

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA EL-ZAWA UIN
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG PERIODE 2021-2025**

SKRIPSI



Oleh

HAMDAN MUQORROBIN ADAM

NIM : 19510191

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2023**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA EL-ZAWA UIN
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG PERIODE 2021-2025**

SKRIPSI

Diajukan Kepada :

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh

HAMDAN MUQORROBIN ADAM

NIM : 19510191

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2023**

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA EL-ZAWA UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG PERIODE 2021-2025

SKRIPSI

Oleh

HAMDAN MUQORROBIN ADAM

NIM : 19510191

Telah Disetujui Pada Tanggal 16 Juni 2023

Dosen Pembimbing,



Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM

NIP. 19750426201608012042

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA EL-ZAWA UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG PERIODE 2021-2025

SKRIPSI

Oleh

HAMDAN MUQORROBIN ADAM

NIM : 19510191

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 22 Juni 2023

Susunan Dewan Penguji:

Tanda Tangan

1 Ketua Penguji

Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, M.Si

NIP. 197202122003121003



2 Anggota Penguji

Ahmad Mu'is, M.Ag

NIP. 19711110201608011043



3 Sekretaris Penguji

Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM

NIP. 19750426201608012042



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM

NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Hamdan Muqorrobin Adam

NIM : 19510191

Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul:

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA EL-ZAWA UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG PERIODE 2021-2025

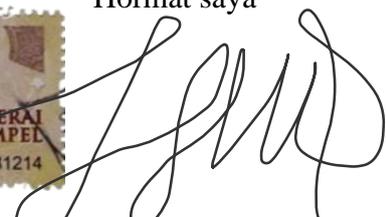
Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “Klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari siapapun.

Malang, 03 Juli 2023

Hormat saya




Hamdan Muqorrobin Adam

NIM 19510191

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah. Dengan Mengucap rasa syukur yang tiada henti kepada Allah SWT yang telah memberi kesehatan dan kemudahan sampai pada titik ini.

Karya skripsi ini saya persembahkan kepada orang-orang istimewa khususnya untuk ayah dan mama saya yang sangat luar biasa dalam memberikan doa terbaik, kasih sayang, dukungan, serta motivasi sampai pada pendidikan meraih gelar sarjana ini.

Kepada ibunda Vivin yang dengan penuh ketulusannya telah membimbing, memberi dukungan, motivasi serta arahannya yang mendukung. Dan kepada seluruh sahabat, saudara dan kawan yang tiada henti memberi semangat dan motivasi serta kenangan terindah.

MOTTO

“Santri kudu sugih, sebab wong sugih iku iso bantu wong liyo. Lek melarat, malah jaluk bantuan.”

Santri harus kaya. Sebab orang kaya bisa membantu orang lain. Kalau miskin, nanti malah minta-minta bantuan.

(KH. M. Badruddin Anwar)

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Teriring do'a saya sampaikan semoga senantiasa dalam lindungan-Nya,. Amin. penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada El-Zawa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Periode 2021-2025”. Shalawat sertas salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. M. Zainuddin, MA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. Misbahul Munir, Lc., M.Ei., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Muhammad Sulhan, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ayub Wijayati Sapta Pradana, M.Si selaku Wali Dosen yang telah membimbing penulis selama berada di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Dr. Vivin Maharani, M.Si., M.M, selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang dengan ketulusanya telah memberi motivasi dan bantuannya dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
6. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

7. Dr. Hj. Sulalah., M.Ag serta seluruh karyawan El-Zawa UIN Malang yang telah berkontribusi membantu penulis dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
8. Kedua orang tua penulis Bapak Adam Cholik dan Ibu Nurul Laila serta seluruh keluarga penulis yang senantiasa memberi Doa, kasih sayang, nasihat, dukungan moral dan materil dalam pengerjaan Skripsi ini.
9. Orang tua penulis di kampus ayahanda Prof. Dr. Nur Asnawi M.Ag dan Abah Prof. Dr. H. A. Muhtadi Ridwan, M.Ag yang senantiasa memberikan bimbingan, arahan dan bantuannya untuk penulis.
10. Sahabat-sahabati terbaik yang membantu penulis Achmad Shofiudin, Mafazi Choirul Ilmi, M. Fajar Dewantoro, Tofa Saifuddin, Mawin Asif, Naviatus Solihah, Kaffa Bil Khoir, M. Maulana Widad Hamdani, Ahmad Fani Kuzaini, Yon Nur Hidayat Wahid M, Khirul Afandi, Alfin Rahmawan Surya S, Fahmi Alif Ardiansyah, Dimas Ardiansyah Putra dan Regina Sheilla Putri yang selalu memberi dukungan, motivasi serta semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Seluruh sahabat-sahabati Rayon Ekonomi “Moch. Hatta” dan Komisariat Sunan Ampel Malang yang telah menjadi rumah untuk berproses bersama dalam wujud organisasi pergerakan bagi penulis.

Terima Kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam penulisan skripsi yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu tanpa mengurangi rasa hormat. Oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan kepenulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak Amin ya Robbal ‘Alamin.

Wallahul Muwaffieq Ilaa Aqwamith Thorieq

Wassalamu’alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Malang, 03 Juli 2023

Hamdan Muqorrobin Adam

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
ABSTRAK	xiv
ABSTRACT	xv
مستخلص البحث	xvi
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB II	8
KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 Penelitian Terdahulu	8
2.2 Kajian Teoritis	17
2.2.1 Gaya Kepemimpinan Kharismatik.....	17
2.2.1.1 Ciri-ciri Kepemimpinan Kharismatik	18
2.2.1.2 Perilaku-perilaku Kepemimpinan Kharismatik.....	19
2.2.1.3 Prinsip dan Syarat Kepemimpinan Kharismatik	20
2.2.1.4 Sifat-sifat kepemimpinan kharismatik	20
2.2.1.5 Kepemimpinan Kharismatik dalam Perspektif Islam	21

2.2.2 Kinerja Karyawan	23
2.2.2.1. Pengertian Kinerja Karyawan	23
2.2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	24
2.2.2.3 Penilaian Kinerja.....	25
2.2.2.4 Manfaat Penilaian Kinerja	26
2.2.2.5 Pengukuran Kinerja	27
2.2.4.6 Kinerja Karyawan dalam Prespesktif Islam.....	27
2.2.3 Motivasi	30
2.2.3.1. Teori Motivasi.....	30
2.2.3.2. Faktor-faktor Motivasi	32
2.2.3.3. Motivasi dalam Perspektif Islam.....	32
2.2.4 Hubungan Antar Variabel	34
2.2.4.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Kinerja	34
2.2.4.2 Hubungan Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Motivasi	35
2.2.4.3 Hubungan Motivasi Memediasi Gaya Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Kinerja	35
2.3 Kerangka Konsep.....	36
2.4. Hipotesis	37
BAB III.....	38
METODE PENELITIAN.....	38
3.1 Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian.....	38
3.2 Lokasi Penelitian.....	38
3.3. Populasi dan Sampel	38
3.3.1. Populasi.....	38
3.3.2. Sampel.....	38
3.4. Teknik Pengambilan Sampel	39
3.5. Data dan Jenis Data.....	39
3.5.1. Data Primer	39
3.5.2. Data Sekunder	39
3.6. Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.7. Definisi Operasional Variabel.....	40
3.8. Skala Pengukuran.....	43

3.9.	Analisis Data.....	44
3.9.1.	Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	45
3.9.1.1	Uji Validitas.....	45
3.9.1.2	Uji Realiabilitas.....	46
3.9.2	Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	46
BAB IV	48
4.1	Hasil Penelitian.....	48
4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	48
4.1.2	Deskripsi Karakteristik Responden.....	49
4.1.3	Deskripsi Jawaban Responden.....	51
4.1.4	Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	57
4.1.5	Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	63
4.1.6	Uji Hipotesis.....	64
4.2	Pembahasan Hasil Penelitian.....	66
4.2.1	Pengaruh antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....	66
4.2.2	Pengaruh antara Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi.....	69
4.2.3	Pengaruh Motivasi Memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan.....	72
BAB V	75
5.1	Kesimpulan.....	75
5.2	Saran.....	75
DAFTAR PUSTAKA	77
DAFTAR LAMPIRAN	82

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Matriks Penelitian Terdahulu.....	12
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	41
Tabel 4.1 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
Tabel 4.2 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	50
Tabel 4.3 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	50
Tabel 4.4 Distribusi Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan (X).....	51
Tabel 4.5 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	54
Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Responden Variabel Motivasi (Z).....	56
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Konvergen (<i>Loading Factor</i>).....	58
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Konvergen Setelah Penghapusan.....	60
Tabel 4.9 Hasil AVE (<i>Average Variance Extracted</i>).....	61
Tabel 4.10 Nilai <i>Discriminat Validity (Cross Loading)</i>	62
Tabel 4.11 Nilai <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i>	63
Tabel 4.12 Nilai <i>R-square</i>	64
Tabel 4.13 Hasil Uji Pengaruh Langsung (<i>direct effect</i>).....	65
Tabel 4.14 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (<i>indirect effect</i>).....	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konsep.....	36
Gambar 4.1 Logo El Zawa.....	48
Gambar 4.2 Hasil Uji Validitas Konvergen (<i>Loading Factor</i>)	59
Gambar 4.3 Hasil Uji Validitas Konvergen Setelah Penghapusan	60

ABSTRAK

Adam, Hamdan Muqorrobin., 2023. SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada El-Zawa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Periode 2021-2025”

Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Kinerja Karyawan, Motivasi.

Penelitian berdasarkan pada gaya kepemimpinan kharismatik yang terjadi pada Lembaga Pusat Kajian Zakat dan Waqaf El Zawa Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang yang mencapai keberhasilan suatu perusahaan dengan mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Peranan gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi setiap sektor dalam perusahaan, sebab gaya kepemimpinan dapat menggerakkan sumber daya lain yang terdapat pada perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada El-Zawa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Periode 2021-2025.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Objek penelitian ini adalah pada Karyawan El-Zawa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Periode 2021-2025. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan diolah menggunakan PLS. Variabel yang diteliti adalah Gaya Kepemimpinan Kharismatik (X), Kinerja Karyawan (Y), Motivasi (Z).

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kharismatik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan kharismatik berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, dan motivasi tidak dapat memediasi gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan.

ABSTRACT

Adam, Hamdan Muqorrobin., 2023. *THESIS*. Title: "*The Influence of Charismatic Leadership Style on Employee Performance with Motivation as an Intervening Variable at El-Zawa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang for the 2021-2025 Period*"

Supervisor : Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM

Keywords :Charismatic Leadership Style, Employee Performance, Motivation.

The research is based on the charismatic leadership style that occurs at the El Zawa Center for Zakat and Waqf Studies at the State Islamic University (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang which achieves the success of a company by achieving planned goals. The role of leadership style greatly influences every sector in the company, because leadership style can move other resources in the company. This study aims to determine "The Influence of Charismatic Leadership Style on Employee Performance with Motivation as an Intervening Variable in El-Zawa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang for the 2021-2025 period.

This study uses a quantitative approach. The object of this research is the El-Zawa Employees of UIN Maulana Malik Ibrahim Malang for the 2021-2025 period. Collecting data using a questionnaire and processed using PLS. The variables studied are Charismatic Leadership Style (X), Employee Performance (Y), Motivation (Z).

The results of this study indicate that charismatic leadership style has a positive and significant effect on employee performance, charismatic leadership style has a positive and significant effect on motivation, and motivation cannot mediate charismatic leadership style on employee performance.

مستخلص البحث

حمداً مقرباً آدم، ٢٠٢٣، أطروحة عنوان: "تأثير أسلوب القيادة الكاريزمية على أداء الموظف مع التحفيز كمتغير متداخل في El-Zawa الجامعة الإسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم مالانج للفترة ٢٠٢١-٢٠٢٥"

المشرف : فيفين ماهاراني ايقواتي

الكلمة الرئيسية : أسلوب القيادة الكاريزمية ، أداء الموظف ، الدافع.

يستند البحث إلى أسلوب القيادة الكاريزمية الذي يحدث في مركز الزوى لدراسات الزكاة والأوقاف بجامعة الدولة الإسلامية مولانا مالك إبراهيم مالانج الذي يحقق نجاح الشركة من خلال تحقيق الأهداف المخطط لها. يؤثر دور أسلوب القيادة بشكل كبير على كل قطاع في الشركة ، لأن أسلوب القيادة يمكن أن يحرك الموارد الأخرى في الشركة. تهدف هذه الدراسة إلى تحديد "تأثير أسلوب القيادة الكاريزمية على أداء الموظف مع التحفيز كمتغير متداخل في El-Zawa الجامعة الإسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم مالانج للفترة ٢٠٢١-٢٠٢٥"

الهدف من هذا البحث هو الموظفون . جمع البيانات باستخدام الاستبيان ومعالجتها باستخدام المتغيرات التي تمت دراستها هي أسلوب القيادة الكاريزمية ، أداء الموظف ، الدافع

تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن أسلوب القيادة الكاريزمية له تأثير إيجابي وهام على أداء الموظف ، وأن أسلوب القيادة الكاريزمية له تأثير إيجابي وهام على التحفيز ، ولا يمكن للتحفيز أن يتوسط أسلوب القيادة الكاريزمية على أداء الموظف

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sebagai seorang manusia sudah menjadi kodratnya terlahir menjadi makhluk sosial, karena dalam menjalankan kehidupan sehari-harinya akan selalu saling membutuhkan dalam bermasyarakat dan tidak akan pernah lepas dari kehidupan berorganisasi. Keadaan tersebut akan terlihat jelas baik dalam ranah lingkungan rumah tangga, organisasi kemasyarakatan, terlebih sampai pada saat manusia memasuki dunia pekerjaan. Seperti yang dijelaskan oleh Kartono (2005), bahwa seseorang akan berinteraksi dan masuk menjadi bagian dalam organisasi tempat seseorang tersebut bekerja. Setiap elemen dari organisasi sudah semestinya untuk diperbaiki dalam hal ini khususnya pada elemen manajemen sumberdaya manusia. Oleh karena itu pengolahan manajemen sumber daya manusia pada setiap organisasi harus diperhatikan agar dapat menciptakan sumber daya manusia yang senantiasa terjaga khususnya pada segi kinerja sumber daya manusia yang ada pada organisasi tersebut.

Organisasi tidak akan lepas dari hubungan komunikasi dan hubungan timbal balik antara atasan dengan bawahannya, pola hubungan yang dibangun oleh atasan kepada bawahannya menjadi suatu penyebab senang atau tidaknya karyawan bekerja pada organisasi tersebut. Untuk itu harus dilakukan pengelolaan perencanaan manajemen sumberdaya manusia yang baik dan relevan untuk menempatkan orang yang tepat pada suatu jabatan yang tepat. Salah satu sasaran manajemen sumberdaya manusia dalam fungsi manajemen organisasi ialah masalah kepemimpinan, orang yang ditunjuk ataupun yang diakui oleh anggota menjadi pemimpin dan pantas memimpin mereka, maka dialah orang yang akan menjalankan salah satu fungsi organisasi tersebut. Setiap cara, pendekatan, dan pola tingkah laku seorang pemimpin dalam bekerjasama akan diartikan sebagai gaya kepemimpinan. kepemimpinan dapat terjadi dimana dan kapan saja—organisasi kecil atau besar, sektor publik atau swasta, sosial, rumah, sekolah, dan komunitas (Kouzes & Posner, 2007).

Menurut Crainer ada lebih dari 400 definisi tentang *leadership* (Mullins, 2005). Dari definisi yang sekian banyaknya tentang kepemimpinan, ada beberapa definisi yang memiliki kemiripan mulai dari menyebutkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kegiatan untuk mempengaruhi orang lain, proses mempengaruhi aktivitas kelompok, kemampuan mencapai tujuan dengan kesepakatan bersama, upaya untuk mengarahkan orang lain demi tercapainya suatu tujuan tertentu, dan sebuah hubungan yang saling melengkapi antara atasan dengan bawahannya. Kemudian menurut Kartono (2005:153) kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang di rencanakan. Rivai (2004:2), kepemimpinan (*Leadership*) adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya melalui proses komunikasi dalam upaya tujuan organisasi. Meskipun tidak mudah menggeneralisir, pada intinya kepemimpinan berkenaan dengan perilaku orang lain yang dipengaruhi seseorang untuk suatu tujuan. Namun, tidak juga semua perilaku mempengaruhi orang lain untuk suatu tujuan dapat disebut kepemimpinan.

Dalam berorganisasi sudah seharusnya seorang pemimpin dapat menciptakan suasana kolaboratif yang serasi dengan para bawahannya meliputi pembinaan dan pengarahan kerjasama untuk meningkatkan etos kerja para karyawan. Hal tersebut senada juga dikemukakan oleh Mullins (2005) yang menyatakan bahwa manajemen berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh bawahannya. Sehingga dapat tercipta motivasi baik yang akan menimbulkan niat dan usaha maksimal. Thoha (2010) menyatakan seorang pemimpin seharusnya tidak hanya memperhatikan perilaku pribadinya saja untuk dapat mempengaruhi orang lain, namun juga harus dapat memahami posisi bawahan dan memperhatikan juga bagaimana cara menggunakan kekuasaannya untuk mempengaruhi orang lain sehingga menghasilkan kepemimpinan yang efektif. Dukungan dari fasilitas-fasilitas yang mumpuni juga akan menjadi pengaruh tercapainya tujuan atau sasaran organisasi.

Dari pembahasan tersebut dapat dilihat bahwa akan timbul pemahaman tersendiri terkait psikologis bawahan yang sangat dipengaruhi oleh perilaku seorang pemimpin karena akan ada bawahan yang melihat, mengamati, dan mencontoh perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpinnya sebagai motivasi atau sesuatu yang diharapkan terhadap kinerjanya. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja karyawan faktor yang harus sangat diperhatikan adalah menyangkut gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin-pemimpin pada organisasi. Pemahaman terkait gaya kepemimpinan ini menjadi penting diketahui oleh pihak perusahaan sendiri karena menjadi salah satu komponen penting dalam menunjang kinerja organisasi. Kepemimpinan dianggap sebagai faktor yang sangat penting untuk keberhasilan suatu organisasi. kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan (Ekowati, 2022).

Ada beberapa gaya kepemimpinan yang dapat dipakai dalam praktik berorganisasi, beberapa gaya kepemimpinan tersebut diantaranya kharismatik, partisipatif, situasional, transformasional, transaksional dan lain-lain. Kepemimpinan kharismatik pada saat ini telah menjadi sebuah ide topik yang menarik untuk penelitian dalam organisasi. Conger & Kanungo (1994), mengatakan para peneliti percaya bahwa kebutuhan kepemimpinan gaya baru pada organisasi umumnya menerima kepemimpinan kharismatik sebagai kekuatan perubahan dan inovasi. Kepemimpinan kharismatik telah didefinisikan dalam kaitannya dengan efek transformasional yang dimiliki pemimpin kharismatik terhadap pengikutnya (House & Shamir, 1993).

Pada kebiasaannya seorang pemimpin kharismatik cenderung memiliki rasa keberagaman yang tinggi terkait dengan peranan mereka. Pemimpin kharismatik memikat rasa keberagaman itu dengan memotivasi karyawan mereka dan menghubungkan tujuan atau gagasan mereka dengan peran karyawan atau anggotanya di organisasi (Shamir, 1991).

Pusat kajian Zakat dan Waqaf El Zawa adalah salah satu unit khusus yang dimiliki Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang untuk bergerak di bidang pengabdian masyarakat sebagai instansi yang mengemban

amanah Tri Dharma Perguruan Tinggi. Oleh karena itu perlu adanya perlakuan khusus yang memperhatikan pertumbuhan dan perwujudan diri pada karyawannya, agar termotivasi untuk meningkatkan kualitas kinerja menjadi lebih baik dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi ini.

Sejarah berdirinya Pusat kajian Zakat dan Waqaf El Zawa dimulai pada tanggal 27 Januari 2007 bersamaan dengan dikeluarkannya Surat Keputusan Rektor Nomor: Un.3/Kp.07.6/104/2007 tentang penunjukkan pengelolaan Pusat Kajian Zakat dan Waqaf di lingkungan Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Turunnya Surat Keputusan Rektor tersebut sekaligus menjadi awal terpilihnya ketua dan sekretaris yang pertama. Kemudian lembaga ini diberi nama eL Zawa yang merupakan singkatan dari al-Zakat wa al-Waqaf yang berarti zakat dan waqaf agar mudah dikenal dan diingat. Kata zawa sendiri memiliki filosofi harapan untuk dapat menjauhkan masyarakat muslim dari harta yang tidak bersih.

Masa jabatan ketua pada lembaga Pusat Kajian Zakat dan Waqaf El Zawa Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang berlangsung selama lima tahun yang akan mengemban amanah dari lembaga untuk dapat menyingkirkan kemiskinan ditengah masyarakat dengan potensi dana zakat yang besar dikampus memungkinkan untuk dimanfaatkan dengan sebaik mungkin melalui berbagai program kerja yang telah direncanakan dan dicanangkan.

Dari hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan secara langsung. Terdapat beberapa temuan di lapangan bahwa sejak berdirinya lembaga Pusat Kajian Zakat dan Waqaf El Zawa Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang telah mengalami beberapa kali pergantian ketua dengan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda dalam berjalannya lembaga ini. Ketua lembaga Pusat Kajian Zakat dan Waqaf El Zawa Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang yang menjabat saat ini juga sekaligus menjabat sebagai salah satu Pengasuh di Pusat Mahad Al-Jamiah Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dan berstatus aktif sebagai dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

Oleh karena itu dalam memimpin lembaganya ketua lembaga Pusat Kajian Zakat dan Waqaf El Zawa Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang yang sekarang dikenal memiliki gaya kepemimpinan yang kharismatik. Meskipun tidak bisa selalu berada di lokasi setiap waktu dan keterbatasan waktu untuk bisa selalu berinteraksi secara langsung karena padatnya tanggung jawab lain yang dimiliki namun setiap ada agenda yang diadakan oleh lembaga beliau selalu menyempatkan untuk bisa hadir dan mengawal secara langsung kegiatan yang ada. Beliau juga dikenal memiliki visi yang jelas dalam memimpin, peka terhadap lingkungan organisasinya, peka terhadap karyawannya, tegas dalam memimpin dan dapat membuat kebijakan baru yang dapat mempengaruhi karyawan menjadi lebih baik dan lebih disiplin dari sebelumnya.

Penelitian terdahulu tentang gaya kepemimpinan kharismatik yang dilakukan oleh Akbar (2021), Aldian (2019), Budiadi (2016), Basir (2013), Michaelis, Stregmaier dan Sonntag (2009) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kharismatik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian tentang gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh Maharani (2019) dan Soffyanty, dkk (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak ada pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Atmaja (2021) menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan kharismatik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Harahap, dkk (2020), menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian tersebut sama halnya dengan yang dilakukan oleh Orocomma, dkk (2018) menunjukkan juga bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan melihat fenomena yang terjadi diatas dan penelitian terdahulu yang telah dilakukan maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada EL-Zawa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Periode 2021-2025”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan tersebut, maka penulis merumuskan masalah yang akan dibahas sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan pada EL-ZAWA UIN Maulana Malik Ibrahim Malang ?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap motivasi pada EL-ZAWA UIN Maulana Malik Ibrahim Malang ?
3. Bagaimana motivasi dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan pada EL-ZAWA UIN Maulana Malik Ibrahim Malang ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitiannya adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan pada EL-ZAWA UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap motivasi pada EL-ZAWA UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
3. Untuk mengetahui bagaimana motivasi dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan pada EL-ZAWA UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

1.4. Manfaat Penelitian

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam perkembangan ilmu manajemen khususnya pada aspek sumber daya manusia.

1. Secara Praktis Dengan adanya penelitian ini, hasil yang diharapkan adalah penelitian ini mampu memberikan kontribusi untuk penelitian penelitian selanjutnya dan memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya.
2. Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi para pembaca, pihak-pihak yang membutuhkan sebagai salah satu referensi, menjadi salah satu acuan dalam penulisan karya di kemudian hari

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang telah membahas tentang penelitian ini antara lain sebagai berikut :

1. Anisa Umaroh (2018)
Pengaruh Kepemimpinan Karismatik Terhadap Kinerja Karyawan Pondok Pesantren Al Muayyad Surakarta. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Kharismatik berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Siti Nur Anisa (2019)
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Amil Zakat Nurul Fikri Palangka Raya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan ada pengaruh secara signifikan antara gaya kepemimpinan dan etos kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan.
3. Zaitun Maharani (2019)
Pengaruh gaya kepemimpinan karismatik, budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja (pada pengurus pondok pesantren sunan drajat paciran Lamongan). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan karismatik tidak berpengaruh terhadap kinerja.
4. Widiyanto & Nurman (2019)
Pengaruh Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Bank Tabungan Negara (PERSERO) Kantor Cabang Utama Makassar. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan.

5. Fadly Aldian (2019)
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Pada Pegawai Di PT Bank Mandiri Yogyakarta. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh Gaya Kharismatik Terhadap Kinerja Pada Pegawai Di PT Bank Mandiri Yogyakarta.
6. Alisha Maisan Falah, dkk (2020)
Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ. Hasil penelitian ini berdasarkan uji statistika diperoleh bahwa H1 diteima artinya motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
7. P. Ayu Asri Wulandari & I W. Bagia (2020)
Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pegawai Puskesmas. Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa ada pengaruh positif dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Puskesmas Seririt III.
8. Aden Prawiro Sudarso, dkk (2020)
Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Unggul Abadi Di Jakarta. Hasil yang ditemukan dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
9. Soffyanty, dkk (2020)
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Karismatik dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi HRD Pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kharismatik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

10. Citra Achmalliyah (2020)

Gaya Kepemimpinan Kharismatik Dalam Meningkatkan Kinerja Tim Pada PT. Tiens Indonesia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kharismatik yang diimplementasikan berpengaruh terhadap kinerja.

11. Geovanno Harland Goni, dkk (2021)

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. Hasil penelitian ini menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

12. Muh. Ilham Nasir (2021)

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kusuma Agrowisata Hotel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kharismatik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

13. Akbar (2021)

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik Dan Motivasi Terhadap Kinerja ASN Melalui Kepuasan Kerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Variabel Gaya Kepemimpinan Kharismatik berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan.

14. Muhammad Rizal M Basalamah, dkk (2022)

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal ESDM Dan Transmigrasi Provinsi Gorontalo. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

15. Mursid Mubarak, dkk (2022)

Pengaruh motivasi, kepemimpinan, terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional karyawan sebagai mediasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan anatar variabel motivasi terhadap kinerja karyawan.

16. Jefirstson Richset Riwukore, dkk (2022)

Effect of Mutations, Incentives, and Leadership Styles on Employee Performance at Perumda Air MinumTirta Bening Lontar Kota Kupang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan..

17. Vivin Maharani Ekowati (2022)

Workplace Spirituality as Mediator the Influence of Leadership Style on Employee Performance. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

18. Diana Nurlia (2023)

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Kharismatik berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

19. Dewi Ratnasari (2023)

Pengaruh Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada KSPPS Syirkah Muawanah Kramat Cabang Purwokerto. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bernilai negatif atau tidak signifikan.

Tabel 2.1
Matriks Penelitian Terdahulu

No	Nama dan tahun penelitian	Variabel	Metode penelitian	Hasil penelitian
1.	Anisa Umaroh (2018)	Pengaruh Kepemimpinan Karismatik (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).	Penelitian kuantitatif.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variable Kepemimpinan Kharismatik berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2.	Siti Nur Anisa (2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) Dan Etos Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian kuantitatif.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan ada pengaruh secara signifikan antara gaya kepemimpinan dan etos kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan.
3.	Zaitun Maharani (2019)	Pengaruh gaya kepemimpinan karismatik(X1), budaya organisasi(X2), dan komitmen (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian kuantitatif.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan karismatik tidak berpengaruh terhadap kinerja.
4.	Widianto & Nurman (2019)	Pengaruh Kepemimpinan Kharismatik (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian kuantitatif.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan

5.	Fadly Aldian (2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik (X1), Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2), Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional (X3) Terhadap Kinerja (Y)	Penelitian kuantitatif.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja
6.	Alisha Maisan Falah, dkk (2020)	Pengaruh Motivasi (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian kuantitatif.	Hasil penelitian ini berdasarkan uji statistika diperoleh bahwa H1 diteima artinya motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
7.	P. Ayu Asri Wulandari & I W. Bagia (2020)	Pengaruh Motivasi (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian kuantitatif.	Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa ada pengaruh positif dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Puskesmas Seririt III.
8.	Aden Prawiro Sudarso, dkk (2020)	Pengaruh Motivasi (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian kuantitatif.	Hasil yang ditemukan dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
9.	Soffyanty, dkk (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan	Penelitian kuantitatif.	Hasil dari penelitian ini

		Karismatik (X1) dan Motivasi (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).		menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kharismatik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
10.	Citra Achmalliyah (2020)	Gaya Kepemimpinan Kharismatik (X) Dalam Meningkatkan Kinerja (Y).	Penelitian kuantitatif.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kharismatik yang diimplementasikan berpengaruh terhadap kinerja.
11.	Geovanno Harland Goni, dkk (2021)	Pengaruh Motivasi Kerja (X) terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan (Y).	Penelitian kuantitatif.	Hasil penelitian ini menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
12.	Muh. Ilham Nasir (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik (X1) Dan Disiplin Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).	Penelitian kuantitatif.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kharismatik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

13.	Akbar (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik (X1) Dan Motivasi (X2) Terhadap Kinerja ASN (Y) Melalui Kepuasan Kerja ASN (Z)	Penelitian kuantitatif.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Variabel Gaya Kepemimpinan Kharismatik berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan.
14.	Muhammad Rizal M Basalamah, dkk (2022)	Pengaruh Motivasi Kerja (X) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)	Penelitian kuantitatif.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
15.	Mursid Mubarak, dkk (2022)	Pengaruh motivasi (X1), kepemimpinan (X2), terhadap kinerja karyawan (Y)	Penelitian kuantitatif.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan anatar variabel motivasi terhadap kinerja karyawan.
16.	Jefirstson Richset Riwukore, dkk (2022)	<i>Effect of Mutations (X1), Incentives (X2), and Leadership Styles (X3) on Employee Performance (Y).</i>	Penelitian kuantitatif.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap

				kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.
17.	Vivin Maharani Ekowati (2022)	<i>Workplace Spirituality (Z) as Mediator the Influence of Leadership Style (X) on Employee Performance (Y).</i>	Penelitian kuantitatif.	Penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
18.	Diana Nurlia (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Z)	Penelitian kuantitatif.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Kharismatik berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
19.	Dewi Ratnasari (2023)	Pengaruh Kompensasi (X1) Dan Gaya Kepemimpinan (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian kuantitatif.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bernilai negatif atau tidak signifikan.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Jika ditinjau dari pengertian secara umum kepemimpinan menurut Baharudin & Umiarso (2012:48) adalah suatu proses mempengaruhi orang lain agar kemudian orang tersebut mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang telah dicanangkan. Tidak hanya itu pengertian kepemimpinan secara umum juga di kemukakan oleh Yukl (2010:6) bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses mempengaruhi orang demi memahami dan sepakat dengan apa yang akan dilakukan secara efektif serta proses memfasilitasi individu untuk mencapai tujuan bersama dengan cara kolektif kolegal.

Kemudian peneliti akan membahas lebih sesifik tentang gaya kepemimpinan kharismatik yang merupakan salah satu dari beberapa gaya kepemimpinan yang ada. Arti kata kharisma sendiri menurut Alfa (2009:125) berasal dari Bahasa Yunani *gift* yang berarti anugrah. Seseorang yang berkharisma memiliki kemampuan memikat yang luar biasa dan terkadang sampai dianggap memiliki kemampuan supranatural. Maksud dari penjelasan tersebut adalah seseorang yang berkharisma berarti orang yang memiliki suatu kelebihan, perbedaan, dan keistimewaan dari pada orang lain.

Menurut Danim (2010:93) Pengertian seorang pemimpin kharismatik adalah orang yang dilingkungannya memiliki energi positif dan penuh dengan energi alami. Sifat ini memang tidak mudah untuk dipelajari karena pemimpin kharismatik dapat menjadi inspirasi orang lain dan dapat mendorongnya menjadi pribadi yang terbaik.

Kekuatan yang tidak bisa dijelaskan menggunakan logika kita disebut kekuatan kharismatik. Kekuatan kharismatik biasa dikenal sebagai perpaduan antara pesona dengan daya tarik yang berfungsi terhadap kemampuan luar biasa untuk menjadikan orang lain mendukung visi dan menjalankannya dengan semangat.

Kepemimpinan kharismatik menurut Weber (1947:358) adalah kualitas kepribadian seseorang yang berbeda dengan orang lain pada umumnya yang didapatkan dari anugrah Tuhan berwujud kemampuan luar biasa untuk menjadikannya teladan dan pemimpin yang melindungi banyak orang. Dalam pengertian lain kepemimpinan kharismatik (*charismatic leadership*) diartikan sebagai suatu keadaan atau bakat yang dihubungkan dengan kemampuan luar biasa dalam memimpin seseorang demi membangkitkan rasa kagum dari masyarakat atau elemen kepemimpinan yang didasari dengan kualitas kepribadian individu.

Pemimpin yang kharismatik adalah anugrah yang diperoleh seseorang, karena pemimpin yang kharismatik dapat memiliki kepercayaan diri yang tinggi sehingga dapat mempengaruhi orang lain yang ada disekitarnya. Selain itu pemimpin kharismatik juga memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik kepada orang lain, sehingga dalam masa kepemimpinannya dapat tercipta perubahan-perubahan.

Seorang pemimpin kharismatik dapat dikagumi oleh pengikutnya yang banyak tanpa disadari oleh para pengikutnya mengapa mereka mengaguminya karena tidak dapat dijelaskan secara kongkret (Siagian, 2003:33).

2.2.1.1 Ciri-ciri Kepemimpinan Kharismatik

Pemimpin kharismatik dalam menjalankan kepemimpinannya memiliki ciri khusus yang dapat mencerminkan kepribadian dan karakteristiknya pada saat dia memimpin.

Secara umum ciri-ciri khusus yang harus dimiliki pemimpin kharismatik antara lain sebagai berikut :

- a. Memiliki visi misi yang jelas dan matang.
- b. Terlahir memiliki wibawa.
- c. Memiliki rasa percaya diri yang tinggi.
- d. Memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik.
- e. Memiliki banyak inspirasi.

- f. Memiliki keberanian.
- g. Memiliki pendirian yang teguh.

Sedangkang menurut teori Robbins (2003) setidaknya terdapat empat ciri atau karakteristik pada pemimpin yang kharismatis :

- a. Memiliki visi yang jelas dalam memimpin.
- b. Memiliki keberanian mengambil resiko demi visi.
- c. Memiliki kepekaan terhadap lingkungannya.
- d. Memiliki kepekaan pada pengikutnya

2.2.1.2 Perilaku-perilaku Kepemimpinan Kharismatik

Menurut Nawawi (1993:152) perilaku yang menunjukkan pemimpin kharismatik diantaranya :

- a. Menciptakan kesan yang kompeten kepada para pengikutnya
- b. Menekankan tujuan-tujuan ideologis yang berhubungan dengan misi kelompok menggunakan nilai-nilai, cita-cita, dan aspirasi-aspirasi yang mengakar sehingga dirasakan bersama oleh para pengikutnya.
- c. Memberikan contoh perilakunya untuk diikuti para pengikutnya.
- d. Mengkomunikasikan harapan yang tinggi terkait kinerja para pengikutnya dengan ekspresi kepercayaan yang tinggi terhadap pengikutnya secara bersamaan.
- e. Berusaha menggunakan cara yang dapat menimbulkan motivasi yang relevan untuk kelompoknya.

Pemimpin kharismatik akan memberi motivasi dengan cara memberikan tugas yang kompleks, menantang, inisiatif, dan beresiko agar setiap anggota dapat menjadi lebih bertanggung jawab dan tekun.

Itulah beberapa karakteristik perilaku yang dapat menggambarkan pemimpin yang kharismatik, namun meskipun telah dijelaskan diatas seorang pemimpin kharismatik tetap saja terdapat ciri dan perilaku yang tidak bisa dijelaskan. Pastinya seorang pemimpin akan selalu melakukan

yang terbaik dalam masa kepemimpinannya, meskipun terkadang berbeda caranya tetapi tetap dengan tujuan dan harapan yang sama.

2.2.1.3 Prinsip dan Syarat Kepemimpinan Kharismatik

Terdapat beberapa prinsip-prinsip yang harus dipegang teguh oleh pemimpin kharismatik antara lain sebagai berikut :

- a. Berpegang teguh pada visi dengan ditunjang karakter yang baik.
- b. Menganalisis setiap peluang yang ada.
- c. Menyadari adanya perubahan.
- d. Memanfaatkan dari adanya perubahan yang terjadi.

Kemudian terdapat beberapa syarat yang harus ada didalam diri seorang pemimpin kharismatik. Syarat-syarat tersebut menjadi hal pokok yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin kharismatik karena dalam memimpin dapat menjadikannya seorang yang berkuasa dan berwibawa. Menurut Kartono & Kartini (2001:112), syarat yang harus dimiliki pemimpin antara lain :

- a. kapasitas kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berkomunikasi, dan kemampuan menilai.
- b. Tanggung jawab, mandiri, inisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif, dan semangat menjadi unggul
- c. Partisipasiaktif, memiliki kepekaan sosial yang tinggi, mudah bergaul, kooperatif, suka bekerja sama, mudah menyesuaikan diri, punya rasa humor.
- d. Memiliki status sosial atau ekonomi yang cukup tinggi, populer dan tenar.

2.2.1.4 Sifat-sifat kepemimpinan kharismatik

Menurut Kencana (1998:83) seorang pemimpin juga harus memiliki sifat-sifat kepemimpinan anatar lain sebagai berikut :

- a. Mampu untuk melihat organisasi secara keseluruhan tidak hanya dapat melihat dari beberapa elemen organisasinya saja.
- b. Memiliki kemampuan untuk dapat mendelegasikan kewenangannya.
- c. Kemampuan untuk memerintahkan kesetiaan.
- d. Kemampuan mengambil dan membuat sebuah keputusan.

Seorang pemimpin kharismatik bisa terpancang istimewa karena sifat-sifat kepribadiannya yang sangat mengagumkan dan berwibawa. Dalam kepribadiannya tersebut pemimpin kharismatik dapat diterima dan dipercaya sebagai seorang yang dihormati, disegani, dipaui, dan ditaati secara suka rela dan ikhlas oleh anggotanya (Fauzan, 2019).

2.2.1.5 Kepemimpinan Kharismatik dalam Perspektif Islam

Menurut Munawir (1998:178), seorang pemimpin yang kharismatik dan beriman akan selalu menyadari, menyakini, dan mensyukuri kelebihan dalam kepribadiannya sebagai pemberian dari Allah SWT. Oleh karenanya dengan itu akan dipergunakan untuk mengajak dan mendorong orang yang dipimpinya berbuat hal-hal yang diridhai Allah SWT dalam rangka untuk memakmurkan bumi sebagai tugas kepemimpinannya.

Dalam perspektif Islam, karakteristik dari pemimpin kharismatik terdapat kedalaman spiritual yang tidak akan bisa ditinggalkannya dalam wujud mendekati diri pada Allah SWT dengan berdoa, berdzikir, sholat dan lain sebagainya. Karena seorang pemimpin kharismatik dalam keyakinannya harus mempertanggung jawabkan kepemimpinannya kepada Allah SWT atas apa saja yang telah dikerjakan.

Pada dasarnya setiap manusia adalah seorang pemimpin dalam sudut pandang Islam. Oleh karena itu setiap umat Islam harus berusaha maksimal dalam meneladani kepemimpinan Rasulullah sebagai wujud konkret kepemimpinan dalam Islam.

Allah SWT berfirman agar dapat mentaati Rasulullah dari segi sabda dan perilaku maupun diamnya dalam menghadapi serta menyelesaikan masalah yang ada dalam kehidupan. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah SWT dalam Al-Quran surat An-Nisa' ayat 64 :

وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ رَسُولٍ إِلَّا لِيُطَاعَ بِإِذْنِ اللَّهِ ۗ وَلَوْ أَنَّهُمْ إِذْ ظَلَمُوا أَنْفُسَهُمْ جَاءُوكَ فَاسْتَغْفَرُوا اللَّهَ
وَأَسْتَغْفَرَ لَهُمُ الرَّسُولُ لَوَجَدُوا اللَّهَ تَوَّابًا رَحِيمًا

Artinya : " Dan Kami tidak mengutus seseorang rasul melainkan untuk ditaati dengan seizin Allah. Sesungguhnya jikalau mereka ketika menganiaya dirinya datang kepadamu, lalu memohon ampun kepada Allah, dan Rasulpun memohonkan ampun untuk mereka, tentulah mereka mendapati Allah Maha Penerima Taubat lagi Maha Penyayang".

Menurut tafsir dari Muhammad Quraish Shihab. (2012) penjelasan tentang ayat tersebut adalah Kami tidak pernah mengutus seorang rasul pun kecuali agar risalahnya ditaati dengan seizin Allah. Dan barangsiapa yang bersikap munafik, mendustakan atau menentangnya, berarti telah menganiaya diri sendiri. Andai saja orang-orang yang menganiaya diri sendiri itu kembali kepada petunjuk, lalu datang kepadamu dan meminta ampunan Allah atas apa yang mereka lakukan, dan kamu pun mengharap ampunan untuk mereka sesuai dengan risalah dan perubahan pada diri mereka, mereka pasti akan mendapatkan Allah Maha Penerima tobat dan Mahakasih kepada hamba-Nya.

Wijokongko, D., & Al-Hafizd, M. F. (2020) menjelaskan tentang gaya kepemimpinan kharismatik bahwa "Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau membebaskan pemimpin melalui pengikut mereka dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Peran kepemimpinan dalam pendapat Islam adalah suatu keharusan dalam kehidupan sosial. Selain itu, katanya, kehadiran pemimpin dalam kepemimpinannya sangat penting. Kriteria Kepemimpinan Islami Menurut Didin Hafidudin dalam buku Manajemen Syariah Dalam Praktik Mengatakan Ada beberapa kriteria

pemimpin sukses dalam sebuah organisasi. Pertama, ketika seorang pemimpin dicintai oleh bawahannya. Organisasi yang dipimpinnya akan berjalan dengan baik jika kepemimpinannya dinakhodai oleh pemimpin yang dicintai oleh bawahannya.

2.2.2 Kinerja Karyawan

2.2.2.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *Job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seseorang harus memiliki kemauan dan keterampilan tertentu. Keinginan dan kemampuan manusia tidak cukup efisien untuk melakukan pekerjaan tanpa pemahaman yang jelas tentang apa dan bagaimana melakukannya. Prestasi adalah pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu, yang pada akhirnya dapat langsung tercermin dalam produk yang dihasilkan. Menurut Hasibuan (2014:94) Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dilakukan seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu.

Definisi kinerja menurut Sedarmayant (2011:260), tindakan adalah terjemahan dari tindakan, yaitu. pekerjaan seorang karyawan, proses manajemen atau organisasi secara keseluruhan, dimana hasil pekerjaan harus disajikan secara konkrit dan terukur (dibandingkan dengan standar yang diberikan).

Menurut Mangkunegara (2011:67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dilakukan oleh pekerja dalam menunaikan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan. Kinerja sebagai ungkapan perilaku kerja pegawai, yang dapat dilihat

sebagai prestasi kerja pada waktu tertentu sesuai dengan perannya. Karena kinerja karyawan merupakan faktor penentu keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu perusahaan. Dalam organisasi mana pun, orang adalah bagian yang sangat penting dari fondasi organisasi. Hal ini harus didukung dengan kinerja yang baik karena tanpa kinerja yang baik organisasi tidak akan mencapai tujuannya.

Mankunegara (2011: 68) menyebutkan ciri-ciri yang dimiliki oleh orang yang berkarakteristik kinerja tinggi adalah sebagai berikut :

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi
- c. Memiliki tujuan yang realistis
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- e. Memanfaatkan impan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah di programkan

2.2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2005) ada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya sebagai berikut :

- a. Faktor Internal

Faktor yang berhubungan dengan sifat manusia. Kinerja yang baik mungkin disebabkan oleh keterampilan yang baik dan budaya organisasi yang tinggi, kinerja yang agak buruk hingga keterampilan yang rendah dan budaya organisasi yang rendah.

- b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang yaitu lingkungan, seperti perilaku karyawan, sikap manajemen dan kondisi lingkungan kerja.

Sedangkan jika ditinjau menurut wirawan (2009) terdapat 3 faktor yang dapat mempengaruhi kinerja :

a. Faktor lingkungan internal organisasi

Dukungan organisasi seperti tempat kerja adalah salah satu yang mempengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja. Sehingga para manajer perusahaan berusaha menciptakan suasana internal yang menyenangkan bagi karyawannya untuk mendukung produktivitas perusahaan.

b. Faktor lingkungan eksternal organisasi

Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang terjadi di luar lingkungan kerja perusahaan. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti krisis keuangan yang menyebabkan turunnya gaji karyawan secara drastis.

c. Faktor internal karyawan

Faktor yang merupakan bawaan dari karyawan itu sendiri atau jga bisa diperoleh selama masa pengembangan kredibilitas.

2.2.2.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja Mondy (2008) adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja individu atau tim. Penilaian kinerja seringkali merupakan kegiatan yang tidak diinginkan dan negatif serta dipandang tidak profesional. Faktanya, beberapa manajer mungkin akan melakukannya jika mereka tidak merasa membutuhkan hal-hal tertentu. Penilaian kinerja memiliki banyak kegunaan, sementara meningkatkan dan mengevaluasi hasil menjadi semakin penting di pasar yang semakin mengglobal.

Kaswan (2012) menyatakan bahwa penilaian kinerja karyawan diperlukan dalam organisasi karena beberapa alasan, antara lain sebagai berikut:

a. Presentasi

Kemampuan kerja seorang karyawan dapat ditingkatkan dengan menekankan kekuatan mereka dan memahami perubahan apa yang dibutuhkan.

b. Budaya perusahaan

Kepastian dan arah yang seharusnya muncul dari penilaian yang efektif dapat meningkatkan semangat dan komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi tempat karyawan bekerja.

c. Karir

Indikator dapat menunjukkan pekerjaan yang lebih baik.

d. Umpan Balik

Gambaran penilaian kinerja bertujuan untuk mengidentifikasi dan mempromosikan kinerja yang unggul agar berkelanjutan, mempertahankan perilaku yang dapat diterima dan mengubah perilaku karyawan yang kinerjanya tidak memenuhi standar organisasi.

2.2.2.4 Manfaat Penilaian Kinerja

Kontribusi hasil penilaian menurut Slamet (2007) sangat bermanfaat dalam perencanaan kebijakan organisasi. Kebijakan organisasi dapat mencakup aspek individu dan organisasi. Manfaat penilaian kinerja ialah sebagai berikut:

a. Untuk mengelola operasi organisasi secara efektif dengan bantuan budaya organisasi karyawan yang maksimal.

b. Membantu membuat keputusan personalia, seperti promosi, transfer, dan pemutusan hubungan kerja.

- c. Identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan pribadi dan siapkan kriteria untuk pemilihan dan evaluasi program pelatihan profesional

2.2.2.5 Pengukuran Kinerja

Dalam organisasi, pengukuran kinerja digunakan untuk melihat sejauh mana kegiatan yang telah dilakukan selama ini dengan membandingkan efisiensi atau hasil yang dicapai. Untuk melihat kinerja, ada perbedaan antara para ahli saat mengukur. Menurut Dharma dalam Supriyanto dan Maharani (2013:177) memberikan tolok ukur kinerja, yaitu:

- a. Kuantitas, merupakan jumlah yang diselesaikan
- b. Kualitas, merupakan mutu yang dihasilkan.
- c. Ketepatan waktu, merupakan kesesuaian dengan waktu yang telah ditetapkan.

Penilaian kinerja diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Evaluasi kinerja biasanya mencakup keseluruhan pelaksanaan pekerjaan, baik aspek kualitatif maupun kuantitatif. Evaluasi kinerja merupakan salah satu tugas pokok staf, yang biasanya disebut juga dengan evaluasi kinerja, evaluasi kinerja, evaluasi staf, evaluasi staf atau klasifikasi staf. Semua istilah ini mengacu pada proses yang sama.

Penilaian kinerja secara keseluruhan adalah proses yang berbeda dari penilaian pekerjaan. Peringkat kinerja mengacu pada seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan atau didelegasikan. Evaluasi pekerjaan menentukan berapa banyak pekerjaan yang berharga bagi organisasi dan karenanya dalam batas berapa pekerjaan itu harus dibayar, Simamora dalam (Supriyanti dan Maharani 2013:178).

2.2.4.6 Kinerja Karyawan dalam Prespektif Islam

Bekerja adalah kegiatan manusia untuk memenuhi dan memenuhi kebutuhan jasmani dan rohani serta dapat mencapai nilai-nilai agama apabila dilakukan karena keridhaan Allah SWT. Kinerja dalam perspektif Islam merupakan kewajiban yang harus dipenuhi karena orang yang mulia

dalam bekerja disamakan dengan orang yang beribadah kepada Allah SWT. Orang yang bekerja keras untuk memenuhi kebutuhannya untuk mendapatkan gelar yang baik. Hal ini telah dijelaskan dalam Al-Qur'an surat Surat (QS. At-Taubah ayat 60) yaitu:

إِنَّمَا الصَّدَقَتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي

سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ

Artinya: Sesungguhnya zakat-zakat itu, hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, pengurus-pengurus zakat, para mu'allaf yang dibujuk hatinya, untuk (memerdekakan) budak, orang-orang yang berhutang, untuk jalan Allah dan untuk mereka yang sedang dalam perjalanan, sebagai suatu ketetapan yang diwajibkan Allah, dan Allah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana.

Menurut tafsir dari Muhammad Quraish Shihab. (2012) penjelasan tentang ayat tersebut adalah Zakat yang diwajibkan itu hanya akan diberikan kepada orang yang tidak mendapatkan sesuatu yang dapat mencukupi kebutuhan hidupnya, orang sakit yang tidak dapat bekerja dan tidak memiliki harta, orang yang bertugas mengumpulkan dan mendistribusikan zakat, mu'alaf--karena diharapkan keislamannya dan manfaatnya untuk membantu dan membela agama Allah--orang yang berdakwah kepada Islam. Selain itu, zakat juga digunakan untuk membebaskan budak dan tawanan, melunasi utang orang-orang yang berutang dan tidak mampu membayar--kalau utang itu bukan karena perbuatan dosa, aniaya atau kebodohan. Zakat juga digunakan untuk memasok perbekalan para mujahidin yang berjihad di jalan Allah serta berbagai jalan kebaikan dan ketaatan yang berhubungan dengan jihad. Membantu para musafir yang terputus dari kemungkinan melanjutkan perjalanan dan terasingkan dari keluarganya. Allah menyariatkan itu semua sebagai kewajiban dari-Nya demi kemaslahatan hamba-hamba-Nya. Allah Maha Mengetahui masalah makhluk-Nya dan Mahabijaksana atas apa yang disyariatkan. Zakat adalah sebuah ketentuan untuk mengumpulkan harta dari orang kaya untuk

didistribusikan kepada fakir miskin. Harta yang didistribusikan itu sebenarnya adalah hak fakir miskin yang terdapat dalam harta orang kaya. Pengumpulan dan distribusi zakat dilakukan oleh pemerintah untuk orang-orang yang berhak menerima (mustahik), terutama dalam rangka mengentaskan kemiskinan. Zakat dapat didistribusikan kepada fakir, miskin, orang yang sedang berada dalam perjalanan. Selain itu, zakat dapat juga dimanfaatkan untuk pinjaman, atau untuk kepentingan sosial seperti membayarkan utang orang yang tidak mampu membayar. Pada masa awal sejarahnya, dalam masyarakat Islam sangat jarang ditemukan orang yang kelaparan dan mengemis untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Karena begitu banyaknya zakat yang terkumpul, sampai-sampai amil zakat mengeluh tidak menemukan orang yang akan diberi zakat. Diriwayatkan, bahwa seorang amil zakat di wilayah Afrika mengeluh kepada Khalifah 'Umar ibn 'Abd al-'Azîz karena dia tidak menemukan seorang fakir yang akan diberi zakat. 'Umar lalu berkata kepadanya, "Bayarkan utang orang-orang yang berutang." Amil zakat itu pun kemudian melaksanakan perintah itu, tetapi kemudian mengeluh lagi. 'Umar pun berkata, "Beli dan tebuslah budak, karena hal ini termasuk salah satu cara pembagian zakat." Sebenarnya, apabila zakat itu dikumpulkan kemudian dikeluarkan pada jalannya, maka akan terlihat dari penerapannya itu bahwa zakat adalah bentuk sistem takâful ijtimâ'iy yang paling agung. Apabila kalian telah melakukan salat, maka bertebaranlah untuk berbagai kepentingan. Carilah karunia Allah dan berzikirlah kepada-Nya banyak-banyak, dalam hati maupun dan dengan ucapan. Mudah-mudahan kalian memperoleh keberuntungan dunia dan akhirat.

Pekerjaan yang baik yang dilakukan dengan ketekunan, kebenaran serta kejujuran memberi dampak baik bagi dirinya dan perusahaannya, sehingga terciptalah kinerja yang baik dan berkualitas. Kinerja yang baik dengan keridhaan Allah SWT. Akan bernilai ibadah bagi seseorang yang benar-benar mulia dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pekerjaan yang baik, dilakukan dengan hati-hati, jujur dan jujur, memiliki efek positif pada diri sendiri dan perusahaan dan mengarah pada pekerjaan yang baik dan berkualitas tinggi. Prestasi yang baik untuk ridha Allah SWT. Layak disembah bagi orang yang benar-benar mulia dalam melaksanakan pekerjaannya. Evaluasi yang sistematis untuk mengetahui hasil kerja pegawai dan kinerja organisasi. Islam juga menganjurkan manusia untuk memiliki etos kerja yang tinggi dalam mengamalkan ilmu yang diperolehnya untuk mendapatkan ridha Allah.

2.2.3 Motivasi

2.2.3.1. Teori Motivasi

Terdapat beberapa teori yang dapat digunakan dan dijalankan dalam organisasi anatar lain sebagai berikut :

a. Teori dua factor milik Herzberg

Atas dasar penelitian dengan mewawancarai beberapa orang, Herzberg memiliki keyakinan dua factor yang mempengaruhi motivasi kerja anatar lain :

1. *Hygienefactor*

Factor yang dimaksud ialah kondisi lingkungan kerja, dasar gaji, kebijakan, organisasi, hubungan antar pribadi, dan kualitas pengawasan.

2. *Satisfactory*

Factor ini lebih ke arah pemuas untuk seseorang dapat merasakan dan menikmati pekerjaannya. Fator tersebut ialah prestasi, apresiasi, tanggung jawab, dan kesempatan untuk berkembang.

Menurut teori ini, penggerak motivasi adalah kesuksesan, pengakuan dan jenis pekerjaan yang bertanggung jawab.jawab satu. Kesempatan untuk mencapai tujuan dan berkembang. Namun, faktor kebersihan meliputi praktik perusahaan, pengawasan, kondisi kerja, upah,

hubungan dengan rekan kerja, kehidupan pribadi, hubungan dengan bawahan, status dan keamanan.

b. Teori kebutuhan motivasi Maslow antara lain :

1. fisiologis, termasuk kebutuhan sandang, pangan, papan dan kebutuhan jasmani lainnya.
2. Keselamatan mencakup kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan dari bahaya fisik dan mental.
3. Sosial meliputi cinta, persekutuan, sambutan dan persahabatan.
4. Penghargaan mencakup faktor harga diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, dan faktor nilai ekstrinsik seperti status, pengakuan, dan perhatian.
5. Aktualisasi diri adalah motivasi untuk menjadi sesuatu atau sesuai dengan cita-cita seseorang, yang meliputi pertumbuhan, pencapaian, potensi, dan aktualisasi diri.

c. Teori pengharapan

Teori ini menyatakan bahwa kekuatan kecenderungan untuk bertindak dengan cara tertentu tergantung pada kekuatan imbalan dalam memiliki hasil tertentu yang mengikuti tindakan dan pada daya tarik hasil tersebut bagi individu. Atau bisa juga diartikan bahwa teori harapan adalah cara untuk memotivasi karyawan agar berusaha lebih keras ketika mereka percaya bahwa upaya mengarah pada tinjauan kinerja yang lebih baik.

2.2.3.2. Faktor-faktor Motivasi

a. Lingkungan fisik

Motivasi kerja dapat meningkat dengan adanya suasana dan lingkungan kerja yang baik. Namun, terkadang hal ini tidak selalu menjadi perhatian karena jika kondisi sudah relatif membaik maka keadaan ini sudah tidak diperhatikan lagi dan juga bisa karena faktor-faktor lain.

b. Lingkungan sosial

Motivasi kerja dapat meningkat dengan cara menumbuhkan jiwa sosial yang tinggi diantara karyawan. Hal ini disebabkan terkadang seseorang bekerja tidak hanya mengharapkan gaji saja melainkan juga mengharapkan keberadaannya dapat diterima dan dihargai oleh karyawan lain terlebih dia akan lebih bahagia jika bisa saling menerima dan membantu satu sama lain.

c. Kebutuhan pribadi

Kebutuhan setiap karyawan yang mendorong mereka untuk bekerja pada dasarnya pastilah berbeda-beda. Kebutuhan maupun prioritas itu bisa ditentukan oleh beberapa faktor, mulai dari latar belakang pendidikan yang ditempuh, adat istiadatnya, lingkungan sosial, dan strata sosialnya. Maka hal tersebut juga yang harus diperhatikan.

2.2.3.3. Motivasi dalam Perspektif Islam

Didalam perspektif Islam landasan motivasi kerja pada karyawan terdapat dalam Al-Qur'an surat At-Taubah ayat 105 :

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ

بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

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

Menurut tafsir dari Muhammad Quraish Shihab. (2012) penjelasan tentang ayat tersebut adalah katakan kepada manusia, wahai Rasulullah, "Bekerjalah kalian dan jangan segan-segan melakukan perbuatan baik dan melaksanakan kewajiban. Sesungguhnya Allah mengetahui segala pekerjaan kalian, dan Rasulullah serta orang-orang Mukmin akan melihatnya. Mereka akan menimbanginya dengan timbangan keimanan dan bersaksi dengan perbuatan-perbuatan itu. Kemudian setelah mati, kalian akan dikembalikan kepada Yang Maha Mengetahui lahir dan batin kalian, lalu mengganjar dengan perbuatan-perbuatan kalian setelah Dia memberitahu kalian segala hal yang kecil dan besar dari perbuatan kalian itu.

Khaeriyah, A. (2020) menjelaskan untuk mengetahui motivasi kerja dalam Islam, perlu memahami terlebih dahulu fungsi dan kedudukan bekerja. Mencari nafkah dalam Islam adalah sebuah kewajiban. Islam adalah agama fitrah, yang sesuai dengan kebutuhan manusia, diantaranya kebutuhan fisik. Dan, salah satu cara memenuhi kebutuhan fisik itu ialah dengan bekerja.

Motivasi kerja dalam Islam itu untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah juga mengatakan bahwa motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apa lagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara. Dengan demikian, motivasi kerja dalam Islam, bukan hanya memenuhi nafkah semata tetapi sebagai kewajiban beribadah kepada Allah setelah ibadah fardlu lainnya.

Bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan Islam.

2.2.4 Hubungan Antar Variabel

2.2.4.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Kinerja

Pemimpin karismatik memiliki pengaruh yang mendalam dan tidak biasa bagi pengikut, mereka merasa seperti keyakinan pemimpinnya memanglah benar, mereka menerima seorang pemimpin tanpa perlu mereka mempertanyakannya lagi, mereka dengan gembira membungkuk kepada ketua, mereka merasa memiliki kasih sayang kepada pemimpin, mereka terlibat secara emosional dalam visi dan misi kelompok atau organisasi, mereka percaya bahwa mereka dapat memberikan kontribusi untuk keberhasilannya, dan mereka memiliki tujuan kinerja yang tinggi.

Gaya kepemimpinan karismatik dapat menjadi dasar yang dapat mempengaruhi orang-orang di bawahnya atau yang dipimpinnya untuk bekerja sama dan berusaha menghasilkan dengan penuh semangat serta keyakinan yang besar dalam bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang ditetapkan bersama. Seperti yang dikatakan Siagian (2003:33), bahwa seorang pemimpin kharismatik dapat dikagumi oleh pengikutnya yang banyak tanpa disadari oleh para pengikutnya mengapa mereka mengaguminya karena tidak dapat dijelaskan secara kongkret.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian dari Akbar (2021) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik Dan Motivasi Terhadap Kinerja ASN Melalui Kepuasan Kerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Variabel Gaya Kepemimpinan Kharismatik berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini juga didukung oleh Aldian (2019) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Pada Pegawai Di PT Bank Mandiri Yogyakarta. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh Gaya

Kepemimpinan Transformasional, dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pada Pegawai Di PT Bank Mandiri Yogyakarta.

2.2.4.2 Hubungan Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Motivasi

Menurut Andreas (2012) Pada dasarnya organisasi tidak hanya mengharapkan karyawan yang kompeten, berkualitas dan profesional, tetapi lebih dari itu mereka mau bekerja keras dan memiliki motivasi untuk mencapai hasil kerja yang optimal

Kepemimpinan mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan dan berperan penting dalam memotivasi, memberi penghargaan dan menghukum seluruh pegawai agar visi organisasi dapat tercapai dan misi organisasi dapat berjalan dengan baik. Gaya kepemimpinan karismatik dapat meningkatkan motivasi karyawan dan keinovatifan karyawan dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya, karena pemimpin dapat mengetahui dengan pasti dan yakin apa yang menjadi tujuan dari proses, sehingga pemimpin kharismatik dapat mempengaruhi seluruh karyawan untuk mencapai tujuan tersebut.

Motivasi kerja guru sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan karismatik kepala sekolah. Motivasi dan disiplin guru meningkat dengan kepemimpinan karismatik yang efektif. Seorang pemimpin yang semakin karismatik dapat meningkatkan moral bawahannya dan menyelesaikan tugas yang harus dilakukan dengan cara yang unik dan bervariasi untuk menghindari kebosanan dalam bekerja. Kepemimpinan karismatik dapat meningkatkan kinerja tinggi dan disiplin untuk melakukan kerja ekstra demi pemimpin yang mereka percaya dan sayangi karena sudah termotivasi (Dwapatesty et al., 2021).

2.2.4.3 Hubungan Motivasi Memediasi Gaya Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Kinerja

Menurut Robbins (2007:63) seseorang dapat bertindak atas dasar kekuasaan dari kecenderungan tertentu yang tergantung dari sebuah harapan

bahwa tindakannya akan diikuti dengan hasil yang berdasarkan pada daya tarik dari hasilnya.

Sebuah motivasi yang kuat pada karyawan dapat membuahkan sebuah hasil kinerja yang baik beserta kualitas yang baik dari sebuah proses pekerjaan yang telah dilakukannya (Latief, 2012).

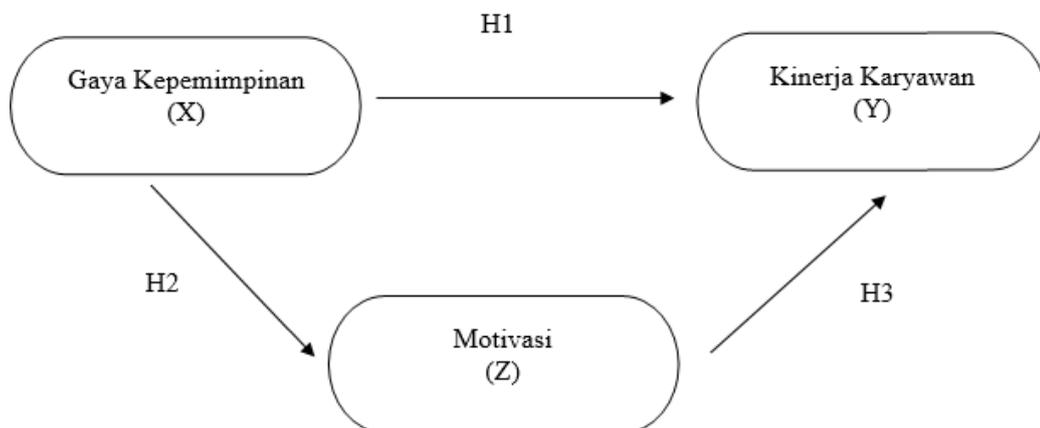
Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa setiap peningkatan pada motivasi yang dimiliki seorang individu karyawan secara otomatis juga akan berpengaruh dalam meningkat kinerja individu tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya.

Oleh karenanya bisa diambil kesimpulan bahwa sebuah organisasi memerlukan peningkatan motivasi kerja yang tinggi pada karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

2.3 Kerangka Konsep

Agar penelitian yang dilakukan bisa terarah dan sistematis, maka penelitian ini membutuhkan sebuah kerangka konseptual yang jelas. Dasar landasan yang melatar belakangi konsep ini berdasarkan hubungan antar variabel yang telah dijelaskan diatas. Adapun kerangka konsep yang dapat diilustrasikan adalah berikut ini.

Gambar 2.1
Kerangka Konsep



2.4. Hipotesis

Menurut Supriyanto dan Maharani (2019) hipotesis merupakan sebuah dugaan sementara dari sebuah masalah penelitian yang ada, oleh karenanya masih perlu untuk diuji validitas atau kebenarannya. Hipotesis berisi hubungan antar variabel yang telah dibentuk berdasarkan landasan teori yang ada. Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1: Diduga gaya kepemimpinan kharismatik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada EL-ZAWA UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
- H2: Diduga gaya kepemimpinan kharismatik berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada EL-ZAWA UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
- H3: Diduga motivasi dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan pada EL-ZAWA UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian jenis pendekatan kuantitatif karena tujuan dari penelitiannya adalah untuk menganalisis hubungan antar variabel yang telah di tetapkan atau bagaimana suatu variabel dapat mempengaruhi variabel lainnya. Sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2011: 8) metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian ini dilakukan pada EL-ZAWA UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Jl. Gajayana No 50 Kota Malang.

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Menurut Supriyanto & Machfudz (2010: 184) Populasi terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi yang di ambil dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan EL-ZAWA UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dengan jumlah karyawan tersebut sebanyak 49 orang karyawan.

3.3.2. Sampel

Berdasarkan penjelasan dari Supriyanto & Maharani (2013: 35) Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi terkait. Bila populasi besar, dan peneliti tidak memungkinkan untuk mempelajari semua yang terikat pada populasi, maka peneliti disini bisa menggunakan sampel. Namun, berdasarkan jumlah populasi yang ada peneliti menggunakan sampel seluruh karyawan EL-ZAWA UIN Maulana

Malik Ibrahim Malang sebanyak 49 orang karyawan karena kurang dari 100 orang.

3.4. Teknik Pengambilan Sampel

Metode yang digunakan dalam mengambil sampel pada penelitian ini adalah sampling jenuh atau sensus. Hal tersebut berdasarkan Supriyanto dan Maharani (2013: 36) yang menyatakan bahwa sampling jenuh merupakan teknik pengambilan sampel dengan menjadikan semua anggota populasi untuk dijadikan sampel. Maka dari itu penelitian ini mengambil sampling jenuh dikarenakan jumlah populasi sebanyak 49 orang karyawan.

3.5. Data dan Jenis Data

3.5.1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung oleh peneliti. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner dengan pertanyaan-pertanyaan yang bersangkutan dengan topik penelitian yang telah ditentukan sebelumnya. Pertanyaan pada penelitian kali ini dibuat dengan menggunakan skala likert. Skala likert merupakan skala yang dapat memperlihatkan tanggapan konsumen terhadap karakteristik suatu produk (setuju, sangat setuju, kurang setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju). Oleh karena itu dari hasilnya hanya bisa dibuat rangking tanpa dapat diketahui berapa besarnya selisih antara satu tanggapan ke tanggapan lainnya. Peneliti disini menggunakan angket atau kuisoner yang di sebar secara online atau offline pada karyawan

3.5.2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data penunjang penelitian yang dapat diperoleh dari berbagai sumber yang digunakan untuk melengkapi penelitian. Data sekunder dapat diperoleh dalam bentuk data yang sudah jadi dan dimiliki oleh EL-ZAWA UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Data tersebut dapat berupa data karyawan, sejarah singkat organisasi, visi misi organisasi, struktur organisasi, dan kegiatan karyawan.

3.6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data disini demi mendapatkan informasi yang diperlukan untuk penelitian secara relevan, akurat, dan terpercaya kebenarannya. Teknik pengumpulan data untuk memperoleh data yang dibutuhkan, disini peneliti menggunakan teknik sebagai berikut :

a. Wawancara

Wawancara dilakukan secara langsung antara peneliti dengan karyawan mengenai penelitian yang akan dilakukan. Wawancara ini dilakukan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada karyawan yang bersangkutan, sehingga diharapkan dapat untuk memperoleh hasil data yang lebih jelas.

b. Kuisisioner

Kuesioner/daftar pertanyaan dilakukan dengan cara membuat daftar pertanyaan yang kemudian disebarakan pada para karyawan secara offline atau online sehingga dapat membuahkan hasil jelas dan akurat. Peneliti menyebarkan kuisisioner kepada karyawan dengan menggunakan daftar pertanyaan yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Kinerja Karyawan, dan Motivasi.

3.7. Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2015: 38) pengertian dari definisi operasional variabel adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu dan telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel, yakni disiplin kerja, lingkungan kerja, kinerja karyawan dan budaya organisasi.

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Kepemimpinan Kharismatik	Visi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki visi untuk kebaikan organisasi kedepan. 2. Visi mampu dipahami orang lain. 	(Robbins, 2003) (Tampi, 2014)
	Pengambilan Resiko Pribadi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu dan sanggup mengambil resiko pribadi untuk meraih visi. 2. Mampu dan sanggup menanggung resiko pribadi untuk meraih visi. 3. Mampu terlibat dalam proses pengorbanan untuk mencapai visi. 	
	Kepekaan Lingkungan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu menilai secara realistis kendala lingkungan yang ada. 2. Mampu melihat kebutuhan lingkungan yang ada untuk menciptakan perubahan. 3. Mampu memenuhi kebutuhan yang ada untuk menciptakan perubahan. 	

	Kepekaan pada pengikut	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu memberi pengertian kepada kemampuan bawahannya. 2. Mampu untuk merespon terhadap kebutuhan bawahannya. 3. Mampu untuk merespon terhadap perasaan bawahannya. 	
Kinerja Karyawan	Ketepatan waktu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu 2. Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat 3. Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapi 	(Supriyanto & Maharani, 2013) (Mangkunegara, 2011)
	Inisiatif individu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki inisiatif dan tingkat kreatifitas saat bekerja 2. Ketidak tergantungan pada yang lain saat bekerja 3. Selalu berusaha memberikan perubahan-perubahan kecil untuk kebaikan perusahaan 	
	Integrasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu bekerja sama dengan yang lain 	

		<ol style="list-style-type: none"> 2. Berkoordinasi terlebih dahulu sebelum bertindak 3. Merasa sangat perlu adanya evaluasi untuk kebaikan bersama 	
Motivasi kerja	Kebutuhan fisiologis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesesuaian gaji yang diterima 2. Kecukupan dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari 	(Matis, 2006) (Ardana, 2012)
	Kebutuhan social	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kerja sama yang baik 2. Menjalin hubungan baik antarkaryawan 	
	Kebutuhan aktualisasi diri	Pengembangan diri Menggunakan kemampuan dan potensi diri secara maksimal	
	Kebutuhan penghargaan	Reward dan pujian Jenjang karir	

3.8. Skala Pengukuran

Menurut pendapat dari Supriyanto dan Maharani (2013:41) skala pengukuran merupakan serangkaian aturan yang dapat digunakan untuk mengkuantitatifkan data dari sebuah pengukuran variabel. Peneliti dalam penelitian ini menggunakan skala likert, merupakan skala yang dapat digunakan dalam proses pengukuran sikap, persepsi serta pendapat seseorang/kelompok terhadap kejadian dan keadaan sosial, yang dimana variabel dikembangkan menjadi indikator, kemudian indikator menjadi dasar dalam pembuatan setiap item-item pernyataan Sarjono dan Julianita (2011) (dalam Supriyanto dan Maharani, 2013:43).

Contoh alternatif jawaban yang digunakan dalam kuesioner penelitian ialah :

1. Sangat setuju (SS) = Diberi bobot / skor 5
2. Setuju (S) = Diberi bobot / skor 4
3. Kurang setuju (KS) = Diberi bobot / skor 3
4. Tidak setuju (TS) = Diberi bobot / skor 2
5. Sangat tidak setuju (STS) = Diberi bobot / skor 1

3.9. Analisis Data

Menurut Ghozali (dalam Supriyanto Sani & Maharani Vivin, 2019) PLS merupakan metode yang Powerful, metode ini tidak terlalu banyak asumsi yang mendasari kegunaannya. Data disini tidak harus berdistribusi normal atau indikator dengan skala nominal, ordinal, interval, sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama. Ukuran sampel bisa kecil, sedang atau besar. PLS digunakan untuk konfirmasi atau menjelaskan hubungan antara variabel.

Kemudian jika ditinjau dari pendapat Abdillah & Sugiyanto (2015), analisis Partial Least Square (PLS) merupakan teknik *statistic multivariate* yang membandingkan variabel dependen berganda dengan variabel independen berganda. PLS merupakan metode yang powerful karena dapat diterapkan pada semua skala data, tidak banyak membutuhkan asumsi serta ukuran sampel tidak harus besar. Selain dapat digunakan untuk konfirmasi teori, PLS juga dapat digunakan untuk membangun hubungan yang belum ada landasan teorinya atau untuk pengujian proposisi. Maka dari itu analisis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode *Partial Least Square* (PLS) yang dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut

- a. Menguji model pengukuran agar dapat menguji dan mendapatkan nilai dari validitas dan reliabilitas konstruk masing-masing indikator.

- b. Menguji model struktural dengan tujuan untuk dapat mengetahui pengaruh antar variabel dengan cara mengukurnya sendiri dengan uji-t PLS.

3.9.1. Model Pengukuran (*Outer Model*)

Dalam melakukan suatu penelitian, peneliti membutuhkan alat bantu berupa kuesioner. Kuesioner harus diuji terlebih dahulu validitas dan reliabilitasnya sebelum digunakan untuk membuktikan sejauh mana instrumen penelitian dapat dipercaya, dapat dijadikan indikator. Model pengukuran merupakan model untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Melalui proses literasi *algoritma*, parameter model pengukuran (validitas konvergen, validitas diskriminan, *composite reliability* dan *cronbach's alpha*) didapatkan, termasuk nilai R^2 sebagai parameter ketepatan model prediksi (Abdillah & Hartono, 2015).

3.9.1.1 Uji Validitas

Suatu item pernyataan atau pertanyaan dikatakan valid, apabila mampu melakukan pengukuran sesuai dengan apa yang seharusnya diukur. Uji validitas bisa dilakukan dengan menggunakan korelasi *product moment*, yaitu mengkorelasikan nilai masing-masing item dengan nilai total. Nilai total sendiri merupakan nilai yang diperoleh dari penjumlahan nilai item untuk instrumen tersebut. Abdillah & Hartono (2015) menjelaskan terdapat pengukuran yang dilakukan dalam uji validitas ini, yaitu validitas konvergen, validitas diskriminan, *composite reliability* dan *cronbach's alpha*.

Validitas konvergen ini berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya memiliki hubungan tinggi (Abdillah & Hartono, 2015). Validitas konvergen terjadi apabila nilai yang didapatkan dari dua instrumen yang berbeda yang mengukur dan mengukur konstruk yang sama memiliki hubungan tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading*

factor (korelasi antara nilai item/ nilai komponen dengan skor konstruk) indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut.

Validitas diskriminan ini berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak memiliki hubungan dengan tinggi (Abdillah & Hartono, 2015). Validitas diskriminan terjadi jika dua instrumen yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berhubungan menghasilkan nilai yang memang tidak berhubungan. Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruknya. Kemudian validitas diskriminan juga bisa diketahui dengan melihat nilai *Average Variance Extracted* (AVE).

3.9.1.2 Uji Realiabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi hasil pengukuran jika dilakukan pengukuran ulang terhadap perihal dan alat ukur yang sama. Reliabilitas menunjukkan tingkat keterandalan tertentu. (Abdillah & Hartono, 2015) menyebutkan uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode, yaitu dengan *cronbach's alpha* dan *composite reliability*.

Abdillah & Hartono (2015) menjelaskan bahwa *cronbach's alpha* digunakan untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk. Suatu variabel dalam penelitian dapat dinyatakan memenuhi *cronbach's alpha* apabila memiliki nilai > 0.7 meskipun nilai 0.6 masih dapat diterima.

Composite reliability atau *rule of thumb* nilai *alpha* digunakan untuk mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk (Abdillah & Hartono, 2015). suatu variabel dalam penelitian dapat dinyatakan memenuhi *composite reliability* harus lebih besar dari 0.7 meskipun nilai 0.6 masih dapat diterima.

3.9.2 Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural atau *inner model* menggambarkan hubungan kausal antara variabel laten yang dibangun atas dasar entitas teoritis

(Abdillah & Hartono, 2015). *Inner model* sangat berguna untuk menunjukkan tingkat signifikansi ketika menguji suatu hipotesis. *Inner model* merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai *R-square* dan uji *T-statistic* pada masing-masing *path coefficient*. Semakin tinggi nilai *R-square* maka semakin baik model prediksi dari model penelitian yang dilakukan. Nilai *path coefficient* menunjukkan tingkat signifikansi uji hipotesis.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Sebagai salah satu instansi yang mengemban Tri Dharma Perguruan Tinggi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang memiliki sejumlah unit penunjang penelitian maupun pengabdian masyarakat. salah satu unit khusus yang bergerak dibidang pengabdian masyarakat adalah pusat kajian Zakat dan Wakaf atau biasa dikenal sebagai El Zawa.

Sejarah berdirinya Pusat kajian Zakat dan Waqaf El Zawa dimulai pada tanggal 27 Januari 2007 bersamaan dengan dikeluarkannya Surat Keputusan Rektor Nomor: Un.3/Kp.07.6/104/2007 tentang penunjukkan pengelolaan Pusat Kajian Zakat dan Waqaf di lingkungan Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Turunnya Surat Keputusan Rektor tersebut sekaligus menjadi awal terpilihnya ketua dan sekretaris yang pertama. Agar lembaga ini mudah dikenal dan dihafal, maka lembaga ini diberi nama El Zawa yang merupakan singkatan dari al-Zakat wa al-Wakaf yang berarti zakat dan wakaf. Kata zawa sendiri diharapkan dapat menjauhkan masyarakat muslim dari harta yang tidak bersih melalui budaya zakat maupun wakaf.

Gambar 4.1
Logo El Zawa



Sumber: elzawa.uin-malang.ac.id

El Zawa Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang memiliki Visi Misi sebagai berikut:

A. Visi El Zawa

Menjadikan lembaga yang maju, transparan, dan professional dalam pengembangan kajian dan pengelolaan zakat dan wakaf menjadikan keilmuan.

B. Misi El Zawa

1. Menjadikan keilmuan Zakat dan Wakaf di Indonesia baik dalam pendidikan, penelitian, maupun pengembangan kepada masyarakat.
2. Mewujudkan pusat percontohan pengelolaan zakat dan wakaf berbasis kampus di Indonesia.

4.1.2 Deskripsi Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 49 karyawan El Zawa. Karakteristik yang dijelaskan dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin, usia, dan berdasarkan lama bekerja. Deskripsi karakteristik di dasarkan pada hasil yang di dapatkan dari tanggapan karyawan terhadap kuisisioner melalui *google form* yang sudah dibagikan terhadap karyawan. Berdasarkan hasil penelitian, karakteristik responden adalah sebagai berikut.

4.1.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Distribusi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin ditunjukkan dalam tabel 4.1 di bawah ini.

Tabel 4.1
Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-laki	18	36,7%
Perempuan	31	63,3%
Jumlah	49	100%

Sumber: Data Primer Diolah 2023

Berdasarkan tabel 4.1 diketahui bahwa mayoritas responden adalah perempuan sebanyak 31 karyawan (63,3%). Sedangkan responden laki-laki

sebanyak 18 karyawan (36,7%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan El Zawa Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang rata-rata adalah perempuan.

4.1.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Distribusi karakteristik responden berdasarkan usia ditunjukkan dalam tabel 4.2 di bawah ini.

Tabel 4.2
Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
25-30 tahun	27	55,1%
31-40 tahun	13	26,5%
>40 tahun	9	18,4%
Jumlah	49	100%

Sumber: Data Primer Diolah 2023

Berdasarkan tabel 4.2 diketahui bahwa sebagian besar responden berusia 25-30 tahun sebanyak 27 karyawan (55,1%), responden yang berusia 31-40 tahun yaitu sebanyak 13 karyawan (26,5%), dan responden yang berusia >40 tahun sebanyak 9 karyawan (18,4%). Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan El Zawa Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang rata-rata berusia 25-30 tahun.

4.1.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Distribusi karakteristik responden berdasarkan lama bekerja ditunjukkan dalam tabel 4.3 di bawah ini.

Tabel 4.3
Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Usia	Jumlah Responden	Persentase
<1 tahun	6	12,3%
1-3 tahun	18	36,7%
>4 tahun	25	51%
Jumlah	49	100%

Sumber: Data Primer Diolah 2023

Berdasarkan tabel 4.3 diketahui bahwa sebagian besar responden yang memiliki lama bekerja >4 tahun sebanyak 25 karyawan (51%), responden yang

memiliki lama bekerja 1-3 tahun yaitu sebanyak 18 karyawan (36,7%), dan responden yang memiliki lama bekerja <1 tahun sebanyak 6 karyawan (12,3%). Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan El Zawa Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang rata-rata memiliki lama bekerja >4 tahun.

4.1.3 Deskripsi Jawaban Responden

4.1.3.1 Variabel Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 11 indikator item pertanyaan. Adapun distribusi jawaban terkait variabel gaya kepemimpinan sebagaimana tabel 4.4 di bawah ini.

Tabel 4.4
Distribusi Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan (X)

No	Indikator	Skala Kuisioner					Jumlah	Rata-rata
		1	2	3	4	5		
1	X.1			5	20	24	49	4,39
2	X.2			6	20	23	49	4,35
3	X.3		1	3	24	21	49	4,33
4	X.4			8	18	23	49	4,31
5	X.5			2	12	29	49	4,55
6	X.6			8	22	19	49	4,22
7	X.7		1	4	23	21	49	4,31
8	X.8		2	12	19	16	49	4
9	X.9			8	23	18	49	4,2
10	X.10			5	20	24	49	4,39
11	X.11			5	24	20	49	4,31

Sumber: Data Primer Diolah 2023

Berdasarkan pada tabel 4.4 dapat di lihat jawaban responden terkait gaya kepemimpinan (X) adalah sebagaimana berikut.

1. Pertanyaan terkait Apakah ketua anda memiliki visi untuk kebaikan organisasi kedepan (X.1) menunjukkan distribusi jawaban 5 responden menjawab netral, 20 responden menjawab setuju, dan 24 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,39. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung sangat setuju dengan pertanyaan (X.1).

2. Pertanyaan terkait Apakah visi dari ketua anda mampu dipahami orang lain (X.2) menunjukkan distribusi jawaban 6 responden menjawab netral, 20 responden menjawab setuju, dan 23 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,35. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung sangat setuju dengan pertanyaan (X.2).
3. Pertanyaan terkait Apakah ketua anda mampu dan sanggup mengambil resiko pribadi untuk meraih visi (X.3) menunjukkan distribusi jawaban 1 responden menjawab tidak setuju, 3 responden menjawab netral, 24 responden menjawab setuju, dan 21 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,33. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pertanyaan (X.3).
4. Pertanyaan terkait Apakah ketua anda mampu dan sanggup menanggung resiko pribadi untuk meraih visi (X.4) menunjukkan distribusi jawaban 8 responden menjawab netral, 18 responden menjawab setuju, dan 23 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,31. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung sangat setuju dengan pertanyaan (X.4).
5. Pertanyaan terkait Apakah ketua anda mampu terlibat dalam proses pengorbanan untuk mencapai visi (X.5) menunjukkan distribusi jawaban 2 responden menjawab netral, 12 responden menjawab setuju, dan 29 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,55. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung sangat setuju dengan pertanyaan (X.5).
6. Pertanyaan terkait Apakah ketua anda mampu menilai secara realistis kendala lingkungan yang ada (X.6) menunjukkan distribusi jawaban 8 responden menjawab netral, 22 responden menjawab setuju, dan 19 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,22. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pertanyaan (X.6).
7. Pertanyaan terkait Apakah ketua anda mampu melihat kebutuhan lingkungan yang ada untuk menciptakan perubahan (X.7) menunjukkan distribusi jawaban 1 responden menjawab tidak setuju, 4 responden

menjawab netral, 23 responden menjawab setuju, dan 21 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,31. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pertanyaan (X.7).

8. Pertanyaan terkait Apakah ketua anda mampu memenuhi kebutuhan yang ada untuk menciptakan perubahan (X.8) menunjukkan distribusi jawaban 2 responden menjawab tidak setuju, 12 responden menjawab netral, 19 responden menjawab setuju, dan 16 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pertanyaan (X.8).
9. Pertanyaan terkait Apakah ketua anda mampu memberi pengertian terhadap kemampuan bawahannya (X.9) menunjukkan distribusi jawaban 8 responden menjawab netral, 23 responden menjawab setuju, dan 18 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,2. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pertanyaan (X.9).
10. Pertanyaan terkait Apakah ketua anda mampu untuk merespon terhadap kebutuhan bawahannya (X.10) menunjukkan distribusi jawaban 5 responden menjawab netral, 20 responden menjawab setuju, dan 24 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,39. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung sangat setuju dengan pertanyaan (X.10).
11. Pertanyaan terkait Apakah ketua anda mampu untuk merespon terhadap perasaan bawahannya (X.11) menunjukkan distribusi jawaban 5 responden menjawab netral, 24 responden menjawab setuju, dan 20 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,31. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pertanyaan (X.11).

4.1.3.2 Variabel Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 9 indikator item pertanyaan. Adapun distribusi jawaban terkait variabel kinerja karyawan sebagaimana tabel 4.5 di bawah ini.

Tabel 4.5
Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Indikator	Skala Kuisioner					Jumlah	Rata-rata
		1	2	3	4	5		
1	Y.1			6	20	23	49	4,35
2	Y.2		1	3	24	21	49	4,33
3	Y.3		1	2	25	21	49	4,35
4	Y.4			5	20	24	49	4,39
5	Y.5			5	24	20	49	4,31
6	Y.6			5	21	23	49	4,37
7	Y.7			13	16	20	49	4,14
8	Y.8			4	25	20	49	4,33
9	Y.9			5	14	30	49	4,51

Sumber: Data Primer Diolah 2023

Berdasarkan pada tabel 4.5 dapat dilihat jawaban responden terkait kinerja karyawan (Y) adalah sebagaimana berikut.

1. Pernyataan terkait Saya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu (Y.1) menunjukkan distribusi jawaban 6 responden menjawab netral, 20 responden menjawab setuju, dan 23 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,35. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung sangat setuju dengan pernyataan (Y.1).
2. Pernyataan terkait Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat (Y.2) menunjukkan distribusi jawaban 1 responden menjawab tidak setuju, 3 responden menjawab netral, 24 responden menjawab setuju, dan 21 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,33. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Y.2).
3. Pernyataan terkait Saya Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapi (Y.3) menunjukkan distribusi jawaban 1 responden menjawab tidak setuju, 2 responden menjawab netral, 25 responden menjawab setuju, dan

21 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,35. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Y.3).

4. Pernyataan terkait Saya Memiliki inisiatif dan tingkat kreatifitas saat bekerja (Y.4) menunjukkan distribusi jawaban 5 responden menjawab netral, 20 responden menjawab setuju, dan 24 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,39. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung sangat setuju dengan pernyataan (Y.4).
5. Pernyataan terkait Saya tidak ketergantungan pada yang lain saat bekerja (Y.5) menunjukkan distribusi jawaban 5 responden menjawab netral, 24 responden menjawab setuju, dan 20 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,31. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Y.5).
6. Pernyataan terkait Saya selalu berusaha memberikan perubahan-perubahan kecil untuk kebaikan perusahaan (Y.6) menunjukkan distribusi jawaban 5 responden menjawab netral, 21 responden menjawab setuju, dan 23 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,37. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung sangat setuju dengan pernyataan (Y.6).
7. Pernyataan terkait Saya mampu bekerja sama dengan yang lain (Y.7) menunjukkan distribusi jawaban 13 responden menjawab netral, 16 responden menjawab setuju, dan 20 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,14. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung sangat setuju dengan pernyataan (Y.7).
8. Pernyataan terkait Saya mampu berkoordinasi terlebih dahulu sebelum bertindak (Y.8) menunjukkan distribusi jawaban 4 responden menjawab netral, 25 responden menjawab setuju, dan 20 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,33. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Y.8).
9. Pernyataan terkait Saya merasa sangat perlu adanya evaluasi untuk kebaikan bersama (Y.9) menunjukkan distribusi jawaban 5 responden menjawab netral, 14 responden menjawab setuju, dan 30 responden

menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,51. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung sangat setuju dengan pernyataan (Y.9).

4.1.3.3 Variabel Motivasi

Motivasi dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 6 indikator item pernyataan. Adapun distribusi jawaban terkait variabel motivasi sebagaimana tabel 4.6 di bawah ini.

Tabel 4.6
Distribusi Jawaban Responden Variabel Motivasi (Z)

No	Indikator	Skala Kuisisioner					Jumlah	Rata-rata
		1	2	3	4	5		
1	Z.1			8	22	19	49	4,22
2	Z.2		1	4	23	21	49	4,31
3	Z.3		2	12	19	16	49	4
4	Z.4			5	24	20	49	4,31
5	Z.5			5	21	23	49	4,37
6	Z.6			13	16	20	49	4,14

Sumber: Data Primer Diolah 2023

Berdasarkan pada tabel 4.6 dapat di lihat jawaban responden terkait motivasi (Z) adalah sebagaimana berikut.

1. Pernyataan terkait Kesesuaian gaji yang saya terima memotivasi saya untuk bekerja dengan lebih baik (Z.1) menunjukkan distribusi jawaban 8 responden menjawab netral, 22 responden menjawab setuju, dan 19 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,22. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Z.1).
2. Pernyataan terkait Gaji saya cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari (Z.2) menunjukkan distribusi jawaban 1 responden menjawab tidak setuju, 4 responden menjawab netral, 19 responden menjawab setuju, dan 16 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,31. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Z.2).
3. Pernyataan terkait Saya mampu bekererja sama dengan baik (Z.3) menunjukkan distribusi jawaban 2 responden menjawab tidak setuju, 12 responden menjawab netral, 19 responden menjawab setuju, dan 16

responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Z.3).

4. Pernyataan terkait Saya mampu menjalin hubungan baik antar karyawan (Z.4) menunjukkan distribusi jawaban 5 responden menjawab netral, 24 responden menjawab setuju, dan 20 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,31. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Z.4).
5. Pernyataan terkait Saya mampu mengembangkan diri menggunakan kemampuan dan potensi diri secara maksimal (Z.5) menunjukkan distribusi jawaban 5 responden menjawab netral, 21 responden menjawab setuju, dan 23 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,37. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung sangat setuju dengan pernyataan (Z.5).
6. Pernyataan terkait kinerja kerja yang baik dapat membuat saya memperoleh reward, pujian, dan jengjang karir (Z.6) menunjukkan distribusi jawaban 13 responden menjawab netral, 16 responden menjawab setuju, dan 20 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 4,14. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung sangat setuju dengan pernyataan (Z.6).

4.1.4 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dapat dilakukan melalui uji *convergent validity*, *diskriminant validity* dan, *reliability composit*. Berikut merupakan hasil dari model pengukuran (*outer model*).

4.1.4.1 *Convergent Validity*

Convergent Validity atau validitas konvergen diukur dan diketahui berdasarkan nilai *loading* masing-masing indikator. Jika nilai *loading factor* lebih besar dari 0,70, maka indikator tersebut dapat dikatakan valid. Apabila terdapat nilai *loading* kurang dari 0,70 harus dihilangkan dari model. Hasil uji validitas konvergen dengan bantuan Smart PLS 3.0 disajikan pada tabel 4.7 di bawah ini:

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas Konvergen (*Loading Factor*)

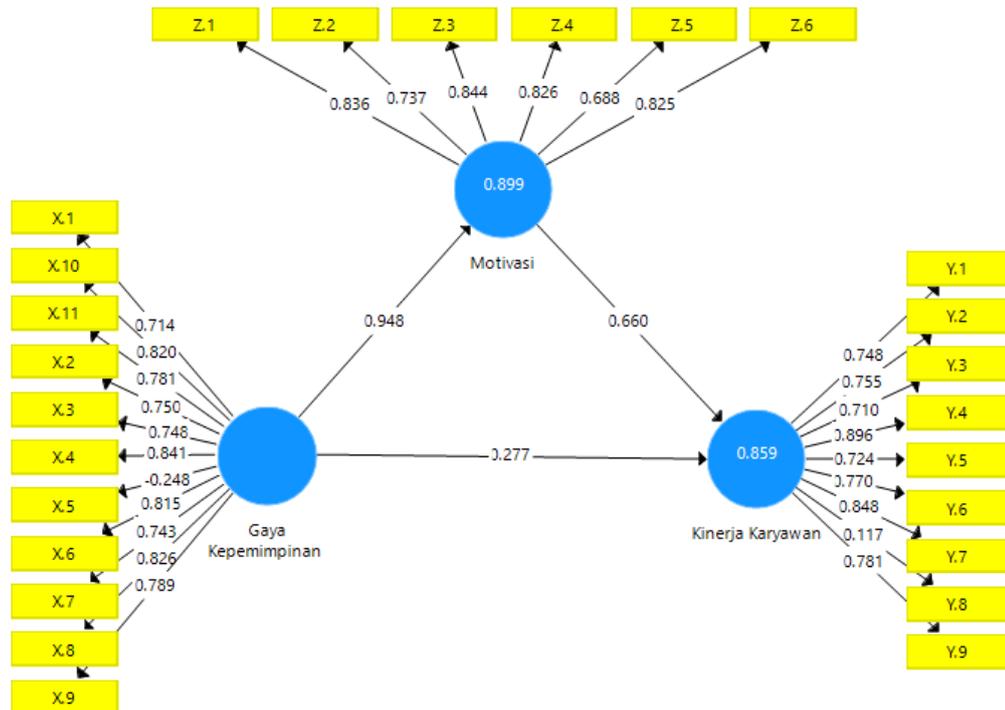
Variabel	Indikator	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X)	X.1	0,714	Valid
	X.2	0,750	Valid
	X.3	0,748	Valid
	X.4	0,841	Valid
	X.5	-0,248	Tidak Valid
	X.6	0,815	Valid
	X.7	0,743	Valid
	X.8	0,826	Valid
	X.9	0,789	Valid
	X.10	0,820	Valid
	X.11	0,781	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,748	Valid
	Y.2	0,755	Valid
	Y.3	0,710	Valid
	Y.4	0,896	Valid
	Y.5	0,724	Valid
	Y.6	0,770	Valid
	Y.7	0,848	Valid
	Y.8	0,117	Tidak Valid
	Y.9	0,781	Valid
Motivasi (Z)	Z.1	0,836	Valid
	Z.2	0,737	Valid
	Z.3	0,844	Valid
	Z.4	0,836	Valid
	Z.5	0,688	Tidak Valid
	Z.6	0,825	Valid

Sumber: Data Primer Diolah 2023

Berdasarkan data tabel 4.7 untuk indikator yang nilainya $<0,70$ harus dikeluarkan dari model. Pada variabel Gaya Kepemimpinan yaitu indikator X.5 yang nilainya $<0,70$, pada variabel Kinerja Karyawan indikator Y.8 yang nilainya $<0,70$, dan pada variabel Motivasi indikator Z.5 yang nilainya $<0,70$.

Hasil *loading factor* dari masing-masing indikator juga dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.2
Hasil Uji Validitas Konvergen (*Loading Factor*)



Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0

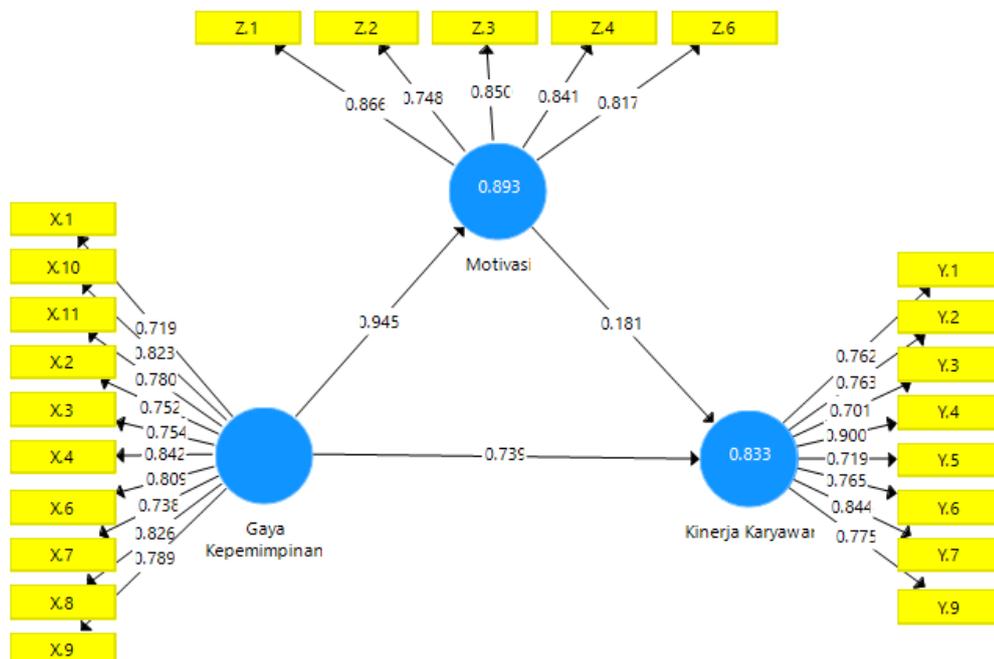
Berikut ini merupakan hasil uji validitas konvergen (*loading factor*) setelah penghapusan indikator:

Tabel 4.8
Hasil Uji Validitas Konvergen Setelah Penghapusan

Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	X.1	0,719	Valid
	X.2	0,752	Valid
	X.3	0,754	Valid
	X.4	0,842	Valid
	X.6	0,809	Valid
	X.7	0,738	Valid
	X.8	0,826	Valid
	X.9	0,789	Valid
	X.10	0,823	Valid
	X.11	0,780	Valid
	Kinerja Karyawan	Y.1	0,762
Y.2		0,763	Valid
Y.3		0,701	Valid
Y.4		0,900	Valid
Y.5		0,719	Valid
Y.6		0,765	Valid
Y.7		0,844	Valid
Y.9		0,775	Valid
Motivasi		Z.1	0,866
	Z.2	0,748	Valid
	Z.3	0,850	Valid
	Z.4	0,841	Valid
	Z.6	0,817	Valid

Sumber: Data Primer Diolah 2023

Gambar 4.3
Hasil Uji Validitas Konvergen Setelah Penghapusan



Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0

Setelah hasil uji validitas konvergen telah memenuhi kriteria, maka dilakukan pengukuran dari *convergent validity* dengan melihat nilai AVE. Nilai AVE digunakan untuk mengevaluasi validitas konvergen, kriteria yang harus dipenuhi untuk AVE yaitu $>0,50$.

Tabel 4.9
Hasil AVE (*Average Variance Extracted*)

Variabel	AVE (<i>Average Variance Extracted</i>)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,615	Valid
Kinerja Karyawan	0,610	Valid
Motivasi	0,681	Valid

Sumber: Data Primer Diolah 2023

Berdasarkan pada tabel 4.9 ketiga konstruk telah memenuhi *convergent validity*. Gaya Kepemimpinan memiliki nilai AVE 0,615, Kinerja Karyawan memiliki nilai AVE sebesar 0,610, dan Motivasi memiliki nilai AVE sebesar 0,681. Hal ini berarti semua variabel telah memenuhi kriteria *convergent validity*.

4.1.4.2 *Discriminat Validity*

Discriminat Validity atau validitas diskriminan dinilai dengan pengukuran *cross-loading* menggunakan konstruk. Kriteria nilai *cross-loading* $>0,70$. Berikut merupakan hasil dari nilai *Discriminat Validity*:

Tabel 4.10
Nilai *Discriminat Validity* (*Cross Loading*)

Variabel	Indikator	Gaya Kep.	Kinerja	Motivasi	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	X.1	0,719	0,607	0,591	Valid
	X.2	0,752	0,762	0,579	Valid
	X.3	0,754	0,763	0,611	Valid
	X.4	0,842	0,675	0,731	Valid
	X.6	0,809	0,723	0,866	Valid
	X.7	0,738	0,565	0,748	Valid
	X.8	0,826	0,757	0,850	Valid
	X.9	0,789	0,622	0,760	Valid
	X.10	0,823	0,900	0,773	Valid
	X.11	0,780	0,719	0,841	Valid
	Kinerja Karyawan	Y.1	0,752	0,762	0,579
Y.2		0,754	0,763	0,611	Valid
Y.3		0,559	0,701	0,637	Valid
Y.4		0,832	0,900	0,773	Valid
Y.5		0,780	0,719	0,841	Valid
Y.6		0,603	0,765	0,563	Valid
Y.7		0,747	0,844	0,817	Valid
Y.9		0,592	0,775	0,611	Valid
Motivasi	Z.1	0,809	0,723	0,866	Valid
	Z.2	0,738	0,565	0,748	Valid
	Z.3	0,826	0,757	0,850	Valid
	Z.4	0,780	0,719	0,841	Valid
	Z.6	0,747	0,844	0,817	Valid

Sumber: Data Primer Diolah 2023

Berdasarkan nilai *cross loading* pada metode pertama tabel 4.10 semua indikator telah memenuhi kriteria *discriminant validity*. Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator valid.

4.1.4.3 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan mengukur dua kriteria yaitu *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Kriteria untuk nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,60 dari nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60, maka variabel dapat dikatakan memenuhi uji reliabilitas atau *reliable*. Berikut merupakan hasil dari uji reliabilitas:

Tabel 4.11
Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,941	0,930	<i>Reliable</i>
Kinerja Karyawan	0,926	0,908	<i>Reliable</i>
Motivasi	0,914	0,882	<i>Reliable</i>

Sumber: Data Primer Diolah 2023

Berdasarkan data pada tabel 4.11 hasil *composite reliability* dari masing-masing konstruk untuk gaya kepemimpinan (0,941), kinerja karyawan (0,926), dan motivasi sebesar (0,914). Hasil dari *cronbach's alpha* dari masing-masing konstruk untuk gaya kepemimpinan (0,930), kinerja karyawan (0,908), dan motivasi (0,882). Maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel telah memenuhi uji reliabilitas atau *reliable*.

4.1.5 Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah pengujian *outer model* telah memenuhi kriteria, kemudian pengujian selanjutnya adalah *inner model*. Pengujian *inner model* pada umumnya merupakan pengujian hipotesis dalam suatu penelitian. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai *R-square* dan uji *T-statistic* pada masing-masing *path coefficient*. Semakin tinggi nilai *R-square* maka semakin baik model prediksi dari model penelitian yang dilakukan. Nilai *path coefficient* menunjukkan tingkat signifikansi uji hipotesis.

4.1.5.1 R-Square

Nilai *R-square* digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai *r-square* 0,25 termasuk kriteria lemah, 0,50 termasuk kriteria moderate, dan 0,75 termasuk kriteria kuat. Berikut merupakan nilai *R-square* pada penelitian ini.

Tabel 4.12
Nilai R-square

Variabel	R-square	R-square Adjusted
Kinerja Karyawan	0,833	0,825
Motivasi	0,893	0,891

Sumber: Data Primer Diolah 2023

Berdasarkan pada data tabel 4.12 nilai R-square yang digunakan adalah nilai dari R-square Adjusted. Di dapati nilai R-square dari variabel kinerja karyawan sebesar 0,825, dimana hasil tersebut lebih besar dari 0,75 dan termasuk dalam kriteria kuat. Nilai R-square dari variabel motivasi sebesar 0,891, dimana hasil tersebut lebih besar dari 0,75 dan termasuk dalam kriteria kuat.

4.1.6 Uji Hipotesis

Hasil analisis data PLS dengan menggunakan *software* SmartPLS 3.0 dapat digunakan untuk membuktikan hipotesis penelitian yang telah ditentukan oleh peneliti pada Bab II setelah diverifikasi menjadi model yang valid, *reliable*, dan tergolong model yang kuat atau model yang baik. Pengujian ini mengajukan tiga hipotesis. Untuk melihat suatu hipotesis dapat diterima atau ditolak adalah dengan mengukur nilai signifikansi antar konstruk, nilai *T-statistic*, dan nilai *P-value*. Dalam uji hipotesis disini peneliti membagi menjadi dua kelompok yaitu *direct effect* dan *indirect effect*. Pengujian *direct effect* yaitu untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pengujian *indirect effect* yaitu untuk menguji motivasi dapat memediasi gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan.

4.1.6.1 Direct Effect (Pengaruh Langsung)

Direct effect yaitu untuk mengetahui hasil hipotesis penelitian tentang pengaruh langsung gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan dan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil nilai *path coefficient*, *T-statistic*, dan nilai *P-value direct effect* dapat dilihat pada tabel 4.13 di bawah ini:

Tabel 4.13
Hasil Uji Pengaruh Langsung (*direct effect*)

Variabel	Original Sampel	T-statistic	P-values	Keterangan
Gaya kepemimpinan → Kinerja Karyawan	0,793	3,146	0,003	Signifikan
Gaya Kepemimpinan → Motivasi	0,945	68,813	0,000	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah 2023

Berdasarkan tabel 4.13 hipotesis pertama menguji apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian pengaruh langsung antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan didapatkan nilai *path coefficient* sebesar 0,793 dan T-statistic sebesar 3,146 lebih besar dari pada T-tabel 1,96, dengan nilai P-value 0,003 lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima.

Hipotesis kedua menguji apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi. Hasil pengujian pengaruh langsung antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi didapatkan nilai *path coefficient* sebesar 0,945 dan T-statistic sebesar 68,813 lebih besar dari pada T-tabel 1,96, dengan nilai P-value 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi. Sehingga hipotesis yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi diterima.

4.1.6.2 Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Setelah dilakukan uji *direct effect*, selanjutnya dilakukan uji hipotesis *indirect effect*. Untuk hasil uji hipotesis *indirect effect* dapat ditunjukkan pada tabel 4.14 di bawah:

Tabel 4.14
Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (*indirect effect*)

Variabel	Original Sampel	T-statistic	P-values	Keterangan
Gaya kepemimpinan → Kinerja Karyawan → Motivasi	0,171	0,744	0,460	Tidak Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah 2023

Hipotesis ketiga yaitu pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi menunjukkan nilai *path coefficient* sebesar 0,171 dan T-statistic sebesar 0,744 lebih kecil dari pada T-tabel 1,96, dengan nilai P-value 0,460 lebih besar dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan hasil bahwa motivasi tidak dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis yang menyebutkan bahwa motivasi dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ditolak.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 Pengaruh antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan model analisis jalur *inner model* menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dapat dilihat dari hasil pengujian yang menunjukkan nilai *path coefficient* sebesar 0,793 dan T-statistic sebesar 3,146 lebih besar dari pada T-tabel 1,96, dengan nilai P-value 0,003 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini juga diperkuat dengan hasil rata-rata tertinggi pada jawaban kuesioner responden (X.5) yaitu ketua mampu terlibat dalam proses pengorbanan untuk mencapai visi, untuk mencapai tujuan, dan kemaslahatan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ketua sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawannya, seberapa besar proses mempengaruhi terhadap karyawannya, mampu memberikan energi positif agar mau bekerja sama untuk mencapai satu tujuan yang telah direncanakan bersama.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ahmaliyah (2020) tentang Gaya Kepemimpinan Kharismatik dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kharismatik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian hasil penelitian ini juga bisa dijadikan perbandingan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maharani (2019) dan Soffyanty, dkk (2020) yang menunjukkan hasil yang berbeda bahwa gaya kepemimpinan tidak ada pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pemimpin karismatik memiliki pengaruh yang mendalam dan tidak biasa bagi pengikut, mereka merasa seperti keyakinan pemimpinnya memanglah benar, mereka menerima seorang pemimpin tanpa perlu mereka mempertanyakannya lagi, mereka dengan gembira membungkuk kepada ketua, mereka merasa memiliki kasih sayang kepada pemimpin, mereka terlibat secara emosional dalam visi dan misi kelompok atau organisasi, mereka percaya bahwa mereka dapat memberikan kontribusi untuk keberhasilannya, dan mereka memiliki tujuan kinerja yang tinggi.

Gaya kepemimpinan karismatik dapat menjadi dasar yang dapat mempengaruhi orang-orang di bawahnya atau yang dipimpinnya untuk bekerja sama dan berusaha menghasilkan dengan penuh semangat serta keyakinan yang besar dalam bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang ditetapkan bersama. Seperti yang dikatakan Siagian (2003:33), bahwa seorang pemimpin kharismatik dapat dikagumi oleh pengikutnya yang banyak tanpa disadari oleh para pengikutnya mengapa mereka mengaguminya karena tidak dapat dijelaskan secara kongkret.

Mangkunegara (2005) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor eksternal seperti lingkungan kerja, perilaku karyawan, dan sikap manajemen. Kemudian faktor internal, faktor yang berhubungan dengan sikap manusia. Kinerja yang baik disebabkan oleh keterampilan yang baik dan budaya organisasi yang tinggi, begitupula sebaliknya kinerja yang buruk disebabkan oleh keterampilan dan budaya organisasi yang rendah. Semua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik faktor eksternal

maupun internal ini juga dikontrol oleh bagaimana gaya kepemimpinan ketua atau kepala dalam suatu perusahaan maupun organisasi.

Kinerja dalam perspektif Islam merupakan kewajiban yang harus dipenuhi. Pekerjaan yang baik yang dilakukan dengan ketekunan, kebenaran serta kejujuran memberi dampak baik bagi dirinya dan perusahaannya, sehingga terciptalah kinerja yang baik dan berkualitas. Kinerja yang baik dengan keridhaan Allah SWT akan bernilai ibadah bagi seseorang yang benar-benar mulia dalam melaksanakan pekerjaannya.

Islam juga menganjurkan manusia untuk memiliki etos kerja yang tinggi dalam mengamalkan ilmu yang diperolehnya untuk mendapatkan ridha Allah. Sebagaimana firman Allah dalam Qs At-Taubah ayat 105:

وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ رَسُولٍ إِلَّا لِيُطَاعَ بِإِذْنِ اللَّهِ ۗ وَلَوْ أَنَّهُمْ إِذْ ظَلَمُوا أَنْفُسَهُمْ جَاءُوكَ فَاسْتَغْفَرُوا اللَّهَ وَاسْتَغْفَرَ

لَهُمُ الرَّسُولُ لَوَجَدُوا اللَّهَ تَوَّابًا رَحِيمًا

Artinya :” Dan Kami tidak mengutus seseorang rasul melainkan untuk ditaati dengan seizin Allah. Sesungguhnya jikalau mereka ketika menganiaya dirinya datang kepadamu, lalu memohon ampun kepada Allah, dan Rasulpun memohonkan ampun untuk mereka, tentulah mereka mendapati Allah Maha Penerima Taubat lagi Maha Penyayang”.

Menurut tafsir dari Muhammad Quraish Shihab. (2012) penjelasan tentang ayat tersebut adalah kami tidak pernah mengutus seorang rasul pun kecuali agar risalahnya ditaati dengan seizin Allah. Dan barangsiapa yang bersikap munafik, mendustakan atau menentangnya, berarti telah menganiaya diri sendiri. Andai saja orang-orang yang menganiaya diri sendiri itu kembali kepada petunjuk, lalu datang kepadamu dan meminta ampunan Allah atas apa yang mereka lakukan, dan kamu pun mengharap ampunan untuk mereka sesuai dengan risalah dan perubahan pada diri mereka, mereka pasti akan mendapatkan Allah Maha Penerima tobat dan Mahakasih kepada hamba-Nya.

Wajokongko, D., & Al-Hafizd, M. F. (2020) menjelaskan tentang gaya kepemimpinan kharismatik bahwa “Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau membebaskan pemimpin melalui pengikut mereka dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Peran kepemimpinan dalam pendapat Islam adalah suatu keharusan dalam kehidupan sosial. Selain itu, katanya, kehadiran pemimpin dalam kepemimpinannya sangat penting. Kriteria Kepemimpinan Islami Menurut Didin Hafidudin dalam buku Manajemen Syariah Dalam Praktik Mengatakan Ada beberapa kriteria pemimpin sukses dalam sebuah organisasi. Pertama, ketika seorang pemimpin dicintai oleh bawahannya. Organisasi yang dipimpinnya akan berjalan dengan baik jika kepemimpinannya dinakhodai oleh pemimpin yang dicintai oleh bawahannya

4.2.2 Pengaruh antara Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi

Berdasarkan model analisis jalur *inner model* menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hasil ini dapat dilihat dari hasil pengujian yang menunjukkan nilai *path coefficient* sebesar 0,945 dan *T-statistic* sebesar 68,813 lebih besar dari pada T-tabel 1,96, dengan nilai *P-value* 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kualitas gaya kepemimpinan seseorang akan meningkatkan motivasi yang tinggi juga, begitu pula sebaliknya, semakin rendah kualitas gaya kepemimpinan kharismatik seseorang akan menurunkan tingkat motivasi pada seseorang.

Kepemimpinan mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan dan berperan penting dalam memotivasi, memberi penghargaan dan menghukum seluruh pegawai agar visi organisasi dapat tercapai dan misi organisasi dapat berjalan dengan baik. Gaya kepemimpinan karismatik dapat meningkatkan motivasi karyawan dan keinovatifan karyawan dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya, karena pemimpin dapat mengetahui dengan pasti dan yakin apa yang menjadi tujuan dari proses, sehingga pemimpin kharismatik dapat mempengaruhi seluruh karyawan untuk mencapai tujuan tersebut.

Nawawi (1993) menjelaskan kepemimpinan kharismatik akan memberi motivasi dengan perilakunya seperti contoh: menciptakan kesan yang kompeten

kepada para pengikutnya, kepada para karyawannya, menekankan tujuan-tujuan ideologis yang berhubungan dengan misi kelompok menggunakan nilai-nilai, cita-cita, dan aspirasi-aspirasi yang mengakar sehingga dirasakan oleh pengikutnya. Mengkomunikasikan harapan yang tinggi terkait kinerja para pengikutnya dengan ekspresi kepercayaan yang tinggi, dan berusaha menggunakan segala cara yang dapat menumbuhkan motivasi yang relevan dan dibutuhkan untuk karyawannya.

Menurut Munawir (1998:178), seorang pemimpin yang kharismatik dan beriman akan selalu menyadari, menyakini, dan mensyukuri kelebihan dalam kepribadiannya sebagai pemberian dari Allah SWT. Oleh karenanya dengan itu akan dipergumakan untuk mengajak dan mendorong orang yang dipimpinnya berbuat hal-hal yang diridhai Allah SWT dalam rangka untuk memakmurkan bumi sebagai tugas kepemimpinannya.

Bekerja adalah kegiatan manusia untuk memenuhi dan memenuhi kebutuhan jasmani dan rohani serta dapat mencapai nilai-nilai agama apabila dilakukan karena keridhaan Allah SWT. Kinerja dalam perspektif Islam merupakan kewajiban yang harus dipenuhi, Yusanto dalam Suprianto dan Machfudz (2010:133) menyebutkan bahwa orang yang mulia dalam bekerja disamakan dengan orang yang beribadah kepada Allah SWT. Orang yang bekerja keras untuk memenuhi kebutuhannya untuk mendapatkan gelar yang baik. Hal ini telah dijelaskan dalam Al-Qur'an (QS. At-Taubah ayat 60):

إِنَّمَا الصَّدَقَتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا ۖ وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ

اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةٌ مِّنَ اللَّهِ ۗ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ

Artinya: Sesungguhnya zakat-zakat itu, hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, pengurus-pengurus zakat, para mu'allaf yang dibujuk hatinya, untuk (memerdekakan) budak, orang-orang yang berhutang, untuk jalan Allah dan untuk mereka yang sedang dalam perjalanan, sebagai suatu ketetapan yang diwajibkan Allah, dan Allah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana.

Menurut tafsir dari Muhammad Quraish Shihab. (2012) penjelasan tentang ayat tersebut adalah zakat yang diwajibkan itu hanya akan diberikan kepada orang yang tidak mendapatkan sesuatu yang dapat mencukupi kebutuhan hidupnya, orang

sakit yang tidak dapat bekerja dan tidak memiliki harta, orang yang bertugas mengumpulkan dan mendistribusikan zakat, mualaf--karena diharapkan keislamannya dan manfaatnya untuk membantu dan membela agama Allah--orang yang berdakwah kepada Islam. Selain itu, zakat juga digunakan untuk membebaskan budak dan tawanan, melunasi utang orang-orang yang berutang dan tidak mampu membayar--kalau utang itu bukan karena perbuatan dosa, aniaya atau kebodohan. Zakat juga digunakan untuk memasok perbekalan para mujahidin yang berjihad di jalan Allah serta berbagai jalan kebaikan dan ketaatan yang berhubungan dengan jihad. Membantu para musafir yang terputus dari kemungkinan melanjutkan perjalanan dan terasingkan dari keluarganya. Allah menyariatkan itu semua sebagai kewajiban dari-Nya demi kemaslahatan hamba-hamba-Nya. Allah Maha Mengetahui masalahat makhluk-Nya dan Mahabijaksana atas apa yang disyariatkan. Zakat adalah sebuah ketentuan untuk mengumpulkan harta dari orang kaya untuk didistribusikan kepada fakir miskin. Harta yang didistribusikan itu sebenarnya adalah hak fakir miskin yang terdapat dalam harta orang kaya. Pengumpulan dan distribusi zakat dilakukan oleh pemerintah untuk orang-orang yang berhak menerima (mustahik), terutama dalam rangka mengentaskan kemiskinan. Zakat dapat didistribusikan kepada fakir, miskin, orang yang sedang berada dalam perjalanan. Selain itu, zakat dapat juga dimanfaatkan untuk pinjaman, atau untuk kepentingan sosial seperti membayarkan utang orang yang tidak mampu membayar. Pada masa awal sejarahnya, dalam masyarakat Islam sangat jarang ditemukan orang yang kelaparan dan mengemis untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Karena begitu banyaknya zakat yang terkumpul, sampai-sampai amil zakat mengeluh tidak menemukan orang yang akan diberi zakat. Diriwayatkan, bahwa seorang amil zakat di wilayah Afrika mengeluh kepada Khalifah 'Umar ibn 'Abd al-'Azîz karena dia tidak menemukan seorang fakir yang akan diberi zakat. 'Umar lalu berkata kepadanya, "Bayarkan utang orang-orang yang berutang." Amil zakat itu pun kemudian melaksanakan perintah itu, tetapi kemudian mengeluh lagi. 'Umar pun berkata, "Beli dan tebuslah budak, karena hal ini termasuk salah satu cara pembagian zakat." Sebenarnya, apabila zakat itu dikumpulkan kemudian dikeluarkan pada jalannya, maka akan terlihat dari

penerapannya itu bahwa zakat adalah bentuk sistim takâful ijtimâ'iy yang paling agung. Apabila kalian telah melakukan salat, maka bertebaranlah untuk berbagai kepentingan. Carilah karunia Allah dan berzikirlah kepada-Nya banyak-banyak, dalam hati maupun dan dengan ucapan. Mudah-mudahan kalian memperoleh keberuntungan dunia dan akhirat.

Pekerjaan yang baik yang dilakukan dengan ketekunan, kebenaran serta kejujuran memberi dampak baik bagi dirinya dan perusahaannya, sehingga terciptalah kinerja yang baik dan berkualitas. Kinerja yang baik dengan keridhaan Allah SWT. Akan bernilai ibadah bagi seseorang yang benar-benar mulia dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pekerjaan yang baik, dilakukan dengan hati-hati, jujur dan jujur, memiliki efek positif pada diri sendiri dan perusahaan dan mengarah pada pekerjaan yang baik dan berkualitas tinggi. Prestasi yang baik untuk ridha Allah SWT. Layak disembah bagi orang yang benar-benar mulia dalam melaksanakan pekerjaannya. Evaluasi yang sistematis untuk mengetahui hasil kerja pegawai dan kinerja organisasi. Islam juga menganjurkan manusia untuk memiliki etos kerja yang tinggi dalam mengamalkan ilmu yang diperolehnya untuk mendapatkan ridha Allah

4.2.3 Pengaruh Motivasi Memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan.

Pembahasan mengenai motivasi memediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah untuk menjawab rumusan masalah serta hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan kepada karyawan El Zawa Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang ditemukan hasil bahwa motivasi tidak dapat memediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Diperoleh hasil nilai *path coefficient* sebesar 0,171 dan *T-statistic* sebesar 0,744 lebih kecil dari pada *T-tabel* 1,96, dengan nilai *P-value* 0,460 lebih besar dari 0,05. Sehingga hipotesis yang menyebutkan bahwa motivasi dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya

motivasi karyawan tidak dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan kharismatik ketua El-Zawa Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang terhadap kualitas kinerja karyawan.

Motivasi terbentuk dari beberapa faktor, diantaranya pertama yaitu faktor lingkungan fisik, Motivasi kerja dapat meningkat dengan adanya suasana dan lingkungan kerja yang baik. Namun, terkadang hal ini tidak selalu menjadi perhatian karena jika kondisi sudah relatif membaik maka keadaan ini sudah tidak diperhatikan lagi dan juga bisa karena faktor-faktor lain. Kedua yaitu faktor lingkungan sosial, Motivasi kerja dapat meningkat dengan cara menumbuhkan jiwa sosial yang tinggi diantara karyawan. Hal ini disebabkan terkadang seseorang bekerja tidak hanya mengharapkan gaji saja melainkan juga mengharapkan keberadaannya dapat diterima dan dihargai oleh karyawan lain terlebih dia akan lebih bahagia jika bisa saling menerima dan membantu satu sama lain. Ketiga yaitu faktor kebutuhan pribadi, Kebutuhan setiap karyawan yang mendorong mereka untuk bekerja pada dasarnya pastilah berbeda-beda. Kebutuhan maupun prioritas itu bisa ditentukan oleh beberapa faktor, mulai dari latar belakang pendidikan yang ditempuh, adat istiadatnya, lingkungan sosial, dan strata sosialnya. Maka hal tersebut juga yang harus diperhatikan. Memperjelas dari hasil penelitian, terbentuknya motivasi baik itu dari faktor lingkungan, faktor sosial maupun faktor pribadi tidak akan bisa menghubungkan pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan.

Didalam perspektif Islam landasan motivasi kerja pada karyawan terdapat dalam Al-Qur'an surat At-Taubah ayat 105 :

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

كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

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

Menurut tafsir dari Muhammad Quraish Shihab. (2012) penjelasan tentang ayat tersebut adalah katakan kepada manusia, wahai Rasulullah, "Bekerjalah kalian dan jangan segan-segan melakukan perbuatan baik dan melaksanakan kewajiban. Sesungguhnya Allah mengetahui segala pekerjaan kalian, dan Rasulullah serta orang-orang Mukmin akan melihatnya. Mereka akan menimbanginya dengan timbangan keimanan dan bersaksi dengan perbuatan-perbuatan itu. Kemudian setelah mati, kalian akan dikembalikan kepada Yang Maha Mengetahui lahir dan batin kalian, lalu mengganjar dengan perbuatan-perbuatan kalian setelah Dia memberitahu kalian segala hal yang kecil dan besar dari perbuatan kalian itu.

Khaeriyah, A. (2020) menjelaskan untuk mengetahui motivasi kerja dalam Islam, perlu memahami terlebih dahulu fungsi dan kedudukan bekerja. Mencari nafkah dalam Islam adalah sebuah kewajiban. Islam adalah agama fitrah, yang sesuai dengan kebutuhan manusia, diantaranya kebutuhan fisik. Dan, salah satu cara memenuhi kebutuhan fisik itu ialah dengan bekerja.

Motivasi kerja dalam Islam itu untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah juga mengatakan bahwa motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apa lagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara. Dengan demikian, motivasi kerja dalam Islam, bukan hanya memenuhi nafkah semata tetapi sebagai kewajiban beribadah kepada Allah setelah ibadah fardlu lainnya. Bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan Islam

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif yang mengacu pada rumusan masalah dan tujuan masalah yang telah diangkat untuk mengetahui “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada El-Zawa Universitas Islam Negeri Maulana Maulik Ibrahim Malang Periode 2021-2025”. Maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Kharismatik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa tingginya kualitas gaya kepemimpinan kharismatik yang dilakukan oleh ketua El-Zawa Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang mempengaruhi tingginya kualitas kinerja karyawannya.
2. Gaya Kepemimpinan Kharismatik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa tingginya kualitas gaya kepemimpinan kharismatik yang dilakukan oleh ketua El-Zawa Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang mempengaruhi mempengaruhi motivasi bawahannya.
3. Motivasi tidak dapat memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya motivasi karyawan tidak dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan kharismatik ketua El-Zawa Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang terhadap kualitas kinerja karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka terdapat juga beberapa saran yang peneliti berikan dengan tujuan untuk membangun lebih baik lagi, diantaranya:

1. Bagi Instansi

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, karena motivasi tidak dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan, maka dapat diberikan saran agar El-Zawa Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang agar terus meningkatkan kualitas gaya kepemimpinan kharismatik. Gaya kepemimpinan kharismatik yang baik dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga bisa memberikan *feedback* yang positif. Selain itu, El-Zawa Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang harus menekankan lebih motivasi kerja terhadap karyawannya, karena motivasi itu tumbuh bukan karena pengaruh gaya kepemimpinan atasan kepada bawahannya melainkan dari individu karyawannya masing-masing. Sebuah motivasi yang kuat pada karyawan dapat menimbulkan hasil kinerja yang baik beserta kualitas kinerja yang baik dari sebuah proses pekerjaan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penafsiran pada penelitian ini sebaiknya dilakukan secara mendalam, lebih terfokus dan lebih dipahami lagi untuk menemukan hasil yang lebih kuat mengenai arah dari hubungan setiap variabel dalam penelitian ini. Dengan demikian, peneliti selanjutnya dapat mengurangi tingkat kesalahan dan bias kesamaan dalam metode penelitian. Kemudian peneliti selanjutnya bisa melakukan pengujian dengan menambahkan variabel-variabel independen selain gaya kepemimpinan, seperti beban kerja, dan variabel lainnya yang dapat memperkuat temuan kinerja karyawan dan motivasi. Untuk yang terakhir peneliti selanjutnya bisa mengkaji atau mencari lebih dalam lagi terkait kejelasan status lembaga El-zawa ini dibawah naungan siapa, aliran gaji karyawannya dari mana dan kejelasan pengelolaan hirarki dari segi pembagiaan tugas serta perekrutan anggota atau ketuanya seperti apa.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an dan terjemahan. Kementrian Agama Republik Indonesia. 2017.
- Abdillah dan Sugiyantoa. 2015. *Partial Least Square (PLS): alternatif Structural Equation Modeling (SEM)* dalam penelitian bisnis. Yogyakarta: Andi.
- Akbar. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik Dan Motivasi Terhadap Kinerja Asn Melalui Kepuasan Kerja Asn Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. *Jurnal BISNIS & KEWIRAUSAHAAN*, 10(1), 20–27.
- Aldian. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Pada Pegawai Di Pt Bank Mandiri Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam Indonesia*, 1–26.
- Alfan, Alfian. *Menjadi Pemimpin Politik*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009.
- Alisha Maisan, F., & Hani Gita, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. XYZ. *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)*, 4(6), 990–1001.
- Andreas Jidon Watkaat. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Karismatik, Motivasi, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja PNS Pada Kantor UPTD Dikpora. Yogyakarta: Universitas Atmajaya Yogyakarta.
- Anisa, Siti Nur. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Amil Zakat Nurul Fikri Palangka Raya, Skripsi. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya.
- Ardana. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.
- Atmaja, Aditya, Ryanda. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Labuhanbatu Utara, Skripsi. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan
- Baharudin dan Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktik*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.

- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1994). *Charismatic leadership in organizations: Perceived behavioral attributes and their measurement. Journal of Organizational Behavior J.*
- Danang Sunyoto. 2018. *Teori, Kuesioner & Analisis Data Untuk Pemasaran Dan Perilaku Konsumen.* Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Danim, Sudarwan. *Kepemimpinan Pendidikan,* Bandung: Alfabeta, 2010.
- Dwapatesty, E., Gistituati, N., & Rusdinal, R. (2021). Hubungan Gaya Kepemimpinan Karismatik terhadap Motivasi Kerja Guru. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan,* 3(5), 3000–3006.
- Ekowati, Vivin, Maharani. (2022). *Workplace Spirituality as Mediator the Influence of Leadership Style on Employee Performance. Management and Economics Journal (MEC-J),* 6(1), 55–66.
- Fauzan. (2019). Kepemimpinan Kharismatik Versus Kepemimpinan Visioner. *Vol(No).* 22(1), 68–79.
- Ghozali, Imam, Hengky Latan. 2015. *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris.* BP Undip. SemarangHarnanto. Yogyakarta: BPF.
- Goni, G. H., Manoppo, W. S., & Rogahang, J. J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. *Productivity,* 2(4), 330–335.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Cetakan Keempat belas. Jakarta: Bumi Aksara
- House, R., & Shamir, B. (1993). *"Toward the integration of transformational, charismatic, and visionary theories.* California: Academic Press.
- Kartini, Kartono. (2005). *Pemimpin dan Kepemimpinan.* Jakarta: Rajawali Pers.
- Kartono Dan Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan,* Edisi Ke- 2, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001.
- Kaswan. 2012. *Coaching dan Mentoring Untuk Pengembangan SDM dan Peningkatan Kinerja organisasi.* Bandung: Alfabeta.
- Kencana. *Manageman Pemerintah,* Jakarta: Perca, 1998.

- Khaeriyah, A. (2020). Peran Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan Perspektif Hukum Ekonomi Syariah (Studi di BMT Fauzan Azhiima) (Doctoral dissertation, IAIN Parepare).
- Khaeriyah, A. (2020). *Peran Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan Perspektif Hukum Ekonomi Syariah* (Studi di BMT Fauzan Azhiima) (Doctoral dissertation, IAIN Parepare).
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2007). *The leadership challenge (4th ed.)*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Latief, B. (2012). Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Mega Mulia Servindo di Makasar. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi* , 1 (1), 61- 70.
- M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah*, Jakarta : Lentera Hati, 2012
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT . Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemem Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya manusia, Cetakan ke Tujuh*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar, Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, J. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Selemba Empat*.
- Max Weber, *The Theory of Social and Economic Organization*, (New York: The Falcon's Wings Press, 1947)
- Mubarak, M. (2022). Pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional karyawan sebagai mediasi. *Jurnal Manajemen*. 14(4), 763–775.
- Muh. Ilham Nasir. (2021). *Alisis pengaruh gaya kepemimpinan*.
- Mullins, L. J. 2005. *Management and Organisational Behaviour*. England: Pearson Education Limited.
- Munawir, EK. *Asas-Asas Kepemimpinan dalam Islam*, Surabaya: Usaha Nasional, 1998.

- Nawawi, Hadari. *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gadjah Mada, 1993.
- Nurman, W. dan. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. 000, 56.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Grafindo.
- Riwukore, J. R., Yustini, T., & Ottemoesoe, J. S. (2022). *Effect of Mutations, Incentives, and Leadership Styles on Employee Performance at Perumda Air MinumTirta Bening Lontar Kota Kupang*. MEC-J (Management and Economics Journal), 6(3), 249–270.
- Robbins dan Judge. (2007). *Perilaku Organisasi*. Selemba Empat.
- Robbins, Stephen, P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta : PT. Indeks.
- Shamir, B. (1991). *The Charismatic Relationship: Alternative Explanations and Predictions*. *Leadership Quarterly*, 2(2), 81–104.
- Siagian, S. P. (2003). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rinekakipta.
- Slamet, Achmad. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Unnes Press. Semarang.
- Solimun. (2012). *Permodelan Persamaan Struktural Generalized Structured Component Analysis*. Program Studika: Universitas Brawijaya.
- Sudarso, A. P., Abid, M., & Rukmana, I. J. (2020). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Unggul Abadi Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(1), 1–6.
- Sugiyono (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, dan Susanto, A. 2015. *Cara Mudah Belajar SPSS & Lisrel*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Afabeta.
- Supriyanto, Achmad Sani dan Maharani, Vivin. 2013. *Metodologi Penelitian*

- Manajemen Sumberdaya Manusia Teori Kuesioner dan Analisis Data. Malang: UIN-Maliki Press.
- Supriyanto, Achmad Sani dan Vivin Maharani. (2019). Riset Manajemen SDM Untuk Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Dilengkapi dengan Contoh Artikel Jurnal. Malang: Inteligesia Media.
- Supriyanto, Achmad Sani. dan Machfudz. 2010. Metodologi Riset: Manajemen Sumberdaya Manusia. Malang: UIN-Maliki Pres.
- Tampi, Bryan Johannes. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, TBK. Acta Diurna Komunikasi III(4): 1–20.
- Thoha, M. 2010. Kepemimpinan dalam Manajemen. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Umaroh, A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Karismatik Terhadap Kinerja Karyawan Pondok Pesantren Al Muayyad Surakarta.
- Wijokongko, D., & Al-Hafizd, M. F. (2020). *Kategori kepemimpinan dalam Islam*. Jurnal Edukasi Nonformal, 1(1), 171-189.
- Wirawan. 2009. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Wulandari, P. A. A., & Bagia, I. W. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai Puskesmas. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 251.
- Yukl, Gary, Kepemimpinan dalam Organisasi *Leadership In Organization*, Jakarta: PT. Indeks, 2010.

LAMPIRAN 1

DAFTAR LAMPIRAN

BUKTI KONSULTASI



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI

Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 19510191
Nama : Hamdan Muqorrobin Adam
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA EL-ZAWA UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG PERIODE 2021-2023

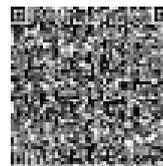
JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	30 Maret 2023	Bimbingan Judul Skripsi	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
2	1 April 2023	Bimbingan Judul Skripsi	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
3	12 April 2023	Bimbingan Skripsi BAB I - III	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
4	14 April 2023	Bimbingan Revisi Skripsi BAB I - III	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
5	18 April 2023	Bimbingan Revisi Skripsi BAB I - III	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
6	5 Juni 2023	Bimbingan Kuesioner Skripsi	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
7	7 Juni 2023	Bimbingan Revisi Skripsi Bab 4-5	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi

8	9 Juni 2023	Bimbingan Revisi Skripsi Bab 1-5	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
9	12 Juni 2023	Bimbingan Revisi Skripsi Bab 1-5	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
10	13 Juni 2023	Bimbingan Revisi ABSTRAK dan Kepeualisan	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
11	16 Juni 2023	ACC SKRIPSI BAB I-V	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi

Malang, 16 Juni 2023

Dosen Pembimbing



**Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Si.,
MM**

LAMPIRAN 2

BIODATA PENELITIAN

Nama Lengkap : Hamdan Muqorrobin Adam

Tempat, tanggal lahir : Jakarta, 05 Agustus 2001

Alamat Asal : Desa Bulupitu Kec. Gondanglegi Kab. Malang

Telepon/Hp : 081770035579

E-mail : hamdanmuqorrobin519@gmail.com

Pendidikan Formal

2006 – 2007 : TK Fadhulloh Cikoko Jakarta Selatan

2007 – 2013 : SDN Bulupitu

2013 – 2016 : SMP AN-NUR Bululawang

2016 – 2019 : SMA AN-NUR Bululawang

2019 – 2023 : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2019 – 2020 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

2020 – 2021 : Program Pengembangan Bahasa Inggris (PPBI) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

LAMPIRAN 3



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon [\(0341\) 558881](tel:0341558881) Faksimile [\(0341\) 558881](tel:0341558881)

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

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

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Hamdan Muqorrobin Adam
NIM : 19510191
Konsentrasi : Manajemen SDM

Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA EL-ZAWA UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG PERIODE 2021-2025**

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

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
3%	4%	0%	1%

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

Malang, 7 Juli 2023

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

LAMPIRAN 4

KUESIONER PENELITIAN

“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA EL-ZAWA UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG PERIODE 2021-2025”

Dengan Hormat,

Assalamualaikum Wr. Wb.

Saya Hamdan Muqorrobin Adam mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibram Malang. Dalam rangka penyusunan skripsi guna memperoleh gelar sarjana, saya bermaksud untuk memohon bantuan Saudara/i untuk dapat berpartisipasi sebagai responden untuk memberikan informasi mengenai penelitian saya yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada El-Zawa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Periode 2021-2025”** dengan memberikan jawaban pertanyaan yang tersedia dalam kuisisioner penelitian ini. Informasi yang Saudara/i berikan hanya untuk kepentingan akademik dan akan dirahasiakan.

Peneliti mengucapkan terimakasih atas ketersediaan dan kerjasama Saudara/i yang berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuisisioner penelitian ini.

Wassalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Hormat Saya,

Hamdan Muqorrobin Adam

I. IDENTITAS RESPONDEN

Isilah identitas diri anda dengan mengisi biodata anda sebagai berikut :

1. Nama* :
2. Jenis Kelamin*
 - Laki-laki
 - Perempuan
3. Usia*
 - 25-30 tahun
 - 30-40 tahun
 - >40 tahun
4. Lama Bekerja*
 - <1 tahun
 - 1-3 tahun
 - >4 tahun

II. PETUNJUK PENGISIAN

Berilah tanda checklist (√) pada salah satu kolom pilihan yang telah disediakan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Keterangan :

- STS (Sangat Tidak Setuju) = 1
TS (Tidak Setuju) = 2
N (Netral) = 3
S (Setuju) = 4
SS (Sangat Setuju) = 5

III. DAFTAR PERTANYAAN

A. GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK

NO	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Apakah ketua anda memiliki visi untuk kebaikan organisasi kedepan					
2	Apakah visi dari ketua anda mampu dipahami orang lain					

3	Apakah ketua anda mampu mengambil resiko pribadi untuk meraih visi					
4	Apakah ketua anda mampu menanggung resiko pribadi untuk meraih visi					
5	Apakah ketua anda mampu terlibat dalam proses pengorbanan untuk mencapai visi					
6	Apakah ketua anda mampu menilai secara realistis kendala lingkungan yang ada					
7	Apakah ketua anda mampu melihat kebutuhan lingkungan yang ada untuk menciptakan perubahan					
8	Apakah ketua anda mampu memenuhi kebutuhan yang ada untuk menciptakan perubahan					
9	Apakah ketua anda mampu memberi pengertian terhadap kemampuan bawahannya					
10	Apakah ketua anda mampu untuk merespon terhadap kebutuhan bawahannya					
11	Apakah ketua anda mampu untuk merespon terhadap perasaan bawahannya					

B. KINERJA KARYAWAN

NO	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.					
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat.					
3	Saya Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapi.					
4	Saya Memiliki inisiatif dan tingkat kreatifitas saat bekerja.					
5	Saya tidak ketergantungan pada yang lain saat bekerja.					
6	Saya selalu berusaha memberikan perubahan-perubahan kecil untuk kebaikan perusahaan.					
7	Saya mampu bekerja sama dengan yang lain.					
8	Saya mampu berkoordinasi terlebih dahulu sebelum bertindak.					
9	Saya merasa sangat perlu adanya evaluasi untuk kebaikan bersama.					

C. MOTIVASI

NO	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Kesesuaiaan gaji yang saya terima memotivasi saya untuk bekerja dengan lebih baik					
2	Gaji saya cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari					
3	Saya mampu bekererja sama dengan baik					
4	Saya mampu menjalin hubungan baik antar karyawan					
5	Saya mampu mengembangkan diri menggunakan kemampuan dan potensi diri secara maksimal					
6	Kinerja kerja yang baik dapat membuat saya memperoleh reward, pujian, dan jenjang karir					

LAMPIRAN 5

DISTRIBUSI FREKUENSI

1. Deskripsi Karakteristik Responden

Jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-laki	18	36,7%
Perempuan	31	63,3%
Jumlah	49	100%

Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
25-30 tahun	27	55,1%
31-40 tahun	13	26,5%
>40 tahun	9	18,4%
Jumlah	49	100%

Lama Bekerja

Usia	Jumlah Responden	Persentase
<1 tahun	6	12,3%
1-3 tahun	18	36,7%
>4 tahun	25	51%
Jumlah	49	100%

2. Deskripsi Jawaban Responden

Gaya Kepemimpinan Kharismatik (X)

No	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	X.11
1	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4
6	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3
7	3	3	3	3	5	3	4	4	4	4	4
8	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5

9	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5
10	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
11	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
12	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
13	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
14	4	5	5	4	5	4	4	3	3	5	4
15	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4
16	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4
17	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	4
18	4	3	4	3	5	4	2	3	3	3	4
19	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
22	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
25	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5
26	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	3	4	4	3	5	3	3	3	3	4	3
29	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5
30	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
31	3	4	5	3	5	4	4	4	4	5	5
32	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
33	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4
34	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3
35	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4
36	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5
37	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3
38	5	4	5	4	5	4	4	4	5	3	4
39	3	3	2	4	3	5	5	2	4	4	5
40	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5
41	4	4	4	4	5	4	4	2	3	4	4
42	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4
43	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4
44	5	5	4	4	5	5	3	4	5	5	4
45	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4
46	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4
47	5	5	5	5	5	3	5	3	3	4	3

48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5

Kinerja Karyawan (Y)

No	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9
1	5	4	4	5	4	4	5	5	5
2	5	5	5	5	5	5	5	4	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	4	4	5	4	4	5	4	4	5
6	4	4	3	3	3	3	3	4	4
7	3	3	5	4	4	5	4	3	5
8	5	5	5	5	5	5	5	4	5
9	5	5	5	5	5	5	4	5	5
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	4	4	4	4	4	5	4	4	5
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	4	4	4	4	4	4	3	4	4
14	5	5	5	5	4	5	5	5	5
15	4	4	4	4	4	4	3	4	5
16	3	4	4	4	4	4	4	4	5
17	3	4	4	4	4	4	4	5	4
18	3	4	4	3	4	4	3	5	3
19	4	5	4	5	4	4	5	5	5
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	4	4	4	4	4	5	3	4	5
22	5	5	5	5	5	5	5	4	5
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5	5	4	5
25	4	4	4	5	5	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	5	5	5	5	5	5	5	4	5
28	4	4	4	4	3	5	4	4	5
29	4	4	5	4	5	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	5	4
31	4	5	4	5	5	4	3	4	5
32	4	4	5	4	4	4	4	5	4
33	5	5	5	5	4	5	5	3	5

34	4	3	4	3	3	3	3	5	4
35	5	4	4	4	4	4	3	4	4
36	5	5	4	5	5	4	5	5	5
37	4	4	4	4	3	4	4	3	4
38	4	5	4	3	4	4	3	5	4
39	3	2	4	4	5	3	3	4	3
40	4	4	4	4	5	4	4	4	5
41	4	4	4	4	4	4	3	5	4
42	5	4	5	5	4	4	4	4	5
43	3	3	4	3	4	3	4	4	3
44	5	4	5	5	4	3	5	4	4
45	4	4	3	4	4	4	3	4	3
46	5	4	4	5	4	5	4	3	4
47	5	5	2	4	3	4	3	5	3
48	5	5	5	5	5	5	5	4	5
49	5	5	4	5	5	5	5	5	5

Motivasi (Z)

No	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6
1	4	4	4	4	4	5
2	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5
5	4	4	3	4	5	4
6	3	3	4	3	3	3
7	3	4	4	4	5	4
8	5	5	5	5	5	5
9	4	4	4	5	5	4
10	5	5	5	5	5	5
11	4	4	4	4	5	4
12	5	5	5	5	5	5
13	4	4	4	4	4	3
14	4	4	3	4	5	5
15	4	4	3	4	4	3
16	5	5	5	4	4	4
17	3	4	3	4	4	4
18	4	2	3	4	4	3
19	4	5	5	4	4	5

20	4	4	4	4	4	4
21	4	4	4	4	5	3
22	5	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5
25	4	4	4	5	5	5
26	5	5	5	5	5	5
27	5	5	5	5	5	5
28	3	3	3	3	5	4
29	5	5	4	5	4	4
30	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	5	4	3
32	4	4	4	4	4	4
33	5	5	4	4	5	5
34	3	4	3	3	3	3
35	4	4	3	4	4	3
36	5	4	5	5	4	5
37	4	3	3	3	4	4
38	4	4	4	4	4	3
39	5	5	2	5	3	3
40	4	5	4	5	4	4
41	4	4	2	4	4	3
42	4	4	4	4	4	4
43	3	4	3	4	3	4
44	5	3	4	4	3	5
45	3	4	3	4	4	3
46	4	5	4	4	5	4
47	3	5	3	3	4	3
48	5	5	5	5	5	5
49	5	5	5	5	5	5

LAMPIRAN 6

HASIL UJI PENELITIAN

Outer Loading

Variabel	Indikator	<i>Loading Factor</i>
Gaya Kepemimpinan (X)	X.1	0,714
	X.2	0,750
	X.3	0,748
	X.4	0,841
	X.5	-0,248
	X.6	0,815
	X.7	0,743
	X.8	0,826
	X.9	0,789
	X.10	0,820
	X.11	0,781
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,748
	Y.2	0,755
	Y.3	0,710
	Y.4	0,896
	Y.5	0,724
	Y.6	0,770
	Y.7	0,848
	Y.8	0,117
	Y.9	0,781
Motivasi (Z)	Z.1	0,836
	Z.2	0,737
	Z.3	0,844
	Z.4	0,836
	Z.5	0,688
	Z.6	0,825

Cross Loading

	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Motivasi
X.1	0.719	0.607	0.591
X.10	0.823	0.900	0.773
X.11	0.780	0.719	0.841
X.2	0.752	0.762	0.579
X.3	0.754	0.763	0.611
X.4	0.842	0.675	0.731
X.6	0.809	0.723	0.866
X.7	0.738	0.565	0.748
X.8	0.826	0.757	0.850
X.9	0.789	0.622	0.760
Y.1	0.752	0.762	0.579
Y.2	0.754	0.763	0.611
Y.3	0.559	0.701	0.637
Y.4	0.823	0.900	0.773
Y.5	0.780	0.719	0.841
Y.6	0.603	0.765	0.563
Y.7	0.747	0.844	0.817
Y.9	0.592	0.775	0.611
Z.1	0.809	0.723	0.866
Z.2	0.738	0.565	0.748
Z.3	0.826	0.757	0.850
Z.4	0.780	0.719	0.841
Z.6	0.747	0.844	0.817

Contract Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Gaya Kepemimpinan	0.930	0.934	0.941	0.615
Kinerja Karyawan	0.908	0.914	0.926	0.610
Motivasi	0.882	0.886	0.914	0.681

R-square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.833	0.825
Motivasi	0.893	0.891

Path Coefficient

	Original Sample...	Sample...	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0.739	0.766	0.235	3.146	0.003
Gaya Kepemimpinan -> Motivasi	0.945	0.946	0.014	68.813	0.000
Motivasi -> Kinerja Karyawan	0.181	0.157	0.242	0.750	0.457

Specific Indirect Effect

	Original Sample...	Sample...	Standard Devia...	T Statistics (O...	P Values
Gaya Kepemimpinan -> Motivasi -> Kinerja Karyawan	0.171	0.149	0.230	0.744	0.460