
| <b>PENDAHULUAN.....</b>                     | <b>8</b>                            |
| 1.1    Latar Belakang Masalah .....         | 8                                   |
| 1.2    Rumusan Masalah .....                | 12                                  |
| 1.3    Tujuan Penelitian.....               | 12                                  |
| 1.4    Manfaat Penelitian.....              | 13                                  |
| <b>BAB II .....</b>                         | <b>14</b>                           |
| <b>KAJIAN PUSTAKA .....</b>                 | <b>14</b>                           |
| 2.1 Kajian Empiris.....                     | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| 2.2    Kajian Teoritis .....                | 18                                  |
| 2.2.1    Kepemimpinan .....                 | 18                                  |
| 2.2.2    Motivasi Kerja.....                | 33                                  |
| 2.2.3    Kinerja Organisasi.....            | 37                                  |
| 2.3    Kerangka Konseptual .....            | 43                                  |
| 2.4    Hipotesis Penelitian .....           | 44                                  |
| <b>BAB III.....</b>                         | <b>46</b>                           |
| <b>METODE PENELITIAN .....</b>              | <b>46</b>                           |
| 3.1    Jenis dan Pendekatan Penelitian..... | 46                                  |
| 3.2    Lokasi Penelitian .....              | 46                                  |
| 3.3    Populasi dan Sampel Penelitian.....  | 47                                  |
| 3.4    Teknik Pengambilan Sampel .....      | 47                                  |

|                                |                                     |           |
|--------------------------------|-------------------------------------|-----------|
| 3.5                            | Data dan Jenis Data .....           | 48        |
| 3.6                            | Teknik Pengumpulan Data .....       | 48        |
| 3.7                            | Definisi Operasional Variabel ..... | 49        |
| 3.8                            | Skala Pengukuran .....              | 52        |
| 3.9                            | Uji Validitas dan Rehabilitas.....  | 53        |
| 3.10                           | Analisis Data .....                 | 54        |
| 3.11                           | Uji Asumsi Klasik .....             | 56        |
| <b>BAB IV</b>                  | <b>.....</b>                        | <b>59</b> |
| <b>ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b> | <b>.....</b>                        | <b>59</b> |
| 4.1                            | Hasil Penelitian.....               | 59        |
| 4.1.1                          | Sejarah Bank Jatim.....             | 59        |
| 4.1.2                          | Visi & Misi Bank Jatim.....         | 61        |
| 4.1.3                          | Logo Bank Jatim.....                | 62        |
| 4.1.4                          | Budaya Perusahaan .....             | 63        |
| 4.1.5                          | Hasil Analisis Deskriptif .....     | 70        |
| 4.1.6                          | Uji Instrumen .....                 | 73        |
| 4.2                            | Pembahasan Hasil Penelitian.....    | 83        |
| <b>BAB V</b>                   | <b>.....</b>                        | <b>90</b> |
| <b>PENUTUP</b>                 | <b>.....</b>                        | <b>90</b> |
| 5.1                            | Kesimpulan.....                     | 90        |
| 5.2                            | Saran .....                         | 91        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA</b>          | <b>.....</b>                        | <b>92</b> |
| <b>LAMPIRAN - LAMPIRAN</b>     | <b>.....</b>                        | <b>96</b> |

## DAFTAR TABEL

|                                                   |                                     |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------|
| Tabel 2. 1 Orisinalitas Penelitian .....          | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....             | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Tabel 3. 1 Devisi Operasional Konsep.....         | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Tabel 3. 2 Skala Likert .....                     | 52                                  |
| Tabel 4. 1daftar Usia Sampel .....                | 71                                  |
| Tabel 4. 2 Daftar Jenis Kelamin Sampel.....       | 72                                  |
| Tabel 4. 3 Daftar Tingkat Pendidikan Sampel ..... | 72                                  |
| Tabel 4. 4 Uji Valisitas.....                     | 74                                  |
| Tabel 4. 5 Uji Reliabilitas .....                 | 74                                  |
| Tabel 4. 6 Uji Normalitas.....                    | 76                                  |
| Tabel 4. 7 Uji Multikolinearitas .....            | 77                                  |
| Tabel 4. 8 Uji Regresi Linier Berganda .....      | 79                                  |
| Tabel 4. 9 Koefisien Determinasi.....             | 80                                  |
| Tabel 4. 10 Uji F .....                           | 81                                  |
| Tabel 4. 11 Uji F .....                           | 81                                  |
| Tabel 4. 12 Uji T .....                           | 82                                  |

## DAFTAR GAMBAR

|                                           |    |
|-------------------------------------------|----|
| Gambar 2. 1 Kerangka Konsep .....         | 44 |
| Gambar 4. 1 Logo Bank Jatim .....         | 62 |
| Gambar 4. 2 Detail Logo Bank Jatim.....   | 63 |
| Gambar 4. 3 Uji Normalitas .....          | 75 |
| Gambar 4. 4 Uji Normalitas .....          | 75 |
| Gambar 4. 5 Uji Heteroskedastisitas ..... | 78 |

## ABSTRAK

Rosyada, Nadhifah 2022, SKRIPSI: *Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Jatim Cabang Malang.*

Pembimbing : Dr. Fauzan Almanshur, ST., MM

Kata Kunci : Kepemimpinan Islami, Motivasi dan Kinerja Karyawan

---

Di sebuah perusahaan kinerja karyawan juga sangat berperan penting guna meningkatkan kualitas hasil maupun produk perusahaan itu sendiri. Ada beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan perusahaan salah satunya yaitu kepemimpinan dan motivasi. Kepemimpinan adalah salah satu indikator yang sangat berpengaruh untuk meningkatkan kinerja karyawan apabila seorang pemimpin bisa mengarahkan karyawannya agar sesuai target, maka secara otomatis kinerja pun akan meningkat dengan dibarengi motivasi yang tinggi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah kepemimpinan islami dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja di Bank Jatim cabang Malang.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Jatim Cabang Malang. Sampel dalam penelitian yang penulis gunakan dengan mengambil teknik probability sampling, dengan jumlah 69 responden. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif. Sedangkan analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan software SPSS 25.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pertama, Kepemimpinan islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Malang, dibuktikan dengan diperolehnya hasil dari uji signifikansi dan t hitung lebih besar dari pada t tabel. Dengan ini menyatakan bahwa kepemimpinan islami terdapat hubungan dan pengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang. Kedua, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang, dibuktikan dengan diperolehnya hasil uji signifikansi dan t hitung lebih besar dari pada t tabel. Dengan ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki hubungan dan pengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang.

## ABSTRACT

Rosyada, Nadhifah 2022, THESIS. *The Influence of Islamic Leadership and Work Motivation on Employee Performance at Bank Jatim Malang Branch.*

Advisor : Dr. Fauzan Almanshur, ST., MM

Keywords: Islamic Leadership, Employee Motivation and Performance

---

In a company the performance of employees also plays an important role in improving the quality of the results and the company's own products. There are several variables that affect the performance of company employees, one of which is leadership and motivation. Leadership is one of the indicators that is very influential in improving employee performance. The purpose of this study was to determine whether Islamic leadership and work motivation affect performance at the Malang branch of Bank Jatim.

This research is a quantitative research. The population in this study were employees of the Malang Branch of Bank Jatim. The sample in the research that the authors use is by taking the probability sampling technique, with a total of 69 respondents. The data analysis technique uses descriptive analysis. While data analysis uses multiple linear regression analysis with the help of SPSS 25 software.

The results showed that first, Islamic leadership had a positive and significant effect on the performance of Bank Jatim Malang Branch employees, as evidenced by the results obtained from the significance test and the t count was greater than the t table. Hereby stated that Islamic leadership has a relationship and influence on the performance of Bank Jatim Malang Branch employees. Second, motivation has a positive and significant effect on the performance of Bank Jatim Malang Branch employees, as evidenced by the results of the significance test and the t count is greater than the t table. This shows that motivation has a relationship and influence on the performance of Bank Jatim Malang Branch employees.

## مستخلص البحث

رشادة ، نظيفة، 2022، البحث الجامعي: تأثير القيادة الإسلامية ودوافع العمل على أداء الموظفين في BANK JATIM مالانج.

المشرف : الدكتور فوزان المنصور، الماجستير

الكلمات الأساسية : قيادة الإسلامية، و دوافع وأداء الموظفين.

يساهم أداء الموظفين في الشركة أيضًا دورًا مهمًا في تحسين جودة النتائج ومنتجات الشركة. هناك العديد من المتغيرات التي تؤثر على أداء الموظفين في الشركة، أحدها القيادة والتحفيز. والقيادة من المؤشرات التي لها تأثير كبير في تحسين أداء الموظفين إذا كان القائد يستطيع توجيه موظفيه لتحقيق الهدف، ثم سيزداد الأداء تلقائيًا مصحوبًا بدافع كبير. والهدف من هذا البحث لفهم تأثير القيادة الإسلامية ودوافع العمل على الأداء في BANK JATIM مالانج.

هذا البحث بحث كمي. وعينية هذا البحث هي موظفوا BANK JATIM مالانج. والعينة التي استخدمها الباحثة هي 69 مستجيباً من موظفي BANK JATIM مالانج. أما تقنيات تحليل البيانات التحليل الوصفي باستخدام التحليل الانحدار الخطي المتعدد بمساعدة برنامج SPSS 25.

أما نتائج هذا البحث هي (1) أن القيادة الإسلامية لها تأثير إيجابي وهام على أداء موظفي BANK JATIM مالانج، كما اتضح من النتائج التي تم الحصول عليها من اختبار الأهمية و t عدد أكبر من t الجدول. نص هنا على أن القيادة الإسلامية لها علاقة وتأثير على أداء موظفي فرع بنك جاتيم مالانج. (2) الدوافع تأثير إيجابي وهام على أداء موظفي BANK JATIM مالانج، كما اتضح من نتائج اختبار الأهمية وأن عدد t أكبر من جدول t. هذا يدل على أن الدافع له علاقة وتأثير على أداء موظفي BANK JATIM مالانج.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Keberhasilan sebuah organisasi dapat tercapai apabila pemimpin dapat memengaruhi bawahannya untuk memberikan kinerja yang baik kepada organisasi. Menurut House et al., dalam Yukl (2009, 35), kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahan sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak Pemimpin meskipun secara pribadi hal ini mungkin tidak disenangi. Sukses tidaknya dalam mencapai tujuan organisasi tergantung pada kemampuan pimpinan mempengaruhi bawahan dalam mengajak dan menyakinkan mereka, sehingga para bawahan ikut berpartisipasi terhadap apa yang telah dianjurkan dengan penuh semangat. (Sunarji, 2016).

Komitmen organisasi berkaitan dengan sikap karyawan yang menunjukkan loyalitas dan bagaimana seorang karyawan mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Karyawan yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja dan tidak mempunyai keinginan keluar dari perusahaan, maka hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong tumbuhnya komitmen organisasi, apabila komitmen seseorang tinggi maka kinerjanya akan menjadi lebih baik. Penjelasan teoritis mengenai komitmen organisasional banyak dilakukan oleh para ahli. Meyer dan Allen (1997: 60), mendefinisikan komitmen organisasional sebagai kondisi psikologis yang

menggambarkan hubungan karyawan dengan organisasinya, dan mempengaruhi keputusan karyawan tersebut untuk melanjutkan keanggotannya dalam organisasi.

Kinerja organisasi merupakan faktor penting dalam perusahaan, karena dapat berpengaruh terhadap perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif, misalnya kinerja yang tinggi, loyalitas karyawan, dan turnover yang rendah (Klinsontorn, 2005: 55). Mowday, Koberg dan McArthur dalam Purwanto (2001: 23), mengungkapkan bahwa komitmen yang tinggi berkorelasi dengan rendahnya pindah kerja, kelambanan dapat di kurangi, rendahnya tingkat mangkir kerja, dan meningkatkan tingkat kepuasan kerja. Dengan kata lain, komitmen organisasi dapat memberikan dampak positif dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Oleh karena itu organisasi harus memiliki mekanisme untuk mengembangkan komitmen organisasi di antara anggotanya. Teori kepemimpinan modern selalu mengalami perkembangan mulai dari teori sifat, teori perilaku, teori situasional, kemudian teori kepemimpinan trasformasional dan transaksional, perkembangan teori yang dilakukan oleh para ahli tersebut dalam rangka mencari kepemimpinan yang paling efektif bila diterapkan dalam sebuah organisasi. Jika kita mengamati teori tentang fungsi dari seorang pemimpin yang dikemukakan oleh para pemikir dari dunia barat, maka kita hanya akan menemukan bahwa aspek kepemimpinan itu sebagai konsep interaksi, relasi, proses otoritas maupun kegiatan memperanguhi, mengarahkan dan mengkoordinasi secara horizontal semata.

Sementara dalam konsep Islam, kepemimpinan sebagai sebuah konsep interaksi relasi, proses otoritas maupun kegiatan memperanguhi, mengarahkan dan mengkoordinasi baik secara vertikal maupun horizontal. Kepemimpinan Islami adalah suatu proses atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan dan memotivasi tingkah laku orang lain, serta ada usaha kerja sama sesuai dengan Al-Qur'an dan Hadits untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama. (Rivai dkk, 2013:29).

Kepemimpinan yang Islami mencakup beberapa hal, yaitu syarat-syarat kepemimpinan Islami, karakteristik kepemimpinan Islami, dan ciri-ciri kepemimpinan Islami. Syarat-syarat kepemimpinan Islami memiliki akidah yang benar, memiliki ilmu pengetahuan dan wawasan luas, memiliki akhlak yang mulia, dan memiliki kecakapan manajerial. Berikut firman Allah SWT dalam surat QS. Al-Anbiya (21:73)

وَجَعَلْنَاهُمْ أَيْمَةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَبِيدِينَ ۝  
(٧٣)

Artinya : “Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah.” (QS. Al- Anbiya (21:73).

Kepemimpinan islami merupakan gabungan dari beberapa teori kepemimpinan modern yang telah ada sebelumnya, dimana semua aspek yang ada didalamnya adalah penggabungan sekaligus penyempurnaan daripada teori-teori kepemimpinan modern yang telah ada sebelumnya, seperti gaya kepemimpinan transformasional yang di dalamnya terdapat beberapa aspek diantaranya motivasi inspiratif, stimulasi intelektual terhadap karyawan, aspek-aspek tersebut juga sudah terangkum dalam teori kepemimpinan islami, begitu juga teori sifat yang mana aspek- aspek yang ada didalamnya terangkum dalam gaya kepemimpinan rasulullah sekurang- kurangnya ada 4 (empat) sifat dalam menjalankan kepemimpinannya.

Hasil penelitian Percy (2003:226-227) menyimpulkan bahwa para Direktur dan CEO yang efektif, dalam hidup dan kepemimpinannya memiliki spritualitas yang tinggi. Hasil penelitian Hendricks dan Ludeman (2002) menyimpulkan bahwa para direktur dan CEO di Amerika adalah orang-orang suci, mistikus yang sangat etis dalam mengembangkan perusahaannya. Hasil penelitian

tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan spiritualitas sangat penting dalam menciptakan komitmen yang optimal sebagai pelengkap teori – teori kepemimpinan yang sudah ada.

Bank Jatim Cabang Malang adalah salah satu Perbankan yang ada di Kota Malang. Hal ini tidak terlepas dari factor kepemimpinan yang tentu saja islami yang mampu menghasilkan komitmen serta mampu menumbuhkan semangat dalam diri sehingga dapat tercapainya tujuan Bersama. Pada saat ini dengan zaman yang semakin modern menjadi pesaing bagi Bank Jatim Cabang Malang di lingkungan perbankan yang semakin banyak macamnya. Untuk dapat terus mempertahankan eksistensi dan kinerjanya yang perlu dijaga dan dipertahankan kesuksesan perlu dijaga serta dipertahankannya kesinambungan yang ada antara pimpinan dan bawahanya, dimana adanya kesinambungan tersebut maka tercipta kepemimpinan islami dan motivasi kerja yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Adanya komitmen yang bagus dapat membawa kemajuan dan kemunduran organisasi, karena terdapat kecenderungan hubungan langsung antara kinerja dengan gaya kepemimpinan. Oleh sebab itu penting adanya pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang berfungsi memandu, menuntun, membimbing membangun serta memberi semangat dalam menjalankan tugas sehingga bawahanya dapat melaksanakan tanpa beban dan hasil yang diinginkan dapat dicapai secara lebih efisien dan efektif.

Penelitian terdahulu mengenai gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi telah sering di lakukan. Hasil penelitian dari Nurafiah (2012), menyatakan bahwa antara gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian yang sama juga ditemukan oleh Sugiarti (2007) bahwa, antara gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil yang berbeda ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Kaihatu dan Rini (2006), dijelaskan bahwa kepemimpinan

transformatif mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

Bertolak dari ditemukannya research gap diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang kepemimpinan islami, jika dari kepemimpinan transformatif terdapat pengaruh yang berbeda terhadap komitmen organisasi, lalu bagaimana dengan kepemimpinan islami, apakah berpengaruh positif atau negatif. Berdasarkan latar belakang diatas peneliti mengangkat permasalahan tersebut dalam penyusunan tugas yang berjudul **PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAMI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK JATIM CABANG MALANG.**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Kepemimpinan Islami secara parsial berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Jatim Cabang Malang ?
2. Apakah Motivasi Kerja secara Parsial berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Jatim Cabang Malang ?
3. Bagaimana Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja secara Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Jatim Cabang Malang ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Dalam suatu penelitian tentulah ada tujuan-tujuan yang ingin dicapai oleh penelitian. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui Kepemimpinan Islami secara Parsial apakah berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Jatim Cabang Malang ?

2. Mengetahui apakah Motivasi Kerja secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Jatim Cabang Malang?
3. Mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Jatim Cabang Malang ?

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dalam penelitian ini diharapkan adanya kegunaan bagi pihak – pihak yang bersangkutan yaitu sebagai berikut :

1. Bagi Teoritis  
Sebagai tambahan ilmu pengetahuan guna aplikasi konsep penagkapan konsep islam pada suatu lembaga tertentu.
2. Bagi Peneliti
  - a. Bagi peneliti, adalah sebagai pengetahuan dalam dunia kepemimpinan, khususnya tentang model kepemimpinan yang islami.
  - b. Bagi lembaga, adalah sebagai pengetahuan dalam mengembangkan kualitas kepemimpinan, khususnya penerapan model kepemimpinan yang islami.
  - c. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi input bagi para praktisi dan peneliti dalam rangka kontribusi kajian ilmiah untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan pada perusahaan, terutama dalam pencapaian tujuan.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian terdahulu**

Fifi Nurafiah (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional pada PT Bank XYZ Tbk, Cabang tangerang” menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari terhadap variabel – variabel yang di teliti.

Penelitian selanjutnya yang di lakukan oleh Dewi Lingga Sugiarti (2019), yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja pada PT Perkebunan Nusantara VIII Kebun Pasir Malang” juga menunjukkan bahwa gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi Karyawan.

Penelitian oleh Naelun Nikmah (2020), yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Islami terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Koperasi Pondok Pesantren (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Az Zahra Semarang) menunjukkan adanya pengaruh positif antara kepemimpinan islami terhadap produktifitas kerja karyawan.

Ayu Puspita Putri (2020), implementasi kepemimpinan Islami dan perannya dalam membangun good corporate governance di bank syariah. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan islami sangat membantu terlaksanya good corporate governance.

Maulidyah Amalina Rizqi (2021), analisis model kepemimpinan islami di CV. Dharma Utama- Batu. Hasil penelitian menyatakan bahwa model kepemimpinan yang diterapkan di CV. Dharma Utama- Batu adalah model kepemimpinan islami.

Alfisyah & Anwar (2021) Pengaruh Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan Muslim Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara XI Hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan religiusitas sangat membantu kinerja.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| No | Nama, Tahun, Judul Penelitian                                                                                                              | Variabel dan Indikator atau Fokus Penelitian             | Metode / Analisis Data            | Hasil Penelitian                                                                                         |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Fifi Nurafiah (2018) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional pada PT Bank XYZ Tbk, Cabang Tangerang” | Gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, | Analisis regresi linier sederhana | Menunjukkan adanya pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi   |
| 2  | Dewi Lingga Sugiarti (2019) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dan                                  | Gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi  | Analisis Regresi linier berganda  | Menunjukkan bahwa gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi |

|   |                                                                                                                                                                                            |                                                        |                                   |                                                                                                            |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   | Kepuasan Kerja pada PT Perkebunan Nusantara VIII Kebun Pasir Malang”                                                                                                                       |                                                        |                                   | Karyawan.                                                                                                  |
| 3 | Naelun Nikmah (2020), yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Islami terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Koperasi Pondok Pesantren (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Az Zahra Semarang) | Gaya kepemimpinan islami, produktivitas kerja karyawan | Analisis regresi sederhana        | menunjukkan adanya pengaruh positif antara kepemimpinan islami terhadap produktivitas kerja karyawan.      |
| 4 | Maulidiyah amalina rizqi. 2020, analisis model kepemimpinan islami di CV. Dharma Utama-Batu.                                                                                               | Kepemimpinan islami                                    | Penelitian kualitatif deskriptif. | menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan pada CV. Dharma Utama-Batu adalah model kepemimpinan islami |
| 5 | Ayu Puspita Putri. 2021, implementasi                                                                                                                                                      | Kepemimpinan islami, <i>good</i>                       | Penelitian kualitatif             | Hasil penelitian menyatakan bahwa                                                                          |

|   |                                                                                                                                 |                                       |                                  |                                                                                     |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
|   | kepemimpinan Islami dan perannya dalam membangun <i>good corporate governance</i> di bank syariah.                              | <i>corporate governance</i>           | deskriptif                       | kepemimpinan islami sangat membantu terlaksanya <i>good corporate governance</i>    |
| 6 | Alfisyah & Anwar (2021) <i>Pengaruh Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan Muslim Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara XI.</i> | <i>Religiusitas. Kinerja Karyawan</i> | Penelitian kualitatif deskriptif | Hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan religiusitas sangat membantu kinerja |

Perbedaan dari beberapa penelitian terdahulu adalah jika dari beberapa penelitian terdahulu tersebut tidak satupun yang membahas pengaruh kepemimpinan islami terhadap komitmen organisasi, berbeda dengan penelitian ini yang akan membahas pengaruh kepemimpinan islami terhadap komitmen organisasi, bahkan dari beberapa penelitian tersebut masih belum ada kajian integratif keislaman dalam pembahasannya, berbeda halnya dengan penelitian ini yang akan menyertakan kajian integratif keislaman dalam pembahasannya.

Sedangkan persamaannya adalah semua membahas tentang pemimpin di setiap perusahaan yang harus menjadikan dirinya seorang yang bisa mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan tertentu. Walaupun dengan karakter ataupun cara masing – masing namun tetap menjadikan seorang pemimpin menjadi figure panutan dan diteliti dipenelitian.

Tabel 2.1 Orisinalitas Penelitian

| Nama             | Judul penelitian                                                                                        | Orisinalitas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nadhifah Rosyada | Pengaruh kepemimpinan islami dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada bank jatim cabang malang | Dari segi judul sudah jelas menerangkan bahwa penelitian ini berfokus pada cara pemimpin mendorong bawahannya dengan perpektif kepemimpinan islami menjadi variable (X1) ditambah dengan motivasi kerja sebagai (X2) masing–masing pegawai dengan mengaitkan dengan kinerja karyawan adalah (Y) yang dilakukan. Menggunakan penelitian kuantitatif didukung dengan alat penelitian SPSS 25, serta menggunakan kajian integratif keislaman dalam pembahasannya. |

## 2.2 Kajian Teoritis

### 2.2.1 Kepemimpinan

Menurut Harahap (1996:233), Kepemimpinan (Leadership) adalah proses mempengaruhi orang lain yang dimaksud untuk membentuk perilaku yang sesuai dengan kehendak kita. Sementara itu Kartono (1998:135) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan usaha yang kooperatif dalam mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Menurut Nawawi dalam bukunya kepemimpinan yang efektif (2006;9) mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kemampuan/ kecerdasan yang mendorong sejumlah orang agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Menurut Kreitner (1995:299-300) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi, dan memberi perintah pada orang lain secara langsung untuk mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan.

Menurut Afaishman (1991; 157) kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi kegiatan pengikut melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Robins (1996:47) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok (masyarakat dalam suatu organisasi formal maupun non formal) ke arah tercapainya tujuan. Seseorang dapat menjalankan

Menurut Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin dalam bukunya “Islamic Leadership : Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual” (2009:7) secara sederhana kepemimpinan adalah kemampuan memperoleh konsensus dan keterikatan pada sasaran bersama, melampaui syarat-syarat organisasi, yang dicapai dengan pengalaman sumbangan dan kepuasan dari kelompok kerja.

Menurut Veithzal Rivai Zainal (2014:3), kepemimpinan pada hakikatnya adalah :

1. Proses memengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi
2. Seni memengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama;
3. Kemampuan untuk memengaruhi, memberi inspirasi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan;
4. Melibatkan tiga hal yaitu pemimpin, pengikut, dan situasi tertentu;

5. Kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa dalam kepemimpinan terdapat unsur-unsur yang mempengaruhi adanya tujuan tertentu dalam mencapai sebuah tujuan organisasi.

### **1. Evolusi Teori Kepemimpinan**

Dalam buku yang berjudul "Perilaku dan Manajemen Organisasi jilid 2" (1987) dan buku yang berjudul "Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi" (2014) pendekatan teori kepemimpinan dibagi dan dijelaskan sebagai berikut:

#### **1. Teori Sifat (Trait Theory)**

Teori yang berusaha untuk mengidentifikasi karakteristik khas (fisik mental, kepribadian) yang dikaitkan dengan keberhasilan kepemimpinan. Teori ini menekankan pada atribut – atribut pribadi para pemimpin. Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah yang dianugerahi beberapa ciri yang tidak dimiliki orang lain seperti energy yang tiada habis-habisnya, intuisi yang mendalam, pandangan masa depan yang biasa dan kekuatan persuasive yang tidak tertahankan. Teori kepemimpinan ini menyatakan bahwa keberhasilan manajerial disebabkan karena memiliki kemampuan- kemampuan luar biasa dari seorang pemimpin.

#### **2. Teori Perilaku**

Di akhir tahun 1940-an para peneliti mulai mengeksplorasi pemikiran bahwa bagaimana perilaku seseorang dapat menentukan keefektifan kepemimpinan seseorang. Dan mereka menemukan sifat-sifat, mereka meneliti pengaruhnya pada prestasi dan kepuasan dari pengikut- pengikutnya.

##### **A. Studi dari University of Michigan**

Telah kepemimpinan yang dilakukan pada pusat riset university of Michigan, dengan sasaran: melokasikan karakteristik perilaku

kepemimpinan yang tampaknya dikaitkan dengan ukuran keefektifan kinerja. Melalui penelitian mengidentifikasi dua gaya kepemimpinan yang berbeda, disebut sebagai job- centered yang berorientasi pada pekerjaan dan employee-centered yang berorientasi pada karyawan.

#### B. Studi dari Ohio State University

Diantara beberapa program besar penelitian kepemimpinan yang terbentuk setelah Perang Dunia II, satu yang paling signifikan adalah penelitian yang dipimpin oleh Fleishman dan rekan-rekannya di Ohio State University. Program ini menghasilkan perkembangan teori dua faktor dari kepemimpinan. Suatu seri penelitian mengisolasi dua faktor kepemimpinan, yaitu membentuk struktur konsiderasi.

#### 3. Teori Kepemimpinan Situasional

Teori ini merupakan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostic dalam perilaku manusia.

#### 4. Pendekatan Terbaru dalam Kepemimpinan

Menutup tinjauan mengenai teori kepemimpinan yaitu dengan menyajikan tiga pendekatan lebih baru terhadap persoalan: suatu teori atribusi kepemimpinan, kepemimpinan karismatik, dan kepemimpinan transaksional lawan transformasional.

##### A. Teori Atribusi Kepemimpinan

Teori ini mengemukakan bahwa kepemimpinan semata-mata suatu atribusi yang dibuat orang mengenai individu-individu lain.

##### B. Teori Kepemimpinan Karismatik

Teori kepemimpinan karismatik merupakan suatu perpanjangan dari teori-teori atribusi. Teori ini mengemukakan bahwa para pengikut membuat atribusi (penghubungan) dari kemampuan kepemimpinan yang heroik atau luar bila mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu. Telaah mengenai kepemimpinan karismatik sebagian besar telah diarahkan pada mengidentifikasi pelaku yang membedakan pemimpin karismatik dari padanan mereka yang non karismatik.

#### C. Kepemimpinan Transaksional lawan Transformasional

- 1) Pemimpin transaksional, pemimpin yang memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.
- 2) Pemimpin transformasional, pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki kharisma.

### 2. **Kepemimpinan dalam Islam**

Kepemimpinan Islami adalah kepemimpinan yang berdasarkan hukum Allah. Oleh karena itu, pemimpin haruslah orang yang paling tahu tentang hukum Ilahi. Sesungguhnya, dalam Islam, figure pemimpin Ideal yang menjadi contoh dan suritauladan yang baik, bahkan menjadi rahmat bagi umat manusia (rahmatan linnas) dan rahmat bagi alam (rahmatan lil'alam) adalah Muhammad Rasulullah SAW (Rivai, 2013: 295)

Menurut Kayo (2005:73) pemimpin menurut pandangan Islam itu adalah laki-laki yang karena jabatannya yang baik fungsional maupun formal, seperti kepala rumah tangga, tokoh informal, ataupun pejabat formal, kepadanya diberikan tugas, wewenang, dan tanggungjawab.

Kepemimpinan adalah sebuah keharusan agar kehidupan sebuah organisasi lebih terarah. Kepemimpinan yang Islami yang berdasarkan moralnya harapan untuk dapat mengarahkan seorang pemimpin. Pemimpin harus memiliki karakter yang bermoral melalui peningkatan keyakinan kepada tuhan sehingga melahirkan

empat kekuatan spiritual yang berupa iman, islam, taqwa dan ihsan. Keempat karakter tersebut dapat diukur dengan lima parameter kunci berupa perilaku Islami yang menyangkut tentang keadilan, amanah, kebajikan, berusaha meningkatkan diri dan menepati janji (Beekun, 1999:73).

Nilai spiritual yang menyangkut iman, Islam, taqwa dan ihsan merupakan bagian dimensi kinerja bagi kepemimpinan Islami. Imamah atau kepemimpinan Islam adalah konsep yang tercantum dalam alQur'an dan as-Sunnah, yang meliputi kehidupan manusia dari pribadi, berdua, keluarga bahkan sampai umat manusia atau kelompok. Konsep ini mencakup baik cara-cara memimpin maupun dipimpin demi terlaksananya ajaran Islam untuk menjamin kehidupan yang lebih baik di dunia dan akhirat sebagai tujuannya.

Menurut Moedjiono (2002:38) perbedaan kepemimpinan dalam Islam yang dikemukakan oleh para teoritis kepemimpinan adalah bahwa kepemimpinan dalam Islam adalah dalam rangka menjalankan fungsi-fungsi manusia sebagai khalifah di muka bumi. Selain itu juga landasan dalam menjalankan kepemimpinan dalam islam harus berdasarkan Al-Qur'an dan Al-Hadits.

Menurut Tanjung (2002:11) menyatakan bahwa kepemimpinan dalam Islam pada hakekatnya adalah berkhidmat atau menjadi pelayan umat. Kepemimpinan yang asalnya adalah hak Allah diberikan kepada manusia sebagai khalifah di bumi. Juga bukan karena ridhaNya, tak ada seorangpun yang mendapatkan amanah kepemimpinan, baik kecil maupun besar. Oleh karena itu setiap amanah kepemimpinan harus dipertanggung jawabkan dihadapanAllah nantinya.

Kepemimpinan Islam sudah merupakan fitrah bagi setiap manusia yang sekaligus memotivasi kepemimpinan yang Islami. Manusia di amanahi Allah untuk menjadi khalifah Allah (wakil Allah) di muka bumi yang bertugas merealisasikan misi sucinya sebagai pembawa rahmat bagi alam semesta. Sekaligus sebagai Abdullah (hamba Allah) yang senantiasa patuh dan terpanggil untuk mengabdikan segenap dedikasinya di jalan Allah.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّیْ جَاعِلٌ فِی الْاَرْضِ خَلِیْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ  
وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ (۳۰)

”Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."(Q.S.al-Baqarah :30).

Sabda Rasulullah “setiap kamu adalah pemimpin dan tiap – tiap pemimpin dimintai pertanggungjawabannya”. Manusia yang diberi amanah dapat memelihara amanah tersebut dan Allah telah melengkapi manusia dengan kemampuan konsepsional atau potensi (fitrah). serta kehendak bebas untuk menggunakan dan memaksimal potensi yang dimilikinya.

وَعَلَّمَ اٰدَمَ الْاَسْمَآءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلٰی الْمَلٰٓئِكَةِ فَقَالَ اَنْبِئُوْنِیْ بِاَسْمَآءِ هٰۤؤُلَآءِ اِنْ كُنْتُمْ صٰدِقِیْنَ  
(۳۱)

*”dan Dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya, Kemudian mengemukakannya kepada para malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu mamang benar orang-orang yang benar!".* (Q.S.al-Baqarah:31).

Konsep amanah yang diberikan kepada manusia sebagai khalifah di dunia menempati posisi sentral dalam kepemimpinan Islam. Oleh sebab itu, maka sangat logis bila konsep amanah kekhilafahan yang diberikan kepada manusia menuntut terjalinnya hubungan atau interaksi yang sebaik-baiknya antara manusia dengan pemberi amanah (Allah), yaitu:

1. Mengerjakan semua perintah Allah.

2. Menjauhi semua larangan-Nya.
3. Ridha (ikhlas) menerima semua hukum-hukum atau ketentuan Nya.

ضُرِبَتْ عَلَيْهِمُ الذَّلِيلَةُ أَيْنَ مَا تُقِفُوا إِلَّا بِحَبْلٍ مِّنَ اللَّهِ وَحَبْلٍ مِّنَ النَّاسِ وَبَاءُوا بِغَضَبٍ مِّنَ اللَّهِ  
وَضُرِبَتْ عَلَيْهِمُ الْمَسْكَنَةُ ۚ ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ كَانُوا يَكْفُرُونَ بِآيَاتِ اللَّهِ وَيَقْتُلُونَ الْأَنْبِيَاءَ بِغَيْرِ حَقٍّ  
ذَلِكَ بِمَا عَصَوْا وَكَانُوا يَعْتَدُونَ (١١٢)

*“Mereka diliputi kehinaan di mana saja mereka berada, kecuali jika mereka berpegang kepada tali (agama) Allah dan tali (perjanjian) dengan manusia. Mereka mendapat murka dari Allah dan (selalu) diliputi kesengsaraan. Yang demikian itu Karena mereka mengingkari ayat-ayat Allah dan membunuh para nabi tanpa tanpa hak (alasan yang benar). yang demikian itu karena mereka durhaka dan melampaui batas”. (Ali- Imran:112).*

Selain hubungan dengan pemberi amanah (Allah), juga membangun hubungan baik dengan sesama manusia serta lingkungan yang diamanahkan kepadanya. Tuntutannya, diperlukan kemampuan memimpin atau mengatur hubungan vertikal manusia dengan Sang Pemberi (Allah) amanah dan interaksi horizontal dengan sesamanya.

Jika kita memperhatikan teori-teori tentang fungsi dan peran seorang pemimpin yang digagas dan dilontarkan oleh pemikir-pemikir dari dunia barat, maka kita hanya akan menemukan bahwa aspek kepemimpinan itu sebagai sebuah konsep interaksi, relasi, proses otoritas maupun kegiatan mempengaruhi, mengarahkan dan mengkoordinasi secara horizontal semata.

Konsep kepemimpinan Islami, sebagai sebuah konsep interaksi, relasi, proses otoritas, kegiatan mempengaruhi, mengarahkan dan mengkoordinasi baik secara horizontal maupun vertikal. Kemudian, dalam teori-teori manajemen, fungsi pemimpin sebagai perencanaan dan pengambil keputusan (planning and decision maker), pengorganisasian (organization), kepemimpinan dan motivasi (leading and motivation), pengawasan (controlling) dan lain-lain (Aunur Rahim,dk.,2001:3-4).

Uraian di atas, dapat ditegaskan bahwa, Kepemimpinan Islam (Islamic Leadership) adalah suatu proses atau kemampuan seseorang (pemimpin) untuk mengarahkan dan memotivasi tingkah laku orang lain, serta ada usaha kerja sama sesuai dengan al-Qur'an dan Hadis untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

### **3. Kepemimpinan yang Ideal dan Efektif dalam Islam**

Menurut Ala (2008: 27) kepemimpinan yang ideal dalam Islam adalah yang memiliki modal utama berupa ilmu (knowledge) yang bersumber dari Al-Qur'an, Hadits dan juga literatur Islam. Iman berupa ketaqwaan kepada Allah SWT, dan Amal yang berbentuk shalat yang khusyu', shalat malam, Dzikir, do'a, infaq di jalan Allah, puasa sunah dan sebagainya.

Menurut Riva'i (2003:25), pentingnya efektivitas kepemimpinan dalam Islam, mengharuskan seorang pemimpin memiliki perilaku kepemimpinan yang efektif dengan indikator sebagai berikut:

- 1) Efektivitas dalam mencapai tujuan organisasi
  - a. Al-Kafaa'ah (kapabilitas), yaitu kemampuan yang berkesinambungan untuk membaca organisasi dan kelompok, bekerja dan merepresentasikannya.
  - b. Al-Fahm (pemahaman), yaitu ketajaman melihat tujuan jamaah dan paham konsepsinya. Hingga membentuk semangat dalam sikap dan perkataan, serta kemampuan menentukan fase-fase dan memotivasi tercapainya tujuan di atas.
  - c. At-Tandhiim (koordinasi), artinya kemampuan mendefinisikan tugasnya dan tugas orang lain, merencanakan hubungan kerja dan pengorganisasiannya, mengefektifkan penyampaian dan penerimaan informasi serta mempunyai segudang pengetahuan lain.
- 2) Kemampuan mempengaruhi dengan kelebihan pribadi

- a. Al-Mubaada‘ah (daya inisiatif): ia merupakan anggota yang paling banyak memiliki kontribusi pemikiran dalam diskusi, memperhatikan perilaku jamaah dan perjalanannya.
  - b. Al-Qiyaadah (berjiwa pemimpin): mampu menentukan perilaku individu dan jamaah, memimpin pekerjaan, dapat mengambil keputusan dan mengungkapkan pendapat.
  - c. At-Taadir (penghargaan): yakni mengakui jerih payah para anggotanya dan mampu mengungkapkan penerimaan atau tidaknya atas kerja mereka.
  - d. Ats-Tsiqah (rasa percaya/trust): pekerjaannya tidak bertujuan untuk kepentingan pribadi, mampu menyebarkan rasa kasih sayang dan cinta antar anggota dan mengikat individu dengan jamaah.
- 3) Sikap positif dalam bermasyarakat
- a. At-Tahayyut(beradaptasi), yaitu berpartisipasi dalam pekerjaan dan berperan aktif dalam seluruh bidang meskipun kecil.
  - b. Al-Udhuwiyah (keanggotaan), yakni tingkatan interaksi dengan anggota kelompok sangatlah kuat dengan berbaur bersama mereka, memberikan pelayanan dan selalu menjaga keakraban secara non formal.
  - c. At-Ta‘awun (kerjasama), ini terwujud dengan saling memahami, keterbukaan akhlak dan keterusterangan, disertai dengan menghindari perdebatan dan kata-kata yang menyinggung, dan sangat memperhatikan suasana tenang dan penghormatan yang resiprokal.

#### **4. Indikator Pemimpin Islam**

Menurut Maghfiroh (2012), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Keuangan Syari‘ah kjks Kabupaten Kendal (studi kasus KJKS di kecamatan Rowosari dan Weleri)” terdapat 5 indikator kepemimpinan islami sebagai berikut :

1. Mencintai kebenaran dan hanya takut kepada Allah SWT,

2. Dapat menjaga amanah dan kepercayaan orang lain,
3. Pandai bergaul dengan masyarakat (karyawan),
4. Memiliki semangat untuk maju dan semangat pengabdian,
5. Disiplin dan bijaksana.

Sedangkan menurut Nur Diana (2011), dalam penelitiannya yang berjudul “Kepemimpinan Islami, Organizational Citizenship Behavior (OCB), dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang”, mengemukakan 8 indikator Kepemimpinan Islami adalah sebagai berikut:

1. Memiliki Kemampuan Manajerial

Al-Farabi dan Al-Ghazali, mensyaratkan seorang pemimpin mempunyai strategi pengaturan, dan inshofl memperhatikan hak bawahan. Al-Mawardi memberi kriteria kemampuan menggagas hal baru yang berorientasi kedepan. Ibnu Taimiyah dan al-Maududi mengedepankan persamaan dan tidak mengedepankan kekerabatan/kelompok. Mereka sepakat bahwa pemimpin harus membela kebenaran. Hal ini dapat diartikan bertanggung jawab dan memperjuangkan atas hal yang diyakini benar.

2. Integritas

Wisesa (2011:8) mengatakan bahwa: “Integritas merupakan sebuah konsep yang menekankan adanya kesesuaian tindakan seseorang dengan prinsip atau nilai tertentu yang dipilihnya. Integritas meliputi komitmen seseorang terhadap suatu prinsip masyarakat atau organisasi di mana seseorang berada. Dalam sudut pandang ini ketika berbicara tentang integritas maka kita berbicara tentang menjadi orang yang utuh, terpadu, seluruh bagian diri kita yang berlainan bekerja sama dan berfungsi sesuai rancangan untuk tetap komitmen terhadap nilai atau prinsip yang di anut dalam masyarakat atau organisasi”. Al-Farabi mensyaratkan pemimpin harus mempunyai daya ingat yang kuat dalam perkara

yang dilihat dan yang didengar serta dirasakan bawahannya (peduli sosial) serta berjiwa mulia dan tidak mengutamakan harta (rela berkorban dan tulus).

### 3. Keluhuran Akhlaq

Nabi Muhammad menjadikan akhlak sebagai misi besarnya dalam menyebarkan Islam ke seluruh ummat di dunia. Dalam memimpin, Ia memiliki akhlak terpuji seperti yang diungkap al-Quran dan hadits.

### 4. Kedalaman Spiritual

Al-Ghazali menetapkan kriteria kepemimpinan Islami dengan penguasaan dalam bidang ilmu dan agama, agar dalam menentukan kebijakan ia bisa berijtihad dengan benar. Ia membagi ilmu menjadi ilmu fardhu ain yaitu ilmu-ilmu syariat dan ilmu fardhu kifayah seperti ilmu matematika, biologi, sosiologi, ekonomi, dan lain sebagainya. Al-Mawardi juga menyatakan bahwa seorang pemimpin harus berilmu pengetahuan sehingga mampu berijtihad dalam kasus-kasus yang dihadapi dan ketetapan-ketetapan hukum. Menurut al-Farabi, seorang pemimpin harus Hubbul Ilmi (cinta kepada ilmu). Ibnu Khaldun juga mensyaratkan pemimpin harus berilmu sebab berperan sebagai figur yang menjalankan hukum-hukum Allah. Jika tidak memiliki pengetahuan, maka bagaimana mungkin seorang pemimpin mampu memberikan keputusan atau kebijakan yang tepat.

### 5. Kemampuan Intelektual

Semua Ulama dari berbagai zaman baik klasik, pertengahan maupun modern mensyaratkan keilmuan bagi seorang pemimpin. Menurut al-Ghazali kemampuan intelektual digambarkan dengan seorang yang faqih, yakni menguasai ilmu hukum (fardhu ain) dan juga ilmu fardhu kifayah seperti ilmu, matematika, biologi, sosiologi, ekonomi, dan lain sebagainya.

### 6. Berorientasi pada Bawahan

Kedekatan dengan bawahan merupakan hal yang penting dalam Islam. Akan tetapi kedekatan tersebut dalam rangka mengetahui kebutuhan bawahan. Seperti yang dilakukan Nabi ketika hijrah ke Madinah, sangat memperhatikan sahabat muhajirin dan juga Anshar. Juga dilakukan Umar ketika menjadi Khalifah, yang selalu berkeliling untuk mengetahui kondisi kemiskinan yang ada. Ibnu Khaldun sepakat bahwa seorang pemimpin harus menciptakan rasa aman, keadilan, kemaslahatan, menegakkan amar ma'ruf nahi munkar, mengayomi rakyat, mengatur, dan menyelesaikan problem-problem yang dihadapi masyarakat. Dengan demikian, seorang pemimpin harus mempunyai kedekatan dengan rakyatnya agar mengetahui persoalan bawahannya dengan baik.

#### 7. Berorientasi pada tugas

Pimpinan dapat dinilai menghargai hasil kerja dapat dilihat ketika pimpinan menghargai hasil kerja sekalipun hanya dengan pujian atau memberi penghargaan. Hal ini dikonsepsikan oleh Al-Ghazali, bahwa seorang pemimpin harus menghargai dan menghormati bawahannya. Kemudian pemberian sanksi kepada bawahan yang indiscipliner sesuai prosedur atau tahapan yang ada. Sanksi atau hukuman harus dilaksanakan berdasarkan besar kecilnya pelanggaran, sehingga sanksi itu diberikan bukan untuk menghukum semata tetapi juga memberikan pelajaran dan peringatan-peringatan agar lebih baik lagi.

#### 8. Stabilitas emosional

Emosi negatif menurut Luthans (2006:328) antara lain berupa takut, sedih, marah, malu. Marah dapat terekspresi dengan kegusaran, kemurkaan, kejengkelan, permusuhan, cepat marah. Seorang pemimpin harus memaafkan jika bawahan mempunyai kesalahan, bahkan memintakan ampun pada Allah. Faktor pengendalian emosi ini ditunjukkan dengan sejauh mana pemimpin dapat mengendalikan amarah dan pemaaf atas kesalahan bawahan ataupun orang lain. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Nurdiana (2011) karena telah merujuk pada pemikiran para intelektual muslim.

## **5. Dampak Kepemimpinan**

Beberapa hasil penelitian menjelaskan bahwa dampak dari kepemimpinan adalah sebagai berikut :

### **A. Kepatuhan**

Fisher dalam Simmons (1998:78) menyatakan bahwa kepatuhan dibedakan mejadi dua yakni: kepatuhan yang berdiri sendiri dan kepatuhan terhadap otoritas pihak ketiga. Pertama, kepatuhan yang berdiri, adalah berupa aturan substantif yang sering diwujudkan dalam perjanjian. Maksudnya ialah sikap patuh terhadap perjanjian yang telah diratifikasi oleh pihak internal. Terdapat alasan terjadinya ketidak patuhan yakni adanya ambiguitas yang biasanya terdapat bahasa yang tidak dimengerti dan ketidak pastian perjanjian. Kedua, kepatuhan yang dimaksud ialah patuh terhadap otoritas keputusan pihak ketiga.

Yong dalam Simmon (1998: 78) menjelaskan bahwa kepatuhan dikatakan dapat terjadi ketika perilaku nyata dari subjek tertentu sesuai dengan perilaku yang ditentukan dan ketidakpatuhan atau (pelanggaran terjadi ketika perilaku aktual berasal dari perilaku yang ditentukan. Dari sini penulis berasumsi bahwa kepatuhan dapat terealisasi dengan baik dan dapat juga terjadi tidak patuh dengan satu peraturan yang sama. Kepatuhan sendiri merupakan wujud dari aturan atau bentuk nyata aturan yang bersifat hukum atau normatif sehingga terdapat tuntutan atau permintaan dari pihak pemberi aturan, kepatuhan juga tertuang dalam sebuah perjanjian. Kepatuhan sangat diperlukan dalam mewujudkan efektifitas sebuah organisasi.

### **B. Kerja Sama**

Schermerhorn, dkk., (1997:9) kerjasama adalah proses untuk melakukan sesuatu yang mencakup beberapa hal serta unsur-unsur tertentu antara lain:

- a. Adanya tujuan yang sudah ditetapkan bersama atau tujuan sesuai dengan peraturan;
- b. Adanya pengaturan/pembagian tugas yang jelas;
- c. Dalam bekerja saling menolong antara satu pihak dengan pihak yang lain;
- d. Dapat saling memasukkan manfaat;
- e. Adanya koordinasi yang baik.

Dari teori tersebut dapat difahami bahwa kepemimpinan akan berdampak pada kerjasama, baik antar pihak internal maupun eksternal organisasi, kerjasama yang baik akan menimbulkan rasa nyaman yang akan dirasakan oleh pihak lain yang terlibat dalam kerjasama tersebut apabila rasa nyaman tersebut dirasakan oleh karyawan maka akan menimbulkan loyalitas dan komitmen terhadap organisasi.

#### C. Semangat Kerja

Menurut Nitisemito (1982: 56), semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik serta dapat mengurangi ongkos produksi.

Dengan demikian jelaslah bahwa semangat kerja tidak akan muncul tanpa adanya sikap yang baik dari seorang pimpinan terhadap bawahannya, lebih dari pada itu, semangat kerja akan berdampak pada efektifitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan organisasi.

#### D. Komitmen / loyalitas terhadap organisasi

Kepemimpinan akan berdampak pada tinggi rendahnya komitmen organisasi, proses ini terjadi melalui hubungan antara atasan dengan bawahan, (Avolio dalam Fifi Nurafiah 2012). Apabila pemimpin memberikan kenyamanan terhadap karyawannya, maka komitmen organisasi akan tumbuh dengan sendirinya.

### **2.2.2 Motivasi Kerja**

Motivasi adalah kondisi psikologis dalam diri individu yang menggerakkan individu untuk bertindak sehingga terjadi perubahan tingka laku yang disadari untuk mencapai tujuan.

Motivasi pemberian daya penggerak menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama dengan efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang di kondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Kebutuhan terjadi apabila tidak ada keseimbangan antara apa yang dimiliki dan apa yang di harapkan, dorongan merupakan kekuatan mental yang berorientasi pada pemenuhan harapan dan pencapaian tujuan dan tujuan adalah sasaran atau hal yang ingin dicapai oleh seseorang/individu.

Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan, sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan menjaga menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan.

#### **1. Tujuan dari motivasi :**

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja.
- b. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan.
- c. Mempertahanan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan disiplin karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas -tugasnya.
- j. Meningkatkan efesiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

#### **2. Fungsi dari motivasi yaitu :**

- a. Sebagai energi atau penggerak bagi manusia barat bahan bakar pada kendaraan.
- b. Pengatur memilih alternatif di antara dua atau lebih kegiatan yang bertentangan dengan memperkuat satu motivasi akan memperlemah motivasi yang lain maka seseorang hanya akan melakukan satu aktivitas dan meninggalkan aktivitas yang lain.
- c. Pengatur arah atau tujuan dalam melakukan aktivitas dengan kata lain setiap orang hanya akan memilih dan berusaha untuk mencapai tujuan yaitu motivasinya tinggi dan bukan mewujudkan tujuan yang lemah motivasinya.

### **3. Teori-Teori Motivasi**

#### **a) Model Tradisional**

Bahwa untuk memotivasi karyawan, para pemimpin harus memiliki system upah insentif makin banyak mereka produksikan, makin banyak pula mereka memperoleh upah. Menurut Taylor, karyawan itu pada hakikatnya malas, hanya dengan janji financial mereka akan termotivasi untuk melaksanakan pekerjaan. Akan tetapi hendaknya perlu diingat bahwa kejadian ini sifatnya hanyalah sementara terutama bila efesiensi naik dan banyak karyawan terputus hubungan kerjanya; yang tinggalkan menacari kelangsungan kerja.

#### **b) Model Hubungan Kemanusiaan**

Bahwa karyawan memerlukan kontak social untuk memotivasi kerja mereka. Kebosan dan berulangnya pekerjaan merupakan faktor yang mengurangi motivasi untuk bekerja. Oleh karena itu pimpinan harus memperhatikan kebutuhan sosial karyawannya dengan menimbulkan suasana dimana orang merasa dirinya berguna dan penting. Mereka diberi kebebasan mengambil keputusan, pimpinan memanfaatkan kelompok- kelompok tak formal dan karyawan diberi informasi tentang perusahaan.

#### **c) Model Sumber Daya Manusia**

Bahwa karyawan tidak saja termotivasi oleh uang, kepuasan kerja tetapi juga keberhasilan serta arti kerja. Selanjutnya mereka menyatakan bahwa orang pada hakekatnya senang pada pekerjaannya, telah termotivasi untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik. Pimpinan tak perlu mendorong karyawan bekerja dengan menyajikan upah tinggi atau perlakuan istimewa, tetapi memberi mereka tanggung jawab sesuai dengan kepentingan mereka. Lebih kongkrit lagi apabila orang dipenuhi semua kebutuhannya, yaitu kebutuhan psikologis, keamanan, sosial, harga diri, dan pengembangan diri, dengan sendirinya dia akan menyumbang pada pencapaian tujuan organisasi.

d) Teori Proses

Yang mengemukakan pentingnya mengetahui bagaimana dan dengan tujuan apa saja orang termotivasi dalam kerjanya. Tidak saja puas an lain-lain tetapi harapan seseorang sangat mempengaruhi pekerjaannya selain itu perlu pula diperhatikan tentang daya kekuatan pilihan seseorang terhadap hasil pekerjaannya. Apabila seseorang mengharapkan, bahwa bekerja keras melebihi kuota produksi mengakibatkan kenaikan pangkat maka seseorang akan termotivasi untuk bekerja melebihi kuota produksi tersebut.

e) Teori Penguatan

Bahwa akibat hasil kegiatan yang lalu mempengaruhi kegiatan masa depan berdasarkan proses mempelajari terus menerus. Suatu kegiatan dapat saja berakibat positif maupun negatif, tetapi orang cenderung mengulangi kembali kegiatan yang berakibat positif. Demikianlah telah dibicarakan berbagai faktor yang memotivasi orang dalam pekerjaannya, kita dapat memperoleh pelajaran bagaimana mendorong orang untuk mau melaksanakan pekerjaannya.

#### **4. Faktor Yang Memengaruhi Motivasi**

Motivasi seseorang untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan factor-faktor individual dan organisasional yang tergolong pada factor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan-kebutuhan, tujuan-tujuan, sikap, dan kemampuankemampuan. Sedangkan yang tergolong pada factor-faktor yang berasal dari organisasi yang meliputi pembayaran atau gaji, keamanan pekerjaan, sesama pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri.

Motivasi sangat penting untuk beraktivitas, karena dengan motivasi, karyawan merasa bergairah dan semangat dalam melaksanakan tugas sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Bahwa motivasi dapat timbul dan berkembang karena dua factor yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik.

Faktor intrinsik timbul akibat dari dalam individual tanpa adanya paksaan, dorongan orang lain, tapi atas dasar kemauan sendiri. Faktor ini juga akan aktif selama fungsinya tidak memerlukan rangsangan dari luar. Faktor ekstrinsik di pengaruhi sesuatu yang timbul dari diri individu.

#### **5. Indikator dari Motivasi**

##### **a. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan**

Suasana harmonis antar pegawai terjalin di tempat kerja dan selalu terjalin kerjasama bawahan dengan atasan maupun dengan rekan kerja.

##### **b. Lingkungan kerja**

Terdapat fasilitas penunjang pekerjaan yang memadai sesuai dengan kebutuhan kerja dan suasana kerja yang sesuai dengan yang di harapkan.

##### **c. Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan**

Perusahaan/ organisasi selalu memberikan pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya.

##### **d. Pemberian tunjangan**

Perusahaan / organisasi telah memberikan tunjangan yang layak bagi pegawainya

### **2.2.3 Kinerja Organisasi**

Kinerja adalah hasil kerja yang telah diraih oleh seseorang berupa barang/produk ataupun berbentuk jasa yang pada umumnya diperuntukkan untuk landasan penilaian diri karyawan atau organisasi yang menggambarkan wawasan karyawan mengenai pekerjaan itu. Jika kualitas semakin tinggi maka serta kuantitas hasil kerja maka akan semakin meningkat kinerjanya (Fauzi: 50, 2020). Kinerja dapat dibedakan menjadi dua, yakni kinerja pegawai (individu) serta kinerja organisasi. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh perseorangan dalam suatu ruang lingkup organisasi. Sedangkan yang dimaksud dengan kinerja organisasi ialah semua hasil kerja yang telah digapai dalam organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat jauh dari peranan sumber daya yang ada pada organisasi sebagai pelaku yang berperan aktif (Hussein: 3, 2017). Menurut Hasibuan (2017:94) kinerja karyawan adalah hasil kerja yang telah tercapai oleh seseorang dalam melakukan tugas-tugasnya yang diberikan tanggung jawab kepadanya yang dilandaskan atas dasar keahlian, kesungguhan, pengalaman dan waktu. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017:9) mendefinisikan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dilihat dari kualitas serta kuantitas yang bisa dipenuhi oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas yang sesuai dengan tugas yang dibebankan.

Dessler (2016) menyatakan bahwa goals dari kinerja adalah sebagai pembanding antara hasil yang didapatkan dengan masa yang telah ditetapkan pada sistem pelaksanaan tugas serta tanggungjawab. Wibowo (2016) menyatakan bahwa fungsi kinerja adalah sebagai pendorong bagi kepentingan individu, kemampuan, motivasi, serta kompetensi dalam meraih tujuan yang sebanding dengan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan. Menurut pandangan Gibson (1987) dalam (Rismawati: 3, 2018) terdapat 3 faktor yang bisa mempengaruhi terhadap kinerja yakni:

1. Faktor individu, yang berkaitan dengan kemampuan dalam diri, keterampilan, pengalaman kerja, latar belakang dari keluarga, demografi serta tingkat sosial.
2. Faktor psikologis, berkaitan dengan kepribadian, kepuasan kerja, sikap atau perilaku, peran, persepsi.
3. Faktor perusahaan/instansi, berkaitan dengan struktur, kepemimpinan, sistem penghargaan, serta desain pekerjaan.

Dalam pandangan Islam tentang kinerja yang baik juga dibahas dalam Al-Qur'an, yakni seperti dijelaskan dalam surat as-Shaff ayat 4: *“Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh”*.

Dalam surat as-shaff ayat 4 yang berisi mengenai Allah memberikan petunjuk untuk melakukan berperang dalam jajaran yang tersusun dengan teratur, dengan orang-orang yang masuk (bekerja dalam) organisasi tertentu. “dalam barisan yang teratur” merupakan ketika bergabung dalam organisasi harus melaksanakan dengan keteraturan agar tercapai tujuan.

## **1. Indikator Kinerja**

Indikator kinerja menurut Blicke et al. (2007) ada tiga, diantaranya sebagai berikut :

1. Kinerja tugas, yaitu seberapa cepat karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dan kualitas kinerja yang baik.
2. Kinerja adaptif, yaitu kemampuan karyawan dalam menangani kejadian tak terduga dalam aktivitas pekerjaan secara umum dengan baik serta mampu menyesuaikan diri dengan perubahan.
3. Kinerja kontekstual, yaitu keramahan karyawan ketika bekerjasama dengan rekan kerja lain dan kemampuan untuk diandalkan dalam memenuhi komitmen pekerjaan.

Dikarenakan komitmen organisasi bersifat multidimensi, maka terdapat perkembangan dukungan untuk model komponen yang diajukan oleh Meyer dan Allen dalam Luthans (2006: 249). Ketiga dimensi tersebut adalah:

### 1. Kinerja Afektif

Kinerja afektif (affective commitment) adalah suatu pendekatan emosional dari individu dalam keterlibatan dengan organisasi, sehingga individu akan merasa dihubungkan dengan organisasi. Komponen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi.

Karyawan yang komitmen organisasinya berdasarkan komitmen afektif yang kuat akan meneruskan bekerja dengan perusahaan karena keinginan mereka sendiri, berdasarkan tingkat identifikasinya dengan perusahaan dan kesediannya untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan.

### 2. Kinerja Kelanjutan

Kinerja ini didasarkan pada persepsi pegawai tentang komitmen berkelanjutan (continuance commitment) adalah hasrat yang dimiliki oleh individu untuk bertahan dalam organisasi, sehingga individu merasa membutuhkan untuk dihubungkan dengan organisasi karena kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi.

Karyawan dengan Kinerja berkelanjutan yang kuat akan meneruskan keanggotaannya dengan organisasi, karena mereka membutuhkannya. Luthans (2006), mengemukakan komitmen berkelanjutan sebagai komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini mungkin dikarenakan kehilangan senioritas atau promosi atau benefit.

### 3. Kinerja Normatif

Kinerja normatif (normative commitment) adalah suatu perasaan wajib dari individu untuk bertahan dalam organisasi. Normatif merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus dia berikan kepada organisasi, dan tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan. Karyawan dengan komitmen normatif yang kuat akan tetap bergabung dalam organisasi karenamereka merasa sudah cukup untuk hidupnya. Komitmen normatif yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi bergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan. Komitmen normative menimbulkan perasaan. Kewajiban pada karyawan untuk memberikan balasan atas apa yang telah diterima dari organisasi.

Kinerja terhadap organisasi menurut Mowday et al. (1979) dalam Nugroho (2011: 35) dicirikan sebagai berikut : pertama, bangga menjadi bagian organisasi ; kedua, membanggakan organisasi kepada orang lain ; ketiga, peduli terhadap nasib organisasi ; keempat, gembira memilih bekerja pada organisasi ini ; kelima, bekerja melampaui target.

Setiap komponen memiliki dasar yang berbeda. Pegawai dengan komponen afektif tinggi, masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu pegawai dengan komponen kontinuans tinggi, tetap bergabung dengan organisasi karena mereka memang membutuhkan organisasi tersebut. Sedangkan pegawai yang memiliki komponen normative yang tinggi, tetap menjadi anggota organisasi karena mereka memang harus melakukannya.

## **2. Pedoman untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi**

Luthans (2006: 250) memberikan pedoman khusus untuk mengimplementasikan sistem manajemen yang mungkin membantu memecahkan masalah dan meningkatkan komitmen organisasi pada diri karyawan yaitu:

1. Berkomitmen pada nilai utama manusia. Membuat aturan tertulis, mempekerjakan manajer yang baik dan tepat, dan mempertahankan komunikasi.
  2. Memperjelas dan mengkomunikasikan misi. Memperjelas misi dan ideologi, berkarisma, menggunakan praktik perekrutan berdasarkan nilai, menekankan orientasi berdasarkan nilai strs dan pelatihan, membentuk tradisi.
  3. Menjamin keadilan organisasi. Memiliki prosedur penyampaian keluhan yang komprehensif, menyediakan komunikasi dua-arah yang ekstensif.
  4. Menciptakan rasa komunitas. Membangun homogenitas berdasarkan nilai, keadilan, menekankan kerja sama, saling mendukung, dan kerja tim, berkumpul bersama.
  5. Mendukung perkembangan karyawan. Melakukan aktualisasi, memberikan pekerjaan menantang pada tahun pertama, memajukan dan memberdayakan, mempromosikan dari dalam, menyediakan aktivitas perkembangan, menyediakan keamanan kepada karyawan tanpa jaminan.
- 3. Dampak dari Kinerja Organisasi**

Kinerja Organisasi memberikan pengaruh yang positif terhadap organisasi maupun karyawan itu sendiri. Berikut ini adalah beberapa dampak daripada komitmen organisasi berdasarkan hasil penelitian para ahli (Meyer & Allen, 1997):

1. Job Performance. Karyawan dengan Kinerja afektif yang kuat akan bekerja lebih keras dan performa mereka lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang memiliki komitmen afektif lemah. Hal ini terjadi karena karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat termotivasi untuk menampilkan performa kerja yang lebih baik.
2. Absenteeism. Kinerja organisasi berkorelasi signifikan dengan absensi yang dilakukan secara sengaja. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi akan lebih jarang absen dari pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang memiliki komitmen afektif yang lemah.

3. Tenure (Lama Bekerja). Hasil dari meta analisis yang dilakukan beberapa peneliti menunjukkan bukti bahwa terdapat hubungan yang positif antara masa jabatan di organisasi dan komitmen organisasi. Karyawan mungkin memerlukan sejumlah pengalaman tertentu dalam organisasi untuk mempunyai komitmen yang kuat terhadap organisasi atau pelayanan jangka panjang yang dilakukan karyawan membuat ia terikat secara afektif terhadap organisasi.
4. Turnover (Penarikan Diri dari Organisasi). Kinerja organisasi berkorelasi negative dengan turnover yang dilakukan secara sengaja. Secara khusus karyawan dengan komitmen kontinuas akan cenderung bertahan dalam organisasi.
5. Tardiness (Keterlambatan). Kinerja organisasi berkorelasi negative dengan keterlambatan. Hadir secara tepat waktu ke tempat kerja merupakan representasi sikap positif terhadap organisasi, penurunan angka keterlambatan dapat meningkatkan efisiensi perusahaan dalam mencapai tujuan.

Seorang karyawan yang memiliki Kinerja karyawan yang tinggi dapat menumbuhkan loyalitas dan mampu mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Komitmen karyawan pada organisasi juga dapat menumbuhkan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, dan keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi (Luthans, 2006:249).

Kinerja karyawan yang tinggi akan menghasilkan loyalitas dan tetap berada di organisasi dan akan mempunyai pandangan yang positif tentang organisasinya. Selain itu individu akan menunjukkan perilaku yang konsisten untuk tetap mempunyai persepsi diri yang positif.

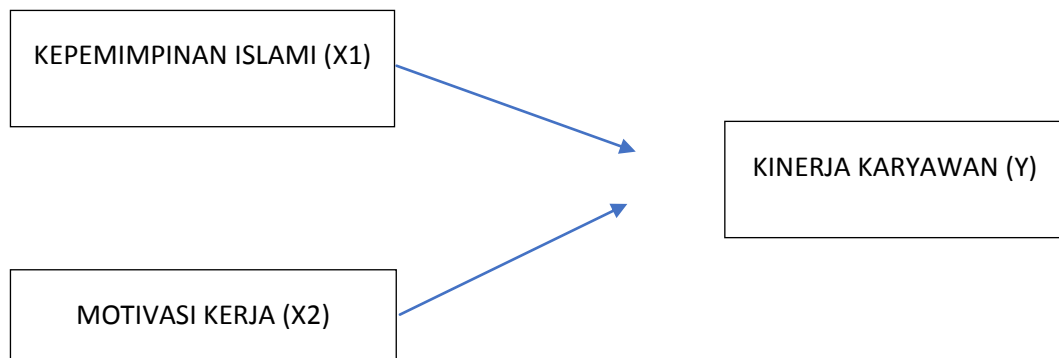
#### **4. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Organisasi**

Kinerja seorang karyawan dengan karyawan yang lainnya dalam perusahaan tentunya berbeda-beda, tergantung dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Rasa puas yang di dapatkan karyawan disaat mereka bekerja, dapat membuat mereka bekerja secara maksimal dan menunjukkan hasil terbaik. Hal tersebut merupakan wujud timbal balik yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Selain memberikan kepuasan kepada karyawan, kegairahan variabel yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

- a. Variabel individual yaitu meliputi sikap, karakteristik, kepribadian, sifatsifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, Pendidikan serta faktor individual lainnya.
- b. Variabel situasional yaitu terdiri dari :
  1. Faktor fisik pekerjaan meliputi metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang, lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi).
  2. Faktor sosial dan organisasi meliputi peraturan organisasi, jenis latihan, dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

#### **2.3 Kerangka Konseptual**

Kerangka konsep penelitian merupakan kerangka kerja untuk mengamati atau mengukur hubungan antar konsep melalui penelitian yang akan dilakukan. Kerangka kerja ini menghubungkan variabel independen dengan variable dependen. Berdasarkan teori pendukung, maka kerangka pemikiran pada penelitian ini adalah :



**Gambar 2. 1 Kerangka Konsep**

### 1. Kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan

Seseorang yang memiliki kredabilitas artinya ia dipercaya, dan memiliki tingka laku yang terpuji. Manusia juga memiliki pengetahuan yang luas sehingga mampu menghadapi setiap problema yang ada, dan mampu memecahkan masalah yang menghadang, dengan kata lain seorang pemimpin harus memiliki kepribadian yang baik, yang dapat diteladani oleh masyarakat sekitarnya atau orang yang dipimpinnya/bawahannya.

### 2. Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan

Motivasi pemberian daya penggerak menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama dengan efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis didefinisikan sebagai jawaban sementara atas pertanyaan penelitian hingga dibuktikan dengan data yang dikumpulkan. Berdasarkan teori, penelitian terdahulu dan kerangka teori.

Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik. Penelitian yang

merumuskan hipotesis adalah penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif. maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

H1 : Ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan islami terhadap kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Malang

H2 : Ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Malang

H3 : Ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan islami dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Malang

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Sesuai dengan latar belakang rumusan masalah yang sudah penulis uraikan sebelumnya, maka dapat dinyatakan bahwa pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan alat regresi berganda. Yang menghasilkan data deskriptif, yaitu bersifat menggambarkan / menguraikan sesuatu hal yang menurut apa adanya dari tulisan atau ungkapan dan tingkah laku yang dapat dilakukan observasi.

Menurut Sugiyono (2006: 114), metode kuantitatif disebut metode tradisional, karena metode ini sudah cukup lama digunakan sehingga sudah mentradisi sebagai metode untuk penelitian. Metode ini sebagai metode ilmiah/scientific karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit/ empiris, obyektif, terukur, rasional dan sistematis. Metode ini juga disebut metode discovery, karena dengan metode ini dapat ditemukan dan dikembangkan sebagai iptek baru, metode ini disebut kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis dengan menggunakan statistik.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian bertempat di Bank Jatim Cabang Malang, pemilihan lokasi ini berdasarkan dari representative perbankan yang dimiliki daerah Jawa Timur.

### **3.3 Populasi dan Sampel Penelitian**

#### **1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2006:117) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam hal ini subyek penelitian pada sebagian karyawan yang berada pada Bank Jatim Cabang Malang sejumlah 226 orang.

#### **2. Sampel**

Menurut Sugiyono (2006: 118) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Adanya pengabihan sampel dimaksudkan untuk memperoleh keterangan mengenai obyek penelitian dengan cara mengamati sebagian populais. Dalam penelitian ini jumlah sampel sebnayak 69 orang.

### **3.4 Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Simplerandom sampling. Menurut Sugiyono (2006: 188) dinyatakan simple (sederhana) Karena pengambilan sambil anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut.

Agar sampel yang diambil dapat dikatakan representatif maka dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin (Umar 2000 dalam Sani dan Masyhuri 2010: 288).

Sebagai berikut :  $n = \frac{N}{1 + d^2 N}$

Dimana:

n: Ukuran sampel

N: Jumlah Populasi

d: presisi

$n = \frac{226}{1 + (0,05)^2 \cdot 226}$

$= 69$

### 3.5 Data dan Jenis Data

#### 1. Data Primer

Data primer adalah data yang diambil dari lapangan yang diperoleh melalui pengamatan, wawancara dan kuisioner kepada responden (karyawan) Bank Jatim Cabang Malang. Adapun data yang dimaksud adalah:

- a. Data yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan.
- b. Data tentang komitmen organisasi.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dengan cara melakukan pencatatan terhadap dokumen-dokumen yang resmi yang dikeluarkan oleh Bank Jatim Cabang Malang. Seperti peraturan, laporan, catatan-catatan resmi tentang tugas dan pekerjaan karyawan.

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

#### 1. Kuisioner

Merupakan Teknik pengumpulan data yang dilakukan cara memberi serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2005: 72).

#### 2. Wawancara (Interview)

Adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden. Interview dapat dipandang sebagai metode pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis dan berlandaskan kepada tujuan peneliti (hadi, 1991: 23).

### 3. Dokumentasi

Adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, traskip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda, dan sebagainya (Arikunto, 2006: 103). Dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis, seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya (Arikunto, 2002: 103). Teknik ini digunakan untuk mengambil data internal perusahaan seperti sejarah perusahaan, profil usaha, struktur organisasi

## 3.7 Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini dilakukan sebagai suatu penelitian empiris. Variabel dalam konsep penelitian ini yakni terdapat variabel independen (X) dan variabel dependen (Y) yang dikategorikan sebagai berikut:

### 1. Variabel independen (X1) Kepemimpinan Islami

Suatu proses atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan dan memotivasi tingkah laku orang lain, serta ada usaha kerja sama sesuai dengan al-Qur'an dan Hadits untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

### 2. Variabel independen (X2) Motivasi

Adalah kondisi psikologis dalam diri individu yang menggerakkan individu untuk bertindak sehingga terjadi perubahan tingkah laku yang disadari untuk mencapai tujuan. Motivasi pemberian daya penggerak menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama dengan efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

### 3. Variabel dependen (Y) Kinerja Organisasi

Yaitu usaha mendefinisikan dan melibatkan diri dalam organisasi dan tidak ada keinginan meninggalkannya. Komitmen terhadap organisasional menunjuk pada pengidentifikasian tujuan karyawan dengan tujuan organisasi, kemauan untuk mengerahkan segala upaya kepentingan organisasi dan keterikatan untuk tetap menjadi bagian organisasi. Dengan aspek sebagai berikut:

#### a. Kinerja Afektif

Karyawan bertahan dengan perusahaan karena keinginan mereka sendiri.

#### b. Kinerja Berkelanjutan

Karyawan bertahan dalam perusahaan karenamereka membutuhkan perusahaan.

#### c. Kinerja Normatif

Karyawan tetap bertahan dalam perusahaan karena merasa memiliki kewajiban untuk tetap berada dalam perusahaan.

### Devinisi Operasional Konsep

**Tabel 3.2 Devisi Operasional Konsep**

| No | Variabel            | Definisi                                                                                                        | Indikator / Alat Ukur                                                                                                                   |
|----|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Kepemimpinan islami | Konsep Kepemimpinan dalam Islam adalah Kepemimpinan yang berdasarkan pada hukum Allah SWT, dan sunah Rasulullah | - Mencintai kebenaran dan hanya takut kepada Allah<br>- Menjaga amanah dan kepercayaan orang lain<br>- Pandai bergaul dengan masyarakat |

|   |                  |                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                  |
|---|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                  | <p>Muhammad Saw.</p> <p>Karena itu, seorang pemimpin harus memahami dan emedomani ajaran Al – Quran dan Hadits dalam menjalankan tugas dan kewajiban</p>                                | <p>(karyawan).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Memiliki semangat untuk maju dan semangat pengabdian</li> <li>- Bertanggung jawab dalam mengambil keputusan</li> </ul>                               |
| 2 | Motavasi kerja   | <p>Pemberian daya Penggerak menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama dengan efektif dan terintegrasi dangan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hubungan dengan rekan kerja dan atasan</li> <li>- Lingkungan kerja</li> <li>-Kesempatan meningkatkan pengetahuan keterampilan</li> <li>- Pemberian tunjangan</li> </ul> |
| 3 | Kinerja Karyawan | <p>Suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan,</p>                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kualitas</li> <li>- Kauntitas</li> <li>- Ketepatan waktu</li> <li>- Kehadiran</li> <li>- Kemampuan bekerja sama</li> </ul>                                              |

|  |  |                                        |  |
|--|--|----------------------------------------|--|
|  |  | pengalaman dan kesungguhan serta waktu |  |
|--|--|----------------------------------------|--|

### 3.8 Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini angket yang digunakan yaitu angket tertutup dan langsung sehingga responden tinggal memilih jawaban yang telah tersedia untuk mendapatkan informasi dan angket diberikan secara langsung kepada responden. Sebagaimana menurut Sumarsono (2004: 77) mengungkapkan bahwa: pertanyaan tertutup merupakan jawaban dari jenis pertanyaan tertutup sudah disediakan dulu oleh peneliti, responden hanya tinggal memilih jawabannya.

Peneliti dalam hal ini menggunakan skala likert, skala ini mengukur persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap serangkaian pertanyaan yang mengukur suatu obyek (Istijanto, 2008), yang nantinya dapat menggunakan scoring nilai perbutir, dari jawaban berkisar antara:

| N0 | Pertanyaan                | Skor |
|----|---------------------------|------|
| 1  | Sangat Setuju (SS)        | 5    |
| 2  | Setuju (S)                | 4    |
| 3  | Kurang Setuju (KS)        | 3    |
| 4  | Tidak Setuju (TS)         | 2    |
| 5  | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1    |

**Tabel 3. 1 Skala Likert**

### 3.9 Uji Validitas dan Rehabilitas

#### 1. Uji Validitas

Secara statistik uji Validitas ini dilakukan dengan teknik validitas internal. Suharsimi Arikunto (1993: 45) berpendapat bahwa “ validitas internal dapat dicapai apabila terdapat kesesuaian antara bagian-bagian instrumen dengan instrumen secara keseluruhan”

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengkorelasikan tiap butir item dalam suatu variabel dengan skor totalnya. Hal ini dilandasi oleh suatu sumsi bahwa kandungan makna dari indikator- indikator suatu variabel seharusnya dapat mencerminkan variabel yang dimaksud. Valid tidaknya suatu instrumen dapat diketahui melalui harga signifikan korelasi product moment, yang dapat diperoleh melalui rumus :

$$r = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

R = Koefisien validitas

X = skor pada subyek item n

Y = skor total subyek

XY = skor pada subyek item n dikalika skor total

N = banyaknya subyek

#### 2. Uji Reliabilitas

Uji realibilitas dapat menunjukkan apakah suatu alat ukur tersebut dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Bila suatu alat ukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukurannya relative konsisten, maka alat ukur tersebut dikatakan reliabel.

Mencari reliabilitas instrumen yang sekornya bukan 0-1, tetapi merupakan rentangan antara beberapa nilai, misalnya 0-1 atau 0-100 atau bentuk skala 1- 3,1-5 atau 1-7 dan seterusnya. Data dikatakan reliable apabila  $r$  alpha lebih besar dari  $r$  table. Reliabilitas

Menunjukkan sejauh mana suatu instrumen dapat memberi hasil. Pengukuran yang konsisten apabila pengukuran dilakukan berulang-ulang terhadap gejala yang sama dengan alat pengukuran yang sama. Uji reliabilitas ini hanya dilakukan pada data yang dinyatakan valid. Untuk menguji reliabilitas digunakan teknik croanbach alpa  $> 0,60$

Instrumen dapat dikatakan reliabel apabila nilai koefisien alphanya 0,6 (Arikunto 1991 dalam Sani dan Masyhuri, 2010: 296).

### 3.10 Analisis Data

Sani dan Masyhuri (2010) analisis depkriptif yakni dipakai untuk mendeskripsikan persepsi responden yang diteliti dalam bentuk distribusi frekuensi dan presentase menurut variabel, indikator dan item.

#### a. Uji F (untuk simulutan)

Uji hipotesis dengan F- test digunakan untuk menguji hubungan variable bebas secara bersama-sama dengan variabel terikat. Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$F \text{ hitung} = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan :

$R^2$  = Koefisien determinasi

$n$  = Jumlah data atau kasus

$k$  = Jumlah variabel independen

Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

b. Uji t (untuk parsial)

Uji hipotesis dengan t-test digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas memiliki hubungan signifikan atau tidak dengan variabel terikat secara individual untuk setiap variabel.

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2} - 2r\left(\frac{s_1}{\sqrt{n_1}}\right)\left(\frac{s_2}{\sqrt{n_2}}\right)}}$$

Keterangan :

$\bar{x}_1$  = Rata-rata sampel 1

$\bar{x}_2$  = Rata-rata sampel 2

$s_1$  = Simpangan baku sampel 1

$s_2$  = Simpangan baku sampel 2

$s_1^2$  = Varians sampel 1

$s_2^2$  = Varians sampel 2

$r$  = korelasi antara dua sampel

### 3.11 Uji Asumsi Klasik

Sani dan Masyhuri (2010:252) menyatakan bahwa untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (Best Linier Unbias Estimator / BLUE) dari suatu persamaan regresi linear berganda dengan metode kuadrat terkecil (least Square), perlu dilakukan pengujian dengan jalan memenuhi persyaratan asumsi klasik yang meliputi:

#### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian dalam model regresi, variable dependent, variable dependent atau keduanya memiliki distribusi data normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. (Santoso, 2002 dalam Sani dan Masyhuri, 2010: 256).

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah residual yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Jika nilai signifikansi dari hasil uji kolmogorov-Sminrov  $e''$  0,05, maka terdistribusi normal dan sebaliknya terdistribusi tidak normal.

#### 2. Uji Multikolinearitas

Menurut singgih Santoso (2012: 234), uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar perubah bebas (variabel independen). Jika terjadi korelasi maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara peubah bebas. Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas dapat dilihat dari VIF ( variance inflation factor).

Menurut gunawan, 1999 dalam Sani dan Masyhuri (2010:254), jika terjadi multikolinearitas akan mengganggu dalam tafsiran signifikan, maka

perlu dilakukan “pengonatanannya” (menghilangkannya) dengan jalan; (i) memperbesar jumlah sampel, karena kovarian antar parameter dapat dikurangi tetapi kolinearitasnya hanya pada sampel bukan pada populasi; (ii) memasukkan persamaan kedalam model sehingga bukan persamaan tunggal Tetapi menjadi persamaan simultan dan penggunaan informasi ekstra yaitu memperoleh sumber lain diluar sampel.

### 3. Uji Autokorelasi

Tujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi liner berganda ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan periode  $t-1$  (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka terjadi autokorelasi. Model regresi yang baik adalah bebas autokorelasi (Ghozali, 2005).

Menurut Singgih (2002) dalam Sani dan Masyhuri (2010:225), untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi, melalui metode tabel Durbin-Watson yang dapat dilakukan melalui program SPSS, dimana secara umum dapat diambil patokan, yaitu:

- a. Jika angka D-W dibawah -2, berarti autokorelasi positif.
  - b. Jika angka D-W diatas +2, berarti autokorelasi negatif.
  - c. Jika angka D-W diantara -2 sampai dengan +2, berarti tidak ada autokorelasi.
- ### 4. Uji heteroskedastisitas

Menurut Hanke & Reitsch, 1998 ( Mudrajat, 2004 dalam Sani dan Masyhuri, 2010:225) heteroskedastisitas muncul apabila kesalahan atau resedual dari model yang diamati tidak memiliki varians yang konstan dari satu observasi mempunyai reliabilitas yang berbeda akibat perubahan dalam kondisi yang melatar belakangi tidak terangkum dalam spesifikasi model.

Menurut Sani dan Masyhuri (2010:255), heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji koefisien korelasi Rank Spearman yaitu mengkorelasikan Antara absolut residual hasil regresi dengan semua

variable bebas. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka persamaan regresi tersebut mengandung heteroskedastisitas dan sebaliknya berarti non heteroskedastisitas atau homokedastisit.

## **BAB IV**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Bank Jatim**

PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk (“Bank Jatim”) didirikan dengan nama PT Bank Pembangunan Daerah Djawa Timur pada tanggal 17 Agustus 1961 dengan akta yang dibuat oleh Notaris Anwar Mahajudin, No. 91 tanggal 17 Agustus 1961. Dengan adanya Undang-Undang No. 13 tahun 1962 tentang Ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah, yang mengharuskan Bank Pembangunan Daerah didirikan dengan Peraturan Pemerintah Daerah, maka Pemerintah Daerah Tingkat I Jawa Timur mengeluarkan Peraturan Daerah No. 2 tahun 1976. Atas dasar peraturan daerah tersebut, nama PT Bank Pembangunan Daerah Djawa Timur diubah menjadi Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur.

Peraturan Pemerintah Daerah tersebut disahkan oleh Menteri Dalam Negeri dalam Surat Keputusan No. Pem.10/5/26-18 tanggal 31 Januari 1977 dan diumumkan dalam Lembaran Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur Tahun 1977 Seri C No. I/c tanggal 1 Februari 1977. Peraturan Daerah tersebut mengalami beberapa kali perubahan, dan yang terakhir diubah dengan Peraturan Daerah No. 11 tahun 1996, tanggal 30 Desember 1996 yang disahkan oleh Menteri Dalam Negeri dengan Surat Keputusan No. 584.35-280 tanggal 21 April 1997. Dengan pengesahan Peraturan Daerah No. 1 tahun 1999 oleh DPRD Propinsi Jawa Timur tanggal 20 Maret 1999, dan oleh Menteri Dalam Negeri dengan Surat Keputusan No. 584.35-317 tanggal 14 April 1999, maka bentuk hukum Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur diubah dari Perusahaan Daerah menjadi Perseroan Terbatas.

Perubahan status bentuk hukum tersebut sesuai dengan akta No. 1 tanggal 1 Mei 1999 yang dibuat oleh Notaris R. Sonny Hidayat Julistyo, S.H.,

dan telah disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. C2.8227.HT.01.01.TH.99 tanggal 5 Mei 1999 serta diumumkan dalam Lembaran Berita Negara Republik Indonesia tanggal 25 Mei 1999 No. 42, Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 3008/1999.

Seiring dengan perkembangan perekonomian dan dalam rangka memenuhi persyaratan sebagai BPD Regional Champion yang salah satunya parameternya adalah untuk memperkuat permodalan, maka dilakukan perubahan Anggaran Dasar Perseroan berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Luar Biasa Perseroan Terbatas Nomor 89 tanggal 25 April 2012, dibuat oleh Notaris Fathiah Helmi, S.H., di Jakarta yang telah memperoleh persetujuan dari Kementerian Hukum dan HAM berdasarkan Surat Keputusan Nomor AHU-22728.AH.01.02.Tahun 2012 tanggal 30 April 2012, telah didaftarkan dalam Daftar Perseroan sesuai dengan Undang Undang Perseroan Terbatas dengan Nomor AHU-0038044.AH.01.09 Tahun 2012 Tanggal 30 April 2012 serta berdasarkan Surat Keputusan Bapepam tanggal 29 Juni 2012 dinyatakan efektif untuk pernyataan pendaftaran dan berubah nama menjadi PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk.

Seiring dengan perkembangan perekonomian dan dalam rangka memenuhi persyaratan sebagai BPD Regional Champion yang salah satunya parameternya adalah untuk memperkuat permodalan, maka dilakukan perubahan Anggaran Dasar Perseroan berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Luar Biasa Perseroan Terbatas Nomor 89 tanggal 25 April 2012, dibuat oleh Notaris Fathiah Helmi, S.H., di Jakarta yang telah memperoleh persetujuan dari Kementerian Hukum dan HAM berdasarkan Surat Keputusan Nomor AHU-22728.AH.01.02.Tahun 2012 tanggal 30 April 2012, telah didaftarkan dalam Daftar Perseroan sesuai dengan Undang Undang Perseroan Terbatas dengan Nomor AHU-0038044.AH.01.09 Tahun 2012 Tanggal 30 April 2012 serta berdasarkan Surat Keputusan Bapepam

tanggal 29 Juni 2012 dinyatakan efektif untuk pernyataan pendaftaran dan berubah nama menjadi PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk.

Bank mulai melakukan kegiatan operasional sesuai Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. BUM 9-4-5 pada tanggal 15 Agustus 1961. Sedangkan Unit Usaha Syariah (UUS) dibentuk dan mulai beroperasi sejak tanggal 21 Agustus 2007 sesuai dengan surat Persetujuan Prinsip Pendirian UUS dari Bank Indonesia No. 9/75/DS/Sb tanggal 4 April 2007.

Entitas induk terakhir dari Bank adalah Pemerintah Propinsi Jawa Timur, Bank memperoleh ijin untuk beroperasi sebagai Bank Devisa berdasarkan SK Direksi Bank Indonesia (“BI”) No 23/28/KEP/DIR tanggal 2 Agustus 1990. Sesuai dengan Pasal 3 Anggaran Dasar Bank tersebut, ruang lingkup kegiatan Bank adalah menjalankan kegiatan usaha di bidang perbankan, termasuk perbankan berdasarkan prinsip Syariah serta kegiatan perbankan lainnya yang lazim sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tugas utama Bank adalah ikut mendorong pertumbuhan potensi ekonomi daerah melalui peran sertanya dalam mengembangkan sektor-sektor usaha kredit kecil dan menengah dalam rangka memperoleh laba yang optimal. Kegiatan utamanya yaitu menghimpun dan menyalurkan dana serta memberikan jasa-jasa perbankan lainnya.

#### **4.1.2 Visi & Misi Bank Jatim**

Visi

Menjadi "BPD No. 1" di Indonesia

### Misi

1. Akselerasi kinerja dan transformasi bisnis yang sehat menuju digital bank dengan SDM yang berdaya saing tinggi;
2. Memberikan kontribusi pertumbuhan ekonomi Jawa Timur;
3. Menerapkan prinsip-prinsip keuangan berkelanjutan;.

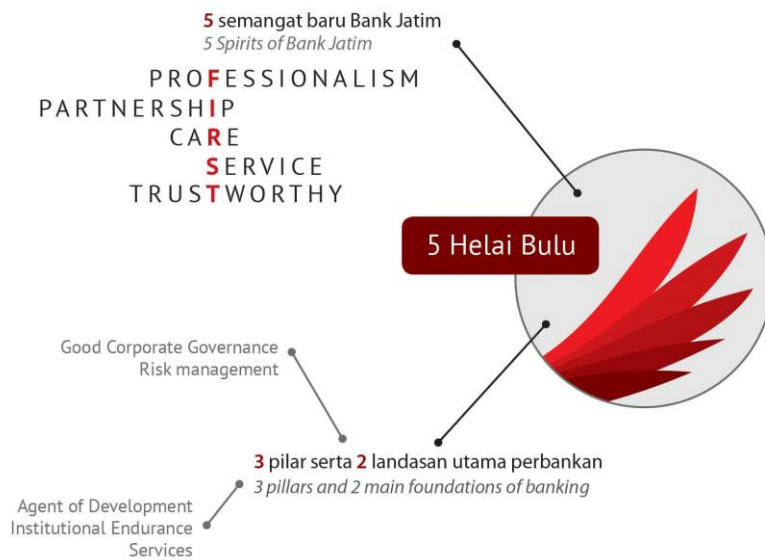
#### 4.1.3 Logo Bank Jatim



**Gambar 4. 1 Logo Bank Jatim**

#### Makna Logo

Inspirasi bentukan dari logo Bank Jatim merupakan sayap Burung Garuda yang mengepak ke atas sebagai tanda siap terbang. Burung Garuda adalah lambang nasional Indonesia. Dalam mitologi Jawa, Burung Garuda adalah “Bird of Life” atau burung kehidupan yang membawa kemuliaan. Sayap adalah anggota tubuh yang bersifat aerodinamis dan sebagai penyeimbang ketika hendak terbang. Fungsi inilah yang ingin dicerminkan dalam logo Bank Jatim dengan harapan Bank Jatim dapat terbang tinggi menuju goal yang diinginkan, serta terjadi keseimbangan antara dana yang diperoleh dari masyarakat/pemerintah dan disalurkan dalam bentuk kredit/pembiayaan sehingga tercipta perekonomian berazaskan kerakyatan



**Gambar 4. 2 Detail Logo Bank Jatim**

#### **4.1.4 Budaya Perusahaan**

- Excellence

Selalu memberikan segala sesuatu melebihi ekspektasi. Dengan arti lain, senantiasa mengembangkan dan melakukan perbaikan di segala bidang untuk mendapatkan nilai tambah optimal dan hasil yang terbaik secara terus menerus. perilaku utama:

- Fast & Simplicity
  - Senantiasa tanggap dan sigap dalam dinamika perubahan dengan menghadirkan produk dan layanan yang mudah digunakan oleh customer, Panduan Perilaku
  - Senantiasa berinisiatif secara konsisten untuk menawarkan dan memberikan solusi terbaik dengan cepat, tepat dan mudah
  - Senantiasa memberikan kepastian produk dan layanan yang akurat, aman, nyaman, bernilai tambah dan memenuhi standar tinggi yang melampaui harapan customer
  - Senantiasa menyederhanakan masalah yang ada untuk memberikan solusi terbaik, cepat dan tepat bagi customer

- Agile & Business Savvy
  - Bekerja dengan cepat, gesit, cekatan, responsive dan proaktif dalam menangkap peluang bisnis, yang diterapkan oleh seluruh insan perusahaan dengan perbaikan berkelanjutan, Panduan Perilaku :
  - Senantiasa melihat dan menangkap peluang untuk memberikan nilai tambah kepada pertumbuhan perusahaan secara berkelanjutan
  - Senantiasa bekerja dengan cekatan dalam melaksanakan tugas dan pro aktif dalam mendapatkan peluang yang ada
  - Senantiasa fokus dan disiplin mengeksekusi prioritas
  - Senantiasa melakukan evaluasi dan pemantauan secara rutin baik terhadap proses kerja maupun hasil kinerja untuk dapat mengidentifikasi peluang-peluang perbaikan
  - Senantiasa patriotis dan memiliki mental juara serta berani melakukan terobosan
  - Luwes (tidak kaku) dan memiliki jiwa yang fleksibel sesuai situasi bisnis dan kebutuhan customer

- Professional

Melaksanakan serta menguasai tugas dan tanggungjawabnya dengan berkomitmen untuk mencapai hasil yang optimal, perilaku utama:

- Execution & Risk Taker

Melaksanakan keputusan manajemen dengan keberanian mengambil risiko yang diperlukan, Panduan Perilaku :

- Menyelesaikan pekerjaan secara tuntas, akurat dan tepat waktu
- Bekerja secara cerdas, yaitu efisien dan efektif, memanfaatkan sumber daya secara optimal untuk mencapai hasil yang maksimal
- Mengelola pekerjaan secara sistematis melalui proses perencanaan, pengorganisasian serta evaluasi dan pemantauan secara berkesinambungan

- Dalam upaya memberikan hasil yang terbaik, memiliki keberanian untuk mengambil risiko yang diperhitungkan secara cermat sehingga tidak akan merugikan kepentingan perusahaan
- Percaya diri atas hasil usaha dan peluang yang ada
- Proactive & Accountability
  - Mengambil inisiatif tinggi dengan melaksanakan pilihan berdasarkan prinsip dan nilai secara terbuka dan penuh tanggung jawab, Panduan Perilaku :
  - Menetapkan standard yang tinggi sebagai tolok ukur keberhasilan kinerja dan dengan penuh tanggung jawab berusaha mencapai standard kinerja yang telah ditetapkan
  - Senantiasa memelihara gairah dan semangat yang tinggi dalam bekerja
  - Menumbuhkan rasa ikut memiliki dan berani bertanggung jawab untuk setiap tindakan dan keputusan yang kita buat
  - Bertanggung jawab untuk memberikan kontribusi bagi tercapainya visi dan misi Bank Jatim
- Integrity

Sikap konsisten dalam pemikiran dan perilaku serta jujur baik pada diri sendiri maupun orang lain berdasarkan nilai-nilai etika, perilaku utama:

- Honesty

Menjunjung tinggi kejujuran, ketulusan, keterbukaan dengan memperhatikan prinsip-prinsip kehati-hatian, Panduan Perilaku :

- Senantiasa berkata dan bertindak berdasarkan kebenaran, sesuai fakta dan kenyataan yang terjadi
- Bertindak jujur, ikhlas, terbuka, rendah hati, sederhana, beretika, menepati janji dan komitmen yang telah disepakati serta bertindak dengan tepat pada situasi yang tepat

- Memelihara niat yang murni dan penuh kerelaan, bertindak semata-mata demi kepentingan yang terbaik bagi Bank Jatim tanpa pamrih, dan tanpa ada maksud tersembunyi
- Memelihara transparansi dalam setiap tindakan dan pengambilan keputusan, dengan memberikan informasi yang relevan secara benar, tepat dan akurat, dengan tetap menjunjung tinggi prinsip-prinsip pribadi dan kerahasiaan
- Berani mengakui keterbatasan dan kesalahan, serta bersedia untuk melakukan perbaikan
- Menjadi teladan dalam segala situasi, melayani, menerima kritik, banyak mendengar
- Mematuhi aturan, kebijakan dan prosedur serta peraturan perundangan yang berlaku secara bijaksana dan dengan penuh tanggung jawab
- Mengambil keputusan secara bijaksana dalam berbagai situasi dengan tetap berpegang pada aturan dan kebijakan yang berlaku
- Memegang teguh prinsip dan pendirian yang diyakini benar dan tidak mudah berubah meskipun berada dalam tekanan atau situasi sulit
- Bekerja dengan penuh dedikasi, melindungi kepentingan dan kehormatan pribadi dan perusahaan serta selalu menjunjung tinggi kode etik profesi
- Menghindari peluang yang memungkinkan terjadinya benturan kepentingan
- Menjadi panutan dan teladan bagi orang lain dengan menjalankan apa yang diucapkan secara konsisten
- Menggunakan asset perusahaan dengan penuh tanggung jawab
- Mengambil keputusan secara obyektif dan bebas dari tekanan maupun pengaruh dari pihak manapun
- Berani mengemukakan saran, pendapat dan kritik secara obyektif dan terbuka

- Trust

Sikap saling menghargai dan terbuka di antara sesama anggota perusahaan yang dilandasi oleh keyakinan, kejujuran dan iktikad baik dalam pelaksanaan pekerjaan, Panduan Perilaku :

- Memperlakukan rekan kerja, pelanggan, dan semua pihak yang berkepentingan dengan penuh hormat dan santun
- Menjaga komunikasi yang penuh empati di antara sesama rekan kerja sehingga tercipta saling pengertian dalam hubungan interpersonal
- Menciptakan dan memelihara iklim lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman
- Menjalankan amanah yang diberikan dengan penuh komitmen dan tanggung jawab sehingga tumbuh suatu kepercayaan yang langgeng. Menempatkan kepentingan perusahaan di atas kepentingan pribadi maupun golongan
- Menjalin kerja sama antar individu dan antar unit kerja untuk bersama-sama berupaya mewujudkan tercapainya tujuan organisasi
- Saling memberikan bantuan dan dukungan yang positif terhadap sesama rekan kerja dan berkontribusi aktif untuk mencapai tujuan bersama
- Menghormati perbedaan di antara para pegawai dan menjadikan perbedaan itu sebagai titik awal untuk mencapai sinergi

- Synergy

Kerjasama yang saling menguntungkan yang dilakukan dengan komitmen untuk meningkatkan nilai tambah bagi kedua belah pihak, perilaku utama:

- Respect

Menerapkan sikap saling menghargai, menghormati dan membimbing dengan tulus ikhlas dengan menjunjung tinggi nilai kesopanan, Panduan Perilaku :

- Berbuat kepada orang lain sebagaimana harapan bagaimana diperlakukan orang lain
- Senantiasa baik sangka kepada orang lain
- Menghargai dan menjunjung tinggi kehormatan orang lain
- Menghindari perilaku yang merusak diri
- Menghargai keunikan diri sendiri, mengembangkan diri dan atasi kelemahan

- Collaboration

Bersama menciptakan nilai tambah untuk mewujudkan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan, Panduan Perilaku :

- Berorientasi pada hasil yang positif
- Saling bekerjasama untuk mencapai tujuan dan atau kesepakatan
- Sangat suka berdiskusi dan menjaga efektivitasnya
- Rasa memiliki yang tinggi
- Menghargai dan memberikan pengakuan serta memiliki standar etos kerja yang tinggi

- Innovation

Kreativitas atau kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang baru dan menjadikan sesuatu yang sudah ada menjadi lebih baik secara terus menerus sesuai kebutuhan customer, perilaku utama:

- Eager to Learn

Perilaku pegawai yang senantiasa meningkatkan pengetahuan diri agar perusahaan dapat tumbuh secara berkelanjutan, Panduan Perilaku :

- Rasa ingin tahu yang tinggi, optimis, ikhlas, konsisten dan visioner
- Melakukan perbaikan berkelanjutan

- Selalu peka terhadap kebutuhan pelanggan dan proaktif untuk mengidentifikasi
- Senantiasa mengembangkan tingkat kompetensi agar dapat mengikuti perkembangan dan kemajuan sesuai tuntutan profesi
- Memiliki etos kerja yang baik untuk menjadi pembelajar sejati
- Memiliki semangat terus belajar sebagai bagian dari kehidupan, dan berproses mengubah tingkah laku menjadi lebih baik
- Suka bertemu orang baru, berdiskusi, berefleksi dan melakukan perubahan
- Creativity

Senantiasa menciptakan sesuatu yang baru dan mengembangkan ide untuk mencapai hasil yang lebih baik, Panduan Perilaku :

- Inovatif dalam menciptakan peluang untuk mencapai kinerja melampaui ekspektasi
- Kreatif, inovatif, proaktif dan cepat tanggap dalam memberikan solusi terbaik
- Selalu fokus untuk memberikan layanan dengan nilai tambah spesifik yang dibutuhkan pelanggan
- Selalu inovatif dan berorientasi untuk memberikan solusi yang optimal untuk memenuhi kebutuhan pelanggan
- Bersikap empatik terhadap keluhan dan permasalahan pelanggan dan cepat tanggap untuk dapat memberikan solusi terbaik untuk setiap keluhan nasabah
- Teguh dalam pendirian dan intuitif
- Fleksibel, elaboratif, imajinatif, inisiatif, percaya diri
- Minat yang luas dan tidak pernah bosan

Kepemimpinan Islam sudah merupakan fitrah bagi setiap manusia yang sekaligus memotivasi kepemimpinan yang Islami. Manusia di amanahi Allah untuk menjadi khalifah Allah (wakil Allah) di muka bumi yang bertugas merealisasikan misi sucinya sebagai pembawa rahmat bagi alam semesta. Sekaligus sebagai Abdullah (hamba Allah) yang senantiasa patuh dan terpanggil untuk mengabdikan segenap dedikasinya di jalan Allah.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّیْ جَاعِلٌ فِی الْاَرْضِ خَلِیْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَجْعَلْ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا  
وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ (۳۰)

*"Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Q.S.al-Baqarah :30).*

Sabda Rasulullah ‘‘setiap kamu adalah pemimpin dan tiap – tiap pemimpin dimintai pertanggungjawabannya’’. Manusia yang diberi amanah dapat memelihara amanah tersebut dan Allah telah melengkapi manusia dengan kemampuan konsepsional atau potensi (fitrah). serta kehendak bebas untuk menggunakan dan memaksimal potensi yang dimilikinya.

وَعَلَّمَ اٰدَمَ الْاَسْمَآءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلٰی الْمَلٰٓئِكَةِ فَقَالَ اَنْبِئُوْنِیْ بِاَسْمَآءِ هٰۤؤُلَآءِ اِنْ كُنْتُمْ صٰدِقِیْنَ  
(۳۱)

*"dan Dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya, Kemudian mengemukakannya kepada para malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu mamang benar orang-orang yang benar." (Q.S.al-Baqarah:31).*

#### 4.1.5 Hasil Analisis Deskriptif

Populasi penelitian ini sebanyak 226 orang dan dihitung menggunakan rumus solvin sehingga didapatkan sampel sebanyak 69 orang. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Jatim Cabang Malang

Berikut data rincian sampel dari penelitian yang dilakukan :

##### 1. Usia

| Karakteristik | Kategori      | Jumlah | Presentase |
|---------------|---------------|--------|------------|
| Usia          | < 20 tahun    | 0      | 0%         |
|               | 21 - 30 tahun | 27     | 39,1%      |
|               | 31 - 40 tahun | 25     | 36,2%      |
|               | 41 - 50 tahun | 17     | 24,6 %     |
|               | > 51 tahun    | 0      | 0%         |
| Jumlah        |               | 69     | 100%       |

**Tabel 4. 1 Daftar Usia Sampel**

Umur adalah masa hidup seseorang / responden pada saat penelitian, dihitung dalam tahun sejak tanggal lahir. Berdasarkan tabel di atas, usia responden dibagi menjadi beberapa kelompok. Di antara responden kelompok usia 21-30, proporsi ini tertinggi, yaitu 39,1%, diikuti oleh 36,2% pada kelompok usia 31-40, dan yang terendah berusia 41-50 tahun, yaitu 24,6%.

## 2. Jenis Kelamin

| Karakteristik | Kategori  | Jumlah    | Presentase  |
|---------------|-----------|-----------|-------------|
| Jenis Kelamin | Laki-laki | 27        | 39,1%       |
|               | Perempuan | 42        | 60,8%       |
| <b>Jumlah</b> |           | <b>69</b> | <b>100%</b> |

**Tabel 4. 2 Daftar Jenis Kelamin Sampel**

Gender adalah ciri fisik orang yang diwawancarai yang tercatat di KTP, termasuk laki-laki dan perempuan. Menurut tabel yang diolah, 60,8% responden perempuan dan 39,1% responden laki-laki. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jumlah perempuan lebih banyak dibandingkan laki-laki.

## 3. Tingkat Pendidikan

| Karakteristik | Kategori | Jumlah    | Presentase  |
|---------------|----------|-----------|-------------|
| Pendidikan    | SMP      | 0         | 0%          |
|               | SMA      | 11        | 15,9%       |
|               | Diploma  | 19        | 27,5%       |
|               | S1       | 27        | 39,1%       |
|               | S2       | 12        | 17,3%       |
| <b>Jumlah</b> |          | <b>69</b> | <b>100%</b> |

**Tabel 4. 3 Daftar Tingkat Pendidikan Sampel**

Tingkat pendidikan merupakan pendidikan akhir yang ditempuh oleh responden. Berdasarkan tabel yang telah diolah 39,1% merupakan lulusan S1 dan 27,5% lulusan Diploma. Kemudian lulusan S2 sebanyak 17,3% dan lulusan SMA sebanyak 15,9%.

#### 4.1.6 Uji Instrumen

##### 1. Uji Validitas

Jika nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel atau tingkat signifikansi 0,05 maka daftar pertanyaan dianggap valid. Untuk mencari angka  $r$  peneliti menggunakan alat SPSS 25. Sedangkan dalam hal mencari  $r$  tabel peneliti melihat tabel terlebih dahulu dan mengetahui derajat kebebasannya. Derajat kebebasan pada penelitian ini adalah  $df = n - 2$ . Jumlah reponden 78, sehingga besarnya  $df = 78 - 2 = 76$ , dan taraf signifikansi 5% (0,05). Tabel  $r$  adalah 0,227. Hasil uji validitas ditampilkan di bawah ini:

| Variabel                      | Item<br>Pertanyaan | $r$ hitung | $r$ tabel | Keterangan |
|-------------------------------|--------------------|------------|-----------|------------|
| Kepemimpinan<br>Islam<br>(X1) | X1.1               | 0.768      | 0.227     | Valid      |
|                               | X1.2               | 0.662      | 0.227     | Valid      |
|                               | X1.3               | 0.686      | 0.227     | Valid      |
|                               | X1.4               | 0.693      | 0.227     | Valid      |
|                               | X1.5               | 0.641      | 0.227     | Valid      |
| Motivasi<br>(X2)              | X2.1               | 0.637      | 0.227     | Valid      |
|                               | X2.2               | 0.664      | 0.227     | Valid      |
|                               | X2.3               | 0.616      | 0.227     | Valid      |
|                               | X2.4               | 0.686      | 0.227     | Valid      |
|                               | X2.5               | 0.340      | 0.227     | Valid      |
|                               | X2.6               | 0.368      | 0.227     | Valid      |
|                               | X2.7               | 0.433      | 0.227     | Valid      |
|                               | X2.8               | 0.267      | 0.227     | Valid      |
|                               | X2.9               | 0.627      | 0.227     | Valid      |
| Kinerja<br>(Y)                | Y.1                | 0.636      | 0.227     | Valid      |
|                               | Y.2                | 0.750      | 0.227     | Valid      |
|                               | Y.3                | 0.718      | 0.227     | Valid      |
|                               | Y.4                | 0.639      | 0.227     | Valid      |

|  |     |       |       |       |
|--|-----|-------|-------|-------|
|  | Y.5 | 0.322 | 0.227 | Valid |
|--|-----|-------|-------|-------|

**Tabel 4. 4 Uji Validitas**

Dari pengolahan data di atas, dapat disimpulkan bahwa 19 pertanyaan valid karena nilai korelasinya lebih tinggi dari r tabel yaitu 0,227.

## **2. Reliabilitas**

Uji reliabilitas diukur dengan uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Jika koefisien Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) > 0,60 berarti variabel tersebut reliabel. Penulis memperoleh Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) dari hasil pengolahan data menggunakan SPSS 22. Hasil uji reliabilitas ditunjukkan pada tabel di bawah ini.:

| Variabel                | Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) | Keterangan |
|-------------------------|-----------------------------|------------|
| Kepemimpinan Islam (XI) | 0.745                       | Reliabel   |
| Motivasi (X2)           | 0.753                       | Reliabel   |
| Kinerja (Y)             | 0.638                       | Reliabel   |

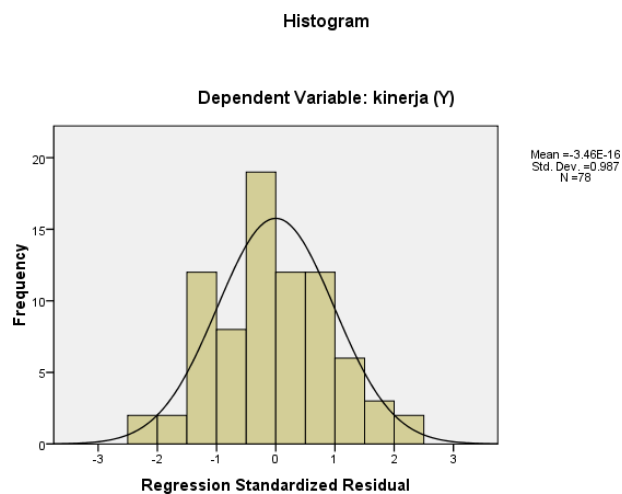
**Tabel 4. 5 Uji Reliabilitas**

Tabel di atas terlihat bahwa Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) masing-masing variabel > 0,60 yang berarti semua variabel X dan Y aktual. Selain itu, item- item disetiap variabel sesuai dan bisa dimanfaatkan sebagai pengukur SPSS.

#### 4.1.7 Uji Asumsi Klasik

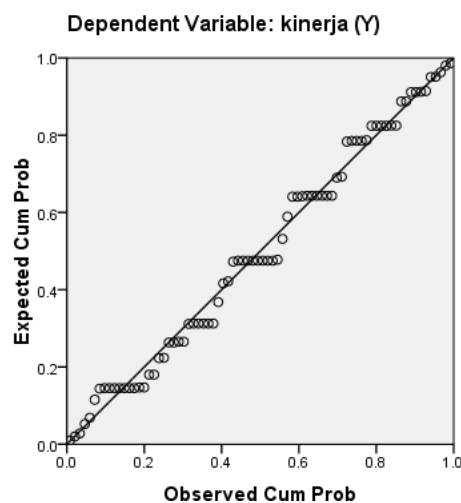
##### 1. Normalitas

Uji ini bermanfaat dalam hal uji apakah model dalam regresi variabel pengganggu memiliki distribusi normal. Dalam penelitian ini, histogram dan grafik P.P digunakan untuk menguji distribusi normal. Hasil pengolahan datanya adalah sebagai beriku



**Gambar 4. 3 Uji Normalitas**

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



**Gambar 4. 4 Uji Normalitas**

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

|                                 |                | Unstandardized Residual |
|---------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                               |                | 78                      |
| Normal Parameters <sup>a</sup>  | Mean           | .0000000                |
|                                 | Std. Deviation | .99283118               |
| Most Extreme Differences        | Absolute       | .075                    |
|                                 | Positive       | .075                    |
|                                 | Negative       | -.068                   |
| Kolmogorov-Smirnov Z            |                | .659                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)          |                | .779                    |
| a. Test distribution is Normal. |                |                         |

**Tabel 4. 6 Uji Normalitas**

Berdasarkan histogram terlihat bahwa pola sebaran tidak miring dan tidak normal. Pada diagram P.P diatas titik-titik tersebut didistribusikan sepanjang diagonal, sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah berdistribusi normal, atau uji hipotesis normalitas dapat diterima.

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS diperoleh hasil pengujian dengan nilai signifikansi lebih dari 5%, dan bisa ditarik bahwa sebaran residual normal. Hasil uji normalitas nilai sig sebesar 0,779 lebih besar dari 5% (0,05), yang artinya residual menyebar secara normal.

#### 2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas berfungsi dalam uji apakah model regresi menemukan terdapat korelasi antara variabel independen. Model regresi

yang baik seharusnya tidak menunjukkan multikolinearitas. Jika nilai toleransi lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10, maka model regresi dianggap tidak memiliki multikolinieritas, dan hasil pengolahan datanya adalah sebagai berikut:

| Model                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|--------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|                          | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant)             | 2.345                       | 1.291      |                           | 1.816 | .073 |                         |       |
| Kepemimpinan Islami (X1) | .425                        | .090       | .433                      | 4.732 | .000 | .615                    | 1.625 |
| Motivasi (X2)            | .432                        | .090       | .438                      | 4.790 | .000 | .615                    | 1.625 |

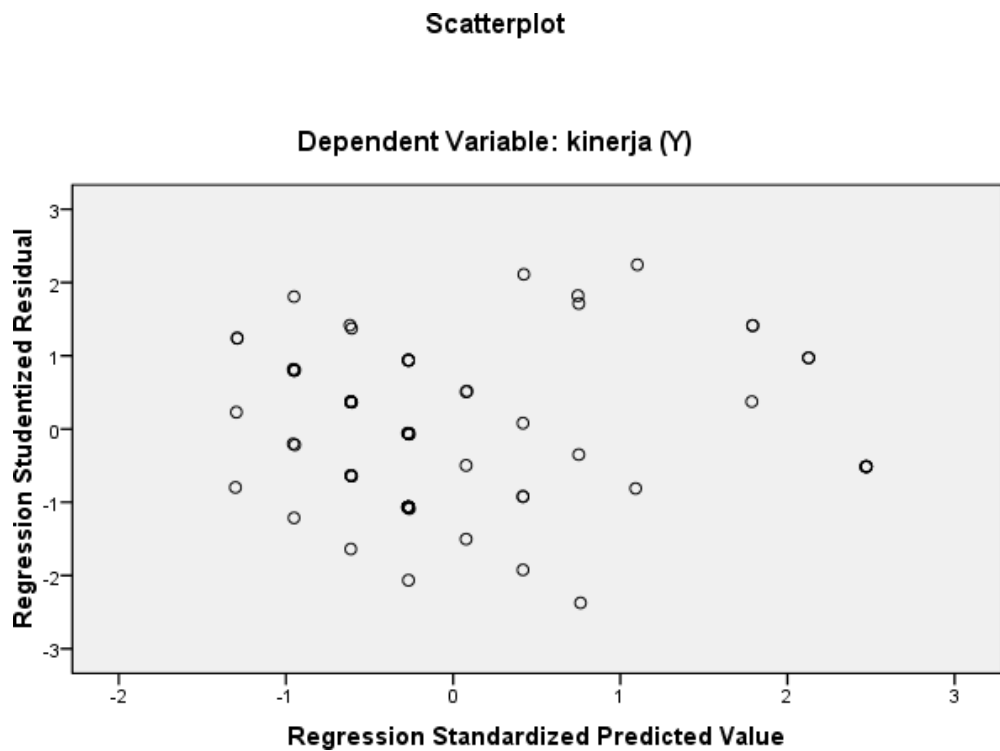
**Tabel 4. 7 Uji Multikolinearitas**

Berdasarkan perhitungann diatas dapat diketahui bahwa nilai toleransi variabel kepemimpinan Islam sebesar  $0.615 > 0.1$ , dan VIF sebesar  $1.625 < 10$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel ini tidak menunjukkan adanya multikolinieritas. Nilai toleransi variabel motivasi sebesar  $0,615 > 0,1$  dan VIF sebesar  $1,625 < 10$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel ini tidak bersifat multikolinieritas.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji ada tidaknya varians yang tidak merata pada residual dari satu observasi ke observasi lainnya dalam model regresi. Cara menggunakan scatter plot untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas. Jika titik-titik tersebar di atas dan di bawah 0

pada sumbu Y, tidak ada heteroskedastisitas. Gambar berikut menunjukkan plot pencar:



**Gambar 4. 5 Uji Heteroskedastisitas**

Scatter plot tersebut menunjukkan bahwa titik-titik tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak menunjukkan adanya heteroskedastisitas.

#### D. Uji Regresi Linear Berganda

Uji ini berfungsi dalam mengetahui pengaruh variabel independen (yaitu kepemimpinan Islam dan motivasi) terhadap variabel dependen (yaitu kinerja). Persamaan regresi linier berganda adalah:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

| Model                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|--------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|                          | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant)             | 2.345                       | 1.291      |                           | 1.816 | .073 |                         |       |
| Kepemimpinan Islami (X1) | .425                        | .090       | .433                      | 4.732 | .000 | .615                    | 1.625 |
| Motivasi (X2)            | .432                        | .090       | .438                      | 4.790 | .000 | .615                    | 1.625 |

**Tabel 4. 8 Uji Regresi Linier Berganda**

Berdasarkan tabel diatas, maka persamaan regresi yang terbentuk adalah :

$$Y = 2,345 + 0,425X_1 + 0,432 X_2 + e$$

Dari persamaan diatas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai konstan sebesar 2,345 artinya jika variabel kepemimpinan islami dan motivasi tidak dimasukkan ke dalam penelitian, maka tingkat kinerja karyawan Bank Jatim Cabang malang tetap senilai 2,345. Pernyataan tersebut terjadi atas pengaruh lain selain variabel kepemimpinannya dan motivasi.
- Koefisien regresi dalam variabel kepemimpinan islami (X1) sebesar 0,425 adalah positif. Artinya apabila terdapat peningkatan kepemimpinan islami, maka kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang akan bertambah 0,425 dimana faktor-faktor lain dianggap konstan.
- Koefisien regresi pada variabel motivasi (X2) sebesar 0,432 adalah positif. Artinya apabila terjadi peningkatan motivasi, maka kinerja

karyawan Bank Jatim Cabang Malang akan bertambah 0,432 yang mana pengaruh selain itu dianggap konstan.

#### E. Uji Hipotesis

##### 1. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi berfungsi untuk mengukur sejauh mana variabel kemampuan kepemimpinan Islam dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang.

Hasil koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R         | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-----------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | .784<br>a | .614     | .604              | 1.006                      | 1.676         |

a. Predictors: (Constant), Motivasi (X2), Kepemimpinan Islami (X1)

b. Dependent Variable: kinerja (Y)

**Tabel 4. 9 Koefisien Determinasi**

Hasil perhitungan SPSS memiliki adjusted R-squared sebesar 0,604 yang berarti 60,4% kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang dapat dijelaskan melalui variabel kepemimpinan dan motivasi Islam. Sisanya ( $100\% - 60,4\% = 39,6\%$ ) dijelaskan oleh alasan selain model.

##### 2. Uji F

Pengujian efek menyeluruh (simultan) berfungsi dalam hal apakah variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. Tabel berikut menunjukkan hasil pengolahan data uji F.:

### Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R         | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-----------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | .784<br>a | .614     | .604              | 1.006                      | 1.676         |

**Tabel 4. 10 Uji F**

a. Predictors: (Constant), Motivasi (X2), Kepemimpinan Islami (X1)

b. Dependent Variable: kinerja (Y)

Hasil perhitungan SPSS memiliki adjusted R-squared sebesar 0,604 yang berarti 60,4% kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang dapat dijelaskan melalui variabel kepemimpinan dan motivasi Islam. Sisanya ( $100\% - 60,4\% = 39,6\%$ ) dijelaskan oleh alasan selain model.

### 2. Uji F

Pengujian efek menyeluruh (simultan) berfungsi dalam hal apakah variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. Tabel berikut menunjukkan hasil pengolahan data uji F.:

### ANOVA<sup>b</sup>

| Model |            | Sum of Squares | Df | Mean Square | F     | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| 1     | Regression | 120.780        | 2  | 60.390      | 59.67 | .000 |
|       | Residual   | 75.900         | 75 | 1.012       | 4     | a    |
|       | Total      | 196.679        | 77 |             |       |      |

**Tabel 4. 11 Uji F**

a. Predictors: (Constant), Motivasi (X2), Kepemimpinan Islami (X1)

b. Dependent Variable: kinerja (Y)

Hasil pada tabel di atas terlihat bahwa nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel ( $59,674 > 2,73$ ), dan tingkat signifikan lebih rendah dari 0,05 yaitu 0,000. Dapat disimpulkan bahwa pengujian secara simultan (simultan) variabel kepemimpinan dan motivasi Islam berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang.

#### 1. Uji t

Uji t pada dasarnya berfungsi dalam hal apakah berpengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel di bawah ini

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|--------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                          | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant)             | 2.345                       | 1.291      |                           | 1.816 | .073 |
| Kepemimpinan Islami (X1) | .425                        | .090       | .433                      | 4.732 | .000 |
| Motivasi (X2)            | .432                        | .090       | .438                      | 4.790 | .000 |

**Tabel 4. 12 Uji T**

a. Dependent Variable: kinerja (Y)

Tujuan bagian dari uji ini adalah untuk menguji atau mengkonfirmasi hipotesis antara variabel independen kepemimpinan Islam dan motivasi, dan sebagian lagi berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang.

Berdasarkan tabel di atas, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , dan  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel  $4,732 > 1,992$  yang berarti variabel kepemimpinan Islam berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang. Kepemimpinan Islami yang baik maka kinerja karyawan menjadi semakin baik pula.
- b. Nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , dan  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel  $4,790 > 1,992$  yang berarti variabel motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang yang semakin tinggi maka kinerja karyawan semakin tinggi pula

#### **4.2 Pembahasan Hasil Penelitian**

Data penelitian ini diperoleh dari hasil survei kuisioner kepada karyawan Bank Jatim Cabang Malang. Selain itu, data yang telah dikumpulkan, diolah dan dianalisis menghasilkan hasil sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama :kepemimpinan islami berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang.

Alasan menerima hipotesis ini adalah bahwa variabel kepemimpinan Islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang berdasarkan pengujian yang telah dilakukan. Hal ini dijelaskan melalui hasil uji signifikansi yaitu  $0,000 < 0,05$  dan  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel  $4,732 > 1,992$ .

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Vaitchal Rivai, Kepemimpinan meliputi penentuan maksud/tujuan organisasi, memotivasi

pengikut dalam hal pencapaian tujuan, dan berpengaruh dalam proses untuk perbaikan kelompok dan budayanya. Selain itu, juga berpengaruh dalam hal interpretasi acara follower, organisasi dan kegiatan untuk mencapai tujuan menjaga hubungan kerjasama dan kerja kelompok, serta mendapatkan dukungan dan kerjasama dari luar kelompok atau organisasi. Kepemimpinan Islam mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang dan menyatakan jika variabel Kepemimpinan Islami (X1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja Karyawan. variabel (Y) dan pengaruh yang signifikan. Hasil uji F menunjukkan bahwa kepemimpinan Islam, motivasi kerja dan keyakinan beragama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahidya Difta Sunanda yang berjudul “Kepemimpinan Islam dan Keyakinan Beragama Mempengaruhi Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervensi (Studi Kasus Waroeng Khusus Sambal)”, yang menyatakan bahwa Islam The leadership positif. (B) Pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 0,362 ( $p < 0,001$ ), sedangkan pengaruh kepemimpinan Islam terhadap kinerja pegawai sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,124.84 Semakin baik kepemimpinan islami, maka semakin besar pula kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang.

Kepemimpinan Islami berisi tentang kebenaran dan hanya bertakwa kepada tuhan yang dapat dipercaya, mau dan mampu mempercayai orang lain, mampu di bidangnya sendiri, dan menikmati visi yang luas berdasarkan hikmah yang cukup (hikmah), suka bergaul, dan ramah, Membantu dan memberikan bimbingan dan menerima kritik dari orang lain, bersemangat tentang kemajuan, memiliki semangat dedikasi dan persatuan, dan kreatif dan proaktif, bertanggung jawab untuk pengambilan keputusan, dan oleh karena itu melaksanakan rencana tersebut secara disiplin dan tegas, serta aktif menjaga kesehatan fisik dan mental, sehingga meningkatkan kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang.

Dalam surat Al Anbiya ayat 73, Allah berfirman sebagai berikut:

وَجَعَلْنَاهُمْ أِمَّةً يَّهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عِبْدِينَ ﴿٧٣﴾

Artinya : *“Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah.”* (QS. Al- Anbiya (21:73).

Ayat diatas menjelaskan bahwa prinsip dasar untuk menemukan pimpinan yang ideal, dimana akan membawa keindahan dan berkah bagi negara dimanapun dan kapanpun. Alkitab dengan jelas menyatakan bahwa untuk menyadari jalan berkat Tuhan, perlu bagi pemimpin untuk memimpin sesuai dengan bimbingan-Nya. Tanpa tuntunan Allah SWT yaitu melalui tuntunan dan tuntunan orang-orang beriman kepada pemimpin, mustahil manusia bisa mencapai surga.

Pimpinan Bank Jatim Cabang Malang senantiasa memperhatikan norma agama karena prinsipnya segala sesuatu yang dilakukan di dunia akan menjadi tanggung jawab tuhan di akhirat. Oleh karena itu, dengan tidak adanya kendali secara langsung serta terus-menerus yang dilakukan atasan maka karyawan/bawahan tidak akan mempunyai kesadarannya sendiri. Karena kewajiban dri seorang pemimpin adalah menimbulkan kebaikan baik urusan dunia ini dan seterusnya.

Hal terebut sudah tepat dengan budaya Bank Jatim Cabang malang yang menerapkan budaya perusahaan Fatanah, Amanah, Sidiq dan Tabligh atau "FAST". Tujuan dari nilai-nilai perusahaan adalah Fatana: inovasi dan inovasi. Amanah: Bertanggung jawab, jujur dan dapat dipercaya. Shidiq: Komitmen, toleransi: perhatian. Dengan menjalankan budaya tersebut, pimpinan/pemimpin bisa meningkatkan kualitas bawahannya sehingga bisa meningkatkan kinerja.

ضُرِبَتْ عَلَيْهِمُ الذَّلِيلَةُ أَيْنَ مَا تَقِفُوا إِلَّا بِحَبْلٍ مِّنَ اللَّهِ وَحَبْلٍ مِّنَ النَّاسِ وَبَاءُوا بِغَضَبٍ مِّنَ اللَّهِ  
وَضُرِبَتْ عَلَيْهِمُ الْمَسْكَنَةُ ۚ ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمْ كَانُوا يَكْفُرُونَ بِآيَاتِ اللَّهِ وَيَقْتُلُونَ الْأَنْبِيَاءَ بِغَيْرِ حَقٍّ  
ذَٰلِكَ بِمَا عَصَوْا وَكَانُوا يَعْتَدُونَ (١١٢)

*"Mereka diliputi kehinaan di mana saja mereka berada, kecuali jika mereka berpegang kepada tali (agama) Allah dan tali (perjanjian) dengan manusia. Mereka mendapat murka dari Allah dan (selalu) diliputi kesengsaraan. Yang demikian itu Karena mereka mengingkari ayat-ayat Allah dan membunuh para nabi tanpa tanpa hak (alasan yang benar). yang demikian itu karena mereka durhaka dan melampaui batas". (Ali- Imran:112).*

2. Hipotesis kedua : motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang.

Alasan untuk menerima hipotesis ini adalah berdasarkan tes tuntas, variabel motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikansi terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang. Hal tersebut dapat dijelaskan melalui nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , dan  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel  $4,790 > 1,992$ .

Hal tersebut sama dengan penjelasan yang diungkapkan oleh Sunyoto, Hasibuan meyakini bahwa motivasi adalah motivasi yang memotivasi kemauan orang untuk bekerja, dan setiap motivasi memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai. Merie J. Moscovits percaya bahwa motivasi biasanya didefinisikan sebagai permulaan dan arah perilaku, dan kursus motivasi sebenarnya adalah kursus perilaku..Insentif mempunyao pengaruh yang positif signifikans terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang, hal ini juga sejalan dengan penelitian Siti Maghfiroh "Kepemimpinan Islam dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Lembaga Keuangan Syariah KJKS Kabupaten Kendall (kasus KJKS). Melakukan penelitian di Rowosari

Dan Weleri kabupaten, "dan mengatakan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi Islam berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yaitu mencapai 7.672. Berdasarkan beberapa pengujian, variabel kepemimpinan Islam sebesar 2,524 dan variabel motivasi kerja sebesar 2,268. Hal ini sejalan dengan "Dampak

Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT" dalam penelitian Sunarji Harahap, yang menjelaskan bahwa Bank Syariah Mandiri Sukaramai Medan, anak perusahaan Tbk, menyebutkan jumlah variabel motivasi kerja (X2) sebesar  $3,670 > t_{tabel} 2,101$  yang berarti motivasi kerja berpengaruh positif dan penting terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian tabel menunjukkan bahwa pada tingkat kesalahan  $\alpha = 5\%$  nilai  $F_{hitung} 7,155 > F_{tabel} 3,55$  maka nilai  $F_{hitung}$  signifikan. Hasil tersebut menjelaskan bahwa menurut variabel kepemimpinan Islam (X1), motivasi kerja (X2) secara simultan mempunyai pengaruh signifikansi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Sukaramai Medan. Semakin tinggi dukungan motivasi, maka semakin besar pula kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang

Kesimpulan ini sejalan dengan kerangka ideologis. Motivasi memiliki motivasi individu / individu untuk melakukan aktivitas yang mengarah pada tujuan kerja guna mencapai tujuan kerja. Jika Anda memotivasi dengan cara terbaik dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Ada banyak cara untuk memotivasi karyawan, yaitu motivasi positif untuk memberikan hadiah atau reward dan motivasi negatif untuk menghukum karyawan, serta peringatan kepada karyawan sebagai cara dalam capaian tujuan yang telah ditetapkan. Tenaga dilihat sebagai motor yang dapat menghasilkan energi/tenaga untuk tubuh manusia, dan energi ini memungkinkan seseorang untuk melakukan sesuatu. Oleh karena itu, ketika memotivasi dalam suatu organisasi, pemilihan pemimpin yang terbaik juga akan mempengaruhi kinerja karyawannya.

Cara agar pimpinan dapat memotivasi karyawan Bank Jatim Cabang Malang adalah dengan melaksanakan Apel Pagi atau dengan memberi penghargaan kepada mereka. Apel Pagi adalah cara untuk memotivasi, mengontrol dan membimbing karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Apel pagi ini dapat digunakan sebagai pengarahan, memberikan

informasi, dan mendorong karyawan untuk bekerja sebagai sarana untuk fokus pada kepemimpinan.

Reward merupakan bentuk apresiasi atas prestasi tertentu yang diberikan oleh individu atau organisasi, biasanya dalam bentuk materi atau salam. Kenali karyawan setiap bulan sebagai bentuk evaluasi dan berikan panutan bagi karyawan lain agar lebih aktif dalam bekerja. Kegiatan tersebut penting dilakukan dalam organisasi, sehingga karyawan akan selalu termotivasi dan berusaha untuk mencapai kinerja yang terbaik

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّیْ جَاعِلٌ فِی الْاَرْضِ خَلِیْفَةً ؕ قَالُوْۤا اَجْعَلْ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا  
وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ؕ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ (۳۰)

*"Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Q.S.al-Baqarah: 30).*

Sabda Rasulullah “setiap kamu adalah pemimpin dan tiap – tiap pemimpin dimintai pertanggungjawabannya”. Manusia yang diberi amanah dapat memelihara amanah tersebut dan Allah telah melengkapi manusia dengan kemampuan konsepsional atau potensi (fitrah). serta kehendak bebas untuk menggunakan dan memaksimal potensi yang dimilikinya.

وَعَلَّمَ اٰدَمَ الْاَسْمَآءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلٰی الْمَلٰٓئِكَةِ فَقَالَ اَنْبِئُوْنِیْ بِاَسْمَآءِ هٰۤؤُلَآءِ اِنْ كُنْتُمْ صٰدِقِیْنَ  
(۳۱)

*"dan Dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya, Kemudian mengemukakannya kepada para malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu mamang benar orang-orang yang benar". (Q.S.al-Baqarah:31).*

3. Hipotesis ketiga : Ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan islami dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Malang

Nilai Adjustsed R Square dalam penelitian ini adalah 0,604 yang artinya terdapat pengaruh kepemimpinan islami dan motivasi secara simultan sebesar 60,4% dan terdapat 39,6% faktor lain yang menjelaskan sebab-sebab kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan penelitian teori maka topik makalah ini adalah “Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Jatim Cabang Malang” Oleh karena itu, secara umum dapat ditarik simpulan yaitu :

1. Kepemimpinan Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang, pernyataan ini dibuktikan dengan hasil uji signifikansi, dan  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Islam mempunyai hubungan dan pengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang, artinya karyawan telah mengetahui informasi tentang kepemimpinan islami seorang pemimpin akan menciptakan sebuah ketertarikan dan minat terhadap pekerjaan tersebut. Atau dengan kata lain bahwa dengan semakin baiknya kepemimpinan islami yang dilakukan maka akan mempengaruhi seseorang untuk melakukan kinerja yang baik pada karyawan Bank Jatim Cabang Malang.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang, terbukti melalui uji signifikansi yang diperoleh, dan  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel. Dengan demikian menjelaskan yaitu motivasi mempunyai hubungan dan pengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang, yang artinya karyawan telah mengetahui informasi tentang pemberian motivasi dari pemimpin perusahaan akan menciptakan sebuah ketertarikan dan minat yang baik terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang. Semakin banyak motivasi yang membangun maka karyawan akan semakin berminat untuk meningkatkan kinerjanya.

3. Nilai Adjustsed R Square dalam penelitian ini adalah 0,604 yang artinya terdapat pengaruh kepemimpinan islami dan motivasi secara simultan sebesar 60,4% dan terdapat 39,6% faktor lain yang menjelaskan sebab-sebab kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Malang.

## **5.2 Saran**

Peneliti dapat menyampaikan beberapa saran berdasarkan analisis yang telah diselesaikan:

1. Bank Jatim Cabang Malang diinginkan bisa menemukan jenis pelatihan yang sesuai/tepat atau bisa juga menggunakan sistem kerja yang baru bagi karyawan untuk lebih membangkitkan inisiatif dan kreativitas dalam hal pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.
2. Agar Bank Jatim Cabang Malang semakin meningkatkan antusiasme serta daya dorong semangat karyawan, sebaiknya pimpinan merespon kebutuhan karyawan dengan lebih positif dan berusaha mencari motivasi yang menginspirasi karyawan agar lebih bersemangat dalam bekerja dengan menimbulkan suasana kerja yang menyenangkan.
3. Sarjana bisa melakukan penelitian melalui metode sampling lain, menambahkan parameter sampling, dan melakukan penelitian dan pengembangan pada variabel lain, seperti komitmen organisasi, budaya kerja, kapabilitas karyawan dan variabel keuangan, sehingga hasil yang diperoleh lebih menyeluruh.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abu Sina, Ahmad Ibrahim. *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006.
- Aini, Desy Nur. "Analisis Pengaruh Kepemimpinan Islami, Motivasi Kerja Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di PT Toha Putra Semarang)". *Skripsi*. IAIN Salatiga, 2016, tidak dipublikasikan.
- Al-Ba'di. *Al-Quran AlKarim dan Terjemahnya*. Semarang: PT. Toha Putra, 1996. Ali, n. Jakarta: Darul
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- As'ad, Moh. *Psikologi Industri*. Edisi ke empat. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1991. Basyir, Ahmad Azhar. *Garis Besar Sistem Ekonomi Islam*. Yogyakarta: BPFE,
- Aziy, Reziy. "Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Budaya Organisasi Islami Terhadap Motivasi Kerja Islami Pada Umkm Kulit Di Magetan". *JESTT*. Volume. 1 Nomor. 6 Juni 2014.
- Danm, Sudawan. *Motivasi kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Bandung: Rineka Cipta, 2015.
- Darmawan, Deni. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: PT Remaja Rosakarya, 2013.
- Departemen Agama RI. *Al-Quran dan Terjemahnya*. Bekasi: Citra Bagus Segara, 2014.
- Duranto, Damadi. Dkk. *Strategi Menakukkan Pasar melalui Riset Ekuitas dan Perilaku mereka*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2004.

Fahmi, L. *Manajemen Kinerja*. Bandung: Alfabeta, 2011.

Gema Insasni Press, 1997.

Ghozalyi, Imam. *Aplikasi Analisiys Multivariate dengan Program IBM SPSS 19.cet. V*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011.

Harrahap, Sunaryji. “Pegngaruh Kepemmpinan Islami dan Motiyvasi Krja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan”. *HUMAN FALAH*: Volume 3. No. 2 Juli – Desember 2016.

Islamiyah, 1992. Jakarta: PT. Raja Gasindo Persrada, 2007.

Kokasih, Natalia “Pengaruh Knowledge Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Departemen Front Office Surabaya Plaza Hotel)”. *Jurnal Manajemen*, (September, 2007).

Kretner, Robetrt dan Angello Kincki. *Perlaku Organaisasi*. Terjemah ErliySuandiy. Jakarta: Penerbt Salenmba Empat, 2003.

Kusumwati, Rattna. “Analisyis Pengruh Budaya Organsasi dan Gayia Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan: (Studi Kasus pada RS Roemani Semarang)”. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, III (November, 2008).

Latan, Hengkiy. dan Seliva Termalagi. *Analiss Multvariat Tekniik dan Apilikasi Menggunakan Program IBS SPSS 20.0*. Banduing: Alfabeta, 2013.

Mahfiroh, Siti. “Pngaruh Kepemmpinan Islami Dan Motiyvasi Keja Trrhadap Kinerja Karyawan Di Lembaga Keuangan Syari’ah KJKS Kabupaten Kendal (Studi Kasus KJKS Di Kecamatan Rowosari Dan Weleri). *Skripsi*. IAIN Walisongo Semarang 2012, tidak dipublikasikan.

Muhamad. *Metodollogi Peneltian Ekonom Islam Pendkatan Kuatitatif*. Jakarta:Rajawalli Perss, 2013.

Mulyadi, Deddy. *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung:Alfabeta, 2018.

Mursiy, Abdull Hamid. *SDM yamng Produktf Pendektan Al-Quran dan Sanis*.

Nawawi. *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*. Jakarta: Kencana PrenadaMedia, 2013.

Nawawyi, Hadaryi. *Kepemmpinan Menururt Islam*. Yogyakarta: Gajdah MadaUniversity Pres, 2010.

Prawrosentono, Suryadi. *Kebijiakan Kinerja Kariyawan*. Yogyakarta: BPFEE,1999.

Qardawi, Yusuf. *Nornma & Etika Eknomi Islam*. Terjemah Zayinal Arifyin danDahlia Huasin, Jakarta: Gema Insasni Pres, 1997.

Reksohadprojo, Sukamnto. dan T. Hani Hanmdoko. *Organsasi Perusahaan, TeoiriStuktur dan Perlaku*. Yogyakarta: BPFE, 2000.

Rivai, Veihthzal. *Kiat Memmpin dalam Abad ke21*. Jakarta: Murayi Kencna,1974.

Rivai, Veithzal. Bachtiar. dan Amar, B. R.*Pemimpin dan Kepemimpinan dalamOrganisasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013, h. 30.

Robbins, S. dan Judge, T.A. *Perilaku Organisasi*. Jaklarta: Salmba Emppat, 2011.Shaleh, Ah. Muwafiq. *Bekeja dengan Hati Nuraini*. Jakata: Erlanga, 2009.

Sinambela, Lijan Poltak. *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Untuk Bidang Ilmu Administrasi, Kebijakan Publik, Ekonomi, Sosiologi, Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014.

Sinungan, Muhdarsiah. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakrta: Bumi Aksarra, 2003.

Siregar, Syofian. *Metde Peneltian Kuantitatif*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2013.

Sopiyah dan Eta Mamangg Sangadji. *Manjemen Sumber Daya Manusia Strartegik*. Yogyakarta: CV. Andi Ofsset, 2018.

Subagyio, Joko. *Mettode Peneltian Dalalm Teoryi Dan Prakek*. Jakarrta: Rineka Cpta. 2006.

Sugiyono. *Carra Mudah Meyusun Skipsi, Tesis, dan Disertasi*. Badndung: Alfabeta, 2016.

Sunanda, Wahidiya Diifta. “Pengaruh Kepemmpinan Islami Dan Relgiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Waroeng Spesial Sambal)”. *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta, 2019, tidak dipublikasikan.

Sunynoto, *Manajmen dan Pengmbangan Sumbrer Daya Maniusia*, Yogyakarta: CAPS, 2015.

Suprati, Yayuk. “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan KJKS BMT Bina Ummat Sejahtera Lasem Kab. Rembang JawaTengah”. *Skripsi*, 2004.

Sutrisno. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenda Media Group, 2015.  
Wiybowo. *Manajmen Kinerjra*. Jakarta : PT. Raja Gafindo Pesada, 2009.

Winardyi. *Kepemyimpinan Dalam Manajremen*. Jakarta : PT Riyneka Cipta,2000.

## LAMPIRAN – LAMPIRAN

### DAFTAR PERTANYAAN

#### 1. KEPEMIMPINAN ISLAMI (XI)

##### A. Mencintai kebenaran dan hanya takut kepada Allah SWT

| NO | PERTANYAAN                                                       | KATAGORI |   |    |    |     |
|----|------------------------------------------------------------------|----------|---|----|----|-----|
|    |                                                                  | SS       | S | KS | TS | STS |
| 1. | Atasan selalu melakukan tindakan yang benar.                     |          |   |    |    |     |
| 2. | Atasan selalu berpegang teguh berdasarkan tuntunan ajaran Islam. |          |   |    |    |     |

##### B. Menjaga amanah dan kepercayaan orang lain

| NO | PERTANYAAN                             | KATAGORI |   |    |    |     |
|----|----------------------------------------|----------|---|----|----|-----|
|    |                                        | SS       | S | KS | TS | STS |
| 1. | Atasan selalu bersikap adil            |          |   |    |    |     |
| 2. | Atasan tidak membeda-bedakan karyawan. |          |   |    |    |     |

##### C. Pandai bergaul dengan masyarakat (karyawan)

| NO | PERTANYAAN                                      | KATAGORI |   |    |    |     |
|----|-------------------------------------------------|----------|---|----|----|-----|
|    |                                                 | SS       | S | KS | TS | STS |
| 1. | Atasan selalu bersikap ramah terhadap karyawan. |          |   |    |    |     |

|    |                                                       |  |  |  |  |  |
|----|-------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 2. | Atasan dengan karyawan saling mengenal satu samalain. |  |  |  |  |  |
|----|-------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|

D. Memiliki semangat untuk maju dan semangat pengabdian

| NO | PERTANYAAN                                                            | KATAGORI |   |    |    |     |
|----|-----------------------------------------------------------------------|----------|---|----|----|-----|
|    |                                                                       | SS       | S | KS | TS | STS |
| 1. | Atasan memiliki kecerdasan untuk berfikir kreatif.                    |          |   |    |    |     |
| 2. | Atasan mempunyai rasa semangat pengabdian untuk memajukan perusahaan. |          |   |    |    |     |

## 2.MOTIVASI (X2)

b. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan

| NO | PERTANYAAN                                                                 | KATAGORI |   |    |    |     |
|----|----------------------------------------------------------------------------|----------|---|----|----|-----|
|    |                                                                            | SS       | S | KS | TS | STS |
| 1. | Hubungan harmonis terjalin antar pegawai di tempat kerja.                  |          |   |    |    |     |
| 2. | Hubungan harmonis terjalin antara pegawai dengan pimpinan di tempat kerja. |          |   |    |    |     |
| 3  | Saudara sudah menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerja lainnya.     |          |   |    |    |     |

b. Lingkungan kerja

| NO | PERTANYAAN | KATAGORI |   |    |    |     |
|----|------------|----------|---|----|----|-----|
|    |            | SS       | S | KS | TS | STS |

|    |                                                                                     |  |  |  |  |  |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 1. | Di ruangan kerja saudara tersedia fasilitas komputer untuk memperlancar pekerjaan.  |  |  |  |  |  |
| 2. | Penerangan atau pencahayaan di ruangan kerja saudara sudah sesuai dengan kebutuhan. |  |  |  |  |  |
| 3. | Lingkungan kerja yang bersih membuat saudara semangat dalam melaksanakan pekerjaan. |  |  |  |  |  |

c. Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan

| NO | PERTANYAAN                                                                 | KATAGORI |   |    |    |     |
|----|----------------------------------------------------------------------------|----------|---|----|----|-----|
|    |                                                                            | SS       | S | KS | TS | STS |
| 1. | Perusahaan/organisasi memberikan pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya. |          |   |    |    |     |
| 2. | Perusahaan/organisasi melakukan pengembangan karir bagi pegawainya.        |          |   |    |    |     |

### 3.KINERJA KARYAWAN (Y)

a. Kuantitas

| NO | PERTANYAAN                                                      | KATAGORI |   |    |    |     |
|----|-----------------------------------------------------------------|----------|---|----|----|-----|
|    |                                                                 | SS       | S | KS | TS | STS |
| 1. | Karyawan telah memenuhi target yang diharapkan oleh perusahaan. |          |   |    |    |     |
| 2. | Karyawan telah memenuhi kuantitas kerja yang ditargetkan.       |          |   |    |    |     |

b. Kualitas

| NO | PERTANYAAN | KATAGORI |   |    |    |     |
|----|------------|----------|---|----|----|-----|
|    |            | SS       | S | KS | TS | STS |

|    |                                                                                    |  |  |  |  |  |
|----|------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 1. | Karyawan merasa senang jika dapat mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan. |  |  |  |  |  |
| 2. | Karyawan melakukan pekerjaan sebaik mungkin.                                       |  |  |  |  |  |

c. Kemampuan bekerjasama

| NO | PERTANYAAN                                                                                 | KATEGORI |   |    |    |     |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------|---|----|----|-----|
|    |                                                                                            | SS       | S | KS | TS | STS |
| 1. | Karyawan sering mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.   |          |   |    |    |     |
| 2. | Karyawan sering melakukan koordinasi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas bersama. |          |   |    |    |     |



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
Jalan Gajayana Nomor 50, Telepon (0341) 551354, Fax. (0341) 572533  
Website: <http://www.uin-malang.ac.id> Email: [info@uin-malang.ac.id](mailto:info@uin-malang.ac.id)

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI/TESIS/DISERTASI

IDENTITAS MAHASISWA

NIM : 19510009  
Nama : NADHIFAH ROSYADA  
Fakultas : EKONOMI  
Jurusan : MANAJEMEN  
Dosen Pembimbing 1 : Dr. H.FAUZAN ALMANSHUR,ST., MM  
Dosen Pembimbing 2 :  
Judul Skripsi/Tesis/Disertasi : PENGELOLA KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA PADA UMKM DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA STUDI PENGUSAHA PEREMPUAN DIOPENI MALANG

IDENTITAS BIMBINGAN

| No | Tanggal Bimbingan | Nama Pembimbing                | Deskripsi Proses Bimbingan   | Tahun Akademik   | Status          |
|----|-------------------|--------------------------------|------------------------------|------------------|-----------------|
| 1  | 19 September 2022 | Dr. H.FAUZAN ALMANSHUR,ST., MM | Konsultasi outline           | Ganjil 2022/2023 | Sudah Dikoreksi |
| 2  | 23 September 2022 | Dr. H.FAUZAN ALMANSHUR,ST., MM | Konsultasi BAB 123           | Ganjil 2022/2023 | Sudah Dikoreksi |
| 3  | 04 Oktober 2022   | Dr. H.FAUZAN ALMANSHUR,ST., MM | Konsultasi BAB 123           | Ganjil 2022/2023 | Sudah Dikoreksi |
| 4  | 10 Oktober 2022   | Dr. H.FAUZAN ALMANSHUR,ST., MM | ACC Ujian Proposal           | Ganjil 2022/2023 | Sudah Dikoreksi |
| 5  | 24 Oktober 2022   | Dr. H.FAUZAN ALMANSHUR,ST., MM | Seminar Proposal             | Ganjil 2022/2023 | Sudah Dikoreksi |
| 6  | 26 Oktober 2022   | Dr. H.FAUZAN ALMANSHUR,ST., MM | Revisi BAB 123               | Ganjil 2022/2023 | Sudah Dikoreksi |
| 7  | 08 November 2022  | Dr. H.FAUZAN ALMANSHUR,ST., MM | ACC Revisi seminar proposal  | Ganjil 2022/2023 | Sudah Dikoreksi |
| 8  | 15 November 2022  | Dr. H.FAUZAN ALMANSHUR,ST., MM | Konsultasi kuisisioner       | Ganjil 2022/2023 | Sudah Dikoreksi |
| 9  | 21 November 2022  | Dr. H.FAUZAN ALMANSHUR,ST., MM | Konsultasi BAB 4             | Ganjil 2022/2023 | Sudah Dikoreksi |
| 10 | 13 Desember 2022  | Dr. H.FAUZAN ALMANSHUR,ST., MM | Konsultasi BAB 1234          | Ganjil 2022/2023 | Sudah Dikoreksi |
| 11 | 19 Desember 2022  | Dr. H.FAUZAN ALMANSHUR,ST., MM | ACC skripsi dosen pembimbing | Ganjil 2022/2023 | Sudah Dikoreksi |

Telah disetujui  
Untuk mengajukan ujian Skripsi/Tesis/Desertasi

Dosen Pembimbing 2

Malang, 19 Desember 2022  
Dosen Pembimbing 1

Dr. H.FAUZAN ALMANSHUR,ST., MM

Kajur / Kaprodi,

Muhammad Sulhan, SE., MM



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI  
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

---

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME**

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M  
NIP : 198710022015032004  
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : NADHIFAH ROSYADA  
NIM : 19510009  
Konsentrasi : Manajemen SDM  
Judul Skripsi : **19510009**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

| SIMILARTY INDEX | INTERNET SOURCES | PUBLICATION | STUDENT PAPER |
|-----------------|------------------|-------------|---------------|
| <b>21%</b>      | <b>16%</b>       | <b>12%</b>  | <b>18%</b>    |

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 16 Januari 2023

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

