

**Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan  
Pada Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo  
Malang: Peran Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi**

**SKRIPSI**



Oleh:

**Siti Fatimah**

**200501110061**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK  
IBRAHIM MALANG  
2024**

**Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan  
Pada Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo  
Malang: Peran Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:

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



Oleh:

**Siti Fatimah**

**200501110061**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK  
IBRAHIM MALANG  
2024**

# LEMBAR PERSETUJUAN

**Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan Pada  
Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang: Peran  
Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi**

## SKRIPSI

Oleh

**Siti Fatimah**

NIM : 200501110061

Telah Disetujui Pada Tanggal 5 April 2024

**Dosen Pembimbing,**



**Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si, CAHRM, CRMP**

**NIP. 197111081998032002**

## LEMBAR PENGESAHAN

**Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan Pada  
Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang: Peran  
Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi**

### SKRIPSI

Oleh

**SITI FATIMAH**

**NIM : 200501110061**

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji

Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.) Pada 28 Juni 2024

Susunan Dewan Penguji:

Tanda Tangan

1. Ketua Penguji

**Muhammad Nanang Choiruddin, SE., MM**

NIP. 198508202023211019



2. Anggota Penguji

**Ikhsan Maksun, M.Sc**

NIP. 199312192019031012



3. Sekretaris Penguji

**Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si, CAHRM, CRMP**

NIP. 197111081998032002



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



**Muhammad Sulhan, SE, MM**

NIP. 197406042006041

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Fatimah

NIM : 200501110061

Fakultas/Jurusan: Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: **Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan Pada Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang: Peran Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi** adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

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

Malang, 15 Juni 2024

Hormat saya,



*Siti Fatimah*  
Siti Fatimah

NIM : 200501110061

## **LEMBAR PERSEMBAHAN**

Rasa syukur saya panjatkan kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala, atas berkah, rahmat, dan ridho-Nya, sehingga saya diberi kemudahan dan kekuatan dalam menyusun dan menyelesaikan skripsi ini. Sholawat serta Salam saya haturkan kepada junjungan besar, Nabi Muhammad Shallallahu 'alaihi wa Sallam yang karena syafaa'atnya membawa kita dari zaman jahiliyah hingga menuju zaman yang telah dipenuhi dengan ilmu. Dalam perjalanan studi saya, banyak tantangan yang dihadapi, namun saya juga menerima banyak dukungan dan doa dari banyak orang.

Skripsi ini saya dedikasikan kepada semua yang telah memberikan dukungan, khususnya kepada Ibu Saya A.A Ambari dan Abah Saya, Raden Muhammad Imron Santoso yang selalu memberikan dukungan dan doa terbaik. Juga kepada Suami saya, Muhammad Fikri Al-Ghazali, S.Hum., yang selalu mendukung langkah demi langkah dalam hidup saya, serta Ibu Mertua saya, Sri Hartatik dan Ayah Mertua saya Ahmad Syaiful Komar, yang selalu membantu dan mendukung saya sepanjang studi.

Semoga Allah SWT selalu memberikan rezeki yang melimpah, kesehatan, perlindungan, dan umur panjang kepada mereka. Amin ya rabbal alamin.

## MOTTO

مَنْ جَدَّ وَجَدَ

**“Siapa yang bersungguh-sungguh, ia akan berhasil”**

dan

مَنْ صَبَرَ ظَفِرَ

**“Siapa yang bersabar, ia akan beruntung”**

## **KATA PENGANTAR**

Saya mengucapkan syukur ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga saya dapat menyelesaikan penelitian berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan Pada Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang: Peran Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi" dengan lancar. Sholawat dan salam semoga tetap tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju cahaya Islam.

Dalam kesempatan ini, saya menyadari bahwa penyelesaian penelitian skripsi ini tidak akan berjalan lancar tanpa dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, izinkan saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. M. Zainuddin, MA, Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Muhammad Sulhan, S.E., M.M, Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ikhsan Maksun, M.Sc, Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Sekaligus Sebagai Dosen Penguji Ujian Skripsi.
5. Muhammad Nanang Choiruddin, S.E., M.M Selaku Ketua Dosen Penguji Ujian Skripsi.
6. Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si, CAHRM, CRMP., Dosen Pembimbing yang selalu memberikan bimbingan, saran, dan masukan untuk penelitian ini.

7. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi yang telah memberikan ilmu dan wawasan selama studi di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
8. Ustadz Zamroni dan seluruh karyawan di Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang yang telah berkontribusi membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
9. Orang tua saya, bapak Raden Muhammad Imron Santoso, Ibu A.A Ambari, Bapak Ahmad Syaiful Komar, dan Ibu Sri Hartatik. Serta suami tercinta Muhammad Fikri Al-Ghazali, S.Hum., juga anak saya Ratih Candrawulan Al-Ghazali dan seluruh keluarga besar yang senantiasa memanjatkan doa, memberikan kasih sayang, motivasi, serta dukungan moral dan materi
10. Sahabat-sahabat terbaik saya, Yunita Agfa Fajrin, Santi Agustin, dan Cindy Seftya Rahma yang selalu menebarkan keceriaan, memberikan dukungan, motivasi, dan semangat.
11. Sahabat sekaligus saudara saya Rafidah ZR, yang telah menemani saya selama di lapangan lokasi penelitian ini berlangsung.
12. Seluruh teman seperjuangan Manajemen 20 yang selalu saling mendukung dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini
13. Diri saya tercinta, Siti Fatimah. Terima kasih telah bertanggung jawab menyelesaikan apa yang telah dimulai, terus berusaha, pantang menyerah, dan menikmati setiap proses yang tidak mudah. Terima kasih sudah bertahan.

Semoga karya yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak. Amin ya Robbal 'Alamin.

Malang, 15 Juni 2024



Siti Fatimah

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERSEMBAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang.....	1
1.2    Rumusan Masalah.....	5
1.3    Tujuan Penelitian .....	6
1.4    Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II .....</b>	<b>9</b>
<b>KAJIAN TEORI.....</b>	<b>9</b>
2.1    Kajian Terdahulu.....	9
2.2    Kajian Teoritis.....	18
2.2.1    Kepemimpinan Islami .....	18
2.2.2    Motivasi Kerja.....	29
2.2.3    Kinerja Karyawan .....	35
2.3    Hubungan Antar Variabel.....	41
2.4    Kerangka Konseptual.....	43
2.5    Hipotesis Penelitian .....	43
<b>BAB III.....</b>	<b>44</b>
<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>44</b>

3.1	Jenis Pendekatan Penelitian .....	44
3.2	Lokasi Penelitian.....	44
3.3	Populasi dan Sampel .....	44
3.4	Teknik Pengambilan sampel .....	45
3.5	Data dan Jenis Data.....	45
3.6	Teknik Pengumpulan Data .....	45
3.7	Definisi Operasional Variabel .....	46
3.8	Skala Pengukuran.....	47
3.9	Analisis Data.....	48
<b>BAB IV .....</b>		<b>51</b>
<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>51</b>
<b>4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....</b>		<b>51</b>
4.1.1.	Sejarah Atau Profil Pondok Pesantren An-Nur 2 Al Murtadlo Malang .....	51
4.1.2	Visi dan Misi Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang .....	52
4.1.3	Struktur Organisasi Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) An-Nur 2 Al Murtadlo Malang .....	53
<b>4.2 Deskripsi Karakteristik Responden.....</b>		<b>53</b>
4.2.1	Gambaran Umum Responden .....	53
<b>4.3 Deskripsi Variabel Penelitian .....</b>		<b>55</b>
4.3.1	Variabel Kepemimpinan Islami (X) .....	55
4.3.2	Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	57
4.3.3	Variabel Motivasi Kerja (Z) .....	59
<b>4.4 Analisis Data .....</b>		<b>62</b>
4.4.1	Model Analisis <i>Partial Least Square</i> .....	62
4.4.2	Uji Hipotesis .....	68
<b>4.5 Pembahasan Hasil Hipotesis .....</b>		<b>70</b>
4.5.1	Pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan.....	71
4.5.2	Pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Motivasi Kerja .....	74
4.5.3	Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja.....	77
<b>BAB V.....</b>		<b>82</b>
<b>PENUTUP.....</b>		<b>82</b>
<b>5.1 Kesimpulan .....</b>		<b>82</b>
<b>5.2 Saran .....</b>		<b>82</b>

<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>84</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>90</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 2. 1</b> .....	12
<b>Tabel 3. 1</b> .....	47
<b>Tabel 4. 1</b> .....	54
<b>Tabel 4. 2</b> .....	55
<b>Tabel 4. 3</b> .....	55
<b>Tabel 4. 4</b> .....	57
<b>Tabel 4. 5</b> .....	59
<b>Tabel 4. 6</b> .....	63
<b>Tabel 4. 7</b> .....	64
<b>Tabel 4. 8</b> .....	66
<b>Tabel 4. 9</b> .....	66
<b>Tabel 4. 10</b> .....	67
<b>Tabel 4. 11</b> .....	69
<b>Tabel 4. 12</b> .....	70

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual</b> .....	43
<b>Gambar 4. 1 <i>Outer Model</i></b> .....	63
<b>Gambar 4. 2 <i>Bootstrapping</i></b> .....	67

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Jurnal Bimbingan .....	90
Lampiran 2 Biodata Peneliti .....	92
Lampiran 3 Kuesioner Penelitian.....	94
Lampiran 4 Data Kuesioner.....	102
Lampiran 5 <i>Outer Loading</i> .....	104
Lampiran 6 hasil <i>Cross Loading</i> .....	105
Lampiran 7 <i>Composite Reliability and Cronbach's Alpha</i> .....	106
Lampiran 8 hasil <i>R-Square</i> .....	107
Lampiran 9 hasil <i>Boostrapping</i> .....	108
Lampiran 10 Surat Izin Penelitian .....	109
Lampiran 11 Dokumentasi Penelitian.....	110
Lampiran 12 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme .....	111

## ABSTRAK

Fatimah, Siti. 2024. SKRIPSI. “Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan Pada Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang: Peran Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi”

Pembimbing : Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si, CAHRM, CRMP.

Kata Kunci : Kepemimpinan Islami, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja

---

---

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena berkembangnya pesantren dalam bidang ekonomi dengan memiliki unit-unit usaha di bawah naungannya, yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan pimpinan pondok. Karyawan yang menjalankan unit usaha tersebut memerlukan motivasi kerja agar dapat bekerja dengan baik. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki apakah motivasi kerja dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan Islami dan kinerja karyawan. Pondok Pesantren An-Nur 2 Malang dipilih sebagai objek penelitian karena memiliki banyak unit usaha. Hasil penelitian sebelumnya yang tidak konsisten mengenai hubungan ini mendorong perlunya penyelidikan lebih lanjut dalam konteks tersebut.

Tujuan penelitian ini adalah untuk: (1) menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan di berbagai Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang; (2) menilai pengaruh gaya kepemimpinan Islami terhadap motivasi kerja di Unit Usaha tersebut; dan (3) mengevaluasi bagaimana motivasi kerja memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan Islami dan kinerja karyawan di Unit Usaha tersebut. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Dilakukan di Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang, sampel seluruhnya berjumlah 76 pegawai, dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Sumber data terbagi menjadi data primer yang diperoleh melalui penelitian langsung melalui kuesioner, dan data sekunder dari literatur terkait. Metode pengumpulan data meliputi teknik angket, observasi, dan dokumentasi. Analisisnya menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) untuk menganalisis variabel laten, dan analisis deskriptif untuk menginterpretasikan jawaban responden dan mendokumentasikan sebaran tanggapan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan Islam berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di Unit Usaha; (2) Kepemimpinan Islam berpengaruh langsung dan positif terhadap motivasi kerja para karyawan; dan (3) motivasi kerja berfungsi sebagai mediator antara kepemimpinan Islami dan kinerja karyawan.

## ABSTRACT

Fatimah, Siti. 2024. THESIS. "The Influence of Islamic Leadership on Employee Performance in the An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang Islamic Boarding School Business Unit: The Role of Work Motivation as a Mediating Variable"

Supervisor: Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si, CAHRM, CRMP.

Keywords: Islamic Leadership, Employee Performance, Work Motivation

---

---

This research is motivated by the phenomenon of the development of Islamic boarding schools in the economic sector by having business units under their auspices, which are influenced by the leadership style of the boarding school leaders. Employees who run this business unit need work motivation in order to work well. This study aims to investigate whether work motivation can mediate the relationship between Islamic leadership and employee performance. The An-Nur 2 Malang Islamic Boarding School was chosen as the research object because it has many business units. The inconsistent results of previous studies regarding this relationship encourage the need for further investigation in this context.

The aim of this research is to: (1) test and analyze the influence of Islamic leadership style on employee performance in various Business Units of the An-Nur 2 Al-Murtadlo Islamic Boarding School Malang; (2) assess the influence of Islamic leadership style on work motivation in the Business Unit; and (3) evaluate how work motivation mediates the relationship between Islamic leadership style and employee performance in the Business Unit. This research uses quantitative research methods. Conducted at the An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang Islamic Boarding School Business Unit, the total sample was 76 employees, using a saturated sampling technique. Data sources are divided into primary data obtained through direct research via questionnaires, and secondary data from related literature. Data collection methods include questionnaire techniques, observation and documentation. The analysis uses Structural Equation Modeling (SEM) to analyze latent variables, and descriptive analysis to interpret respondents' answers and document the distribution of responses.

The research results show that: (1) Islamic leadership has a significant and positive effect on employee performance in the Business Unit; (2) Islamic leadership has a direct and positive effect on employee work motivation; and (3) work motivation functions as a mediator between Islamic leadership and employee performance.

## خلاصة

فاطمة، ستي. ٢٠٢٤. الأطروحة. "تأثير القيادة الإسلامية على أداء الموظفين في وحدة الأعمال بمدرسة النور الثانية المرتدو مالانج الإسلامية: دور دافعية العمل كمتغير وسيط"  
المشرف : البروفيسور دكتور. هج. إلفي نور ديانا، S.Ag، M.Si، CHRM، CRMP.  
الكلمات المفتاحية : القيادة الإسلامية، أداء الموظف، دافعية العمل

---

ويحفز هذا البحث ظاهرة تطور المدارس الداخلية الإسلامية في القطاع الاقتصادي من خلال وجود وحدات أعمال تحت رعايتها، والتي تتأثر بالأسلوب القيادي لقيادات المدارس الداخلية. يحتاج الموظفون الذين يديرون وحدة الأعمال هذه إلى تحفيز العمل حتى يتمكنوا من العمل بشكل جيد. تهدف هذه الدراسة إلى معرفة ما إذا كان دافع العمل يمكن أن يتوسط العلاقة بين القيادة الإسلامية وأداء الموظفين. تم اختيار مدرسة النور ٢ مالانج الإسلامية الداخلية لتكون موضوع البحث لأنها تحتوي على العديد من وحدات الأعمال. النتائج غير المتسقة للدراسات السابقة بشأن هذه العلاقة تشجع على الحاجة إلى مزيد من التحقيق في هذا السياق.

الهدف من هذا البحث هو: (١) اختبار وتحليل تأثير أسلوب القيادة الإسلامية على أداء الموظفين في وحدات الأعمال المختلفة بمدرسة النور ٢ المرتد الإسلامية الداخلية مالانج؛ (٢) تقييم تأثير أسلوب القيادة الإسلامية على دافعية العمل في وحدة الأعمال. و (٣) تقييم كيفية توسط دافعية العمل في العلاقة بين أسلوب القيادة الإسلامية وأداء الموظفين في وحدة الأعمال. يستخدم هذا البحث أساليب البحث الكمي. تم إجراء الدراسة في وحدة الأعمال بمدرسة النور ٢ المرتدو مالانج الإسلامية، وبلغ إجمالي العينة ٧٦ موظفًا، باستخدام تقنية أخذ العينات المشبعة. تنقسم مصادر البيانات إلى بيانات أولية تم الحصول عليها من خلال البحث المباشر عبر الاستبيانات، وبيانات ثانوية من الأدبيات ذات الصلة. وتشمل طرق جمع البيانات تقنيات الاستبيان والملاحظة والتوثيق. ويستخدم التحليل نموذج المعادلات الهيكلية (SEM) لتحليل المتغيرات الكامنة، والتحليل الوصفي لتفسير إجابات المشاركين وتوثيق توزيع الاستجابات.

وأظهرت نتائج البحث أن: (١) القيادة الإسلامية لها تأثير كبير وإيجابي على أداء الموظفين في وحدة الأعمال. (٢) للقيادة الإسلامية تأثير مباشر وإيجابي على تحفيز الموظف للعمل؛ و (٣) وظائف تحفيز العمل كوسيط بين القيادة الإسلامية وأداء الموظفين.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada umumnya pondok pesantren ialah salah satu badan pendidikan di Indonesia, yang berfokus pada pendidikan agama Islam serta pengajaran pengetahuan umum. Santri atau murid pesantren tinggal dan belajar di satu wilayah dalam naungan seorang guru atau kyai. Pondok pesantren kini telah berkembang pesat di bidang ekonomi dengan memiliki banyak unit usaha di dalamnya. Salah satu Pondok Pesantren yang mengembangkan beberapa unit usaha adalah Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang. Manajemen unit usaha di pesantren umumnya mengadopsi pendekatan yang berbeda jika dibandingkan dengan pengelolaan unit usaha dalam konteks bisnis konvensional. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa pesantren, sebagai sebuah institusi pendidikan dan keagamaan, sangat menghormati nilai-nilai keagamaan dan menerapkannya dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam pengelolaan usaha. Terdapat beberapa prinsip yang menjadi dasar dalam pengelolaan unit usaha di pesantren, seperti berlandaskan nilai-nilai keagamaan, menerapkan transparansi, menggalakkan kemandirian, mempromosikan kepemimpinan yang efektif, serta menjalankan prinsip-prinsip syariah. Pengelolaan yang terampil dan profesional akan berperan penting dalam memajukan unit usaha tersebut, menggairahkan pertumbuhan ekonomi pesantren, serta meningkatkan layanan dan manfaat yang diberikan kepada masyarakat di sekitarnya.

Dalam menjalankan berbagai unit usaha yang ada di bawah naungan Pondok Pesantren tentunya ada peran penting yang dapat memengaruhi jalannya kegiatan operasional di unit usaha tersebut, yaitu seorang pimpinan pondok itu sendiri. Pemimpin merupakan individu yang memiliki otoritas atau kekuasaan untuk mengarahkan, mengatur, dan memimpin suatu kelompok, organisasi, atau komunitas menuju tujuan tertentu. Pemimpin

tidak hanya bertanggung jawab atas pengambilan keputusan dan pengaturan sumber daya, serta turut memiliki tanggung jawab sosial dan moral untuk memandu, menginspirasi, dan memotivasi orang-orang di sekitarnya. Sebagaimana asas islam yang melekat pada lembaga pendidikan pondok pesantren, maka gaya kepemimpinan seorang pimpinan pondok pesantren kerap menerapkan gaya kepemimpinan Islami.

Kepemimpinan dalam Islam adalah aktivitas memimpin, mendorong, memandu, dan membimbing manusia dengan tujuan beriman kepada Allah SWT (Sri Mulyani, 2022). Seorang pemimpin dalam Islam ditandai dengan kesetiaan, komitmen terhadap tujuan, penghormatan terhadap syariah dan akhlak Islam, kesetiaan pada amanah, rendah hati, disiplin, konsistensi, dan keteguhan (Rivai, h.72-73, 2004). Berbagai studi tentang konsep kepemimpinan dalam Islam telah diulas oleh peneliti sebelumnya. Salah satunya adalah karakteristik kepemimpinan Islami menurut Al-Ghazali, yang menyebutkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki sifat adil, jujur, berintegritas, memiliki pengetahuan yang mendalam tentang ilmu dan agama, tidak berbuat zalim, berani, tanpa cacat fisik, dan mampu meningkatkan kesejahteraan rakyatnya (Diana, 2013). Oleh karena itu, kepemimpinan Islami bukanlah sekadar kepemimpinan yang bersifat tirani dan tanpa koordinasi, melainkan pemimpin dalam Islam selalu mengakar pada nilai-nilai prinsip-prinsip Islam dalam tindakannya. Kepemimpinan Islami di pondok pesantren ini menjadi unsur yang sangat vital dalam menggerakkan dan mengarahkan unit-unit usaha tersebut menuju kesuksesan. Salah satu prasyarat terbentuknya kepemimpinan yang Islami adalah bahwa pemimpin tersebut harus beragama Islam.

Kepemimpinan Islami di Pesantren An-Nur 2 ini tidak lepas dari peran para karyawan di berbagai Unit Usaha yang dimiliki. Pimpinan pondok yang mengarahkan bagaimana dan ke mana Unit Usaha akan berjalan dan karyawanlah yang mengerjakan kewajiban serta tanggung jawab sebagaimana arahan pimpinan pondok, maka segala tindakan yang dilakukan oleh pemimpin akan berdampak kepada kinerja karyawan.

Kinerja karyawan menurut Mangkunegara, seperti yang dikutip dalam (Silas et al., 2019) mengacu pada prestasi kerja ditinjau dari segi kuantitas dan kualitas yang telah dipenuhi oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas sebagaimana tanggung jawabnya, dapat disimpulkan bahwa kinerja seorang karyawan adalah barometer seberapa baik karyawan menjalankan tugas dan kewajibannya di lingkungan kerja. Ini melibatkan penilaian terhadap cara individu menjalankan tugasnya, mencapai target yang ditetapkan, dan memberikan kontribusi positif terhadap keberhasilan organisasi. Kinerja karyawan dalam berbagai unit usaha pondok pesantren juga sangat relevan dalam memastikan kelangsungan dan keberhasilan operasional.

Motivasi kerja dapat dijadikan sebagai perantara dalam hubungan antara kepemimpinan Islami dan kinerja karyawan karena motivasi kerja memiliki potensi untuk memengaruhi sejauh mana dampak kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan menjadi lebih kuat atau lebih lemah. Motivasi adalah upaya untuk memacu atau menginspirasi seseorang agar bekerja dengan semangat dan efisiensi optimal demi memenuhi target yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan. Dengan demikian, diharapkan setiap karyawan penuh antusias dan bekerja keras dalam upaya mencapai tujuan tersebut (Hidayat et al., 2021). Adanya dorongan untuk bekerja dapat meningkatkan motivasi seseorang dalam merampungkan tugas yang merupakan tanggung jawab karyawan, memungkinkan mereka memenuhi tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Motivasi secara erat berkaitan dengan keinginan individu; semakin tinggi motivasi seseorang, semakin besar antusiasnya demi memenuhi target yang telah ditetapkan. Motivasi berkemungkinan memacu semangat kerja karyawan, mendorong mereka untuk bekerja lebih keras, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Terdapat tiga faktor utama yang menjadi sumber motivasi, seperti yang dijelaskan oleh (Rivai, 2014) jenis pekerjaan yang dijalani, kesempatan untuk pengembangan diri, dan rasa kepuasan dalam berkontribusi pada perusahaan tempat mereka bekerja. Karyawan dengan motivasi yang baik cenderung akan

bekerja lebih optimal dan efek yang lebih optimal pada hasil. Kepemimpinan Islami, dengan nilai-nilai seperti keadilan, kejujuran, dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, dapat berfungsi sebagai pemicu motivasi. Karyawan yang memiliki pemimpin yang menerapkan prinsip-prinsip Islami dalam kepemimpinannya mungkin merasa lebih termotivasi untuk bekerja secara efektif.

Melalui serangkaian penelitian yang dilakukan oleh para peneliti, telah ditemukan adanya kesenjangan penelitian terkait dengan dampak kepemimpinan Islami pada kinerja karyawan serta adanya mediasi melalui motivasi kerja.:

Berdasarkan penelitian tentang efektivitas gaya kepemimpinan Islami kepada kinerja karyawan, menyimpulkan bahwa model memimpin berdasarkan syariat islam mampu memberikan dampak signifikan serta positif. Namun, berbeda dengan yang dikemukakan (Ansori & Suryaningsih, 2019) serta (Efrina, 2022) menampilkan hasil yang kontradiktif, jika ditemukan kepemimpinan Islami tidak berdampak secara signifikan pada kinerja karyawan.

Penelitian yang mengulas efektivitas gaya kepemimpinan Islami terhadap motivasi kerja, (Aziz & Shofawati, 2014) , (Fahrullah, 2018), dan (Saepurhman et al., 2022) memiliki pandangan berbeda tentang efek gaya memimpin islam pada motivasi kerja. Disimpulkan dalam peneltian tersebut bahwa kepemimpinan Islami berperan positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Namun, berbeda dengan pandangan (Pratama, 2018) yang memaparkan bahwa kepemimpinan Islami tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap motivasi kerja.

Kemudian, penelitian mengenai efektivitas motivasi kerja kepada kinerja karyawan menunjukkan output yang bervariasi. Berdasarkan penelitian Octavia et al. (2022), Patmanegara dkk (2021), (Farach & Musnadi, 2020), Gunawan (2022), Alhusaini (2020), Jufrizen (2021), dan Rahmawani (2021), ditemukan bahwasanya motivasi kerja berdampak positif dan signifikan kepada kinerja karyawan. Namun, dalam penelitian lain seperti,

Prayogi (2021); Surjasuseno (2019); dan Nuradha (2019) menunjukkan pandangan berbeda, yang mana motivasi tidak memiliki dampak yang signifikan kepada kinerja karyawan.

Berikutnya, yaitu studi kasus mengenai efektivitas gaya kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi oleh Saputro dan Siagian (2017) serta Salsabila (2020) menunjukkan hasil pengaruh positif dan signifikan. Sebaliknya, Aisyah dan Susanto (2010) menyatakan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan.

Peneliti memilih Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo karena merupakan pondok yang ada di daerah Malang dan banyak menjalankan unit usaha. Beberapa unit usaha tersebut adalah Bengkel, Kopontren (Koperasi Pondok Pesantren), SPBU, Budi daya Perikanan, Minuman Kepiten, Pengolahan Sampah, Stokis, Bank Wakaf Mikro, Depo Air Minum, dan Jasa Travel. Dengan banyaknya unit usaha yang dimiliki menarik untuk diteliti sejauh mana peran gaya pimpinan pondok pesantren terhadap kinerja para karyawan di berbagai unit usaha yang dimilikinya yang dimediasi oleh motivasi kerja.

Dengan adanya sejumlah inkonsistensi dalam temuan dari penelitian-penelitian sebelumnya, maka penelitian ini memiliki signifikansi yang tinggi. Melalui penjelasan yang telah disampaikan, peneliti merasa terdorong untuk menyelidiki apakah variabel independen, yakni Kepemimpinan Islami, memiliki dampak kepada kinerja karyawan dengan melibatkan motivasi kerja sebagai variabel penghubung. Oleh karena itu, judul yang dipilih untuk penelitian ini adalah "Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan pada Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang: Peran Motivasi Sebagai Variabel Mediasi"

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah gaya kepemimpinan islami memengaruhi kinerja karyawan di berbagai Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang?

2. Apakah gaya kepemimpinan islami memengaruhi motivasi kerja para karyawan di berbagai Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang?
3. Apakah gaya kepemimpinan islami berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja di berbagai Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Menguji serta menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan islami terhadap kinerja karyawan di berbagai Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang.
2. Menguji serta menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan islami terhadap motivasi kerja di berbagai Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang.
3. Menguji serta menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan islami terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja di berbagai Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **a. Bagi peneliti**

Memperbanyak khazanah keilmuan berkenaan dampak gaya kepemimpinan atas kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja di berbagai unit usaha yang dikelola oleh pondok pesantren. Peneliti akan mempelajari berbagai aspek yang memengaruhi hubungan ini, termasuk metode dan faktor-faktor khusus yang relevan dengan konteks ini. Selama proses penelitian, peneliti akan mengembangkan keterampilan dalam merancang penelitian, mengumpulkan dan menganalisis data, serta melaporkan temuan mereka. Ini mencakup kemampuan untuk merancang survei atau wawancara, mengelola data, dan menginterpretasi hasil.

Selanjutnya hasil penelitian yang signifikan dapat dipublikasikan dalam jurnal ilmiah atau dipresentasikan dalam konferensi ilmiah. Dengan kata lain dapat membantu meningkatkan reputasi peneliti, serta memberikan

kesempatan untuk berkontribusi pada pengetahuan akademik dan mendapatkan pengakuan dalam komunitas ilmiah.

#### **b. Bagi lembaga**

Penelitian ini akan membantu pondok pesantren untuk memahami bagaimana dampak mediasi motivasi kerja pada efektivitas gaya kepemimpinan Islami atas kinerja karyawan, penelitian ini dapat membantu menciptakan sistem kerja yang memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik. Dengan wawasan ini, mereka dapat mengambil tindakan yang lebih efektif untuk meningkatkan produktivitas dan motivasi karyawan. Hasil penelitian akan memberikan wawasan kepada pimpinan pondok pesantren tentang efektivitas gaya kepemimpinan yang mereka terapkan. Mereka dapat mempertimbangkan untuk mengembangkan kepemimpinan mereka atau melatih staf dengan pendekatan kepemimpinan yang lebih baik sesuai dengan kebutuhan lembaga.

Melalui partisipasi dalam penelitian ini, pondok pesantren dapat meningkatkan reputasinya sebagai lembaga yang berkomitmen untuk meningkatkan kinerja karyawan mereka. Hal ini dapat membantu mereka menarik dan mempertahankan staf yang berkualitas serta mendapatkan pengakuan dalam komunitas pendidikan.

#### **c. Bagi ilmu pengetahuan**

Penelitian ini akan memberikan kontribusi pada pengetahuan dalam bidang manajemen, kepemimpinan, dan perilaku organisasi dengan menyediakan data empiris yang dapat digunakan sebagai dasar untuk pengembangan teori baru atau pengujian teori yang sudah ada. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai rujukan untuk mengembangkan atau menguji teori-teori yang berkaitan dengan manajemen dan kepemimpinan. Hal ini akan membantu mengisi celah dalam pengetahuan ilmiah dan memperkaya pemahaman tentang bagaimana gaya kepemimpinan Islami memengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

Dapat pula menjadi sumber rujukan untuk mendukung peneliti lain yang memiliki ketertarikan dalam penelitian serupa atau memperdalam pemahaman tentang hubungan gaya kepemimpinan islami dengan kinerja karyawan, yang dimediasi oleh motivasi kerja khususnya di lingkungan pondok pesantren.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **2.1 Kajian Terdahulu**

Penelitian sebelumnya bertujuan untuk mengidentifikasi perbandingan dan menemukan inspirasi baru bagi penelitian mendatang. Beberapa penelitian sebelumnya yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang akan dianalisis.

Penelitian yang dikemukakan oleh (Prasetyo, 2022) Hasil penelitian menampilkan kepemimpinan berdampak positif dan signifikan pada komitmen karyawan. Artinya, efektivitas kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer koperasi pesantren, akan memengaruhi kadar komitmen karyawan kepada koperasi tersebut. Penelitian lain juga mengungkapkan bahwasanya kepemimpinan berdampak signifikan kepada kinerja karyawan islami. Kepemimpinan yang lebih efektif dari manajer kopontren akan meningkatkan kinerja karyawan Islami di kopontren.

Penelitian (Saepurhman et al., 2022) menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang diaplikasikan oleh para pemimpin di PT. Kinenta Indonesia telah sesuai sebagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan Islami. Unsur-unsur seperti jujur, dapat dipercaya, tabligh, dan cerdas telah terpenuhi. Pengaplikasian gaya kepemimpinan Islami di PT. Kinenta Indonesia memiliki dampak positif kepada motivasi kerja karyawan, karena karyawan merasa didukung serta dilindungi oleh pemimpin yang mengamalkan gaya kepemimpinan Islami. Di lain sisi, banyak karyawan yang mengalami perubahan tekad, dari sekadar bekerja untuk tujuan duniawi menjadi berusaha dalam kebaikan dan mengejar urusan ukhrawi. Hal ini terjadi karena para pemimpin di PT. Kinenta Indonesia memberikan bimbingan serta dorongan di tiap-tiap akhir pekerjaan, ketika briefing atau pergantian pekerjaan antar shift.

Kemudian (Fahrullah, 2018) Menjelaskan bahwa tingkah laku kepemimpinan seluruh manajer rumah sakit berdampak positif pada daya produksi karyawan. Ditemukan korelasi yang baik antara tingkah laku kepemimpinan manajer rumah sakit dan kepuasan kerja serta komitmen organisasi. Penelitian menemukan bahwa dari lima variabel perilaku kepemimpinan, "mendorong orang lain untuk bertindak" menjadi faktor yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Selain itu, "menantang proses" menjadi faktor yang signifikan dalam memengaruhi komitmen organisasi, sementara "memodelkan cara" menjadi faktor terkuat dalam memprediksi produktivitas karyawan.

Berikutnya penelitian yang ditulis oleh (Aziz & Shofawati, 2014) ditemukan. Analisis penelitian ini mengungkapkan bahwa faktor kepemimpinan Islam berdampak signifikan kepada motivasi kerja Islami. Pengaplikasian kepemimpinan Islami di kalangan pebisnis selaras dengan kepercayaan karyawan dan bergerak efektif, menunjukkan tingkat optimalitas dan keselarasan yang tinggi sebagaimana syariat Islam. Selain itu, output penelitian mengejawantahkan bahwa budaya organisasi Islami sangat penting dalam membentuk motivasi kerja Islami. Temuan penelitian memaparkan bahwasanya UMKM kulit di Magetan telah mengadopsi budaya organisasi berlandaskan pada Al-Quran dan As-Sunnah. Praktik kerja Islami ini, yang tertanam pada organisasi, menumbuhkan motivasi karyawan. Dapat disimpulkan, baik kepemimpinan Islami maupun budaya organisasi secara bersama-sama meningkatkan motivasi kerja Islami, menguraikan bahwasanya kepemimpinan yang berasaskan prinsip-prinsip Islam serta organisasi yang terintegrasi secara budaya dapat meningkatkan motivasi karyawan dan selanjutnya menghasilkan kinerja yang optimal.

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh (Sunanda, 2021) Penelitian ini mengungkap bahwa Kepemimpinan Islami, religiusitas, serta kepuasan kerja saling berhubungan memengaruhi kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal di kantor pusat serta outlet di kota Yogyakarta. Gaya kepemimpinan yang mencerminkan nilai-nilai Islam, seperti keadilan,

kejujuran, dan empati, membawa dampak positif dalam menginspirasi karyawan demi memenuhi tingkat kinerja yang lebih optimal. Disamping itu, tingkat religiusitas karyawan juga memainkan peran penting dalam membentuk motivasi intrinsik, integritas, dan komitmen terhadap nilai-nilai perusahaan, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Di sisi lain, kepuasan kerja juga sah menjadi faktor krusial dalam mendorong kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan lingkungan kerja, pengakuan atas kontribusi mereka, dan peluang pengembangan karir, mereka cenderung menunjukkan tingkat motivasi dan dedikasi yang lebih tinggi. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mempromosikan kepuasan dan kesejahteraan karyawan, Waroeng Spesial Sambal dapat mengoptimalkan potensi karyawan dan mencapai kinerja yang lebih baik di kantor pusat maupun outlet di kota Yogyakarta.

Kemudian penelitian (Ansori & Suryaningsih, 2019) memaparkan bahwa secara parsial, kepemimpinan Islami tidak berdampak signifikan kepada kinerja karyawan. Hal tersebut kemungkinan dipengaruhi oleh unsur-unsur lain di luar kontrol yang memengaruhi kinerja karyawan, atau mungkin juga karena implementasi kepemimpinan Islami yang belum optimal dalam konteks organisasi tertentu. Namun demikian, variabel motivasi kerja Islami secara parsial memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa motivasi kerja yang didasarkan pada prinsip-prinsip Islam mampu meningkatkan kinerja individu. Ketika dilihat Secara bersamaan, variabel kepemimpinan Islami dan motivasi kerja Islami memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini menandakan bahwa meskipun secara parsial kepemimpinan Islami mungkin tidak memberikan pengaruh yang signifikan, namun ketika dikombinasikan dengan motivasi kerja Islami, keduanya memiliki dampak positif signifikan pada kinerja karyawan secara keseluruhan, dengan demikian implementasi strategi yang memadukan kepemimpinan Islami dan peningkatan motivasi kerja Islami dapat menjadi pendekatan yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam konteks organisasi tersebut.

Penelitian berikutnya yaitu yang dilakukan oleh (Sunarsi, 2018) Berdasarkan hasil analisis regresi, gaya kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, menegaskan bahwa cara seorang pemimpin memimpin timnya memiliki dampak yang nyata terhadap hasil kerja yang dihasilkan. Sementara itu, tingkat kedisiplinan para pegawai juga terbukti mempunyai pengaruh yang baik serta signifikan terhadap kinerja pegawai, memberi gambaran bahwa kedisiplinan dalam menjalankan tugas-tugas kerja memainkan peran penting dalam mencapai tingkat kinerja yang optimal. Hasil analisis secara simultan mengkonfirmasi bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, ketika diintegrasikan secara efektif, mampu memberikan kontribusi yang baik kepada peningkatan kinerja parakaryawan secara keseluruhan

Penelitian juga telah dilaksanakan (Efrina, 2022) menemukan bahwa hubungan antara Kepemimpinan Islami dengan kinerja karyawan tidak berpengaruh signifikan. Namun, hasil penelitian yang dilakukan oleh (Siagian et al., 2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif serta signifikan kepada kinerja karyawan dengan variabel intervening motivasi kerja. Temuan tersebut konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh (Salsabila, 2020) yang menunjukkan bahwa hubungan antara variabel kepemimpinan Islam, religiusitas, dan kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel mediasi adalah positif dan signifikan. Penelitian ini memberi gambaran bahwa motivasi kerja dapat menjadi mediator hubungan antara kepemimpinan Islam, religiusitas, dan kinerja pegawai, memberikan wawasan lebih dalam mengenai dinamika interaksi antar variabel tersebut dalam perihal organisasi.

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Judul, Nama Penulis, Tahun</b>	<b>Variabel / Fokus</b>	<b>Alat Analisis</b>	<b>Hasil</b>
1.	“Kinerja Karyawan Islami di Koperasi Pondok Pesantren: Peran	Kepemimpinan (X1), Komitmen (X2), Kinerja	Kualitatif	1. Menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif

	Kepemimpinan Dan Komitmen Pegawai” (Ari Prasetyo, 2022)	Karyawan Islami (Y)		<p>sangat mempengaruhi lintasan hubungan yang baik dengan dedikasi karyawan.</p> <p>2. Penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa kepemimpinan memainkan Peranan krusial dalam meningkatkan performa karyawan yang beragama Islam.</p>
2.	“Gaya Kepemimpinan Islami Terhadap Motivasi Kinerja Karyawan Di PT. Kinenta Indonesia” (Saepurohman et al., 2022)	Kepemimpinan Islami (X), Motivasi Kerja (Y)	Kualitatif	<p>1. Penerapan gaya kepemimpinan Islami pada PT. Kinenta Indonesia berdampak positif terhadap motivasi kinerja karyawan, karena karyawan merasakan bantuan suportif.</p> <p>2. Banyak karyawan yang beralih fokus dari sekedar mengejar hal-hal duniawi menjadi aktif terlibat dan bersaing dalam urusan sehari-hari, hal ini disebabkan oleh upaya motivasi yang konsisten dari</p>

				para pemimpin di PT. Kinenta Indonesia.
3.	"Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Motivasi, Kinerja, Serta Kesejahteraan Islami" (Fahrullah, 2018)	Kepemimpinan Islami (X), Motivasi (Y1), Kinerja (Y2), Kesejahteraan Islami (Y3)	Kuantitatif	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perilaku kepemimpinan manajer rumah sakit secara signifikan meningkatkan produktivitas karyawan.</li> <li>2. Perilaku kepemimpinan manajer rumah sakit berkorelasi positif dengan kepuasan kerja.</li> <li>3. Perilaku kepemimpinan yang ditunjukkan oleh manajer rumah sakit menumbuhkan komitmen organisasi.</li> <li>4. Memungkinkan orang lain untuk bertindak muncul sebagai prediktor kuat kepuasan kerja di antara lima variabel perilaku kepemimpinan.</li> <li>5. Tantangan dalam proses diidentifikasi sebagai prediktor kuat terhadap komitmen organisasi.</li> </ol>
4.	"Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Budaya Organisasi Islami Terhadap Motivasi	Kepemimpinan Islami (X), Budaya Organisasi Islami (X2),	Deskriptif Kuantitatif	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terdapat pengaruh positif antara Kepemimpinan Islami terhadap</li> </ol>

	Kerja Islami Pada Umkm Kulit Di Magetan" (Aziz, 2014)	Motivasi Kerja Islami (Y)		Budaya Organisasi Islami 2. Kepemimpinan islami Terhadap Motivasi Kerja Islami, dan budaya organisasi Islami terhadap motivasi kerja Islami.
5.	“Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Waroeng Spesial Sambal)” (Sunanda, 2020)	Kepemimpinan Islami (X1), Religiusitas (X2), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (Z)	Kuantitatif	1. Kepemimpinan Islami berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 2. Religiusitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Kepemimpinan Islami dan religiusitas melalui kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
6.	“Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan Pada Depot Rawon Rosobo Mojoagung” (Ansori & Suryaningsih, 2019)	Kepemimpinan Islami (X1), Motivasi Kerja Islami (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitatif	1. Kepemimpinan Islami tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Untuk variabel motivasi kerja Islami secara parsial memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan 3. Kepemimpinan Islami dan motivasi kerja Islami berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

7.	"Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Usaha Mandiri Jakarta" (Sunarsi, 2017)	Gaya Kepemimpinan= X1, Disiplin Kerja X2 Kinerja Karyawan Y	Kuantitatif	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berdasarkan hasil analisis regresi variabel Gaya kepemimpinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</li> <li>2. Berdasarkan hasil analisis regresi variabel Disiplin kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.</li> <li>3. Hasil analisis simultan membuktikan Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terbukti secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja</li> </ol>
8.	"Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Multifinance Syari'ah Di Provinsi Lampung" (Erfina, 2022)	Kepemimpinan Islami= X, Kinerja Karyawan= Y	Kuantitatif	Hasil menunjukkan bahwa hubungan antar variabel tidak berpengaruh signifikan
9.	"Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Intervening Motivasi Kerja Di Head Office PT. Marifood" (Saputro & Siagian, 2017)	Gaya Kepemimpinan = X, Kinerja Karyawan= Y, Motivasi Kerja= Z	Kuantitatif	Hasil menunjukkan bahwa hubungan antar variabel berpengaruh positif dan signifikan
10.	"Pengaruh Kepemimpinan Islam Dan Religiusitas Terhadap Kinerja	Gaya Kepemimpinan= X1, Religiusitas= X2, Kinerja Karyawan=Y,	Kuantitatif	Hasil menunjukkan bahwa hubungan antar variabel berpengaruh positif dan signifikan

Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Guru MAN 4 Kebumen)” (Salsabila,2020)	Motivasi Kerja=Z		
---	------------------	--	--

Sumber: Data diolah peneliti 2024

Dalam berbagai penelitian, kepemimpinan Islami telah terbukti memberikan dampak positif yang signifikan terhadap berbagai aspek karyawan. Studi oleh Prasetyo (2022) dan Fahrullah (2018) menunjukkan bahwa implementasi nilai-nilai Islami dalam kepemimpinan tidak hanya meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, tetapi juga merangsang kepuasan kerja dan komitmen yang lebih tinggi. Gaya kepemimpinan yang berlandaskan prinsip-prinsip keadilan, kejujuran, dan empati, seperti yang ditemukan dalam penelitian Sunanda (2021), juga mempengaruhi positif kinerja karyawan. Selain itu, Aziz & Shofawati (2014) mencatat bahwa budaya organisasi Islami di UMKM kulit di Magetan membantu meningkatkan motivasi kerja karyawan, yang pada gilirannya menghasilkan kinerja yang lebih baik dalam konteks lokal tersebut. Penelitian ini memberi indikasi bahwa kepemimpinan Islami tidak hanya relevan secara nilai-nilai, tetapi juga secara praktis dalam meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan.

Namun, tidak semua temuan penelitian mendukung dampak positif yang konsisten dari kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan. Studi oleh Ansori & Suryaningsih (2019) dan Efrina (2022) menemukan bahwa secara parsial, implementasi kepemimpinan Islami tidak selalu berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan di berbagai konteks organisasional. Meskipun motivasi kerja Islami sering kali menjadi mediator yang penting antara kepemimpinan Islami dan kinerja karyawan, seperti yang diungkapkan oleh Siagian et al. (2021) dan Salsabila (2020), adanya variasi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor lain mungkin juga mempengaruhi hubungan ini. Dengan demikian, sementara kepemimpinan Islami menawarkan potensi untuk meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan,

perlu pendekatan yang lebih cermat dan kontekstual dalam menerapkannya untuk mencapai hasil yang konsisten dan signifikan dalam berbagai lingkungan kerja.

## **2.2 Kajian Teoritis**

Dalam tinjauan teoritis, peneliti memaparkan teori-teori yang berkaitan dengan penelitian, diantaranya:

### **2.2.1 Kepemimpinan Islami**

#### **2.2.1.1 Pengertian Kepemimpinan Islami**

Konteks bahasa Arab menyebut kepemimpinan sebagai "khilafah", merupakan konsep kepemimpinan dalam konteks Islam yang mengambil inspirasi dari sumber-sumber agama Islam dan kemudian diterapkan dalam struktur organisasi dengan menggunakan prinsip-prinsip serta keyakinan Islam yang berasal dari Al-Qur'an dan Sunnah (Aziz & Shofawati, 2014, p. 398). Kepemimpinan dalam konteks Islam di dalam sebuah struktur organisasi yang mengandalkan keyakinan dan penerapan prinsip-prinsip agama Islam yang terdapat dalam Al-Qur'an dan Sunnah (Ahmad, 2011). Prinsip-prinsip tersebut bukan merupakan sesuatu yang baru dalam masyarakat, melainkan lebih menekankan pada pengembangan pemikiran dan kesadaran moral yang bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah, serta penerapannya dalam segala aspek kehidupan.

Menurut (Zilazaini et al., 2022) menegaskan bahwa konsep kepemimpinan islami ini membangun keseimbangan yang harmonis antara dimensi duniawi dan spiritual. Menurutnya, ajaran ini bersumber dari Al-Quran dan Sunnah, menitikberatkan pada tugas dan tanggung jawab seorang pemimpin. Selaras dengan Zilazaini, Sukatin menyatakan bahwa dimensi praktis dalam konsep kepemimpinan Islam adalah menekankan fokus pada tugas dan tanggung jawab pemimpin yang dilandaskan pada ajaran Al-Quran dan Sunnah. Integritas moral, kebijaksanaan, dan kerendahan hati menjadi nilai utama yang ditekankan dalam kepemimpinan Islam, sejalan dengan ajaran yang

diilustrasikan oleh Nabi Muhammad. (Mahazan et al., 2015) juga memiliki perspektif dengan menyoroti bahwa kepemimpinan Islam tidak hanya bersifat moral dan bijaksana, tetapi juga menuntut keterhubungan yang mendalam dengan Allah dan bertanggung jawab kepada umat manusia. Dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Islami menekankan harmonisasi antara dimensi duniawi dan spiritual, bersumber dari Al-Quran dan Sunnah. Fokus pada tugas, tanggung jawab, integritas moral, kebijaksanaan, dan kerendahan hati menjadi nilai utama. Ada pula aspek keterhubungan mendalam dengan Allah dan tanggung jawab kepada umat manusia. Ini berbeda dari model kepemimpinan konvensional yang cenderung hanya bertanggung jawab kepada manusia.

Kepemimpinan Islami merupakan kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain agar mau melakukan tindakan yang sesuai dengan karakteristik pribadi mereka yang sejalan dengan nilai-nilai Islam. Dengan demikian, otoritas yang dimiliki oleh pemimpin tersebut akan menghasilkan pengikutannya dari bawahan atau stafnya (Subhan, 2013). Cara seorang pemimpin memimpin mencerminkan keyakinannya terhadap kemampuan bawahannya. Gaya kepemimpinan mencakup perilaku dan strategi yang berasal dari filosofi, keterampilan, sifat, dan sikap seorang pemimpin. Elemen-elemen ini digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi kinerja bawahannya. (Maryani et al., 2020, p. 19). Kemampuan seseorang untuk mempengaruhi seseorang lain agar aktif terlibat dalam kegiatan dengan karakteristik seseorang yang dekat dengan prinsip Islam disebut kepemimpinan Islami, jadi otoritasnya memiliki efek diikuti bawahan atau karyawan (Sunanda, 2021)

#### **2.2.2.1 Indikator Kepemimpinan Islami**

Terdapat delapan Indikator kepemimpinan Islami (Diana, 2020):

1. Kemampuan Manajerial

Kepemimpinan Islam menekankan kemampuan manajerial untuk mengelola sumber daya dengan efisien. Pemimpin perlu memiliki keterampilan perencanaan, organisasi, pengarahan, dan pengawasan yang baik. Manajemen yang efektif akan membantu mencapai tujuan organisasi secara berkesinambungan.

## 2. Etos Kerja

Etos kerja dalam kepemimpinan Islam mencakup dedikasi dan semangat tinggi terhadap pekerjaan. Pemimpin harus menunjukkan komitmen yang kuat terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

## 3. Kemulyaan Akhlaq/Etika

Pemimpin Islam diharapkan memiliki akhlaq yang mulia dan mengikuti nilai-nilai etika Islam. Ini mencakup kejujuran, keadilan, dan moralitas dalam setiap tindakan dan keputusan. Pemimpin yang memiliki akhlaq baik akan menjadi teladan bagi bawahannya.

## 4. Religiusitas

Pemimpin Islam harus menunjukkan ketakwaan dan ketaatan kepada ajaran agama Islam. Ini mencakup pelaksanaan ibadah, menghormati nilai-nilai agama, dan memastikan bahwa keputusan dan tindakan sesuai dengan prinsip-prinsip Islam.

## 5. Kemampuan Intelektual

Pemimpin Islam perlu memiliki kemampuan berpikir kritis, mengambil keputusan bijaksana, dan memahami isu-isu yang kompleks. Kecerdasan intelektual membantu pemimpin menyusun strategi, mengidentifikasi solusi, dan memimpin dengan kebijaksanaan.

## 6. Perhatian pada Bawahan

Pemimpin Islam harus memperlihatkan perhatian dan kepedulian terhadap kesejahteraan dan perkembangan bawahan. Ini

mencakup mendengarkan, memberikan dukungan, dan memastikan bahwa kebutuhan bawahan dipenuhi dengan adil.

#### 7. Pemberdaya

Pemimpin Islam harus menjadi penggerak pemberdayaan. Memberikan otonomi, dukungan, dan sumber daya kepada bawahan untuk mengembangkan potensi mereka. Pemberdayaan ini menciptakan lingkungan di mana setiap anggota tim dapat berkontribusi maksimal.

#### 8. Pengendalian Emosi

Pemimpin Islam perlu memiliki kemampuan untuk mengendalikan emosi dengan bijaksana. Ini melibatkan penanganan konflik dengan tenang, mengelola tekanan, dan tidak terjebak oleh emosi negatif seperti kemarahan. Pengendalian emosi membantu menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan produktif.

Dengan memahami dan menerapkan indikator kepemimpinan Islam ini, seorang pemimpin dapat menciptakan lingkungan yang sesuai dengan nilai-nilai Islam, memberdayakan bawahan, dan mencapai tujuan organisasi dengan keadilan dan integritas. Faktor-faktor yang memengaruhi kepemimpinan Islam berasal dari atribut-atribut pemimpin Islam yang diidentifikasi oleh Rivai & Arifin (2009), meliputi aspek-aspek seperti ketaqwaan kepada Allah, integritas dan moralitas, kecakapan dan pengetahuan yang luas, perhatian terhadap rakyat atau bawahan, kemampuan memberi inspirasi kepada orang lain, kesabaran, sikap rendah hati, serta keinginan untuk melakukan musyawarah.

### **2.2.3.1 Dimensi Kepemimpinan Islami**

Dimensi kepemimpinan Islami mencakup serangkaian prinsip dan nilai-nilai yang mendasari konsep kepemimpinan dalam kerangka Islam. Terdapat 4 dimensi kepemimpinan Islami berdasarkan Al-Qur'an dan Hadits (Diana, 2020):

#### 1. Karakter yang kuat:

Pemimpin Islami diharapkan memiliki karakter yang kuat meliputi:

- a. Jujur: Pemimpin Islam diharapkan memiliki integritas dan kejujuran yang tinggi. Al-Qur'an menekankan pentingnya berbicara yang benar dan tidak menzalimi orang lain. Seorang pemimpin yang jujur akan mendapatkan kepercayaan dan menginspirasi bawahan.
- b. Terpercaya: Kepercayaan adalah aspek kunci dalam kepemimpinan Islami. Pemimpin harus dapat memenuhi janji-janji mereka, bertanggung jawab, dan dapat diandalkan oleh bawahan mereka.
- c. Terbuka: Keterbukaan dalam komunikasi adalah sifat penting. Pemimpin yang terbuka memberikan informasi secara jujur dan transparan kepada bawahan, sehingga membangun hubungan yang kuat dan saling percaya.
- d. Cerdas: Kecerdasan tidak hanya dalam hal akademis, tetapi juga dalam pengambilan keputusan yang bijak dan strategis. Pemimpin yang cerdas dapat memahami konteks, merencanakan dengan baik, dan membuat keputusan yang mendukung visi dan misi organisasi.

## 2. Perilaku yang Baik:

Pemimpin Islam diharapkan menunjukkan perilaku yang baik sehari-hari. Ini mencakup sikap sabar, kasih sayang, dan memperlakukan orang lain dengan adil. Al-Qur'an dan Hadits mengajarkan pentingnya bersikap baik dan menjauhi sikap yang membawa mudarat bagi diri sendiri maupun orang lain.

## 3. Pemberdaya:

Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memberdayakan bawahan. Ini mencakup memberikan tanggung jawab dan wewenang kepada anggota tim, memotivasi mereka untuk mengembangkan potensi mereka, dan memberikan dukungan agar mereka dapat berhasil. Pemimpin yang mampu memberdayakan

akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan penuh semangat.

4. Uswah Hasanah atau *Role Model*:

Pemimpin Islam diharapkan menjadi contoh yang baik atau role model. Dalam Islam, konsep Uswah Hasanah mengacu pada teladan yang baik. Pemimpin yang menjadi teladan akan memotivasi bawahan untuk mengikuti jejaknya, baik dalam hal akhlak, etika kerja, maupun kesetiaan terhadap nilai-nilai Islam.

Keseluruhan, empat dimensi ini saling terkait dan memberikan kerangka kerja untuk kepemimpinan Islami yang mencakup aspek moral, etika, dan nilai-nilai spiritual. Dengan mengintegrasikan dimensi-dimensi ini, seorang pemimpin dapat memimpin dengan kebijaksanaan dan berkontribusi pada pembangunan masyarakat yang berlandaskan nilai-nilai Islam.

#### **2.2.1.4 Hakikat Kepemimpinan dalam Al-Qur'an dan Hadits**

Hakikat kepemimpinan Islami, Al-Qur'an dan Hadits memberikan pandangan yang mendalam tentang sifat, perilaku, dan tanggung jawab seorang pemimpin dalam memimpin umatnya. Al-Qur'an dan Hadits bukan hanya menjadi pedoman spiritual, tetapi juga mengandung petunjuk-petunjuk praktis yang membentuk esensi kepemimpinan dalam perspektif Islam.

##### **a. Kepemimpinan dalam Al-Qur'an**

Kepemimpinan Islami adalah proses memengaruhi dengan tujuan mencapai kebahagiaan dunia akhirat dengan menekankan pada pelayanan yang baik terhadap para pengikutnya, bersikap lemah lembut, tidak menyalahkan tetapi mengarahkan dan memandu agar mereka tidak lari dan menjauh bahkan harus selalu menjaga emosi dengan selalu memaafkan atas kesalahan yang diperbuat dan memintakan ampun kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala atas dosanya (Diana, 2020) sebagaimana termaktub di Al-Quran:

فِيمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لَئِنْ لَمْ يَنْفِضُوا مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۚ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

*“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.” (QS. Ali Imron, 2:159)*

Menurut Shihab, dalam (Diana, 2020) Ayat 159 dari Surat Ali Imran mencerminkan sikap kelembutan Nabi Muhammad ketika menghadapi berbagai situasi, termasuk dalam Perang Uhud yang membawa dampak pada keamanan umat Islam pada saat itu. Meskipun menghadapi tantangan tersebut, Nabi tidak menunjukkan keberatan atau ketidaksenangan, melainkan mengajarkan dengan lemah lembut kepada para sahabat yang mengikuti perang tersebut. Jika Nabi bersikap kasar dan keras, serta tidak memperhatikan keadaan sahabat yang turut berperang, mereka mungkin akan menjauh. Kalimat "disebabkan dari rahmat Allah" menunjukkan bahwa Allah mendidik dan membentuk kepribadian Nabi Muhammad sebagai pemimpin besar umat Islam.

Dengan ungkapan yang lain, esensi yang terkandung dalam ayat tersebut adalah bahwa konsep kepemimpinan dalam Islam menyoroti pentingnya memberikan pelayanan kepada para pengikut atau bawahan dengan sikap lembut, ramah, tanpa keras, dan penuh kebijaksanaan. Seorang pemimpin diamanahkan untuk menunjukkan sifat-sifat seperti kesediaan untuk memberi maaf, meminta ampun atas kesalahan, berpartisipasi dalam musyawarah, serta melibatkan mereka dalam penyusunan program. Selain itu, seorang pemimpin juga perlu menunjukkan sikap yang adil, karena kepemimpinan dianggap sebagai tanggung jawab yang harus sesuai dengan nilai-nilai ajaran Allah.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

*“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat” (QS. Annisa:58)*

Menurut Tafsir Quraish Shihab (Shihab, 2002) Amanat merupakan sesuatu yang dipercayakan kepada pihak lain untuk dijaga dan dikembalikan saat pemiliknya meminta. Dalam konteks ayat ini, amanat mengacu pada kepercayaan yang diberikan kepada seseorang untuk dijalankan dengan sebaik-baiknya. Ayat ini menekankan pentingnya melaksanakan amanat dengan memberikannya kepada pemiliknya (أهلها) (ahliha), dan ketika menetapkan hukum dengan adil, menunjukkan bahwa hukum harus diberlakukan secara adil di antara manusia. Ini mencerminkan pentingnya memilih pemimpin, yang mampu berperilaku menjalankan amanat dengan baik, memahami situasi dan kondisi, serta dapat bersikap adil terhadap bawahannya.

Diana menyebutkan ada beberapa sifat-sifat dan perilaku yang hendaknya dimiliki oleh seorang pemimpin, yang ia temukan dalam Al-Quran:

1. Mempunyai religiusitas yang tinggi (QS.al-Furqon, 25:74) , (QS. an-Nisa:5)
2. Mempunyai pengetahuan luas (QS. al-Baqarah, 2:247)
3. Memberi petunjuk arah kebaikan (QS. al-Anbiya, 21:73)
4. Mempunyai kemampuan menyelesaikan masalah atau problem solver yang dicontohkan seperti Nabi Ibrahim yang telah dinilai oleh Allah berhasil dalam menghadapi ujian dan tidak berlaku aniaya pada umat manusia (QS. al-Baqarah, 2:124)

5. Perilaku adil dan tidak mengikuti kemauannya sendiri tetapi harus memperhatikan kondisi para pengikutnya (QS. As-Saad:26) dan (QS. an-Nisa:58)
6. Memberikan layanan baik membimbing mengharapkan memaafkan dan tidak dendam memintakan ampunan serta bermusyawarah (QS. Ali Imran:159)

## b. Kepemimpinan dalam Hadits

Kepemimpinan Nabi Muhammad terkait dengan kepribadian atau sifat serta perilaku pemimpin. Rasulullah merupakan teladan bagi seluruh umat manusia termasuk teladan bagi para pemimpin dimuka bumi.

Beliau menjadi teladan karena mempunyai sifat kepribadian yang kuat yaitu Sidq (*Commitmen*), Amanah (*Trust*), Tabligh (*Community Openly*), dan Fathanah (*Smart*) (Diana, 2020, p. 61)

### 1. Sidq (*Commitmen*)

Nabi Muhammad senantiasa menunjukkan kebenaran dalam segala aspek kehidupannya. Baik dalam perkataan, tindakan, maupun sikapnya terhadap sesama, beliau selalu berpegang pada kebenaran (Saepurhman et al., 2022). Kebenaran mendorong perdamaian karena sejalan dengan sifat manusia, sedangkan kebohongan menimbulkan keraguan dan kebingungan karena bertentangan dengan sifat manusia. Rasulullah SAW bersabda:

دَعُ مَا يَرِيئُكَ إِلَىٰ مَا لَا يَرِيئُكَ فَإِنَّ الصِّدْقَ طُمَأْنِينَةٌ وَإِنَّ الكَذِبَ رِيبةٌ

*“Tinggalkanlah hal yang membimbangkan kalian, menuju sesuatu yang tidak membimbangkan, sesungguhnya kejujuran adalah ketenangan, dan kebohongan adalah kebimbangan”.*  
(HR Turmudzi)

### 2. Amanah (*Trust*)

Nabi Muhammad dipercayakan dengan wahyu dan tugas berat sebagai rasul. Beliau menjaga amanah ini dengan penuh tanggung jawab, menjalankannya dengan sebaik-baiknya sesuai petunjuk Tuhan. Nabi Muhammad juga dipercayai oleh umatnya sebagai pemimpin.

### 3. Tabligh (*Community Openly*)

Nabi Muhammad selalu menyampaikan pesan-pesan wahyu dengan jujur dan tanpa distorsi. Beliau menjadi saluran yang tepercaya dalam menyampaikan ajaran-ajaran Allah kepada umat. Nabi Muhammad bertanggung jawab sepenuhnya terhadap tugas dakwahnya. Beliau dengan penuh tanggung jawab menyampaikan risalah Islam kepada umat, tidak hanya melalui kata-kata, tetapi juga dengan tindakan dan keteladanan pribadi.

### 4. Fathanah (*Smart*)

Nabi Muhammad menunjukkan kecerdasan luar biasa dalam menghadapi berbagai situasi dan mengambil keputusan yang bijaksana. Keputusan-keputusan ini didasarkan pada pemahaman mendalam terhadap nilai-nilai Islam dan keadaan umatnya. Nabi Muhammad memiliki kemampuan menghadapi tantangan dan masalah yang muncul secara cepat dan efektif. Beliau mampu memberikan solusi yang tepat dalam setiap situasi.

Selain sifat sifat pemimpin yang dimiliki nabi Muhammad, juga terdapat perilaku nabi Muhammad yang dikatakan perilaku Qur'an karena segala perilakunya sesuai dengan Al-Qur'an. Keindahan ahlak beliau menjadi salah satu karakter Rasul dalam meraih keberhasilannya dalam memimpin (Diana, 2020, pp. 64–66)

#### 1. Terbuka

Nabi Muhammad dikenal sebagai individu yang terbuka dalam berkomunikasi dan berinteraksi dengan orang lain. Beliau tidak hanya mendengarkan dengan seksama, tetapi juga senantiasa menerima pendapat dan masukan dari berbagai pihak.

Terbukanya hati dan pikiran beliau menciptakan iklim kepercayaan dan kerjasama di antara umat.

2. Memulai dari dirinya sendiri

Nabi Muhammad menunjukkan keuletan dalam menerapkan ajaran Islam dalam kehidupannya sehari-hari. Beliau tidak hanya memberikan petunjuk kepada umatnya, tetapi juga mengamalkan nilai-nilai tersebut dalam perilaku pribadinya. Sikap konsistensi dan integritas beliau menciptakan kepercayaan dan keteladanan yang kuat

3. Komunikatif

Nabi Muhammad tidak hanya memberikan instruksi atau ajaran, tetapi juga mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari. Beliau menjadi contoh nyata dalam menjalankan ibadah, berinteraksi dengan sesama, menanggapi konflik, dan berperilaku adil. Keberhasilan beliau sebagai teladan menjadi inspirasi bagi pengikutnya untuk mengikuti jejaknya.

4. Menjadi teladan bagi pengikutnya

Nabi Muhammad tidak hanya memberikan instruksi atau ajaran, tetapi juga mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari. Beliau menjadi contoh nyata dalam menjalankan ibadah, berinteraksi dengan sesama, menanggapi konflik, dan berperilaku adil. Keberhasilan beliau sebagai teladan menjadi inspirasi bagi pengikutnya untuk mengikuti jejaknya.

5. Dekat dengan ummatnya

Nabi Muhammad selalu dekat dengan umatnya, baik dalam kebahagiaan maupun kesulitan. Beliau peduli terhadap kebutuhan dan penderitaan umat, serta senantiasa bersikap empati. Keterlibatan beliau dalam kehidupan sehari-hari umat menciptakan ikatan kekeluargaan yang erat dan memperkuat hubungan antara pemimpin dan pengikut.

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Islami merujuk pada gaya kepemimpinan yang didasarkan pada prinsip-prinsip Islam dan nilai-nilai agama. Hal ini meliputi penggunaan kepercayaan, integritas, perhatian terhadap kebutuhan bawahan, refleksi diri yang mendalam, kesabaran, serta sikap yang berlandaskan pada moralitas, kejujuran, dan ketaqwaan kepada Allah. Pemimpin yang mengadopsi pendekatan ini berupaya untuk mempengaruhi orang lain sesuai dengan ajaran Islam, menciptakan lingkungan kerja yang adil, peduli, dan memotivasi orang lain secara positif, serta menggunakan otoritasnya untuk kebaikan bersama dengan kesadaran bahwa jabatan yang dimiliki adalah ujian dari Allah.

## **2.2.2 Motivasi Kerja**

### **2.2.2.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu Menurut Stanford dalam (Mangkunegara, 2005) bahwa *“Motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class.”* Menurut Rivai, motivasi mengacu pada serangkaian sikap dan nilai yang mendorong individu untuk mencapai tujuan tertentu yang selaras dengan tujuan pribadinya. Motivasi adalah penentu utama kinerja.

Handoko menegaskan bahwa motivasi merupakan kekuatan pendorong yang mendorong pegawai mencapai tujuan organisasi, dengan korelasi positif yang diamati antara motivasi berprestasi dan kinerja. Hal ini diyakini bahwa setiap individu memiliki motivasi yang melekat untuk terlibat dalam pekerjaan, yang menunjukkan dorongan internal dan eksternal yang kuat untuk melampaui upaya yang khas. Motivasi berasal dari sikap seorang pegawai terhadap situasi kerja di lembaga atau departemennya. Indikator berfungsi sebagai alat untuk memberikan arahan atau informasi untuk menilai tingkat suatu variabel (Hasi et al., 2020, p. 212).

(Rivai, 2014, p. 607) menjelaskan motivasi sebagai serangkaian sikap dan nilai-nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Dapat disimpulkan dari pemaparan di atas bahwa motivasi kerja merupakan berbagai nilai dan kondisi yang mendorong pegawai untuk menyelesaikan tugasnya dalam memenuhi tujuan organisasi. Motivasi juga didorong oleh faktor internal dan eksternal diri seseorang sehingga membentuk sikapnya dalam menghadapi berbagai kondisi saat bekerja.

#### **2.2.2.2 Indikator Motivasi Kerja**

Berkenaan dengan motivasi kerja, Abraham Maslow mengembangkan hierarki tentang kebutuhan, yang merupakan teori motivasi kerja yang terkenal. Hierarki Kebutuhan Maslow menggambarkan berbagai tingkat kebutuhan manusia yang diatur dalam bentuk piramida, dengan setiap tingkat menunjukkan tingkat kebutuhan yang berbeda. Indikator-indikator motivasi kerja menurut teori Maslow ini meliputi (Rivai, 2014):

##### **1. Kebutuhan Fisiologis**

Ini adalah kebutuhan dasar, seperti makanan, air, istirahat, dan tempat tinggal yang menjadi dasar dari piramida kebutuhan. Jika kebutuhan ini tidak terpenuhi, hal itu dapat memengaruhi motivasi kerja seseorang.

##### **2. Kebutuhan Keamanan**

Ini mencakup keamanan fisik, finansial, dan kesejahteraan. Karyawan yang merasa aman dalam pekerjaannya, baik secara fisik maupun finansial, akan lebih termotivasi.

##### **3. Kebutuhan Sosial (Bersosialisasi)**

Kebutuhan akan hubungan sosial, rasa memiliki, kasih sayang, dan rasa diterima di antara kelompok kerja atau komunitas. Hubungan yang baik di lingkungan kerja dapat mempengaruhi motivasi.

#### 4. Kebutuhan Penghargaan (Harga Diri)

Ini melibatkan rasa dihargai, diakui, dan memiliki rasa prestasi. Pengakuan atas prestasi kerja, kesempatan untuk pengembangan diri, dan peningkatan status sosial merupakan faktor-faktor penting dalam motivasi.

#### 5. Kebutuhan Aktualisasi Diri

Pada puncak piramida, kebutuhan ini melibatkan pencarian akan potensi pribadi, pemenuhan bakat, dan pemahaman yang mendalam tentang diri sendiri. Karyawan yang memiliki kesempatan untuk berkembang, belajar, dan mencapai potensi penuhnya akan memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Menurut teori Maslow, ketika kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi, individu akan terdorong untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi di dalam hierarki, yang pada gilirannya memengaruhi motivasi kerja mereka.

### **2.2.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja**

Faktor-faktor yang mendorong motivasi karyawan yang dituangkan dalam Teori Herzberg (Zainun, 2004) adalah sebagai berikut :

#### 1. Faktor Intrinsik

Faktor intrinsik adalah faktor yang menjadi motivator bagi karyawan, memotivasi mereka agar bekerja lebih baik dan mencapai kepuasan dalam pekerjaannya. Motivator tersebut antara lain:

##### a. Prestasi

Pemimpin harus memahami bawahannya dan tugas mereka, memberikan kesempatan kepada mereka untuk berusaha mencapai tujuan. Peluang harus menantang, memungkinkan individu untuk mengembangkan diri. Para pemimpin juga harus mendukung dan mengakui hasil-hasil yang sukses.

##### b. Pengakuan

Setelah pencapaian sukses, pemimpin harus mengakui dan menghargai kontribusi bawahannya. Pengakuan dapat mengambil berbagai bentuk seperti pujian lisan di hadapan orang lain, penghargaan tertulis, imbalan uang, medali, promosi, atau kenaikan gaji.

c. Tanggung Jawab

Untuk menjadikan tanggung jawab sebagai faktor motivasi, pemimpin harus meminimalkan pengawasan yang ketat dan mendorong otonomi jika memungkinkan, mendorong pengambilan keputusan yang partisipatif dan memungkinkan bawahan untuk merencanakan dan melaksanakan tugas mereka secara mandiri.

d. Kemajuan

Peluang kemajuan memotivasi karyawan, dimulai dengan pelatihan untuk tanggung jawab yang lebih tinggi. Pemimpin harus merekomendasikan bawahannya yang siap untuk maju, mempromosikan mereka ke posisi yang lebih tinggi dan memfasilitasi pendidikan atau pelatihan lebih lanjut.

2. Faktor Ekstrinsik

Sebaliknya, faktor ekstrinsik mengatasi aspek-aspek yang diperlukan untuk mencegah ketidakpuasan kerja:

a. Kebijakan dan administrasi perusahaan

Penerapan kebijakan perusahaan yang jelas dan adil sangatlah penting. Manajer memainkan peran penting dalam memastikan kebijakan diterapkan secara konsisten dan adil di semua tingkatan.

b. Pengawasan

Pengawasan teknis yang efektif sangat penting untuk mencegah ketidakpuasan yang timbul karena bimbingan yang tidak memadai atau ketidaksesuaian

keterampilan. Manajer harus terus meningkatkan kompetensi teknis mereka melalui penataran dan pendidikan.

c. Hubungan interpersonal

Jalinan positif antara atasan dan bawahan sangat penting dalam mencegah ketidakpuasan kerja. Manajer harus memiliki keterampilan teknis, manusia, dan konseptual untuk mendorong kerja sama dan koordinasi di antara anggota tim, memastikan tujuan organisasi tercapai secara konsisten..

d. Kondisi kerja

Setiap manajer memiliki kemampuan untuk mempengaruhi lingkungan bawahannya, termasuk aspek seperti ruang kerja khusus, pencahayaan, furnitur, kualitas udara, dan faktor fisik lainnya. Menurut Herzberg, menciptakan kondisi lingkungan yang mendukung dapat meningkatkan motivasi dan prestasi dengan memusatkan perhatian pada kebutuhan intrinsik dan aktualisasi diri.

e. Gaji

Biasanya, manajer tidak memiliki kendali langsung atas skala gaji di unitnya. Meskipun demikian, merupakan tanggung jawab mereka untuk memastikan bahwa posisi-posisi yang berada di bawah pengawasan mereka menerima kompensasi yang adil sesuai dengan tanggung jawab mereka. Manajer harus memahami bagaimana posisi dikategorikan dalam organisasinya dan kriteria yang digunakan untuk klasifikasi..

Berdasarkan faktor-faktor yang dibahas, dapat disimpulkan bahwa motivasi karyawan berasal dari berbagai sumber, baik yang meliputi faktor intrinsik maupun ekstrinsik. Faktor intrinsik didorong oleh motivasi internal seperti keinginan akan pengakuan, kepercayaan, tanggung jawab, dan peluang

untuk pertumbuhan pribadi. Sebaliknya, motivasi ekstrinsik dibentuk oleh elemen eksternal seperti gaji, kondisi kerja, hubungan interpersonal, dan kebijakan organisasi.

### 3. Motivasi Kerja dalam Kacamata Islam

Motivasi kerja dalam ajaran tidak bertujuan untuk hidup hedonis, juga tidak mengutamakan status atau mengejar kekayaan tanpa henti (Anandhito, 2018). Motivasi dapat dipahami sebagai niat, yang mencakup tekad batin untuk melakukan ibadah seperti shalat subuh dan tahiyatul masjid, serta tujuan atau motif di balik tindakan tersebut. Dalam konteks motivasi kerja Islami, motivasi kerja mengacu pada dorongan pribadi untuk melakukan perbuatan baik yang memenuhi kebutuhan individu dan kebutuhan manusia yang lebih luas fisik, psikologis, dan sosial. Kehidupan manusia pada dasarnya melibatkan berbagai aktivitas, termasuk aktivitas fisik dan mental, dan pekerjaan merupakan aspek mendasar yang memenuhi tuntutan tersebut.

Motivasi umat Islam untuk melakukan pekerjaan produktif dan memberikan pelayanan terbaik kepada organisasi mereka tidak semata-mata didorong oleh kebutuhan pribadi atau peningkatan mobilitas, namun pada dasarnya berakar pada tujuan untuk memajukan standar hidup dan pelayanan bagi bangsa mereka. Oleh karena itu, upaya mereka tidak hanya dipandu oleh sistem penghargaan organisasi atau masyarakat, tetapi juga oleh tujuan yang lebih tinggi mencari keridhaan Allah SWT dan menghindari kemurkaan-Nya. Cita-cita mulia inilah yang melandasi motivasi mereka, bertujuan meraih kesejahteraan baik di dunia maupun di akhirat.

Dalam surat Al-Muthaffifin ayat 26, motivasi kerja Islam menekankan pentingnya niat dan memperjuangkan keridhaan Allah dalam segala usaha :

خْتُمُهُ ۖ مِسْكٌ ۖ وَفِي ذَٰلِكَ فَلْيَتَنَافَسِ الْمُتَنَافِسُونَ ۗ

Artinya: *Laknya dari kasturi. Dan untuk yang demikian itu hendaknya orang berlomba-lomba.*

Menurut tafsir Al-Azhar dalam (Aziz & Shofawati, 2014), dijelaskan bahwa Allah mendorong untuk berkompetisi dalam mencapai posisi yang mulia yang tak terbandingkan di akhirat. Posisi tersebut berupa tempat tinggi yang megah, minuman yang istimewa dengan aroma kasturi, dan terbentangnyanya pemandangan Surga yang penuh kenikmatan tanpa henti di hadapan kita. Disarankan untuk tidak bersaing secara negatif dalam meraih kedudukan dunia, seperti adu tindakan, sikut-menyikut, dan saling menindih.

### **2.2.3 Kinerja Karyawan**

#### **2.2.3.1 Definisi Kinerja Karyawan**

Menurut (Mangkunegara, 2005), kinerja sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini berkaitan dengan kualitas dan kuantitas hasil yang dihasilkan oleh seorang karyawan sambil memenuhi tugas maupun tanggung jawabnya dalam jangka waktu tertentu. Di sisi lain, Ouyang mengartikan kinerja sebagai output yang dihasilkan oleh fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau profesi tertentu dalam jangka waktu tertentu. (Fachrurazi et al., 2022, p. 248).

Senada dengan Ouyang, Menurut Prawirasentono, kinerja mengacu pada hasil yang dicapai oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, selaras dengan wewenang serta tanggung jawab mereka, dalam mencapai target organisasi. Ini mengukur seberapa sukses seseorang memenuhi tugasnya selama jangka waktu yang telah ditentukan (Hasudungan, 2017, p. 304).

Menurut Hasibuan, Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang digapai dengan melakukan tugas yang telah diberikan oleh seseorang, sesuai dengan keterampilan, waktu, kesungguhan dan pengalaman .

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah prestasi atau keluaran yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugasnya demi mewujudkan target organisasi.

#### **2.2.3.2 Indikator Kinerja Karyawan**

Terdapat indikator dalam mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam, yaitu (Robbins, 2006):

1. Kualitas

Kualitas pekerjaan diukur berdasarkan bagaimana karyawan menilai hasil kerja dan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan keterampilan dan kemampuannya.

2. Kuantitas

Kuantitas mengacu kepada jumlah output yang diproduksi, biasanya diukur dalam satuan produksi atau siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu mencerminkan selesainya tugas secara tepat waktu, dengan memperhatikan koordinasi dengan hasil keluaran dan penggunaan waktu secara optimal untuk kegiatan lain.

4. Efektifitas

Efektivitas mengukur pemanfaatan sumber daya organisasi secara efektif seperti energi, keuangan, teknologi, dan bahan baku untuk memaksimalkan keluaran per unit sumber daya yang digunakan.

5. Kemandirian

Kemandirian menunjukkan sejauh mana seorang pegawai dapat menjalankan fungsi pekerjaannya secara mandiri.

6. Komitmen

Komitmen adalah suatu keadaan dimana seseorang mendukung penuh suatu organisasi, dengan niat dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut..

### **2.2.3.3 Dimensi Kinerja Karyawan**

Dimensi atau kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pegawai menurut (Bangun, 2012) antara lain:

### 1. Jumlah pekerjaan

Dimensi ini mengukur jumlah pekerjaan yang diselesaikan oleh individu atau kelompok berdasarkan persyaratan dan standar pekerjaan. Pekerjaan yang berbeda mempunyai tuntutan yang spesifik, sehingga mengharuskan karyawan untuk memenuhi persyaratan tersebut dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang sesuai. Menilai kuantitas membantu menentukan kebutuhan staf dan produktivitas individu.

### 2. Kualitas kerja

Karyawan diharapkan memenuhi standar yang ditetapkan untuk menghasilkan pekerjaan yang memenuhi kriteria kualitas pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan memiliki tolok ukur kualitasnya sendiri yang harus dipatuhi oleh karyawan agar dapat bekerja secara efektif. Kinerja yang tinggi ditunjukkan apabila pegawai secara konsisten menghasilkan pekerjaan yang memenuhi standar mutu tersebut.

### 3. Ketepatan waktu

Tugas-tugas tertentu bersifat sensitif terhadap waktu dan bergantung pada penyelesaian tepat waktu untuk menghindari dampak pada proses kerja selanjutnya. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas menjamin kelangsungan alur kerja dan mempengaruhi kuantitas dan kualitas pekerjaan secara keseluruhan.

### 4. Kehadiran

Kehadiran sangat penting untuk peran yang mengharuskan karyawan hadir pada jam-jam tertentu untuk melakukan tugas yang ditentukan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh keteraturan dan kehandalan mereka dalam menghadiri pekerjaan sesuai jadwal.

### 5. Keterampilan kolaborasi

Banyak tugas memerlukan kolaborasi antar anggota tim agar berhasil diselesaikan. Kinerja yang efektif mencakup kemampuan untuk berkolaborasi secara efektif dengan rekan kerja, memberikan kontribusi terhadap keberhasilan tim dan mencapai tujuan kolektif.

#### **2.2.3.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan**

Menurut Gibson dan Simamora (Diana, 2023), terdapat aspek-aspek yang memengaruhi kinerja karyawan di antaranya:

##### **1. Aspek Individual**

Ini mencakup kemampuan, keterampilan, latar belakang pribadi, dan demografi seseorang. Luthans (Diana, 2023) menyoroti bahwa kinerja tidak hanya tergantung terhadap upaya yang dilakukan, akan tetapi juga terhadap kemampuan seperti pengetahuan dan keahlian, serta persepsi terhadap peran yang dimainkan. Faktor individual ini dapat diuraikan sebagai kompetensi, kemampuan, latar belakang, kecerdasan, integritas, tingkat sosial, dan pengalaman kerja.

##### **2. Aspek Organisasi**

Aspek organisasi mencakup elemen seperti kepemimpinan, sumber daya organisasi, desain pekerjaan, budaya organisasi, imbalan atau kompensasi, peluang karir, target kerja yang menantang, iklim kerja, fasilitas kerja, dan kesempatan. Faktor ini mempengaruhi kinerja melalui manajemen sumber daya dan lingkungan kerja yang menginspirasi produktivitas.

##### **3. Aspek Psikologis**

Menurut Michelle dalam (Diana, 2023) motivasi adalah hal individual, yang berarti setiap orang memiliki motivasi yang berbeda-beda. Untuk meningkatkan kinerja individu, manajer harus menciptakan suasana kerja yang mendukung dan

memotivasi melalui manajemen faktor-faktor organisasi seperti imbalan, struktur, desain pekerjaan, dan komunikasi yang baik. Aspek psikologis juga dipengaruhi oleh aspek-aspek seperti keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya, dan demografi. Ini mencakup persepsi, sikap, kepribadian, perilaku, motivasi, komitmen, dan kepuasan kerja.

Dalam konteks ini, terdapat keterkaitan antara motivasi dan kepemimpinan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif memiliki peran sentral dalam membangun lingkungan kerja yang memotivasi. Kepemimpinan yang baik mampu menginspirasi, memandu, dan memberikan dukungan kepada karyawan, sehingga mereka merasa termotivasi dalam memenuhi target organisasi. Di lain sisi, motivasi individu juga dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan di tempat kerja. Misalnya, seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan yang otoriter mungkin tidak mampu membangkitkan motivasi yang tinggi pada karyawan. Sebaliknya, pemimpin yang mempraktikkan gaya kepemimpinan yang demokratis dan mendukung cenderung dapat meningkatkan motivasi individu.

Selain itu, faktor-faktor organisasi seperti imbalan, struktur pekerjaan, dan budaya perusahaan juga memainkan peran penting dalam memengaruhi motivasi karyawan. Imbalan yang adil dan transparan, struktur pekerjaan yang jelas dan mendukung, serta budaya organisasi yang mempromosikan kerja sama dan penghargaan atas pencapaian, semuanya dapat menjadi faktor penentu dalam meningkatkan motivasi karyawan.

Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja karyawan, manajer perlu memahami secara mendalam bagaimana motivasi dan kepemimpinan saling berhubungan, serta bagaimana faktor-faktor organisasi dapat memengaruhi keduanya. Dengan pemahaman yang baik tentang dinamika ini, manajer dapat mengelola faktor-faktor

tersebut dengan efektif untuk menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan mendukung, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan.

### 2.2.3.5 Kinerja dalam Perpektif Islam

Menurut kacamata Islam, terdapat penjelasan yang diberikan melalui hadits Rasulullah SAW, yang menyatakan bahwa sebagai manusia, kita memiliki kewajiban untuk bersungguh-sungguh atas masalah duniawi seolah hidup ini abadi. Artinya, tindakan kita dalam menghadapi urusan dunia ini seharusnya penuh dengan kegigihan dan kesungguhan. Selain itu, konsep kinerja yang baik dianggap sebagai pantulan dari keikhlasan hati dalam melaksanakan tanggung jawab (Waldan, 2018, p. 30)

Dengan kata lain, ajaran ini mengajarkan bahwa kita seharusnya mengabdikan diri sepenuh hati dalam segala hal yang kita lakukan, tanpa mengenal keputusan atau kekurangan semangat. Ketika kita menjalani kewajiban atau tanggung jawab dengan penuh kesungguhan, kinerja yang positif akan muncul sebagai hasilnya. Oleh karenanya, kesuksesan dalam urusan dunia tidak hanya diukur dari pencapaian materi atau status, tetapi juga dari keikhlasan dan dedikasi yang kita tanamkan dalam setiap tindakan kita. Dijelaskan dalam Al-Qur'an At-taubah ayat 105 :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عَالَمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ 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.”*

Tafsir Al-Misbah karya Quraish Shihab dengan jelas menyebutkan bahwasanya Allah SWT memerintahkan umat-Nya supaya rajin bekerja sebagai landasan mencari rezeki dan nafkah. Allah

SWT mendoakan orang-orang yang tabah dan termotivasi dalam bekerja. Tujuan utama bekerja adalah untuk memenuhi keperluan dan keinginan seseorang, sekaligus sebagai media untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Hubungan antara Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan**

Dikatakan Buya Hamka dalam (Sri Mulyani, 2022) ciri-ciri kepemimpinan Islam dapat dikenali melalui tiga aspek, yaitu karakteristik spiritual, moral, dan fisik. Ciri utama yang diharapkan dari seorang pemimpin meliputi sifat amanah, kejujuran, keberanian, kebijaksanaan, dan kesetiaan kepada rekan. Kepemimpinan Islam diukur melalui beberapa indikator yang mencerminkan prinsip-prinsip tersebut, seperti keadilan dalam pengambilan keputusan, kejujuran dalam berkomunikasi, keteladanan dalam bertindak, dan empati terhadap bawahan. Dapat diambil kesimpulan bahwa apapun yang dilakukan seorang pemimpin dapat dijadikan contoh pula oleh para karyawan, dan bagaimana pemimpin mengambil keputusan serta empati ataupun motivasi yang diberikan terhadap bawahan hal tersebut tentu dapat memengaruhi kinerja karyawan.

Efektivitas Kepemimpinan Islami pada Kinerja Karyawan sebelumnya telah dikaji oleh beberapa peneliti yakni, A. Fahrullah (2015), Sunarsi (2017), dan Wijayanti (2016) menyatakan bahwa pengaruh kepemimpinan Islami pada kinerja karyawan dipengaruhi secara baik juga signifikan.

### **2.3.2 Hubungan antara Kepemimpinan Islami terhadap Motivasi Kerja**

Dampak kepemimpinan Islami terhadap motivasi mengindikasikan bahwa seorang pemimpin yang memenuhi tugasnya sesuai dengan prinsip-prinsip syariat Islam mampu memberikan dan

memunculkan motivasi dari para karyawannya (Aziz & Shofawati, 2014). Dalam dunia kerja yang berkembang dengan cepat dan penuh kompleksitas, pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk lingkungan kerja yang produktif dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks ini, kepemimpinan Islami muncul sebagai kerangka kerja yang menarik, yang menekankan pada prinsip-prinsip etis dan moral dalam pengambilan keputusan dan perilaku kepemimpinan

Penelitian sebelumnya oleh Aziz (2014), Fahrullah (2018), Saepurohman *et al.*, (2022) menyatakan bahwasanya kepemimpinan Islami memiliki pengaruh positif dan signifikan pada motivasi kerja. Pemimpin yang mempraktikkan nilai-nilai Islam dalam perilaku dan keputusan mereka cenderung menjadi teladan bagi para pengikutnya, memotivasi mereka untuk mengadopsi prinsip-prinsip yang sama dalam pekerjaan mereka sehari-hari

### **2.3.3 Hubungan antara Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja**

Kepemimpinan yang berasaskan pada ajaran Islam diharapkan mampu membangun suasana kerja yang lebih kondusif sehingga memacu motivasi karyawan untuk tercapainya kinerja yang optimal (Fahrullah, 2018)

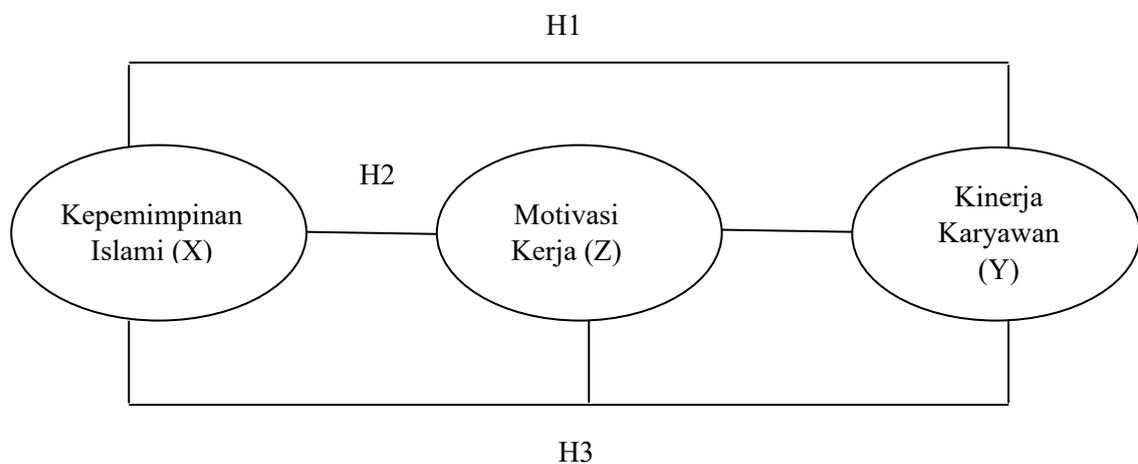
Kinerja karyawan menjadi salah satu indikator utama keberhasilan perusahaan. Kepemimpinan Islami, dengan penekanan pada nilai-nilai etis dan moral dalam pengambilan keputusan dan perilaku, memiliki potensi untuk memengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi kerja yang diberikan.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Saputro dan Siagian (2017) dan Salsabila (2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan di mediasi motivasi kerja.

## 2.4 Kerangka Konseptual

Kerangka ini disusun untuk menyajikan gambaran sebuah penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan islami terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada unit usaha pesantren An-Nur 2 Al Murtadlo Malang. Berdasarkan tinjauan teori yang telah dipaparkan sebelumnya, kerangka konseptual berikut dapat diilustrasikan :

**Gambar 2. 1**  
**Kerangka Konseptual**



## 2.5 Hipotesis Penelitian

H1: Kepemimpinan Islami berpengaruh terhadap kinerja karyawan unit usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang

H2: Kepemimpinan Islami berpengaruh terhadap motivasi kerja pada unit usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang

H3: Motivasi kerja dapat memediasi antara kepemimpinan Islami dan kinerja karyawan pada unit usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono, penelitian kuantitatif berfokus pada teori-teori yang dieksplorasi melalui variabel, menggunakan data numerik, dan dianalisis menggunakan prosedur statistik (Priambodo et al., 2021). Instrumen yang digunakan untuk mengukur penelitian ini adalah kuesioner, yang responsnya akan diperoleh dari jawaban karyawan terhadap pertanyaan yang diberikan. Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori. Menurut (Supriyanto & Maharani, 2013), penelitian eksplanatori bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel yang telah dihipotesiskan. Hipotesis sendiri merupakan deskripsi dari variabel-variabel yang diteliti..

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian dilakukan di unit usaha Pondok Pesantren di An-Nur 2 Al-Murtadlo, Kecamatan Bululawang, Kota Malang, Jawa Timur.

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

##### **3.3.1 Populasi**

Adalah beberapa objek atau subyek yang mempunyai sifat dan karakteristik untuk diteliti. Populasi bukan hanya terkonsentrasi pada manusia tetapi pada benda atau subyek lainnya (Supriyanto et al., 2019, p. 20). Pada penelitian ini populasi penelitian ini terdiri dari karyawan dari 76 karyawan dari 5 unit usaha yang dimiliki Pondok pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang.

##### **3.3.2 Sampel**

Adalah beberapa dari benda atau subyek yang mempunyai sifat dan karakteristik tertentu yang akan diteliti. hingga sampelnya adalah sebagian dari populasi (Supriyanto et al., 2019, p. 20). Sampel penelitian ini terdiri dari 76 karyawan pada unit usaha Pondok pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang.

### **3.4 Teknik Pengambilan sampel**

Dalam penelitian ini, sampling jenuh digunakan. Sugiyono menggambarkan teknik ini sebagai teknik dimana setiap anggota populasi dimasukkan sebagai sampel (Priambodo et al., 2021). Pendekatan ini sangat berguna ketika jumlah populasi relatif kecil. Mengingat populasi yang dimaksud berjumlah kurang dari 100 individu, maka seluruh populasi dijadikan sampel. Oleh karena itu, seluruh karyawan unit usaha An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang yang berjumlah 76 orang menjadi sampel penelitian.

### **3.5 Data dan Jenis Data**

Dari penelitian ini, peneliti mengelompokkan sumber data menjadi dua, yaitu (Supriyanto et al., 2019, p. 23)

#### **1. Data Primer**

Yaitu sumber data yang dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dengan menggunakan kuesioner. Pada umumnya data primer ini dilakukan dengan cara melakukan wawancara dan memberikan kuesioner. Penelitian ini, menggunakan pengisian kuesioner dan langsung diisi oleh karyawan unit usaha Pondok Pesantren An-nur 2 Malang sebagai sumber data primer, hal seperti ini digunakan untuk mengetahui respon dari responden tentang Pengaruh kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Motivasi Kerja.

#### **2. Data Sekunder**

Adalah sumber data yang didapatkan peneliti menggunakan beberapa perantara. Pada umumnya data sekunder yang diperoleh peneliti berbentuk file yang disediakan dari perusahaan. kemudian diolah pihak yang bersangkutan. Pada penelitian ini data yang digunakan yaitu literatur, jurnal, dan artikel.

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang bisa digunakan dalam penelitian sebagai berikut (Siyoto & Sodik, 2015):

#### **1. Metode Kuesioner**

Metode yang dilakukan peneliti dalam mendapatkan data yaitu menggunakan cara dengan memberikan beberapa pertanyaan – pertanyaan

kepada responden secara langsung. Peneliti dapat menyusun pertanyaan tentang permasalahan dari bidang yang akan diteliti.

## 2. Metode Observasi

Metode Ini digunakan guna mengamati dan mendokumentasikan peristiwa secara sistematis. Selama observasi, peneliti dapat terlibat langsung atau tidak langsung di lokasi penelitian.

## 3. Metode Dokumentasi

Adalah metode yang mengumpulkan data berupa dokumen atau form yang sudah ada pada objek penelitian. Peneliti perlu mencatat apa saja yang dibutuhkan untuk melakukan proses penelitian.

### **3.7 Definisi Operasional Variabel**

Variabel-variabel dalam penelitian ini yang terdiri dari variabel (X) yaitu kepemimpinan Islami, variabel (Y) yakni motivasi kerja sebagai variabel mediasi dan variabel (Z) yakni kinerja pegawai.

Berikut adalah penjelasan masing-masing istilah variabel dalam penelitian ini:

#### 1. Variabel Terikat (Dependen)

Variabel ini adalah variabel yang dinyatakan dalam suatu hipotesis dan dipengaruhi oleh variabel lain. Dalam penelitian ini, variabel terikat adalah kinerja pegawai (Z). Kinerja pegawai merupakan hasil akhir yang diukur dan dinilai dalam penelitian ini, yang diduga dipengaruhi oleh kepemimpinan Islami dan motivasi kerja.

#### 2. Variabel Bebas (Independen)

Variabel bebas, juga dikenal sebagai variabel penjelas, adalah variabel yang mempengaruhi atau menyebabkan perubahan pada variabel terikat. Dalam penelitian ini, variabel bebas adalah kepemimpinan Islami (X). Kepemimpinan Islami diasumsikan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai dan motivasi kerja.

#### 3. Variabel Intervening (Mediator)

Variabel intervening adalah variabel yang berperan sebagai mediator antara variabel independen dan variabel dependen (Supriyanto et al., 2013, p. 30). Dalam penelitian ini, variabel intervening adalah motivasi kerja (Y). Motivasi kerja dianggap memediasi hubungan antara kepemimpinan Islami dan kinerja pegawai, artinya kepemimpinan Islami dapat meningkatkan kinerja pegawai secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi kerja.

Variabel-variabel serta indikator penelitian dapat dilihat dalam tabel berikut:

**Tabel 3. 1**  
**Definisi Operasional Variabel**

<b>No</b>	<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Sumber</b>
<b>1</b>	<b><u>Kepemimpinan Islami</u></b>	<u>Kemampuan Manajerial</u>	<b>(Diana, 2020)</b>
		<u>Etos Kerja</u>	
		<u>Kemulyaan Akhlaq/Etika</u>	
		<u>Religiusitas</u>	
		<u>Kemampuan Intelektual</u>	
		<u>Perhatian pada Bawahan</u>	
		<u>Pemberdaya</u>	
<b>2</b>	<b><u>Motivasi</u></b>	<u>Kebutuhan Fisiologis</u>	<b>Abraham Maslow dalam (Rivai, 2014)</b>
		<u>Kebutuhan Keamanan</u>	
		<u>Kebutuhan Sosial (Bersosialisasi)</u>	
		<u>Kebutuhan Penghargaan (Harga Diri)</u>	
		<u>Kebutuhan Aktualisasi Diri</u>	
<b>3</b>	<b><u>Kinerja</u></b>	<u>Kualitas</u>	<b>(Robbins, 2006)</b>
		<u>Kuantitas</u>	
		<u>Ketepatan</u>	
		<u>Efektivitas</u>	
		<u>Kemandirian</u>	
		<u>Komitmen</u>	

Sumber: data diolah peneliti 2024

### 3.8 Skala Pengukuran

Menurut Sekaran dalam (Supriyanto et al., 2013, p. 41) saat ini, konsep skala merupakan alat untuk membantu mekanisme yang membedakan personal dari variabel yang diteliti. Dan skala yaitu beberapa aturan yang dibutuhkan untuk menguji data pengukuran variabel.

Adapun skala yang digunakan untuk mengukur dalam penelitian ini yaitu Skala *Likert*. Jawaban responden mana yang terbagi pada lima jenis penilaian, yaitu Sistem penilaian tanggapannya adalah sebagai berikut:

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

### **3.9 Analisis Data**

#### **3.9.1 Metode *Analisis Partial Least Square (PLS)***

Penelitian ini menggunakan perangkat lunak *Partial Least Square (PLS)* sebagai alat untuk analisisnya. Menurut Wiyono (2011) PLS merupakan bagian dari teknik *Structural Equation Modeling (SEM)* yang memungkinkan analisis variabel laten, yaitu variabel yang dapat diukur secara langsung. PLS dianggap sebagai metode analisis yang kompleks karena dapat diterapkan pada berbagai skala data, dengan minim asumsi, dan tidak memerlukan sampel dalam jumlah besar. Selain digunakan untuk memverifikasi teori, PLS juga berguna untuk menjalin hubungan di antara variabel tanpa dasar teoritis yang jelas atau untuk menguji proposisi.

Tujuan utama dari PLS adalah untuk memperkirakan kemungkinan dampak variabel X terhadap Y di masa depan dan mengungkapkan hubungan teoritis antara keduanya. PLS dapat dipakai sebagai metode regresi untuk menjelaskan faktor kombinasi variabel X yang menjadi penjelasan dan variabel Y sebagai respons. Selain itu, PLS dapat dimanfaatkan guna memprediksi model bahkan ketika landasan teoritisnya lemah, serta dapat diterapkan pada data yang tidak memiliki distribusi normal, tanpa diperlukannya sampel besar, dan dapat membedakan antara konstruk formatif dan reflektif. Oleh karena itu, PLS dianggap sebagai alat yang efektif dalam menguji model prediksi. Bagian analisis pada PLS terdiri dari beberapa tahap, yaitu:

1. *Outer Model*

Pengujian kerangka pengukuran ini memiliki manfaat dalam mengetahui signifikansi variabel yang diamati. Indeks yang dipakai diuji guna mengaitkan makna pada simbol-simbol yang dihubungkan dengan variabel laten. Analisis ini bertujuan untuk memvalidasi model dan membangun keyakinan terhadap representasi parameter pada variabel atau struktur laten, berdasarkan teori dan studi empiris. Di bawah ini adalah model luar yang menampilkan indikator-indikator reflektif yang sedang dievaluasi (Supriyanto et al., 2013)

a. Validitas Konvergen

Untuk menilai nilai indikator dalam konstruk atau variabel latennya masing-masing, Validitas Konvergen biasanya dievaluasi menggunakan pemuatan faktor atau pemuatan luar. Secara umum, dalam pengujian, pembebanan ini dianggap memadai jika berkisar antara 0,5 hingga 0,6 untuk konstruksi yang terdiri dari 3 hingga 7 indikator.

b. Validitas Diskriminan

Uji indikator menguji *cross-loading* variabel laten. Suatu pengukuran dikatakan valid bila pemuatannya pada variabel indikator yang dituju lebih tinggi dibandingkan pemuatannya pada variable laten lainnya. Analisis ini ditentukan dengan membandingkan akar kuadrat dari nilai rata-rata *variance Extracted* (AVE). Validitas diskriminan dikonfirmasi jika nilai AVE lebih besar dibandingkan korelasi dengan konstruk lain, dengan ambang batas biasanya ditetapkan sebesar 0,50 atau lebih tinggi.

c. Keandalan Komposit / *Composite Reliability*

Setiap indikator dalam pengujian harus menunjukkan reliabilitas komposit yang baik. Nilai gabungan yang melebihi 0,7 menunjukkan keandalan, sedangkan nilai di bawah 0,7 menunjukkan tidak dapat diandalkan dan oleh karena itu tidak dapat diterima.

2. Model Struktural (*Inner Model*)

Berdasarkan keluaran model *SmartPLS*, dilakukan model struktural dan pengujian hipotesis dengan menganalisis estimasi koefisien jalur dan nilai T-statistik yang signifikan pada tingkat kepercayaan 0,05. Pengujian hubungan dan

hipotesis antar variabel mengikuti kerangka konseptual yang terdiri dari ada dua tahap yang terlibat ialah pengujian koefisien jalur langsung, dan yang lainnya adalah pengujian koefisien jalur tidak langsung (mediasi) (Supriyanto et al., 2019).

### 3. Pengujian Hipotesa

Pengujian hipotesis, atau penelitian eksplanatori, ialah pendekatan dalam menggunakan metode PLS. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan nilai T-statistik dan probabilitas. Untuk pengujian hipotesis, nilai T-statistik yang digunakan untuk alpha 5% adalah 1,96. Kriteria untuk menerima atau menolak hipotesis adalah ketika  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, atau ketika nilai T-statistik  $> 1,96$ . Selain itu, untuk menerima atau menolak hipotesis berdasarkan probabilitas,  $H_a$  diterima jika nilai  $p < 0,05$ . (Hussein, 2015)

#### 3.9.2 Analisis Deskriptif

Analisis ini bertujuan dalam menafsirkan jawaban para responden dari opsi pernyataan serta mendokumentasikan distribusi jumlah pernyataan yang diberikan oleh responden berdasarkan informasi yang telah terkumpul. Analisis ini bertujuan guna menjelaskan jawaban responden dalam survei yang dilakukan. Jawaban dari responden biasanya dijelaskan dalam skala Likert yang terdiri dari lima alternatif jawaban. Pendekatan ini membantu dalam memberikan gambaran yang rinci atau mendalam tentang variabel yang sedang diteliti.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **4.1.1. Sejarah Atau Profil Pondok Pesantren An-Nur 2 Al Murtadlo Malang**

Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo adalah lembaga pendidikan Islam semi modern yang bertujuan mencetak kader ulama ahlussunnah waljamaah. Terletak di Jl. Demang Jaya No.8, Bululawang, Kregbet Senggrong, Kecamatan Bululawang, Kabupaten Malang, Jawa Timur 65171, pesantren ini menawarkan pemandangan yang indah dan menyejukkan mata. Beragam taman yang tersebar di seluruh penjuru pesantren menciptakan suasana asri dan segar.

Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang yang terletak di Kabupaten Malang berdiri pada tanggal 26 Agustus 1979 oleh Kyai Haji Moh. Badruddin Anwar, putra sulung KH. Anwar Nur. Semula bernama “An-Nur Al-Murtadlo” Bululawang, kemudian berganti nama menjadi “An-Nur 2 Al-Murtadlo” pada tahun 1984. Penyesuaian ini terjadi setelah Kyai A. Qusyairi Anwar, adik dari K.H. Moh. Badruddin Anwar dan putra kedua Kyai Sepuh, mendapat persetujuan untuk mendirikan Pondok Pesantren Wanita di sebelah timur Pondok Pesantren An-Nur yang asli. Alhasil, ketiga pesantren tersebut diganti namanya secara berurutan untuk memudahkan identifikasi lokasi masing-masing berdasarkan urutan pendiriannya. Di Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo, lembaga pendidikan berkembang mulai dari tingkat Sekolah Dasar (SD) hingga perguruan tinggi. Sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam di Malang, pesantren ini menghasilkan kader-kader yang memperjuangkan ajaran Islam. Selain dalam bidang pendidikan, kini pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo berkembang pesat dalam bidang ekonomi dengan banyaknya unit usaha yang dimiliki.

Unit usaha yang menjadi objek penelitian diantaranya:

1. Unit usaha Kapiten Kopi, yang dimulai pada tahun 2017. Usaha ini awalnya dimiliki oleh Aji Pramono, seorang alumnus Pondok

Pesantren An-Nur 2 Malang. Seiring waktu, usaha ini berkolaborasi dengan pesantren, dan pada tahun 2020, Kapiten Kopi mulai melakukan produksi penuh. Unit usaha ini merupakan lini bisnis terbaru yang diperkenalkan oleh pesantren.

2. SPBU An-Nur merupakan salah satu usaha penting yang mendukung kegiatan pesantren dan menyediakan layanan bahan bakar untuk masyarakat sekitar.
3. Toko Stokis adalah unit usaha lain yang menyediakan berbagai kebutuhan pokok dan barang-barang harian, memenuhi stok di kantin-kantin pesantren, membantu memenuhi kebutuhan santri dan masyarakat setempat.
4. Koperasi Pondok Pesantren An-Nur II Malang juga memainkan peran penting dalam mendukung ekonomi pesantren, dengan berbagai layanan keuangan dan dukungan bisnis yang diberikan kepada anggotanya.
5. Budidaya Ikan Koi. Usaha ini tidak hanya berfungsi sebagai sumber pendapatan tambahan, tetapi juga memberikan pelatihan keterampilan kepada santri dalam bidang budidaya ikan, yang dapat menjadi bekal mereka di masa depan.

Berbagai unit usaha ini secara keseluruhan membantu mendukung keberlanjutan pesantren. Mereka memberikan manfaat ekonomi yang signifikan bagi masyarakat sekitar, menciptakan lapangan kerja, dan meningkatkan kesejahteraan komunitas pesantren. Melalui diversifikasi usaha ini, Pondok Pesantren AnNur 2 Al-Murtadlo berhasil membangun fondasi ekonomi yang kuat, mendukung pendidikan dan pengembangan santri, serta berkontribusi terhadap kesejahteraan sosial dan ekonomi daerah sekitarnya.

#### **4.1.2 Visi dan Misi Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang**

##### **1. Visi**

“Mencetak generasi shalihin shalihah yang memiliki kedalaman spiritual dan keluasan ilmu”

Visi ini mencerminkan keseimbangan antara spiritualitas dan intelektualitas. Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Mutadlo yang mengusung visi ini berkomitmen untuk memberikan pendidikan yang holistik, yang tidak hanya menekankan aspek akademis tetapi juga aspek moral dan spiritual, sehingga menghasilkan individu yang seimbang dan unggul dalam berbagai bidang, salah satunya yaitu di bidang ekonomi.

## 2. Misi

- a. Membekali santri dengan pengetahuan agama islam yang mendalam.
- b. Melatih santri untuk mengimplementasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh.
- c. Membekali santri dengan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- d. Mewadahi minat, bakat dan kreatifitas santri.

### **4.1.3 Struktur Organisasi Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) An-Nur 2 Al Murdadlo Malang**

1. Ketua: Dr. KH. Fathul Bari, S.S., M.Ag.
2. Bendahara: Kiai Husni Mubarak, M.Pd.I.
3. Sekertaris dan Auditor: Drs. Gus H. Khairuddin Ak., M.S.I.
4. Koordinator BUMP 1: Ning Lathifah Nuroniyah Badruddin
5. Koordinator BUMP 2: Ning Hj. Muyassarotunnuriyah Badruddin
6. Kepala BUMP: Ustadz Zamroni
7. Ketua Gudang Stokis BUMP: Ustadz Ghofur
8. Anggota: Unit BUMP An Nur 2 Al Murdadlo

## **4.2 Deskripsi Karakteristik Responden**

### **4.2.1 Gambaran Umum Responden**

Penelitian ini fokus pada pegawai dari berbagai unit bisnis yang berada di bawah naungan Pondok Pesantren An-Nur 2 Al Murdadlo yaitu Kapten Kopi, Koperasi Pondok Pesantren, SPBU An-Nur 2, Toko Stockist, dan Budidaya Ikan Koi. Karakteristik responden diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, usia, dan masa kerja. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara langsung kepada 76 karyawan. Data yang diperoleh memberikan

gambaran rinci mengenai karakteristik demografi pegawai pada unit bisnis Pondok Pesantren An-Nur 2 Al Mutadlo.:

**Tabel 4. 1**  
**Karakteristik Responden**

No	Karakteristik	Jumlah	Persentase %
1.	Usia Responden:		
	a. 20-30 tahun	59	78%
	b. 31-40 tahun	12	16%
	c. 41-50 tahun	4	5%
	d. >51	1	1%
	Jumlah	76	100%
2.	Jenis Kelamin:		
	a. Laki-laki	60	79%
	b. Perempuan	16	21%
	Jumlah	76	100%
3.	Lama Bekerja:		
	a. <1 tahun	30	39%
	b. 2-5 tahun	31	41%
	c. 6-10 tahun	10	13%
	d. 11-15 tahun	2	3%
	e. >15 tahun	3	4%
	Jumlah	76	100%

Sumber: Data diolah peneliti 2024

Dari data yang disajikan, terlihat bahwa sebagian besar responden berada pada kelompok usia 20-30 tahun, yaitu sebanyak 59 orang, atau mencakup 78% dari total responden. Kelompok umur terbesar kedua terdiri dari 12 orang berusia 31-40 tahun, disusul 4 orang berusia 41-50 tahun, dan hanya 1 orang berusia di atas 50 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan di Unit Usaha Pondok berusia 20-30 tahun, sehingga dapat disimpulkan bahwa unit usaha ini lebih banyak mempekerjakan karyawan muda dibandingkan yang lebih tua.

Dari segi jenis kelamin, jumlah responden laki-laki lebih banyak dibandingkan perempuan, dengan persentase laki-laki sebesar 79% atau 60 orang, sedangkan perempuan hanya 21% atau 16 orang. Sementara itu, karakteristik responden berdasarkan lama bekerja menunjukkan bahwa sebanyak 30 orang atau 39% telah bekerja kurang dari 1 tahun. Responden yang telah bekerja selama 2-5 tahun berjumlah 31 orang atau 41%, yang bekerja 6-10

tahun sebanyak 10 orang atau 13%, yang bekerja 11-15 tahun sebanyak 2 orang atau 3%, dan yang bekerja lebih dari 15 tahun sebanyak 3 orang atau 4%.

### 4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini melibatkan perincian variabel-variabel yang menjadi sasaran analisis deskriptif untuk mengungkap distribusi tanggapan dari peserta survei. Selain itu juga mengkaji variabel Kepemimpinan Islami (X), Motivasi Kerja (Z), Kinerja Karyawan (Y), dan secara lebih mendalam. Sebaran tanggapan kuesioner diperoleh dari tabel jawaban responden, dengan interpretasi skor diberikan pada gambar terlampir:

**Tabel 4. 2**  
**Bobot Nilai Tiap Pernyataan**

Jawaban	Keterangan	Skor
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
N	Netral	3
S	Setuju	4
SS	Sangat Setuju	5

#### 4.3.1 Variabel Kepemimpinan Islami (X)

**Tabel 4. 3**  
**Deskripsi Variabel Kepemimpinan Islami (X)**

Item	Frekuensi Responden					Total	Persentase Responden					Total %	Mean
	SS	S	N	TS	STS		SS	S	N	TS	STS		
X1	12	57	7	0	0	76	16%	75%	9%	0%	0%	100%	4,07
X2	14	55	7	0	0	76	18%	72%	9%	0%	0%	100%	4,09
X3	19	48	9	0	0	76	25%	63%	12%	0%	0%	100%	4,13
X4	17	52	7	0	0	76	22%	68%	9%	0%	0%	100%	4,13
X5	19	49	8	0	0	76	25%	64%	11%	0%	0%	100%	4,14
X6	18	51	7	0	0	76	24%	67%	9%	0%	0%	100%	4,14
X7	16	52	8	0	0	76	21%	68%	11%	0%	0%	100%	4,11
X8	21	46	9	0	0	76	28%	61%	12%	0%	0%	100%	4,16
X9	16	50	10	0	0	76	21%	66%	13%	0%	0%	100%	4,08
X10	17	51	8	0	0	76	22%	67%	11%	0%	0%	100%	4,12

Sumber: Data diolah peneliti 2024

Variabel Kepemimpinan Islami dari total 76 responden dapat dilihat dari tabel 4.3. Pada item (X.1), terdapat 12 orang (16%) yang menyatakan sangat setuju, 57 orang (75%) setuju, dan 7 orang (9%) netral, dengan nilai rata-rata 4,07. Kesimpulannya, rata-rata responden dari 76 karyawan setuju dengan pernyataan “Pemimpin saya mampu mengelola tugas-tugas dengan efisien dan mengarahkan tim menuju pencapaian tujuan”.

Pada item (X.2), terdapat 7 orang (9%) yang menjawab netral, 55 orang (72%) setuju, dan 14 orang (18%) sangat setuju, dengan nilai rata-rata 4,09. Kesimpulannya, rata-rata responden dari 76 karyawan setuju dengan pernyataan “Pemimpin saya memiliki kemampuan organisasi yang kuat dalam mengatur sumber daya dan mengoptimalkan hasil”.

Pada item (X.3), terdapat 19 orang (25%) yang menyatakan sangat setuju, 48 orang (63%) setuju, dan 9 orang (12%) netral, dengan nilai rata-rata 4,13. Kesimpulannya, rata-rata responden dari 76 karyawan setuju dengan pernyataan “Pemimpin saya memberikan teladan yang kuat dalam hal disiplin dan kerja keras kepada para karyawan”.

Pada item (X.4), terdapat 17 orang (22%) yang menjawab sangat setuju, 52 orang (68%) setuju, dan 7 orang (9%) netral, dengan nilai rata-rata 4,13. Kesimpulannya, rata-rata responden dari 76 karyawan setuju dengan pernyataan “Pemimpin saya menunjukkan sikap yang baik dan penuh dengan akhlak yang mulia dalam berinteraksi dengan para karyawan dan masyarakat”.

Pada item (X.5), terdapat 8 orang (11%) yang menjawab netral, 49 orang (64%) setuju, dan 19 orang (25%) sangat setuju, dengan nilai rata-rata 4,14. Kesimpulannya, rata-rata responden dari 76 karyawan setuju dengan pernyataan “Pemimpin saya secara konsisten mendorong praktik-praktik keagamaan dalam lingkungan kerja”.

Pada item (X.6), terdapat 7 orang (9%) yang menjawab netral, 51 orang (67%) setuju, dan 18 orang (24%) sangat setuju, dengan nilai rata-rata 4,14. Kesimpulannya, rata-rata responden dari 76 karyawan setuju dengan pernyataan “Pemimpin saya memperlihatkan komitmen yang tinggi terhadap nilai-nilai agama Islam dalam kepemimpinannya”.

Pada item (X.7), terdapat 8 orang (11%) yang menjawab netral, 52 orang (68%) setuju, dan 16 orang (21%) sangat setuju, dengan nilai rata-rata 4,11. Kesimpulannya, rata-rata responden dari 76 karyawan setuju dengan pernyataan “Pemimpin saya mampu membuat keputusan yang cerdas dan tepat berdasarkan pengetahuan dan pengalaman”.

Pada item (X.8), terdapat 9 orang (12%) yang menjawab netral, 46 orang (61%) setuju, dan 21 orang (28%) sangat setuju, dengan nilai rata-rata 4,16. Kesimpulannya, rata-rata responden dari 76 karyawan setuju dengan pernyataan “Pemimpin saya mendengarkan dengan baik dan merespons dengan bijaksana terhadap masalah yang dihadapi oleh karyawan”.

Pada item (X.9), terdapat 10 orang (13%) yang menjawab netral, 50 orang (66%) setuju, dan 16 orang (21%) sangat setuju, dengan nilai rata-rata 4,08. Kesimpulannya, rata-rata responden dari 76 karyawan setuju dengan pernyataan “Pemimpin saya menginspirasi saya untuk mencapai potensi maksimal saya dengan memberikan tanggung jawab dan kepercayaan”.

Pada item (X.10), terdapat 8 orang (11%) yang menjawab netral, 51 orang (67%) setuju, dan 17 orang (22%) sangat setuju, dengan nilai rata-rata 4,12. Kesimpulannya, rata-rata responden dari 76 karyawan setuju dengan pernyataan “Pemimpin saya mampu mengelola emosi dengan baik dalam situasi yang menantang dan tetap tenang dalam mengambil keputusan”.

Secara keseluruhan, variabel Kepemimpinan Islami mendapatkan respon positif dari karyawan Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam variabel ini umumnya memiliki nilai yang tinggi.

#### **4.3.2 Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

**Tabel 4. 4**

##### **Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Item	Frekuensi Responden					Total	Persentase Responden					Total %	Mean
	SS	S	N	TS	STS		SS	S	N	TS	STS		
Y1	17	49	10	0	0	76	22%	64%	13%	0%	0%	100%	4,09
Y2	13	55	8	0	0	76	17%	72%	11%	0%	0%	100%	4,07
Y3	16	53	7	0	0	76	21%	70%	9%	0%	0%	100%	4,12
Y4	12	56	8	0	0	76	16%	74%	11%	0%	0%	100%	4,05
Y5	15	53	8	0	0	76	20%	70%	11%	0%	0%	100%	4,09
Y6	17	51	8	0	0	76	22%	67%	11%	0%	0%	100%	4,12
Y7	15	53	8	0	0	76	20%	70%	11%	0%	0%	100%	4,09
Y8	16	52	8	0	0	76	21%	68%	11%	0%	0%	100%	4,11

Sumber: Data diolah peneliti 2024

Variabel Kinerja Karyawan dari total 76 responden dapat dilihat pada tabel 4.4. Pada item (Y.1), terdapat 10 orang (13%) yang menyatakan netral, 49 orang (64%) yang menyatakan setuju, dan 17 orang (22%) yang menyatakan sangat setuju. Nilai rata-rata adalah 4,09. Jadi, dapat disimpulkan bahwa 76 karyawan setuju dengan pernyataan “Saya selalu berusaha mencapai target pekerjaan sesuai yang telah ditetapkan perusahaan”.

Pada item (Y.2), terdapat 8 orang (11%) yang menyatakan netral, 55 orang (72%) yang menyatakan setuju, dan 13 orang (17%) yang menyatakan sangat setuju. Nilai rata-rata adalah 4,07. Jadi, dapat disimpulkan bahwa 76 responden setuju dengan pernyataan “Saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan”.

Pada item (Y.3), terdapat 7 orang (9%) yang menyatakan netral, 53 orang (70%) yang menyatakan setuju, dan 16 orang (21%) yang menyatakan sangat setuju. Nilai rata-rata adalah 4,12. Dapat disimpulkan bahwa 76 responden setuju dengan pernyataan “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan SOP”.

Pada item (Y.4), terdapat 8 orang (11%) yang menjawab netral, 56 orang (74%) yang menjawab setuju, dan 12 orang (16%) yang menjawab sangat setuju. Nilai rata-rata adalah 4,05. Jadi, dapat disimpulkan bahwa 76 responden setuju dengan pernyataan “Saya selalu melakukan pekerjaan dengan teliti dan jujur”.

Pada item (Y.5), terdapat 8 orang (11%) yang menyatakan netral, 53 orang (70%) yang menyatakan setuju, dan 15 orang (20%) yang menyatakan sangat setuju. Nilai rata-rata adalah 4,09. Jadi, dapat disimpulkan bahwa 76

responden setuju dengan pernyataan “Saya memiliki keterampilan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya”.

Pada item (Y.6), terdapat 8 orang (11%) yang menyatakan netral, 51 orang (67%) yang menyatakan setuju, dan 17 orang (22%) yang menyatakan sangat setuju. Nilai rata-rata adalah 4,12. Jadi, dapat disimpulkan bahwa 76 responden setuju dengan pernyataan “Saya selalu pulang kerja sesuai dengan jadwal yang ditentukan”.

Pada item (Y.7), terdapat 8 orang (11%) yang menyatakan netral, 53 orang (70%) yang menyatakan setuju, dan 15 orang (20%) yang menyatakan sangat setuju. Nilai rata-rata adalah 4,09. Jadi, dapat disimpulkan bahwa 76 responden setuju dengan pernyataan “Saya aktif dalam mencari solusi terbaik untuk menyelesaikan tugas dengan efektivitas yang tinggi”.

Pada item (Y.8), terdapat 8 orang (11%) yang menyatakan netral, 52 orang (68%) yang menyatakan setuju, dan 16 orang (21%) yang menyatakan sangat setuju. Nilai rata-rata adalah 4,11. Jadi, dapat disimpulkan bahwa 76 responden setuju dengan pernyataan “Saya dapat mengambil inisiatif dan bertanggung jawab atas pekerjaan saya sendiri tanpa terlalu banyak dibimbing”.

Secara keseluruhan, responden memberikan tanggapan positif terhadap kinerja karyawan di Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator pada variabel kinerja karyawan memiliki nilai yang tinggi, atau dengan kata lain, kinerja karyawannya baik.

### **4.3.3 Variabel Motivasi Kerja (Z)**

**Tabel 4. 5**

### Deskripsi Variabel Motivasi Kerja (Z)

Item	Frekuensi Responden					Total	Persentase Responden					Total %	Mean
	SS	S	N	TS	STS		SS	S	N	TS	STS		
Z1	19	49	8	0	0	76	25%	64%	11%	0%	0%	100%	4,14
Z2	19	49	8	0	0	76	25%	64%	11%	0%	0%	100%	4,14
Z3	14	54	8	0	0	76	18%	71%	11%	0%	0%	100%	4,08
Z4	20	47	9	0	0	76	26%	62%	12%	0%	0%	100%	4,14
Z5	23	44	9	0	0	76	30%	58%	12%	0%	0%	100%	4,18
Z6	21	46	9	0	0	76	28%	61%	12%	0%	0%	100%	4,16
Z7	18	51	7	0	0	76	24%	67%	9%	0%	0%	100%	4,14
Z8	17	54	5	0	0	76	22%	71%	7%	0%	0%	100%	4,16
Z9	18	53	5	0	0	76	24%	70%	7%	0%	0%	100%	4,17
Z10	19	51	6	0	0	76	25%	67%	8%	0%	0%	100%	4,17

Sumber: Data diolah peneliti 2024

Pada item (Z.1), terdapat 8 orang (11%) yang menjawab netral, 49 orang (64%) yang menjawab setuju, dan 19 orang (25%) yang menjawab sangat setuju. Dengan nilai rata-rata 4,14, dapat disimpulkan bahwa 76 responden setuju dengan pernyataan “Perusahaan menjamin kebutuhan dasar yang layak”.

Untuk item (Z.2), terdapat 8 orang (11%) yang menjawab netral, 49 orang (64%) yang menjawab setuju, dan 19 orang (25%) yang menjawab sangat setuju. Nilai rata-rata adalah 4,14, jadi dapat disimpulkan bahwa 76 responden setuju dengan pernyataan “Perusahaan memberikan jam istirahat yang cukup pada karyawan”.

Pada item (Z.3), terdapat 8 orang (11%) yang menjawab netral, 54 orang (71%) yang menjawab setuju, dan 14 orang (18%) yang menyatakan sangat setuju. Dengan nilai rata-rata 4,08, dapat disimpulkan bahwa 76 responden setuju dengan pernyataan “terdapat sistem keamanan dalam lingkungan kerja yang baik”.

Pada item (Z.4), terdapat 9 orang (12%) yang menjawab netral, 47 orang (62%) yang menjawab setuju, dan 20 orang (26%) yang menjawab sangat setuju. Nilai rata-rata adalah 4,14, jadi dapat disimpulkan bahwa 76 responden setuju dengan pernyataan “lingkungan kerja bebas dari berbagai macam tindak kejahatan”.

Untuk item (Z.5), terdapat 9 orang (12%) yang menjawab netral, 44 orang (58%) yang menjawab setuju, dan 23 orang (30%) yang menjawab sangat

setuju. Dengan nilai rata-rata 4,18, dapat disimpulkan bahwa 76 responden setuju dengan pernyataan “Komunikasi dalam tim terjalin dengan baik”.

Pada item (Z.6), terdapat 9 orang (12%) yang menyatakan netral, 46 orang (61%) yang menyatakan setuju, dan 21 orang (28%) yang menyatakan sangat setuju. Nilai rata-rata adalah 4,16, jadi dapat disimpulkan bahwa 76 responden setuju dengan pernyataan “tim mendukung untuk dapat berkembang dan meningkatkan kemampuan.”

Untuk item (Z.7), terdapat 7 orang (9%) yang menyatakan netral, 51 orang (67%) yang menyatakan setuju, dan 18 orang (24%) yang menyatakan sangat setuju. Dengan nilai rata-rata 4,14, dapat disimpulkan bahwa 76 responden setuju dengan pernyataan “rekan dan atasan menghargai hasil kerja”.

Pada item (Z.8), terdapat 5 orang (7%) yang menyatakan netral, 54 orang (71%) yang menyatakan setuju, dan 17 orang (22%) yang menyatakan sangat setuju. Nilai rata-rata adalah 4,16, jadi dapat disimpulkan bahwa 76 responden setuju dengan pernyataan “rekan dan atasan memberikan pujian atau penghargaan ketika mampu menyelesaikan ide dan gagasan.”

Pada item (Z.9), terdapat 5 orang (7%) yang menyatakan netral, 53 orang (70%) yang menyatakan setuju, dan 18 orang (24%) yang menyatakan sangat setuju. Dengan nilai rata-rata 4,17, dapat disimpulkan bahwa 76 responden setuju dengan pernyataan “saya diberikan ruang untuk mengembangkan diri dan kemampuan.”

Pada item (Z.10), terdapat 6 orang (8%) yang menyatakan netral, 51 orang (67%) yang menyatakan setuju, dan 19 orang (25%) yang menyatakan sangat setuju. Nilai rata-rata adalah 4,17, jadi dapat disimpulkan bahwa 76 responden setuju dengan pernyataan “Saya diberikan kesempatan untuk menyampaikan ide dan gagasan.”

Secara keseluruhan, dapat dikatakan bahwa karyawan Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo memberikan respon positif. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator pada variabel Motivasi Kerja mayoritas memiliki nilai motivasi yang tinggi.

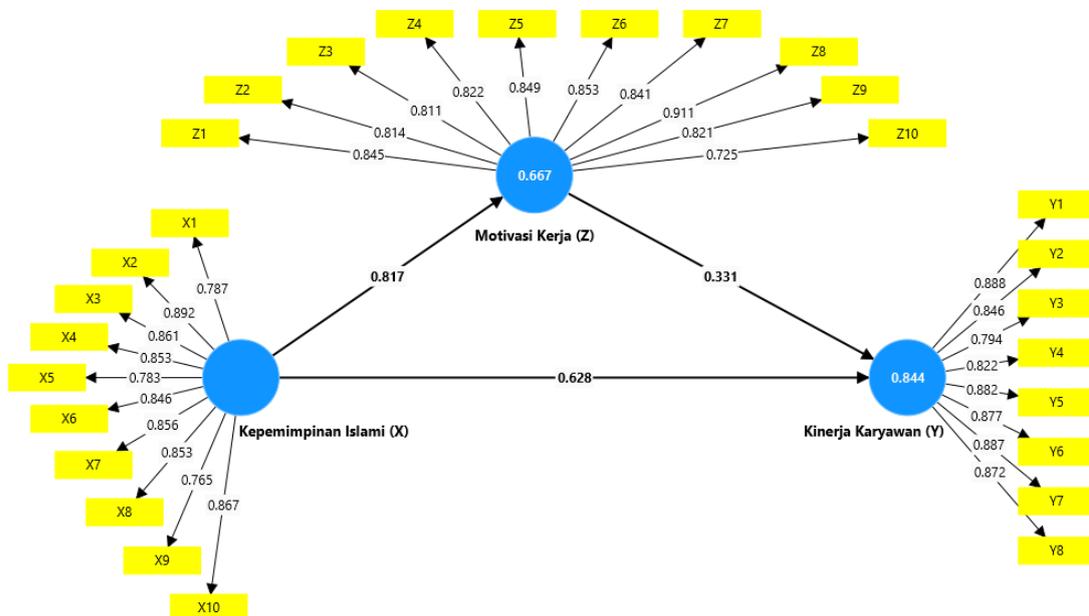
## **4.4 Analisis Data**

### **4.4.1 Model Analisis *Partial Least Square***

#### *1. Outer Model*

Penelitian ini menggunakan teknik *Analisis Least Square* (PLS) yaitu menggunakan program *SmartPLS 4* untuk mengukur hipotesisnya. Adapun model skemanya adalah sebagai berikut:

**Gambar 4. 1**  
**Outer Model**



Sumber: *Output SmartPLS*, data diolah peneliti 2024

Kerangka ini digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel laten dan indikatornya juga menggambarkan setiap variabel yang terkait dengan pasangan latennya, bersama dengan hasil pengujian model luar ini.

**a. Convergent Validity**

Validitas konvergen didalam penelitian ini dievaluasi menggunakan nilai *outer loading* atau faktor loading. Chin (1998), mengatakan nilai *outer loading* antara 0,5 hingga 0,6 sudah cukup untuk memenuhi syarat validitas konvergen. Berikut adalah nilai *outer loading* dari setiap indikator variabel dalam penelitian ini:

**Tabel 4. 6**  
**Outer Loading**

Indikator	Kepemimpinan Islami (X)	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (Z)
X1	0.787		
X10	0.867		
X2	0.892		
X3	0.861		
X4	0.853		
X5	0.783		
X6	0.846		
X7	0.856		

X8	0.853		
X9	0.765		
Y1		0.888	
Y2		0.846	
Y3		0.794	
Y4		0.822	
Y5		0.882	
Y6		0.877	
Y7		0.887	
Y8		0.872	
Z1			0.845
Z10			0.725
Z2			0.814
Z3			0.811
Z4			0.822
Z5			0.849
Z6			0.853
Z7			0.841
Z8			0.911
Z9			0.821

Sumber: Data diolah peneliti 2024

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa sebagian besar indikator variabel penelitian memiliki nilai *outer loading* antara 0,5 hingga 0,6 bahkan lebih, maka dari itu dapat dikatakan sesuai dengan persyaratan validitas konvergen.

#### b. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan dalam penelitian ini dievaluasi menggunakan nilai *cross loading*. Sebuah indikator dianggap memenuhi kriteria validitas diskriminan jika nilai *cross loading* indikator tersebut pada variabel yang terkait lebih tinggi daripada nilai *cross loading* pada variabel laten lainnya. Berikut adalah nilai *cross loading*:

**Tabel 4. 7**  
***Cross Loading***

Indikator	Kepemimpinan Islami (X)	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (Z)
X1	0.787	0.691	0.676
X10	0.867	0.779	0.761
X2	0.892	0.814	0.746

X3	0.861	0.798	0.690
X4	0.853	0.751	0.692
X5	0.783	0.753	0.644
X6	0.846	0.753	0.620
X7	0.856	0.778	0.755
X8	0.853	0.706	0.656
X9	0.765	0.683	0.571
Y1	0.841	0.888	0.736
Y2	0.784	0.846	0.690
Y3	0.752	0.794	0.683
Y4	0.738	0.822	0.703
Y5	0.776	0.882	0.808
Y6	0.757	0.877	0.711
Y7	0.768	0.887	0.712
Y8	0.754	0.872	0.752
Z1	0.783	0.827	0.845
Z10	0.504	0.524	0.725
Z2	0.699	0.742	0.814
Z3	0.739	0.685	0.811
Z4	0.692	0.650	0.822
Z5	0.636	0.698	0.849
Z6	0.683	0.764	0.853
Z7	0.698	0.696	0.841
Z8	0.700	0.747	0.911
Z9	0.585	0.608	0.821

Sumber: Data diolah peneliti 2024

Dari tabel data yang disajikan, terlihat bahwa setiap indikator variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* yang lebih tinggi pada variabel yang relevan dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan validitas diskriminan yang baik sesuai dengan variabelnya.

Selain menggunakan *cross loading*, validitas diskriminan juga dapat diukur menggunakan metode lain seperti nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap indikator. Kriteria untuk menilai model adalah nilai AVE yang harus melebihi 0,5.

**Tabel 4. 8**

*Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	Rata-Rata Diekstraksi (AVE)
Kepemimpinan Islami (X)	0.701
Kinerja Karyawan (Y)	0.738
Motivasi Kerja (Z)	0.690

Sumber: Data diolah peneliti 2024

Dari tabel data yang disajikan, terlihat bahwa nilai AVE untuk variabel Kepemimpinan Islami, Kinerja Karyawan, dan Motivasi Kerja semuanya melebihi 0,5. Dengan demikian, variabel-variabel ini dianggap memiliki validitas diskriminan yang baik.

*c. Composite Reliability dan Cronbach's Alpha*

*Composite Reliability* digunakan untuk mengevaluasi keandalan indikator pada setiap variabel. Jika nilai *Composite Reliability* melebihi 0,7, maka data tersebut dianggap memiliki keandalan yang tinggi. Selain itu, *Cronbach's Alpha* juga digunakan sebagai pengukuran reliabilitas tambahan. Jika nilai *Cronbach's Alpha* melebihi 0,7, maka variabel tersebut dapat dianggap reliabel. Di bawah ini adalah nilai koefisien *Cronbach's Alpha* untuk setiap variabel yang digunakan dalam penelitian.

Sumber: Data diolah peneliti 2024

**Tabel 4. 9**

*Composite Reliability & Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kepemimpinan Islami (X)	0.954	0.952	<i>Reliable</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0.950	0.949	<i>Reliable</i>
Motivasi Kerja (Z)	0.954	0.950	<i>Reliable</i>

Berdasarkan hasil tabel di atas, nilai *Cronbach's Alpha* untuk semua konstruk telah memenuhi persyaratan, yaitu lebih dari 0,7. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi secara keseluruhan.

*2. Inner Model*

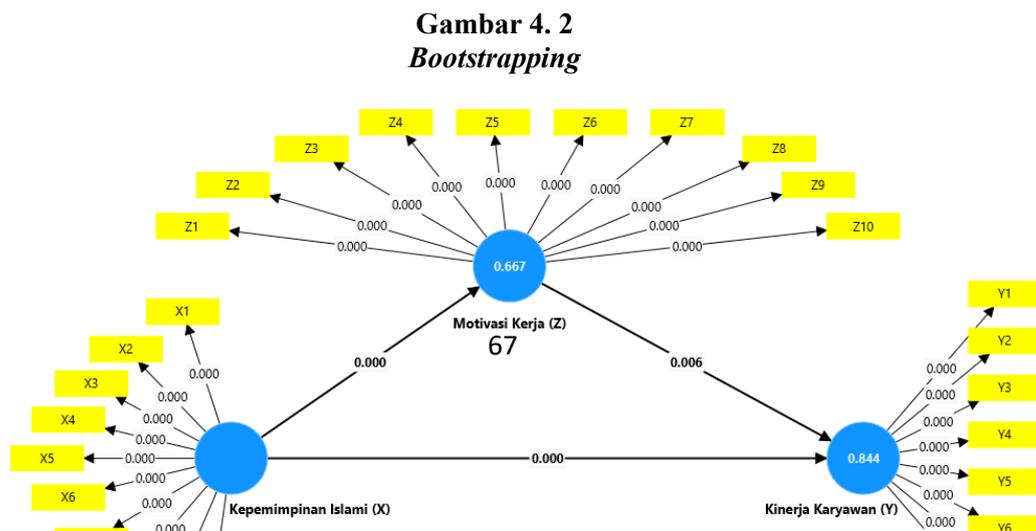
Pengujian *inner model* meliputi evaluasi terhadap nilai *R-Square* untuk konstruk dependen serta uji T untuk menilai signifikansi parameter koefisien pada jalur struktural. Tujuan pengujian ini adalah untuk mengevaluasi nilai *R-Square*, hubungan antar konstruk, dan signifikansi model penelitian. Di bawah ini adalah hasil nilai *R-Square* yang diperoleh menggunakan aplikasi *SmartPLS 4*:

**Tabel 4. 10**  
***R-Square***

Variabel	<i>R-square</i>	Persentase
Kinerja Karyawan (Y)	0.844	84.4%
Motivasi Kerja (Z)	0.667	66.7%

Sumber: Data diolah peneliti 2024

Kinerja karyawan dipengaruhi sebesar 84,4% melalui variabel Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja. Sementara itu, variabel motivasi kerja dipengaruhi oleh variabel Kepemimpinan Islami sebesar 66,7%, dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain:



Sumber: *Output Smart PLS*, data diolah peneliti 2024

Dalam gambar yang diberikan, terlihat bahwa variabel Kepemimpinan Islami tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, Motivasi Kerja bertindak sebagai mediator antara kedua variabel tersebut. Model struktural tersebut menunjukkan koefisien jalur yang menggambarkan seberapa besar dampak langsung dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

#### **4.4.2 Uji Hipotesis**

Di bawah ini ialah hasil pengujian hipotesis yang diperoleh dari perhitungan *bootstrapping*, yang mengandalkan koefisien jalur dan efek tidak langsung spesifik. Validasi hipotesis bergantung pada *T-Statistics* dan *P-Values*, dimana penerimaan ditentukan oleh *T-Statistic*  $> 1.96$  dan *P-Value*  $< 0.05$ . Hasil analisis data ini berkontribusi signifikan dalam menjawab seluruh hipotesis penelitian :

##### **a. Pengujian secara langsung**

**Tabel 4. 11**

**Koefisien Jalur**

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik ((O/STDEV))	Nilai P ( <i>P values</i> )
Kepemimpinan Islami (X) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.628	0.625	0.126	5.002	0.000
Kepemimpinan Islami (X) -> Motivasi Kerja (Z)	0.817	0.819	0.050	16.462	0.000
Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.331	0.335	0.121	2.745	0.006

Sumber: Data diolah peneliti 2024

**H1: Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil uji hipotesis Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan, didapatkan koefisien parameter sebesar 0,628, T-Statistik bernilai 5,002 (melebihi 1,96), dan *P-Value* sebesar 0,000 (kurang dari 0,05). Oleh karena itu, H1 dapat diterima, menunjukkan bahwa Kepemimpinan Islami memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**H2: Kepemimpinan Islami terhadap Motivasi Kerja**

Hasil pengujian bootstrapping untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Motivasi Kerja menunjukkan koefisien parameter dengan nilai 0,817, nilai T-Statistik sebesar 16,462 (lebih besar dari 1,96), dan nilai *P-Value* sebesar 0,000 (kurang dari 0,05). Dengan demikian, H2 diterima, yang berarti Motivasi Kerja mengalami peningkatan yang signifikan dan positif berkat adanya pengaruh dari Kepemimpinan Islami.

## b. Pengujian secara tidak langsung

**Tabel 4. 12**  
**Efek Tidak Langsung Spesifik**

<u>Variabel</u>	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik ( O/STDEV )	Nilai P (P values)
Kepemimpinan Islami (X) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.271	0.275	0.102	2.647	0.008

Sumber: Data diolah peneliti 2024

Menurut di tabel 4.12, efek tidak langsung spesifik dari hipotesis ketiga adalah sebagai berikut:

### **H3: Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Motivasi Kerja**

Data didalam tabel menggambarkan bahwa hipotesis tentang dampak Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Motivasi Kerja mendapat dukungan. Koefisien parameter sebesar 0,271, T-Statistik bernilai 2,647 (lebih besar dari 1,96), dan *P-Value* sebesar 0,008 (kurang dari 0,05). Sebagai hasilnya, H3 diterima, mengkonfirmasi bahwa motivasi kerja terbukti memediasi secara parsial hubungan antara variabel kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa gaya kepemimpinan Islami tidak hanya memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga meningkatkan kinerja melalui peningkatan motivasi kerja karyawan. Dengan kata lain, kepemimpinan Islami yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan baik secara langsung maupun dengan cara meningkatkan motivasi kerja.

## **4.5 Pembahasan Hasil Hipotesis**

Berdasarkan analisis, disimpulkan bahwa Kepemimpinan Islami berperan sebagai variabel independen, sementara Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen, dan Motivasi Kerja sebagai variabel mediator. Untuk memahami dampak secara menyeluruh, fokus penelitian adalah pada bagaimana Kepemimpinan Islami memengaruhi Kinerja Karyawan dimediasi Motivasi

Kerja. Berikut adalah pemaparan rinci mengenai dampak Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Motivasi Kerja:

#### **4.5.1 Pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Islami yang diterapkan di Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Fakta-fakta di lapangan mendukung kesimpulan ini, antara lain penutupan sementara operasional unit usaha pada waktu adzan Dzuhur dan Ashar untuk memungkinkan karyawan melaksanakan sholat, serta penerapan aturan penggunaan hijab bagi pegawai perempuan. Kepemimpinan ini mencerminkan komitmen terhadap nilai-nilai keagamaan, kejujuran, keadilan, dan sikap saling menghormati, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan positif. Berdasarkan hipotesis yang diuji, ditemukan bahwa kepemimpinan Islami secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja karyawan, menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai Islami dalam kepemimpinan dapat meningkatkan produktivitas karyawan.

Hasil dari penelitian ini yang menunjukkan bahwa pengaruh positif dan signifikan dari Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan di unit usaha pondok pesantren hal itu sangat erat berkaitan dengan teori Gibson dan Simamora tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Salah satu faktor utamanya adalah Faktor Organisasi, yang meliputi aspek-aspek seperti kepemimpinan, sumber daya organisasi, desain pekerjaan, budaya organisasi, imbalan atau kompensasi, peluang karir, sasaran kerja yang menantang, iklim kerja, fasilitas kerja, dan kesempatan (Diana, 2023). Kepemimpinan Islami yang efektif merupakan bagian integral dari faktor organisasi ini, karena gaya memimpin yang efektif dapat menumbuhkan suasana kerja yang positif serta memberi semangat kepada para karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Kepemimpinan Islami memberikan arahan, dukungan, dan motivasi kepada karyawan, yang meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka. Selain itu, kepemimpinan yang berdasarkan nilai-nilai Islam mampu menginspirasi karyawan melalui teladan yang baik dan keadilan, yang selanjutnya menciptakan

budaya organisasi yang kuat dan kohesif. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa Kepemimpinan Islami sebagai elemen dari faktor organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui manajemen sumber daya manusia yang berkualitas serta suasana kerja yang kondusif, selaras dengan teori Gibson dan Simamora.

Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sunanda, yang menyatakan bahwa *seorang* pimpinan mempunyai kemampuan dalam mempengaruhi bawahannya dengan prinsip-prinsip Islam mendorong keterlibatan aktif mereka dalam aktivitas organisasi. Sunanda menemukan bahwa otoritas yang bersifat mengikuti dalam kepemimpinan Islami memberikan dorongan yang kuat bagi karyawan untuk memberikan kontribusi maksimal dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini menegaskan bahwa pendekatan kepemimpinan yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan (Sunanda, 2021).

Temuan ini didukung oleh hasil temuan dari penelitian oleh Fahrullah yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Islam berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan.. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip Islami dalam kepemimpinan tidak hanya meningkatkan kualitas interaksi antara pemimpin dan bawahan, tetapi juga secara langsung meningkatkan produktivitas dan efektivitas karyawan dalam pekerjaan mereka (Fahrullah, 2018).

Selanjutnya, penelitian oleh Candra et al. juga menunjukkan keselarasan dengan hasil penelitian ini. Candra et al. menemukan bahwa Kepemimpinan Islami memiliki dampak signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian mereka menggarisbawahi pentingnya nilai-nilai etika dan moral yang diadopsi dalam gaya kepemimpinan Islami yang mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan seimbang, sehingga membantu meningkatkan kinerja secara keseluruhan dari seluruh karyawan (Candra et al., 2022).

Hamzah et al. turut mendukung temuan ini dengan menegaskan bahwa kepemimpinan Islami berperan secara positif dalam meningkatkan kinerja

karyawan. Mereka menyatakan bahwa prinsip-prinsip kepemimpinan yang berbasis Islam mampu menciptakan rasa tanggung jawab dan kepemilikan di antara karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan dedikasi dan hasil kerja mereka (Hamzah et al., 2021).

Selanjutnya yaitu penelitian yang dilakukan Amelia et al. menambahkan bahwa Kepemimpinan Islami memiliki pengaruh yang kuat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Amelia et al. mengidentifikasi bahwa gaya kepemimpinan yang mengedepankan keadilan, kesejahteraan, dan kebersamaan sebagaimana diajarkan dalam Islam, sangat efektif dalam memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dan mencapai hasil yang lebih optimal (Amelia et al., 2022).

Secara keseluruhan, temuan dalam penelitian yang dilakukan ini konsisten dengan berbagai penelitian yang menegaskan Kepemimpinan Islam secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan secara positif, dengan menekankan pentingnya prinsip-prinsip Islami dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta produktif.

Senada dengan yang diusung oleh syariat islam, bahwa pemimpin harus memiliki sikap amanah, adil serta mengutamakan kepentingan bersama daripada kepentingan pribadi tergambarkan dalam Al-Qur'an Surat Saad Ayat 26 (Diana, 2023):

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ ۚ إِنَّ الْأَعْدَىٰ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ هُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا الْحِسَابَ

*Artinya: “Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.” (Q.S Saad: Ayat 26)*

Menurut tafsir Jalalain ayat tersebut mengarahkan Nabi Daud dalam perannya sebagai khalifah di dunia untuk menjalankan keputusan yang adil dan tidak terpengaruh oleh hawa nafsu, dikarenakan menuruti hawa nafsu dapat membuat kita menyimpang dari jalan yang ditetapkan oleh Allah. Hal ini

menunjukkan pentingnya integritas dan keadilan dalam kepemimpinan. Dapat diambil kesimpulan bahwa Kepemimpinan Islami yang diterapkan dengan adil, berdasarkan nilai-nilai Al-Quran dan Hadist, dapat menumbuhkan lingkungan kerja yang kohesif, memacu motivasi karyawan, dan meningkatkan kinerja para karyawan.

#### **4.5.2 Pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Motivasi Kerja**

Di lingkungan unit usaha Pondok Pesantren An-Nur 2, penerapan nilai-nilai Islami berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Kejujuran menjadi salah satu nilai utama yang ditekankan oleh pemimpin, di mana karyawan yang jujur merasa lebih dihargai dan dipercaya, sehingga semangat kerja mereka meningkat. Selain itu, pemimpin yang mengedepankan nilai-nilai Islam juga memberikan penghargaan yang adil dan sesuai, baik dalam bentuk materi maupun pengakuan, yang semakin membangun rasa bangga dan kepuasan kerja karyawan. Nilai-nilai Islam seperti keadilan, tanggung jawab, dan kerja sama diterapkan secara konsisten, menciptakan budaya kerja yang positif dan kondusif. Pemimpin yang menunjukkan perilaku Islami menjadi teladan bagi karyawan, menginspirasi mereka untuk bekerja dengan penuh integritas dan komitmen. Berdasarkan observasi di lapangan, kepemimpinan Islami di Pondok Pesantren An-Nur 2 terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, tervalidasi dengan H2 yang menyatakan bahwa kepemimpinan Islam berpengaruh positif juga signifikan terhadap motivasi kerja.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa dampak positif dan signifikan dari Kepemimpinan Islami terhadap Motivasi Kerja di unit bisnis yang dimiliki Ponpes AnNur 2 Al-Murtadlo berkaitan dengan faktor-faktor motivasi karyawan yang dibahas dalam Teori Herzberg (Zainun, 2004). Kepemimpinan Islami yang efektif memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mencapai hasil dalam pekerjaannya, mendorong perkembangan diri, dan mengakui keberhasilan mereka, sesuai dengan faktor prestasi dalam teori Herzberg. Selain itu, pengakuan atas keberhasilan karyawan, yang dilakukan melalui apresiasi langsung, penghargaan, promosi, dan cara-cara lain yang menghargai nilai-nilai Islam,

meningkatkan motivasi kerja. Kepemimpinan Islami juga mendorong penerapan prinsip partisipasi dan kepercayaan kepada karyawan untuk bekerja secara mandiri, memberikan rasa tanggung jawab yang besar, selaras dengan teori Herzberg yang menyatakan bahwa pemberian tanggung jawab meningkatkan motivasi. Lebih lanjut, dengan memberikan pelatihan dan pendidikan berkelanjutan, Kepemimpinan Islami membantu karyawan untuk terus berkembang dan meraih tingkat pencapaian yang lebih tinggi, sesuai dengan faktor pengembangan dalam teori Herzberg. Secara keseluruhan, Kepemimpinan Islami yang mengintegrasikan elemen-elemen penting dari teori Herzberg terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Ditemukan dalam penelitian yang sudah dilakukan, didorong juga oleh Farach dkk, yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan Islami mempunyai dampak yang signifikan pada motivasi. Penelitian Farach et al. menekankan bahwa pendekatan kepemimpinan yang berlandaskan prinsip-prinsip Islam mampu mendorong peningkatan motivasi di kalangan karyawan. Mereka menemukan bahwa nilai-nilai Islami seperti keadilan, kejujuran, dan tanggung jawab yang diimplementasikan oleh pemimpin dapat menumbuhkan lingkungan kerja yang baik, yang pada akhirnya meningkatkan semangat kerja karyawan (Farach & Musnadi, 2020).

Penelitian serupa dilakukan oleh A'rasy Fahrullah, yang juga menemukan bahwa pemimpin yang melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan syariat Islam mampu memberikan dan menciptakan motivasi di antara para karyawan. Fahrullah menyimpulkan bahwa kepemimpinan Islami tidak hanya mempengaruhi aspek teknis dari manajemen, tetapi juga aspek emosional dan spiritual karyawan, yang sangat penting untuk mendorong motivasi intrinsik (Fahrullah, 2018)

Silas et al. menambahkan bukti jika memang benar kepemimpinan Islami berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Mereka menemukan bahwa pemimpin yang menerapkan prinsip-prinsip Islam dalam kepemimpinannya mampu membangun hubungan yang lebih baik dengan karyawan, meningkatkan rasa saling percaya dan menghormati. Hal ini membuat

suasana tempat bekerja menjadi bertambah harmonis dan kooperatif, yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih termotivasi (Silas et al., 2019).

Salsabila, juga mendukung temuan ini dengan menyimpulkan kepemimpinan Islami secara nyata berpengaruh pada motivasi kerja. Penelitian Salsabila menunjukkan bahwa pemimpin yang mengedepankan nilai-nilai Islam dalam manajemen mereka mampu menciptakan iklim kerja yang lebih kondusif dan memotivasi. Nilai-nilai seperti kebersamaan, tolong-menolong, dan kesadaran akan akuntabilitas sosial yang diterapkan dalam kepemimpinan Islami membantu meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan (Salsabila, 2020).

Secara umum, temuan penelitian ini selaras dengan sejumlah penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kepemimpinan Islami memiliki dampak yang signifikan pada motivasi kerja karyawan. Mengaplikasikan prinsip-prinsip Islami dalam kepemimpinan tidak hanya memperbaiki aspek teknis manajemen, tetapi juga meningkatkan dimensi emosional dan spiritual karyawan, yang pada gilirannya membuat suasana kerja yang lebih produktif.

Dalam kajian islam kepemimpinan dapat meningkatkan motivasi kerja apabila seorang pemimpin memiliki sifat lemah lembut, memaafkan, musyawarah (Diana, 2020), seperti Firman Allah dalam Al-Qur'an:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

*Artinya: "Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya." (Ali Imran ayat 59)*

Ayat ini menyebutkan bahwa kepemimpinan yang menonjolkan sifat-sifat seperti kelembutan, pengampunan, dan kerjasama dalam musyawarah akan lebih efektif. Saat seorang pemimpin menunjukkan sifat-sifat tersebut, karyawan

merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, melalui musyawarah, pemimpin melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, yang akan meningkatkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Dengan demikian, nilai-nilai yang disampaikan dalam kalimat tersebut terbukti mendukung praktik kepemimpinan Islami yang efektif dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan, seperti yang didukung oleh hasil penelitian.

#### **4.5.3 Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja**

Berdasarkan fakta di lapangan di unit usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang, kepemimpinan Islami tidak hanya mempengaruhi motivasi kerja karyawan secara langsung tetapi juga berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi kerja tersebut. Para pemimpin di Pondok Pesantren An-Nur 2 menerapkan nilai-nilai Islami seperti kejujuran, keadilan, tanggung jawab, dan kerja sama, yang menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis.

Motivasi kerja yang meningkat sebagai hasil dari penerapan nilai-nilai Islami ini berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dan diberi penghargaan atas kerja keras mereka cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi, kualitas kerja yang lebih baik, serta loyalitas yang kuat terhadap organisasi. Mereka termotivasi untuk mencapai target dan tujuan organisasi karena mereka melihat pemimpin mereka sebagai panutan yang mempraktikkan nilai-nilai Islami dalam kepemimpinan sehari-hari. Pemimpin yang adil dan bijaksana dalam mengambil keputusan juga memperkuat rasa kepercayaan dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan mereka. Hal ini menyebabkan karyawan lebih fokus, disiplin, dan bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Pengaruh positif dari kepemimpinan Islami ini secara tidak langsung meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi kerja yang lebih tinggi.

Secara lebih rinci, motivasi kerja memediasi pengaruh kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan secara parsial. Artinya, kepemimpinan Islami tidak hanya berdampak langsung pada kinerja karyawan, tetapi juga meningkatkan kinerja melalui peningkatan motivasi kerja. Dengan kata lain, sebagian dari pengaruh kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan diteruskan melalui motivasi kerja, namun kepemimpinan Islami itu sendiri juga memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan tanpa melalui motivasi kerja. Dengan demikian, hipotesis H3 yang menyatakan bahwa kepemimpinan Islami mempengaruhi kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi kerja terdukung oleh hasil observasi di lapangan. Kepemimpinan Islami terbukti tidak hanya meningkatkan motivasi kerja karyawan tetapi juga berdampak signifikan pada peningkatan kinerja mereka melalui mekanisme mediasi parsial dari motivasi kerja.

Temuan studi menyatakan Kepemimpinan Islam memiliki dampak kepada kinerja karyawan dan melalui motivasi kerja pada unit bisnis yang ada, sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Gibson & Simamora. Menurut teori ini, Faktor Psikologis ialah salah satu elemen yang memengaruhi kinerja karyawan yaitu, yang mencakup kepribadian, belajar, persepsi, sikap dan motivasi. Motivasi, sebagai faktor psikologis, bersifat individual, di mana setiap orang memiliki motivasi yang berbeda-beda (Diana, 2023).

Kepemimpinan Islami mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta memberi motivasi melalui pengelolaan faktor-faktor organisasi seperti imbalan, struktur, desain pekerjaan, dan komunikasi yang baik. Pemimpin Islami yang baik menginspirasi, memandu, dan memberikan dukungan kepada karyawan, sehingga mereka merasa termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi ini, pada gilirannya, berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa Kepemimpinan Islami memiliki dampak signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja, yang mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan sangat penting dalam membangkitkan motivasi individu. Pemimpin yang menganut model

kepemimpinan Islami, biasanya memiliki sifat demokratis dan suportif, lebih mampu meningkatkan motivasi individu dibandingkan dengan gaya kepemimpinan otoriter. Oleh karena itu, Kepemimpinan Islami berperan penting dalam membangun lingkungan yang menginspirasi dan membangun motivasi, yang secara pasti meningkatkan kinerja karyawan. Ini sejalan dengan pandangan bahwa faktor psikologis, termasuk motivasi, sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan di tempat kerja.

Temuan penelitian ini didukung oleh studi yang dilakukan oleh Bonaparte et al., yang mengungkapkan bahwa motivasi sangat penting, karena motivasi yang rendah dapat menyebabkan kinerja karyawan yang juga rendah. Penelitian ini menekankan bahwa tingkat motivasi karyawan secara langsung mempengaruhi produktivitas dan efisiensi mereka dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan. Ketika motivasi karyawan tinggi, mereka cenderung bekerja dengan lebih antusias dan berupaya mencapai hasil yang lebih baik. Sebaliknya, motivasi yang rendah dapat menurunkan kinerja dan menghambat pencapaian tujuan organisasi (Bonaparte do Rêgo et al., 2017).

Penelitian yang mendukung temuan hipotesis ini juga telah dilakukan oleh Razak, Sarpan, dan Ramlan (2018), yang menunjukkan bahwa motivasi berfungsi sebagai pendorong keinginan dan semangat untuk bekerja sesuai dengan standar dan batasan yang ditentukan. Razak et al. menemukan bahwa motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk berkomitmen pada pekerjaannya, meningkatkan dedikasi dan kemauan untuk bekerja lebih keras. Mereka menekankan motivasi itu adalah faktor utama dalam mencapai kinerja optimal para pegawai, yang secara otomatis akan turut serta menopang institusi dalam menggapai target (Razak et al., 2018).

Indrayanto (2018) juga mendukung pandangan ini dengan menyoroti pentingnya motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Indrayanto, motivasi yang tinggi membuat karyawan lebih bersemangat dan terlibat dalam pekerjaan mereka, yang meningkatkan kualitas dan kuantitas output mereka. Penelitian ini memberi petunjuk bahwa model kepemimpinan yang efektif dapat menumbuhkan lebih tinggi motivasi yang dimiliki karyawan,

yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan (Indrayanto et al., 2018)

Secara keseluruhan, penelitian-penelitian yang ada tersebut menggambarkan motivasi serta gaya kepemimpinan berdampak secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Implementasi gaya kepemimpinan yang mampu memberikan motivasi karyawan dapat menumbuhkan semangat kerja mereka, mendorong mereka untuk bekerja lebih efisien dan produktif, sehingga membantu institusi mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan. Ini menunjukkan pentingnya peran motivasi dalam manajemen sumber daya manusia serta kebutuhan akan pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja terbaik.

Menurut pandangan Islam, Nabi Muhammad SAW juga menegaskan pentingnya bekerja bagi setiap orang dewasa yang mampu, seperti yang disampaikan dalam sebuah hadis sebagaimana diriwayatkan oleh Abu Hurairah:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: وَالَّذِي نَفْسِي بِيَدِهِ لَأَنْ يَأْخُذَ أَحَدُكُمْ حَبْلَهُ فَيَحْتَطِبَ عَلَيَّ ظَهْرَهُ خَيْرٌ لَهُ مِنْ أَنْ يَأْتِيَ رَجُلًا فَيَسْأَلَهُ أَعْطَاهُ أَوْ مَنَعَهُ

Artinya: *Abu Hurairah RA meriwayatkan bahwa Rasulullah SAW bersabda, "Demi Tuhan yang jiwaku berada di tangan-Nya, sungguh lebih baik bagi salah seorang di antara kalian untuk mengambil tali, mencari kayu bakar, dan mengambil di atas daripada mendatangi seseorang untuk meminta-minta, baik orang tersebut memberi atau tidak."* (HR. Bukhari juz 2, hal. 129)

Dalam konteks hasil hipotesis ini menunjukkan kepemimpinan Islami berperan positif dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi kerja, hadits ini relevan karena mencerminkan prinsip-prinsip kepemimpinan Islami yang mendorong etos kerja dan kemandirian. Kepemimpinan Islami, yang meneladani akhlak Rasulullah, memotivasi karyawan untuk bekerja secara proaktif dan mandiri.

Pemimpin yang menerapkan nilai-nilai Islami dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan mengajarkan pentingnya bekerja keras sebagai bentuk ibadah dan kontribusi positif kepada masyarakat. Hal ini pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan, karena mereka termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi melalui kerja keras dan dedikasi, sejalan dengan ajaran Nabi

Muhammad SAW yang mendorong kemandirian dan usaha sendiri. Dengan demikian, hadits ini menggambarkan bagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan Islami dapat memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja mereka.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Dari analisis serta pembahasan temuan penelitian mengenai dampak kepemimpinan Islami terhadap kinerja pegawai sektor bisnis Pondok Pesantren Annur 2 Al-Murtadlo Malang, motivasi sebagai mediator berdasarkan metode *Structural Equation Model* (SEM) digunakan. dianggap *Partial Least Squares* (*SmartPLS*) versi 4. 1. 0. 2 disimpulkan:

1. Kepemimpinan Islami mempunyai pengaruh yang berarti dan positif terhadap kinerja pegawai di Unit Usaha. Keahlian seorang pemimpin dalam memengaruhi bawahan atau karyawan dengan prinsip-prinsip Islam mendorong mereka untuk berpartisipasi aktif dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka.
2. Kepemimpinan Islami secara langsung terdapat pengaruh secara signifikan juga positif terhadap motivasi kerja karyawan pada Unit Usaha. Seorang pemimpin yang menjalankan tugas sesuai dengan syariat Islam mampu memberikan dan menciptakan motivasi kerja diantara para karyawan.
3. Motivasi kerja berperan sebagai perantara antara kepemimpinan Islami dan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam menghubungkan kepemimpinan Islami dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu, disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan Islam sangat menjunjung tinggi motivasi kerja.

#### **5.2 Saran**

1. Untuk Unit Usaha

Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang sebaiknya mengimplementasikan program pelatihan kepemimpinan Islami secara berkala untuk pemimpin dan karyawan. Selain itu, melakukan evaluasi rutin terhadap dampak kepemimpinan Islami dan menyediakan fasilitas yang

mendukung motivasi serta kinerja karyawan. Ini akan memastikan bahwa prinsip-prinsip Islami diterapkan secara efektif, meningkatkan partisipasi aktif karyawan, dan membantu mencapai tujuan organisasi.

## 2. Untuk Peneliti Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan metode penelitian lain, seperti pendekatan kualitatif, seperti wawancara mendalam dan studi kasus, untuk mendapatkan wawasan lebih mendalam tentang penerapan kepemimpinan Islami. Selain itu, peneliti dapat memperluas studi ini ke sektor dan lokasi yang berbeda untuk memastikan generalisasi hasil. Mempertimbangkan variabel mediasi dan moderasi lain, seperti budaya organisasi atau kepuasan kerja, juga akan memberikan pemahaman lebih komprehensif mengenai pengaruh kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan. Dengan menggunakan sampel yang lebih besar atau studi longitudinal, peneliti dapat mengamati dampak jangka panjang dan perubahan dalam kinerja karyawan

## DAFTAR PUSTAKA

- Amelia, R. F., Febriani, R., & Sa'diyah, C. (2022). The Effect of Islamic Leadership on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction. *Jamanika (Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan)*, 2(04), 359–366. <https://doi.org/10.22219/jamanika.v2i04.23805>
- Anandhito, P. (2018). Motivasi Kerja Guru TPQ Di Kecamatan Semarang Selatan. *Jurnal Pendidikan Undip*, 1(1).
- Ansori, F., & Suryaningsih, S. A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan Pada Depot Rawon Rosobo Mojoagung. *Jurnal Ekonomi Islam*, 2(2), 211–217. <http://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/jei/>
- Aziz, R., & Shofawati, A. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Budaya Organisasi Islami Terhadap Motivasi*. 1(6), 1–17.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga, Jakarta.
- Bonaparte do Rêgo, E., Supartha, W. G., & Kerti Yasa, N. N. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan pada Direktorat Jendral Administrasi dan Keuangan, Kementerian Estatal Timor Leste. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 11, 3731. <https://doi.org/10.24843/eeb.2017.v06.i11.p01>
- Candra, W., Tubastuvi, N., Santoso, S. B., & Haryanto, E. (2022). Analysis of The Islamic Leadership, Islamic Work Ethics and Intellectual Intelligence on Employee Performance with Islamic Organization Culture as Moderated Variables. *Journal of Islamic Economic and Business Research*, 2(1), 1–14. <https://doi.org/10.18196/jiebr.v2i1.21>
- Diana, I. N. (2013). Konsep Dan Implementasi Kepemimpinan Islami Di Uin Maliki Malang. *ULUL ALBAB Jurnal Studi Islam*, 12(1), 15–30. <https://doi.org/10.18860/ua.v0i0.2394>
- Diana, I. N. (2020). *Islamic Leadership* (N. Solikin (ed.)). UIN Maliki Press.

- Diana, I. N. (2023). *Manajemen Kinerja Islami* (A. Ghazi (ed.); 1st ed.). MAHATA.
- Efrina, L. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Multifinance Syari'Ah Di Provinsi Lampung. *Srikandi: Journal of Islamic Economics and Banking*, 1(2), 73–80. <https://doi.org/10.25217/srikandi.v1i2.2514>
- Fachrurazi, Rezeki, F., & Dirhamsyah. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Work Engagement dan Budaya Organisasi Pada PT TOA Bekasi. *Administrasi Dan Manajemen*, 247–255.
- Fahrullah, A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Motivasi, Kinerja, Serta Kesejahteraan Islami. *Al-Uqud : Journal of Islamic Economics*, 2(2), 121. <https://doi.org/10.26740/al-uqud.v2n2.p121-140>
- Farach, N., & Musnadi, S. (2020). *The Effect of Work Environment and Relationship Shared Among Employees on Motivation and Its Impact on Work Achievement at Public Order Agency of Banda Aceh City , Aceh Province , Indonesia*. 4413(3). <https://doi.org/10.36349/easmb.2020.v03i03.010>
- Hamzah, Z., Basri, Y. Z., & . Z. (2021). the Influence of Islamic Leadership and Islamic Work Ethics on Employee Performance of Islamic Banks in Riau Province Mediated By Islamic Organizational Culture. *International Journal of Islamic Business & Management*, 5(1), 23–34. <https://doi.org/10.46281/ijibm.v5i1.1136>
- Hasi, Effendy, & Rambe. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Jurnal AKMAMI*, 1(3), 209–219. <http://jurnal.ceredindonesia.or.id/index.php/akmami/article/view/89>
- Hasudungan, L. (2017). Pengaruh Faktor Pendidikan, Umur Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Pada Dinas Pekerjaan Umum Penata Ruang, Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kapuas

- Kalimantan Tengah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 3(3), 301–310.  
<https://doi.org/10.35972/jieb.v3i3.130>
- Hidayat, C. N., Nurminingsih, N., & Tamba, M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Mengembangkan Bisnis Periklanan Pada PT Bangun Selaras. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 11(2), 168–180.  
<https://doi.org/10.52643/jam.v11i2.981>
- Hussein, A. S. (2015). Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Squares dengan SmartPLS 3.0. In *Universitas Brawijaya* (Vol. 1, pp. 1–19).  
<https://doi.org/10.1023/A:1023202519395>
- Indrayanto, A., Nugroho, S. W. D., Nurfitri, T., & Hongbo, D. (2018). Influence of Work Motivation and Work Environment on Competitive Advantage: Study of Indonesia and China Tourism Workers. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 16(1), 1–8.  
<https://doi.org/10.21776/ub.jam.2018.016.01.01>
- Mahazan, A. M., Nurhafizah, S., Rozita, A., Siti Aishah, H., Wan Mohd. Fazrul Azdi, W. R., Mohd. Rumaizuddin, G., Yuseri, A., Mohd. Rosmizi, A. R., Muhammad, H., Mohd. Azhar, I. R., Abdullah, A. G., Muhammad Yusuf, K., & Khairunneezam, M. N. (2015). Islamic Leadership and Maqasid Al-Shari’Ah: Reinvestigating the Dimensions of Islamic Leadership Inventory (Ili) Via Content Analysis Procedures. *IJASOS- International E-Journal of Advances in Social Sciences*, 1(2), 153–162. <https://doi.org/10.18769/ijasos.29171>
- Mangkunegara, A. P. (2005). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. *Bandung: Refika Aditama*, 61–68.
- Maryani, A., Lian, B., & Wardarita, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru. 1(1), 18–25.
- Prasetyo, A. (2022). Kinerja Karyawan Islami di Koperasi Pondok Pesantren: Peran Kepemimpinan dan Komitmen Pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(4), 1133–1143. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/19579>

- Pratama, M. P. (2018). PENGARUH RELIGIUSITAS , PROFESIONALISME DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA GURU DI MTS NEGERI 4 KEBUMEN Irwan Budiyo , Marynta Putri Pratama Jurusan Manajemen , STIE Putra Bangsa Kebumen ( irwanbudiyo25@gmail.com ) Abstrak Penelitian ini bertujuan un. *Management of Journal*, 2.
- Priambodo, Y., Vikaliana, R., & Purnaya, I. N. (2021). Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Ketepatan Waktu Jasa Freight Forwarding Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada PT Semoga Sukses Logistik. *IKRA-ITH HUMANIORA: Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 6(1), 57–66.
- Razak, A., Sarpan, S., Ramlan, R., Indonesia, J., & Mamasa Sulawesi Barat Indonesia, B. (2018). International Review of Management and Marketing Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 67–71. <http://www.econjournals.com>
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik Edisi Tiga*. PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi* (B. Molan (ed.); 10th ed.). Erlangga, Jakarta.
- Saepurhman, E., Jalaludin, J., & Sinwani, A. (2022). Gaya Kepemimpinan Islami Terhadap Motivasi Kinerja Karyawan Di PT. Kinenta Indonesia. *JAMMIAH (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Syariah)*, 2(1), 36–52. <https://doi.org/10.37726/jammiah.v2i1.309>
- Salsabila. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Islam dan Religiusitas Terhadap Kinerja Melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Guru MAN 4 Kebumen). *Jurnal Manajemen STIE Putra Bangsa*, 1–10.
- Shihab, Q. (2002). *Tafsir Al Misbah: Pesan , Kesan Dan Keserasian Al- Qur'an*. Lentera Hati.
- Siagian, A. O., Susilo, A., Junita, A., Habibi, D., Haryati, D., Wijoyo, H., Haudi,

- Winditya, H., Pranata, J., Lamatoka, S. C., Sukatin, & Widiyanti. (2021). Leadership Di Era Digital. In *Leadership di Era Digital* (1st ed.). Insan Cendekia Mandiri. <https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>
- Silas, B., Adolfini, & Lumintang, G. (2019). Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir, Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Marga Dwitaguna Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4), 4630–4638.
- Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian* (Ayup (ed.)). Literasi Media Publishing.
- Sri Mulyani. (2022). Karakteristik Kepemimpinan Islami Menurut Prof Hamka Dalam Tafsir Al-Azhar. *Ar-Ribhu : Jurnal Manajemen Dan Keuangan Syariah*, 3(1), 65–73. <https://doi.org/10.55210/arrribhu.v3i1.809>
- Sunanda, W. D. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(1), 121. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i1.2282>
- Sunarsi, D. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Usaha Mandiri Jakarta. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 1(2), 1–24. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v1i2.919>
- Supriyanto, A. S., & Maharani, V. (2013). *Metodologi penelitian manajemen sumberdaya manusia : teori, kuesioner, dan analisis data/ penulis* (A. H. Fathani (ed.); II). UIN Maliki Press.
- Supriyanto, Sani, A., & Maharani, V. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Kuesioner, dan Analisis Data*. UIN Maliki Press.
- Supriyanto, Sani, A., & Maharani, V. (2019). *Riset Manajemen SDM Untuk Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Dilengkapi dengan Contoh Artikel Jurnal*. Inteligesia

Media.

Waldan, R. (2018). Quality of Work Life Sebagai Solusi Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam. *Al-Hikmah*, 12(1), 29–50. <https://doi.org/10.24260/al-hikmah.v12i1.1080>

Zainun, B. (2004). *Manajemen dan motivasi* (7). Balai Aksara.

Zilazaini, Nurul Ardila, Riana Anjani, Silitonga, S. P., & Safitri, R. E. (2022). Manajemen Dan Kepemimpinan Dalam Islam. *Educational Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(01), 86–99. <https://doi.org/10.24252/edu.v2i01.29907>

# LAMPIRAN

## Lampiran 1 Jurnal Bimbingan

10/07/24, 09.29

Print Jurnal Bimbingan Skripsi



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 : 200501110061  
Nama : Siti Fatimah  
Fakultas : Ekonomi  
Program Studi : Manajemen  
Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si, CAHRM, CRMP  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan Pada Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang: Peran Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi

#### JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	23 Oktober 2023	Revisi Judul dan Bab 1-2	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
2	10 November 2023	Revisi bab 1-3	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
3	22 November 2023	Revisi bab 1-3	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
4	1 Desember 2023	Revisi Bab 1-2	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
5	5 Desember 2023	Revisi sedikit di bagian judul, Bab 1-3	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
6	7 Februari 2024	Revisi bab 2-3	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
7	9 Februari 2024	Tambahkan teori kinerja	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
8	1 April 2024	Konsultasi setelah seminar proposal	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
9	28 Mei 2024	Bimbingan terkait hasil pembahasan bab 4 & 5	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
10	3 Juni 2024	Penambahan teori di bagian pembahasan hasil hipotesis	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi

Malang, 3 Juni 2024

Dosen Pembimbing



**Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si,  
CAHRM, CRMP**

## **Lampiran 2 Biodata Peneliti**

### **BIODATA PENELITI**

Nama Lengkap : Siti Fatimah  
Tempat, tanggal lahir : Banyuwangi, 9 Desember 2001  
Alamat : Jl. Kolonel Sugiono, Gang 9B, RT 08 RW 01, Kelurahan Mergosono, Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang  
No. Hp/WA : 085806209406  
Email : [sitifatihmahabdullah135@gmail.com](mailto:sitifatihmahabdullah135@gmail.com)

### **Pendidikan Formal**

2007-2008 : TK. Khadijah 141 Banyuwangi  
2008-2014 : SD Negeri 1 Pakis Banyuwangi  
2014-2017 : SMP Negeri 2 Banyuwangi  
2017-2020 : SMK Negeri 1 Banyuwangi  
2020-2024 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

### **Pendidikan Non Formal**

2020-2021 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN Maliki Malang  
2021 : English Language Center (ELC) UIN Maliki Malang

### **Pengalaman Organisasi**

- Anggota Komunitas Penerima Beasiswa Bank Indonesia (GenBI (Generasi Baru Indonesia)) Tahun 2022-2023

### **Aktivitas dan Pelatihan**

- Peserta Future Manajemen Training Fakultas Ekonomi Tahun 2020

- Peserta Webinar “*Digital Marketing*” *Digital Transformation Guide to be a Creativepreneur in Society 5.0 Faculty Of Economics UIN Maliki Malang Tahun 2022*
- Peserta Workshop Ekonomi Syariah “Kajian Isu-isu Riset Kontemporer Ekonomi, Keuangan, Bisnis, dan Akuntansi Syariah” Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang tahun 2022
- Peserta Webinar Bedah Buku Bareng GenBI dengan tema “ Self Improvement About Your Self” Tahun 2023
- Peserta Webinar nasional ISEI : Sinergi Ekosistem Keuangan Digital Tahun 2023
- Peserta Webinar Kajian Kebanksentralan (KARTAL) 1.0 Bank Indonesia Corner Universitas Brawijaya Tahun 2023
- Peserta Seminar Kajian Rutin ke 19 “Dampak Dedolarisasi Indonesia – Korea Selatan Terhadap Milenial” Bank Indonesia Corner UIN Maliki Malang Tahun 2023
- Peserta Pelatihan Smart PLS di Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang Tahun 2023

### Lampiran 3 Kuesioner Penelitian

#### KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI

Oleh: Siti Fatimah

#### **PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAMI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UNIT USAHA PONDOK PESANTREN AN-NUR 2 AL-MURTADLO MALANG: PERAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Perkenalkan saya Siti Fatimah Mahasiswi semester 8 Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Saat ini saya sedang mengerjakan tugas akhir sebagai syarat untuk kelulusan. Tugas akhir saya berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan Pada Unit Usaha An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang: Peran Motivasi Sebagai Variabel Mediasi”**. Data yang saya dapatkan nanti hanya digunakan sebatas kajian keilmuan dan tidak dipublikasikan. Oleh sebab itu, disela-sela kesibukan Anda, saya memohon dengan hormat kesediaan Anda untuk dapat mengisi kuesioner berikut ini. Atas kesediaan dan partisipasi Anda sekalian untuk mengisi kuesioner yang ada, saya ucapkan terima kasih.

#### 1. **Identitas responden**

Nama responden :

Jenis kelamin :

Usia:

Lama bekerja :

#### 2. **Petunjuk Pengisian**

Pilihlah jawaban dengan memberikan tanda (√) pada kolom jawaban yang menurut anda sesuai dengan pendapat anda.

Adapun pilihan jawaban adalah sebagai berikut:

<b>Jawaban</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Skor</b>
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
N	Netral	3
S	Setuju	4
SS	Sangat Setuju	5

## Daftar Pernyataan

### A. Kepemimpinan Islami (X)

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				
		STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
<b>Kemampuan Manajerial</b>						
1.	Pemimpin saya mampu mengelola tugas-tugas dengan efisien dan mengarahkan tim menuju pencapaian tujuan					
2.	Pemimpin saya memiliki kemampuan organisasi yang kuat dalam mengatur sumber daya dan mengoptimalkan hasil					
<b>Etos Kerja</b>						
3.	Pemimpin saya memberikan teladan yang kuat dalam hal disiplin dan kerja keras kepada para karyawan					
<b>Kemulyaan Akhlaq/ Etika</b>						
4.	Pemimpin saya menunjukkan sikap yang baik dan penuh dengan akhlak yang mulia dalam berinteraksi dengan para karyawan dan masyarakat.					
<b>Religiusitas</b>						
5.	Pemimpin saya secara konsisten mendorong praktik-praktik keagamaan dalam lingkungan kerja					

6.	Pemimpin saya memperlihatkan komitmen yang tinggi terhadap nilai-nilai agama islam dalam kepemimpinannya					
<b>Kemampuan Intelektual</b>						
7.	Pemimpin saya mampu membuat keputusan yang cerdas dan tepat berdasarkan pengetahuan dan pengalaman					
<b>Perhatian Pada Bawahan</b>						
8	Pemimpin saya mendengarkan dengan baik dan merespons dengan bijaksana terhadap masalah yang dihadapi oleh karyawan					
<b>Pemberdaya</b>						
9.	Pemimpin saya menginspirasi saya untuk mencapai potensi maksimal saya dengan memberikan tanggung jawab dan kepercayaan					
<b>Pengendalian Emosi</b>						
10	Pemimpin saya mampu mengelola emosi dengan baik dalam situasi yang menantang dan tetap tenang dalam mengambil keputusan					

**B. Kinerja Karyawan (Y)**

No	Pertanyaan	Tanggapan responden				
		STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
<b>Kuantitas</b>						
1.	Saya selalu berusaha mencapai target pekerjaan sesuai yang telah ditetapkan perusahaan					
2.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan					
<b>Kualitas</b>						
3.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan SOP					
4.	Saya selalu melakukan pekerjaan dengan teliti dan jujur					
<b>Ketepatan Waktu</b>						
5.	Saya memiliki keterampilan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya					
6.	Saya selalu pulang kerja sesuai dengan jadwal yang ditentukan					
<b>Efektivitas</b>						

7.	Saya aktif dalam mencari solusi terbaik untuk menyelesaikan tugas dengan efektivitas yang tinggi					
<b>Kemandirian</b>						
8.	Saya dapat mengambil inisiatif dan bertanggung jawab atas pekerjaan saya sendiri tanpa terlalu banyak dibimbing					

**C. Motivasi Kerja (Z)**

No	Pertanyaan	Tanggapan responden				
		STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
<b>Kebutuhan Fisiologis</b>						
1.	Perusahaan menjamin kebutuhan dasar yang layak					
2.	Perusahaan memberikan jam istirahat yang cukup pada karyawan					
<b>Kebutuhan Keamanan</b>						
3.	Terdapat sistem keamanan dalam lingkungan kerja yang baik					
4.	Lingkungan kerja bebas dari berbagai macam tindak kejahatan					
<b>Kebutuhan Sosial</b>						
5.	Komunikasi dalam tim terjalin dengan baik					
6.	Tim mendukung untuk dapat berkembang dan meningkatkan kemampuan					
<b>Kebutuhan Harga Diri</b>						

7.	Rekan dan atasan menghargai hasil kerja					
8.	Rekan dan atasan memberikan pujian atau penghargaan ketika mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik					
<b>Kebutuhan Aktualisasi Diri</b>						
9.	Saya diberikan ruang untuk mengembangkan diri dan kemampuan					
10.	Saya diberikan kesempatan untuk menyampaikan ide dan gagasan					

## Lampiran 4 Data Kuesioner

### DATA KUESIONER

#### Data Kuesioner Kepemimpinan Islami (X)

Item	Frekuensi Responden					Total	Persentase Responden					Total %	Mean
	SS	S	N	TS	STS		SS	S	N	TS	STS		
X1	12	57	7	0	0	76	16%	75%	9%	0%	0%	100%	4,07
X2	14	55	7	0	0	76	18%	72%	9%	0%	0%	100%	4,09
X3	19	48	9	0	0	76	25%	63%	12%	0%	0%	100%	4,13
X4	17	52	7	0	0	76	22%	68%	9%	0%	0%	100%	4,13
X5	19	49	8	0	0	76	25%	64%	11%	0%	0%	100%	4,14
X6	18	51	7	0	0	76	24%	67%	9%	0%	0%	100%	4,14
X7	16	52	8	0	0	76	21%	68%	11%	0%	0%	100%	4,11
X8	21	46	9	0	0	76	28%	61%	12%	0%	0%	100%	4,16
X9	16	50	10	0	0	76	21%	66%	13%	0%	0%	100%	4,08
X10	17	51	8	0	0	76	22%	67%	11%	0%	0%	100%	4,12

#### Data Kuesioner Kinerja Karyawan (Y)

Item	Frekuensi Responden					Total	Persentase Responden					Total %	Mean
	SS	S	N	TS	STS		SS	S	N	TS	STS		
Y1	17	49	10	0	0	76	22%	64%	13%	0%	0%	100%	4,09
Y2	13	55	8	0	0	76	17%	72%	11%	0%	0%	100%	4,07
Y3	16	53	7	0	0	76	21%	70%	9%	0%	0%	100%	4,12
Y4	12	56	8	0	0	76	16%	74%	11%	0%	0%	100%	4,05
Y5	15	53	8	0	0	76	20%	70%	11%	0%	0%	100%	4,09
Y6	17	51	8	0	0	76	22%	67%	11%	0%	0%	100%	4,12
Y7	15	53	8	0	0	76	20%	70%	11%	0%	0%	100%	4,09
Y8	16	52	8	0	0	76	21%	68%	11%	0%	0%	100%	4,11

#### Data Kuesioner Motivasi Kerja (Z)

Item	Frekuensi Responden					Total	Persentase Responden					Total %	Mean
	SS	S	N	TS	STS		SS	S	N	TS	STS		
Z1	19	49	8	0	0	76	25%	64%	11%	0%	0%	100%	4,14
Z2	19	49	8	0	0	76	25%	64%	11%	0%	0%	100%	4,14
Z3	14	54	8	0	0	76	18%	71%	11%	0%	0%	100%	4,08
Z4	20	47	9	0	0	76	26%	62%	12%	0%	0%	100%	4,14
Z5	23	44	9	0	0	76	30%	58%	12%	0%	0%	100%	4,18
Z6	21	46	9	0	0	76	28%	61%	12%	0%	0%	100%	4,16
Z7	18	51	7	0	0	76	24%	67%	9%	0%	0%	100%	4,14
Z8	17	54	5	0	0	76	22%	71%	7%	0%	0%	100%	4,16
Z9	18	53	5	0	0	76	24%	70%	7%	0%	0%	100%	4,17
Z10	19	51	6	0	0	76	25%	67%	8%	0%	0%	100%	4,17

**Lampiran 5 Outer Loading**

Indikator	Kepemimpinan Islami (X)	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (Z)
X1	0.787		
X10	0.867		
X2	0.892		
X3	0.861		
X4	0.853		
X5	0.783		
X6	0.846		
X7	0.856		
X8	0.853		
X9	0.765		
Y1		0.888	
Y2		0.846	
Y3		0.794	
Y4		0.822	
Y5		0.882	
Y6		0.877	
Y7		0.887	
Y8		0.872	
Z1			0.845
Z10			0.725
Z2			0.814
Z3			0.811
Z4			0.822
Z5			0.849
Z6			0.853
Z7			0.841
Z8			0.911
Z9			0.821

Lampiran 6 hasil *Cross Loading*

Indikator	Kepemimpinan Islami (X)	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (Z)
X1	0.787	0.691	0.676
X10	0.867	0.779	0.761
X2	0.892	0.814	0.746
X3	0.861	0.798	0.690
X4	0.853	0.751	0.692
X5	0.783	0.753	0.644
X6	0.846	0.753	0.620
X7	0.856	0.778	0.755
X8	0.853	0.706	0.656
X9	0.765	0.683	0.571
Y1	0.841	0.888	0.736
Y2	0.784	0.846	0.690
Y3	0.752	0.794	0.683
Y4	0.738	0.822	0.703
Y5	0.776	0.882	0.808
Y6	0.757	0.877	0.711
Y7	0.768	0.887	0.712
Y8	0.754	0.872	0.752
Z1	0.783	0.827	0.845
Z10	0.504	0.524	0.725
Z2	0.699	0.742	0.814
Z3	0.739	0.685	0.811
Z4	0.692	0.650	0.822
Z5	0.636	0.698	0.849
Z6	0.683	0.764	0.853
Z7	0.698	0.696	0.841
Z8	0.700	0.747	0.911
Z9	0.585	0.608	0.821

**Lampiran 7 Composite Reliability and Cronbach's Alpha**

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kepemimpinan Islami (X)	0.954	0.952	<i>Reliable</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0.950	0.949	<i>Reliable</i>
Motivasi Kerja (Z)	0.954	0.950	<i>Reliable</i>

**Lampiran 8 hasil *R-Square***

Variabel	<i>R-square</i>	Persentase
Kinerja Karyawan (Y)	0.844	84.4%
Motivasi Kerja (Z)	0.667	66.7%

## Lampiran 9 hasil *Boostrapping*

### Koefisien Jalur

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik ( O/STDEV )	Nilai P ( <i>P values</i> )
Kepemimpinan Islami (X) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.628	0.625	0.126	5.002	0.000
Kepemimpinan Islami (X) -> Motivasi Kerja (Z)	0.817	0.819	0.050	16.462	0.000
Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.331	0.335	0.121	2.745	0.006

### Efek Tidak Langsung Spesifik

<u>Variabel</u>	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik ( O/STDEV )	Nilai P ( <i>P values</i> )
Kepemimpinan Islami (X) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.271	0.275	0.102	2.647	0.008

## Lampiran 10 Surat Izin Penelitian



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

Jl. Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881  
Website : [fe.uin-malang.ac.id](http://fe.uin-malang.ac.id) Email : [fe@uin-malang.ac.id](mailto:fe@uin-malang.ac.id)

Nomor : B-0177/F.Ek.1/PP.00.9/01/2024 29 Januari 2024  
Perihal : **Izin Penelitian Skripsi**

Yth. **Pimpinan Pondok Pesantren An-Nur II Al-Murtadlo Kabupaten Malang**  
Jalan Raya Jl. Demang Jaya 1 No. 8, Bululawang, Krebet Senggrong, Bululawang,  
Kabupaten Malang, Jawa Timur, 65171  
di  
Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dalam rangka memenuhi tugas akhir bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk melakukan penelitian lapangan pada lembaga atau perusahaan.

Oleh karena itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu kiranya berkenan untuk memberikan ijin penelitian di instansi atau perusahaan Bapak/Ibu pimpin kepada mahasiswa kami :

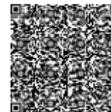
Nama : Siti Fatimah  
NIM : 200501110061  
Program Studi : Manajemen  
Semester : VIII (Delapan)  
Contact Person : 085806209406  
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan di berbagai Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Kabupaten Malang: Peran Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi  
Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Hj. Iffi Nur Diana, S.Ag., M.Si, CAHRM, CRMP  
Waktu Pelaksanaan : 27 Januari 2024 s.d 03 Maret 2024

Perlu kami sampaikan bahwa data-data yang diperlukan sebatas kajian keilmuan dan tidak dipublikasikan.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami sampaikan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

a.n. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Siswanto

Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Dekan Sebagai Laporan,
2. Kabag Tata Usaha,
3. Arsip.



## Lampiran 11 Dokumentasi Penelitian



## Lampiran 12 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme

10/07/24, 12.59

Print Bebas Plagiarisme



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

### SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

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

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Siti Fatimah  
NIM : 200501110061  
Konsentrasi : Manajemen SDM

Judul Skripsi : **Pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan pada Unit Usaha Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo Malang: Peran Motivasi Sebagai Variabel Mediasi**

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

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
16%	16%	9%	6%

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

Malang, 10 Juli 2024

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M