

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Bagian ini membahas dari berbagai literatur dan beberapa hasil penelitian yang menguji aktualisasi atau gambaran nyata kepemimpinan dan profesionalisme dalam pengaruhnya terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Kajian-kajian literatur dan hasil penelitian tersebut untuk selanjutnya menjadi landasan teoritis bagi peneliti guna mengembangkan model pada kerangka pemikiran teoritis dan perumusan hipotesis dalam penelitian ini.

2.1 Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan, selain itu berguna untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Maka dalam pembahasan kajian pustakan ini, peneliti mencantumkan hasil penelitian terdahulu. Beberapa penelitian yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

Muhammad Risqon dan Didik Puwadi (2012) dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan mengatakan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menggunakan jenis pendekatan kuantitatif dengan metode sampel yaitu random sampling metode dan proposional yaitu 180 sampel dari 325 populasi responden. Penelitian dilakukan di Perum Perhutani KPH Mantingan - Rembang.

Ramlan Ruvendi (2005) dalam jurnalnya yang berjudul imbalan dan gaya kepemimpinan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan dibalai besar industri hasil pertanian bogor. Ruvendi menyimpulkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja dengan nilai parsiakorelasi sebesar 0.495 dan nilai koefisien regresi berganda sebesar 0.355. Jurnal ini menggunakan jenis pendekatan data kuantitatif dengan perhitungan regresi. Menggunakan 126 responden dari 184 populasi pegawai kantor. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Isdiana (2013) dalam tesisnya yang memiliki judul pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru SMP Negeri Dikecamatan Batang, menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan koefisien korelasi sebesar 0,444 sedangkang angkanya sebesar 19.7 persen. Kepemimpinan terhadap kinerja mempunyai koefisien korelasi sebesar 0,401, dengan angka 16,1 persen. Profesionalisme terhadap kinerja mempunyai koefisien korelasi sebesar 0,402 dengan angka 16,2 persen. Jenis penelitiannya adalah pendekatan kuantitatif dengan sampel 260 orang. Metode analisisnya dengan regresi berganda.

Gunawan Cahyasumirat (2006) dalam tesisnya yang mempunyai judul pengaruh profesionalisme dan komitmen organisasi terhadap kinerja internal auditor dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening studi empiris pada internal auditor PT. Bank ABC. Hasil penelitiannya menyatakan hanya komitmen organisasi dari uji hipotesis tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja. Artinya profesionalisme dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

karyawan. Penelitian ini menggunakan teknik regresi linier dan bertingkat dengan menyebarkan 40 kuisisioner penelitian.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hendri Saputro (2011) dalam skripsinya yang berjudul penerapan aturan etika profesi dan profesionalisme terhadap kinerja akuntan publik di Surabaya. Penelitian dilakukan dengan menganalisis 35 kuisisioner dari hasil jawaban responden oleh 12 Kantor akuntan publik. Pendekatan penelitiannya adalah kuantitatif melalui penyebaran kuisisioner. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa profesionalisme berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan koefisien determinasi sebesar 55,6 persen.

Corry Yohana (2012) dalam jurnalnya yang berjudul pengaruh profesionalisme, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru di smpn pamulang-Tangerang Selatan. Penelitian ini menggunakan teknik sampel random (*random sampling technique*) dengan 58 sampel dari 70 responden. Penelitian ini mengungkapkan bahwa profesionalisme berpengaruh terhadap kinerja. Artinya profesionalisme berpengaruh langsung positif terhadap kinerja, dengan kata lain profesionalisme tinggi mengakibatkan kinerja lebih baik. Demikian juga kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja, kepuasan kerja meningkat atau tinggi mengakibatkan kinerja meningkat.

Secara umum dari penelitian di atas menunjukkan adanya hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja, profesionalisme terhadap kinerja, kepuasan kerja terhadap kinerja secara langsung. Akan tetapi belum mencakup tentang pengaruh kepemimpinan dan profesionalisme terhadap kinerja secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai perantara atau

variabel intervening, sehingga celah ini yang digunakan Afandi (2014) untuk melatarbelakangi penelitian yang akan dilakukannya.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah pengaruh variabel dan objek penelitian. Variabel yang digunakan adalah keterkaitan pengaruh dari variabel kepemimpinan dan variabel profesionalisme karyawan mengaruhi terhadap kinerja dengan melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara. Objek yang digunakan adalah pegawai instansi Kantor Kementerian Agama.

Sedangkan persamaan penelitiannya dengan penelitian terdahulu adalah variabel yang digunakan (kepemimpinan, profesionalisme, kepuasan dan kinerja) dan metode penelitiannya kuantitatif.

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Judul	Nama Peneliti / Tahun	Variabel	Tujuan Penelitian	Metode penelitian	Hasil
1	Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan	Moch. Risqon dan Didik Purwadi / 2012	Kepemimpinan Kompensasi Kemampuan Kerja Kinerja	Menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan kemampuan kerja karyawan terhadap kinerja	Kuantitatif menggunakan regresi linier berganda	Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Mantingan
2	Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor	Ramlan Ruvendi / 2005	Imbalan Gaya Kepemimpinan Kepuasan Kerja	Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dan korelasi pada pegawai	Kuantitatif menggunakan regresi korelasi	Terdapat hubungan dan pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja pegawai BbiHP yang diperlihatkan oleh koefisien korelasi parsial sebesar 0,549, koefisien regresi x_2 sebesar 0.355.

3	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Batang	Isdiana / 2013	Kepemimpinan kepala sekolah Profesionalisme guru Kinerja guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menganalisis pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Batang. 2. Menganalisis pengaruh antara profesionalisme guru terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Batang. 	Kuantitatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepmimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. 2. Profesionalisme guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
4	Pengaruh Profesionalisme dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Internal Auditor, dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris	Gunawan Cahyasumirat / 2006	Profesionalisme Komitmen organisasi Kinerja	Menguji pengaruh profesionalisme dan komitmen organisasi terhadap kinerja	Kuantitatif menggunakan Path analisis dan regresi.	Profesionalisme tidak berpengaruh terhadap kinerja. Profesionalisme berpengaruh

	Pada Internal Auditor PT. Bank ABC		Kepuasan kerja	internal auditor. Menguji pengaruh profesionalisme dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja internal auditor. Menguji pengaruh kepuasn kerja terhadap kinerja kerja internal auditor.		terhadap kepuasan kerja. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja kerja internal auditor.
5	Penerapan Aturan etika Profesi dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Akuntan Publik di Surabaya	Hendri Saputro / 2011	Etika Profesi Profesionalisme Kinerja	Untuk mengetahui apakah etika profesi dan profesionalisme mempunyai pengaruh terhadap kinerja akuntan publik.	Kuantitatif	Etika Profesi dan Profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap kinerja akuntan publik.
6	Pengaruh Profesionalisme, Kepuasan Kerja dan	Corry Yohana / 2012	Profesionalisme	Untuk mengetahui dan	Kuantitatif	Profesionalisme berpengaruh

	Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMPN Pamulang Tangerang Selatan		Kepuasan Kerja Komitmen Organisasi Kinerja	mengkaji pengaruh langsung maupun tidak langsung antara profesionalisme, komitmen organisasi, kepuasn kerja terhadap kinerja guru SMPN Pamulang Tangerang Selatan.		langsung terhadap kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja.
--	--	--	--	--	--	---

Sumber : Data Sekunder diolah 2014

2.2 Kepemimpinan

Pemimpin dan Kepemimpinan merupakan dua elemen yang saling berkaitan (Kartini,1990:29). Artinya, kepemimpinan (*style of the leader*) merupakan cerminan dari karakter/perilaku pemimpinnya (*leader behavior*). Perpaduan atau sintesis antara “*leader behavior* dengan *leader style*” merupakan kunci keberhasilan pengelolaan organisasi.

Menurut Kartini (1990:29) Ada banyak teori kepemimpinan yang dapat dijadikan sebagai salah satu tolak ukur bahwa seseorang tersebut dapat dikatakan pemimpin, diantaranya: teori genetik (seorang pemimpin tidak diciptakan namun dari gen seorang pemimpin yang dibawa sejak lahir), teori sosial (seorang pemimpin yang disiapkan dari kultur sosial baik dari pendidikan maupun non pendidikan seperti usaha penyiapan) serta teori selanjutnya yaitu teori ekologis (seorang bukan saja dibentuk atas dasar dilahirkan akan tetapi juga dibentuk oleh usaha penyiapan dan pendidikan).

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Bernardine R (2005:3) adalah suatu proses yang kompleks dimana seseorang memengaruhi orang-orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas, atau sasaran, dan mengarahkan organisasi dengan cara yang membuatnya lebih kohesif dan lebih masuk akal. Seseorang yang menjalankan proses ini dengan menggunakan atribut kepemimpinan (kepercayaan, nilai-nilai, etika, sifat, pengetahuan, dan keterampilan). Pemimpin membuat orang memiliki

kemauan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang tinggi, sedangkan pemimpin yang seyogyanya adalah seorang kepala menyuruh orang untuk mencapai suatu tugas atau sasaran.

Sedangkan dalam Sedarmayanti (2009:249), kepemimpinan merupakan inti manajemen karena kepemimpinan adalah motor penggerak bagi sumber daya manusia dan sumber daya alam lainnya. Suatu proses penggerak mempengaruhi aktivitas orang lain dalam upaya perumusan dan pencapaian tujuan. Faktor kehadiran seseorang dalam kepemimpinan memegang peran penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan orang lain atau kelompok dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah.

Demikian pula menurut Anoraga dalam As-Suwaidan dan Basyarahil (2005:12), mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pemimpin itu. Kepemimpinan itu suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Kepemimpinan Islam adalah kepemimpinan yang berdasarkan hukum Allah. Oleh karena itu, pemimpin haruslah orang yang paling tahu tentang hukum Ilahi. Setelah para imam atau khalifah tiada, kepemimpinan harus dipegang oleh para faqih yang memenuhi syarat-syarat syariat. Bila tak seorang pun faqih yang

memenuhi syarat, harus dibentuk ‘majelis fukaha’. Sesungguhnya, dalam Islam, figur pemimpin ideal yang menjadi contoh dan suritauladan yang baik, bahkan menjadi rahmat bagi manusia (rahmatanlinnas) dan rahmat bagi alam (rahmatan lil’alamin) adalah Muhammad Rasulullah Saw., sebagaimana dalam firman-Nya :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴿٣١﴾

Yang artinya “*Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.*” (QS.al-Ahzab,33: 21).
Sebenarnya, setiap manusia adalah pemimpin, minimal pemimpin terhadap seluruh metafisik dirinya. Dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas segala kepemimpinannya. Arti kepemimpinan menurut Diana (2008:171-173) meliputi memotifasi pengikutnya dan menciptakan kondisi yang menyenangkan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga kepemimpinan adalah sebuah keharusan, agar kehidupan dari sebuah organisasi atau perusahaan bahkan negara akan lebih terarah. Memimpin adalah sebuah aksi mengajak sehingga memunculkan interaksi dalam struktur sebagai bagian dari proses pemecahan masalah bersama. Sebagaimana Allah Berfirman dalam Surat Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ

الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣١﴾

Artinya “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: “*Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi*”. Mereka berkata: “*Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?*” Tuhan berfirman: “*Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui*”.

Sedangkan menurut Mar’at (1984:20) ada enam teori tentang kepemimpinan, diantaranya adalah : Pertama, Teori orang-orang terkemuka. Kedua, Teori lingkungan. Ketiga, Teori personal-situasional. Keempat, Teori interaksi harapan. Kelima, Teori humanistik.

2.2.2 Ciri Kepemimpinan

Dikenal ciri pemimpin Islam dimana Nabi Saw pernah bersabda: “Pemimpin suatu kelompok adalah pelayan kelompok tersebut.” Oleh sebab itu, pemimpin hendaklah ia melayani dan bukan dilayani, serta menolong orang lain untuk maju. ada beberapa ciri penting yang menggambarkan kepemimpinan Islam yaitu :

Pertama, Setia kepada Allah. Pemimpin dan orang yang dipimpin terikat dengan kesetiaan kepada Allah. Kedua, Tujuan Islam secara menyeluruh. Pemimpin melihat tujuan organisasi bukan saja berdasarkan kepentingan kelompok, tetapi juga dalam ruang lingkup kepentingan Islam yang lebih luas. Ketiga, Berpegang pada syariat dan akhlak Islam. Pemimpin terikat dengan peraturan Islam, dan boleh menjadi pemimpin selama ia berpegang teguh pada perintah syariah. Dalam mengendalikan urusannya ia harus patuh kepada adab-adab Islam, khususnya ketika berurusan dengan golongan oposisi atau orang-

orang yang tak sepeham. Keempat, Pengembalian amanat. Pemimpin menerima kekuasaan sebagai amanah dari Allah Swt., yang disertai oleh tanggung jawab yang besar. Al-Quran memerintahkan pemimpin melaksanakan tugasnya untuk Allah dan menunjukkan sikap yang baik kepada pengikut atau bawahannya.

Menurut Terry (2006 : 124), mengemukakan 8 (delapan) ciri mengenai kepemimpinan dari pemimpin yaitu :

- a. Energik, mempunyai kekuatan mental dan fisik. Dan Stabilitas emosi, tidak boleh mempunyai prasangka jelek terhadap bawahannya, tidak cepat marah dan harus mempunyai kepercayaan diri yang cukup besar.
- b. Mempunyai pengetahuan tentang hubungan antara manusia.
- c. Motivasi pribadi, harus mempunyai keinginan untuk menjadi pemimpin dan dapat memotivasi diri sendiri.
- d. Kemampuan berkomunikasi, atau kecakapan dalam berkomunikasi dan atau bernegosiasi.
- e. Kemampuan atau kecakapan dalam mengajar, menjelaskan, dan mengembangkan bawahan.
- f. Kemampuan sosial atau keahlian rasa sosial, agar dapat menjamin kepercayaan dan kesetiaan bawahannya, suka menolong, senang jika bawahannya maju, peramah, dan luwes dalam bergaul.
- g. Kemampuan teknik, atau kecakapan menganalisis, merencanakan, mengorganisasikan wewenang, mengambil keputusan dan mampu menyusun konsep.

Menurut Suwardi (1998:5) kepemimpinan efektif berpengaruh wibawanya adalah kepemimpinan yang memegang sifat-sifat individual bawahan secara vertical maupun sesama pemimpin secara vertical maupun horizontal dalam suatu organisasi. Sedangkan Menurut Cribbin (1990:34) kepemimpinan efektif memungkinkan orang berkarya sesuai kemampuan manajer dan sekaligus menganggap ini sebagai cara untuk memenuhi kebutuhan mereka juga. Kemudian, dalam Islam seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memiliki sekurang-kurangnya 4 (empat) sifat dalam menjalankan kepemimpinannya, yaitu : Siddiq, Tabligh, Amanah dan Fathanah (STAF):

- a. Siddiq (jujur) sehingga ia dapat dipercaya
- b. Tabligh (penyampai) atau kemampuan berkomunikasi dan bernegosiasi,
- c. Amanah (bertanggung jawab) dalam menjalankan tugasnya.
- d. Fathanah (cerdas) dalam membuat perencanaan, visi, misi, strategi dan mengimplementasikannya.

2.2.3 Indikator Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dengan rasa semangat demi tercapaiannya tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi. Kepemimpinan juga merupakan faktor manusia yang mengikat suatu kelompok secara bersama-sama dan dapat mendorong mereka kesuatu tujuan. Pengertian tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan yang baik akan mendorong suatu kelompok untuk mencapai tujuan bersama dalam organisasi.

Indikator-indikator kepemimpinan menurut Kith Davis (1990) dalam Adam (2009:23) adalah sebagai berikut :

- a. Hubungan pimpinan dengan bawahan
- b. Kemampuan menampung inspirasi
- c. Kemampuan mendelegasikan wewenang
- d. Kemampuan memberikan bimbingan, arahan, dan dorongan
- e. Kemampuan menciptakan kondisi kerja yang kondusif
- f. Pemberian penghargaan yang baik

2.2.4 Kepemimpinan Dalam kajian Islam

Kepemimpinan dalam kajian Islam, lebih tepatnya persoalan figur yang dapat mempengaruhi proses kehidupan, tidak dapat dilepaskan dari Kepemimpinan Nabi Muhammad SAW. Seorang tokoh Sentral dunia yang wajib dijadikan tolak ukur dan keteladanan yang akurat oleh umat Islam dalam menentukan bentuk nilai serta sifat kepemimpinan dalam Islam. Banyak ayat-ayat Al-qur'an, hadist serta kitab-kitab hasil karangan ulama' terdahulu yang memberikan petunjuk serta teknis tentang siapa yang akan disebut pemimpin. Sejumlah tugas dan tanggung jawabnya, ataupun berkenaan dengan sifat-sifat, perilaku yang harus dimiliki oleh pemimpin. Salah satu ayat yang menjelaskan nilai kepemimpinan adalah Surat Al-Baqarah ayat 30 seperti yang dijelaskan diawal bahwasannya Allah SWT akan mengutus manusia dimuka bumi untuk menjadi khalifah.

Ayat diatas dijelaskan secara rinci dari Nabi Muhammad SAW bersabda yang artinya "*Kalian adalah pemimpin dan setiap kalian bertanggung jawab atas*

kepemimpinannya. Seorang suami adalah pemimpin keluarganya, dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang istri adalah pemimpin, dan bertanggung jawab atas penggunaan harta suaminya. Seorang Pelayan / Karyawan bertanggung jawab atas harta majikannya. Tiap akan ditanya dari apa yang kamu pimpin. Seorang anak bertanggung jawab atas harta ayahnya".(HR.Al-Bukhari dan Muslim:).

Dari pedoman diatas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan pemimpin adalah seorang laki-laki dari alasan karena jabatannya baik fungsional maupun formalitas. Namun secara iqtilaf bahwasannya dapat dikatakan pemimpin adalah setiap individu, laki-laki perempuan asal mukallaf, semua adalah seorang pemimpin dan kepadanya akan dimintai pertanggung jawaban atas hasil yang dipimpin selama hidup. Permasalahan pertanggungjawaban tentu disesuaikan dengan tugas dan fungsi serta wewenang yang diberikan kepadanya.

Pemimpin wajib mampu dan dapat menempatkan diri sebagai pembawa amanah kebenaran dengan cara memberi contoh keteladanan yang baik (Uswatun Hasanah). Dalam jiwa seorang pemimpin dapat dipastikan mempunyai sikap sosial yang tinggi, dimana pemimpin sendiri dapat mengamati dan melakukan pendekatan kemanusiaan kepada sebuah kelompok. Dengan daya pikir yang tajam, pemimpin sangat diharapkan dapat merenungkat setiap permasalahan yang tumbuh dan berkembang dilingkungannya. Sehingga dalam permasalahan tersebut pemimpin dapat menanggapi secara emosi yang stabil. Islam sendiri sangat memperhitungkan pemimpin, baik secara kualitas maupun kuantitasnya. Hal tersebut dapat dilihat dari sejarah yang telah membuktikan hingga keabad 18

masehi. Sebab itu seorang pemimpin baik formal maupun informal dituntut agar dapat berbenah diri sehingga dalam bentuk apapun permasalahan dan kondisi bagaimanapun pemimpin mampu tetap mempunyai keutamaan yang lebih dibandingkan dengan pemimpin non muslim. Konsep Al-qur'an menyebutkan setidaknya ada lima syarat kepemimpinan yang harus dikembangkan sesampai habisnya masa, diantaranya adalah :

1. Beriman dan bertakwa, ini disebutkan didalam Surah Al-A'raf ayat 96.
2. Berimu pengetahuan, ini disebutkan di Surah Al Mujadilah ayat 11.
3. Mempunyai kemampuan menyusun perencanaan dan evaluasi, ini disebutkan dalam Surah Al-Hasyr ayat 18.
4. Mempunyai kekuatan mental melaksanakan kegiatan, ini disebutkan didalam surah Al-Baqarah ayat 147.
5. Serta mempunyai kesadaran dan tanggung jawab moral, serta menerima kritik, hal ini dijelaskan dalam surat Ash-Shaff ayat 2-3.

2.3 Profesionalisme

Konsep profesionalisme yang dikembangkan oleh Hall (1968) dalam cahyasumurat (2006:14) telah banyak dipergunakan oleh peneliti untuk mengukur profesionalisme dari profesi internal yang tercermin dari sikap dan perilaku. Hall juga menejelaskan bahwa ada hubungan timbal balik antar variabel baik antara sikap dan perilaku, yaitu profesionalisme merupakan hasil refleksi dari sikap profesionalisme dan sebaliknya.

2.3.1 Pengertian Profesionalisme

Kata profesionalisme berasal dari dasar kata profesi (bhs. Inggris, *Profession*). Profesi diartikan suatu jabatan atau pekerjaan tertentu yang membutuhkan pengetahuan serta keterampilan khusus yang didapat dari pendidikan akademis yang intensif. Menurut Kunandar (2009:45) mengatakan bahwa profesi adalah suatu pekerjaan atau jabatan yang menurut keahlian tertentu yang artinya suatu pekerjaan atau jabatan tersebut tidak dapat dipegang oleh sembarang orang tetapi memerlukan persiapan melalui pendidikan dan pelatihan secara khusus. Banyak ahli yang memberikan arti tentang profesionalisme, seperti Anoraga (1992:71) memberikan arti pada profesionalisme adalah suatu tingkah laku, suatu tujuan atau serangkaian kualitas yang menandai atau melukiskan coraknya suatu profesi. Profesionalisme mengandung pengertian menjalankan suatu profesi untuk keuntungan atau sumber penghidupan.

Sedangkan Danim (2002:23) menyebutkan profesionalisme adalah komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terus menerus mengembangkan strategi-strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan profesinya itu. Profesionalisme juga dapat dikaitkan dengan konsep mengenai bidang kerja, yaitu pandangan dalam menganggap bidang kerja sebagai suatu pengabdian melalui keahlian tertentu dan menganggap keahlian tersebut sebagai suatu yang wajib diperbaharui secara terus menerus dengan menggunakan kemajuan-kemajuan yang terdapat didalam ilmu pengetahuan baru.

Profesionalisme adalah kemampuan seseorang untuk menata, mengelola dan mengendalikan pekerjaan, terampil dan memiliki pengalaman yang bervariasi, menguasai standar penerapan ilmu dan praktek, kreatif dan berpandangan luas, memiliki kecakapan dan keahlian yang tinggi dalam memecahkan problema teknis. Dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia (2007:911) profesionalisme adalah mutu, kualitas dan tindak tunduk merupakan ciri suatu profesi atau orang yang profesional. Definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa profesionalisme adalah mutu sikap mental dalam bentuk komitmen dari para karyawan atau pegawai disuatu profesi guna selalu meningkatkan dan menciptakan kualitas profesional dalam menjalankan profesi sesuai dengan kode etik profesi yang diembannya.

2.3.2 Indikator atau Konsep Profesionalisme

Menurut Hall (1968) dalam Cahyasumirat (2006) secara keseluruhan ada lima konsep profesionalisme yaitu sebagai berikut :

1. Kebutuhan untuk mandiri (*Autonomy Demand*) merupakan suatu pandangan bahwa seseorang yang profesional harus mampu membuat keputusan sendiri tanpa tekanan dari pihak lain. Setiap adanya campur tangan yang datang dari luar dianggap sebagai hambatan terhadap kemandirian secara profesional. Banyak yang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak-hak istimewa untuk membuat keputusan dan bekerja tanpa diawasi secara kuat. Rasa kemandirian dapat berasal dari kebebasan melakukan apa yang terbaik menurut pegawai yang

bersangkutan dalam situasi khusus. Dalam pekerjaan yang terstruktur dan dikendalikan oleh manajemen yang ketat, akan sulit menciptakan tugas yang ditimbulkan rasa kemandirian dalam tugas.

2. Keyakinan terhadap peraturan sendiri (Belie self regulation) maksudnya bahwa yang paling berwenang dalam menilai pekerjaan profesional adalah rekan sesama profesi, bukan orang luar yang tidak mempunyai kompetensi dalam bidang ilmu dan pekerjaan mereka.
3. Afiliasi komunitas (Community affiliation) yaitu menggunakan ikatan profesi sebagai acuan, termasuk didalamnya organisasi formal dan kelompok-kelompok kolega informal sumber ide utama pekerjaan. Melalui ikatan profesi ini para profesional membangun kesadaran profesi.
4. Dedikasi pada profesi (Dedication) dicerminkan dari dedikasi profesional dengan menggunakan pengetahuan dan kecakapan yang dimiliki. Ketangguhan untuk tetap melaksanakan pekerjaan meskipun imbalan ekstrinsik berkurang. Sikap ini merupakan ekspresi dari pencurahan diri yang total terhadap pekerjaan. Pekerjaan didefinisikan sebagai tujuan. Totalitas ini sudah menjadi komitmen pribadi, sehingga kompensasi utama yang diharapkan dari pekerjaan adalah kepuasan rohani dan setelah itu baru materi.
5. Kewajiban sosial (Social obligation) merupakan pandangan tentang pentingnya profesi serta manfaat yang diperoleh baik oleh masyarakat maupun profesional karena adanya pekerjaan tersebut.

2.3.3 Ciri-Ciri Profesionalisme

Secara umum profesionalisme merupakan kualitas dan mutu kerja seseorang dalam menjalankan profesi secara baik dan benar. Anoraga (1992:73) mengatakan beberapa ciri profesionalisme karyawan sebagai berikut :

- a. Profesionalisme menghendaki sifat mengejar kesempurnaan hasil (perfect results) sehingga karyawan dituntut untuk terus meningkatkan mutu kerja.
- b. Profesionalisme memerlukan kesungguhan dan ketelitian kerja yang hanya dapat diperoleh melalui pengalaman dan kebiasaan.
- c. Profesionalisme menuntut ketekunan dan ketabahan yaitu sifat tidak mudah puas atau putus asa sampai hasil yang dicapai sempurna.
- d. Profesionalisme membutuhkan integritas tinggi yang tidak tergoyah oleh keadaan terpaksa atau godaan seperti harta dan kenikmatan hidup.
- e. Profesionalisme membutuhkan adanya kebulatan pikiran dan perbuatan sehingga terjaga efektifitas kerja yang tinggi.

Sedangkan menurut Surya (2007:24) kualitas profesionalisme ditunjukkan dengan ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Keinginan untuk selalu menampilkan perilaku yang mendekati standar ideal.
- b. Meningkatkan dan memelihara citra profesi serta mengejar kualitas dan cita-cita dalam profesi.

- c. Keinginan untuk senantiasa mengejar kesempatan pengembangan profesional yang dapat meningkatkan dan memperbaiki kualitas pengetahuan dan keterampilannya, serta
- d. Memiliki kebanggaan terhadap profesinya.

2.3.4 Faktor-Faktor Profesionalisme

Menurut Djojonegoro didalam Danim (2002:56) menyatakan bahwa profesionalisme dalam suatu jabatan ditentukan oleh tiga faktor pokok terpenting, diantaranya sebagai berikut :

1. Memiliki keahlian khusus yang dipersiapkan oleh program pendidikan keahlian atau spesialisasi.
2. Kemampuan untuk memperbaiki kemampuan (keterampilan dan keahlian khusus yang dikuasai).
3. Penghasilan yang menandai sebagai imbalan terhadap keahlian khusus yang dimilikinya.

2.3.5 Profesionalisme dalam Kajian Islam

Tiga pokok yang harus melekat pada profesional yang baik mengenai etos dalam kerjanya yaitu yang pertama, keinginan untuk menjunjung tinggi mutu pekerjaan (job quality). Kedua, menjaga harga diri dalam melaksanakan pekerjaan. Ketiga, keinginan untuk memberikan layanan kepada masyarakat melalui karya profesionalnya (Barizi,2009:145). Islam melihat bahwa usaha atau bekerja adalah bagian penting dalam ajaran islam. Islam meletakkan bagian

penting bukan atas kepemilikan benda, akan tetapi kerja itu sendiri. Penjelasan Al-Qur'an yang membentuk motivasi yang tinggi dalam bekerja umat, antara lain dimuat dalam Surat Al-An'am ayat 135 yang berbunyi :

قُلْ يٰقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىْ عَامِلٌ ۗ فَاَسَوْفَ تَعْلَمُوْنَ ۗ مَنْ تَكُوْنُ لَهُ و

عَقِبَةُ الدّٰرِ اِنَّهٗ لَا يُفْلِحُ الظّٰلِمُوْنَ ﴿١٣٥﴾

Artinya : Katakanlah "Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu, sesungguhnya akupun berbuat (pula). Kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan”

Islam menganjurkan agar umat manusia menjalankan pekerjaannya sesuai dengan kemampuannya. Artinya umat islam dianjurkan agar selalu melakukan sesuatu sesuai dengan profesi dan kemampuannya tanpa adanya paksaan dan dipaksakan. Allah SWT memberikan peringatan kepada hambanya supaya selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan kadar kemungkinan, kemampuan dan hasrat serta disiplin keilmuan yang digeluti. Jika sebuah pekerjaan diserahkan kepada orang yang bukan profesinya, maka yang akan datang adalah kehancuran dan kerusakan.

Profesionalisme sejalan dengan ihsan yang sangat ditekankan dalam islam diantaranya sebagai berikut :

- a. Anjuran untuk beramal dengan ihsan atau baik-baik.
- b. Bekerja dengan disiplin.
- c. Bekerja dengan perencanaan yang matang.

- d. Bekerja dengan teliti dan melakukan pencatatan.
- e. Bekerja dengan menggunakan teknologi dan metodologi.

2.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menunjukkan kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan pegawainya. Dalam Cahyasumirat (2006:17) Kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidak pekerjaan mereka, atau suatu perasaan tidak senang pegawai yang relatif berbeda dari pemikiran obyektif dan keinginan perilaku (Davis, 1985). Kepuasan kerja mencerminkan kegembiraan atau sikap emosi positif yang berasal dari pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja merupakan orientasi individu untuk menjalankan peran dan karakteristik pekerjaan pegawai. Proses pemikiran seseorang akan mempengaruhi tingkat kepuasan yang dirasakan.

2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Definisi kepuasan kerja banyak dikemukakan oleh para ahli salah satunya adalah menurut Handoko (2001:193) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dan tidak menyenangkan mereka. Sedangkan As'ad (2004:104) memberikan penjelasan bahwa kepuasan kerja erat hubungannya dengan sikap kerja karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dengan sesama karyawan. Kepuasan kerja juga berkaitan dengan seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya.

Demikian pula menurut Istijanto (2006:181) kepuasan kerja adalah tingkat saat karyawan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan yang ditawarkan perusahaan tempatnya bekerja. Kepuasan kerja dipandang sebagai hasil keseluruhan derajat rasa suka atau tidak suka dari seorang karyawan terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya, suatu misal kondisi fisik lingkungan kerja, kepemimpinan (Munandar, 2006:350). Dari beberapa pengertian kepuasan kerja tersebut dapat diambil garis tengah kesimpulan bahwa kepuasan kinerja adalah perasaan senang yang dimiliki oleh pegawai dalam kerjanya serta suasana hati yang diterapkan dalam tempat kerja.

2.4.2 Teori-Teori Kepuasan Kerja

Teori tentang kepuasan kerja menurut As'ad (2001:105) menyebutkan bahwa :

1. Teori pertentangan (*Discrepancy Theory*). Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter. Porter mengukur kepuasan seseorang dengan kerja menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Orang yang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila yang didapat ternyata lebih besar dari pada yang diinginkan maka orang akan menjadi lebih puas lagi, dan juga sebaliknya yaitu bila kenyataan yang dirasakan itu dibawah standar minimum, sehingga menjadi negatif, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan.

2. Teori keadilan (*Equity Theory*) teori ini dikembangkan oleh Adams tahun 1963. Prinsip teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak adil atas suatu situasi dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain.
3. Teori dua faktor (*Two Factors Theory*) teori ini dikemukakan oleh Herzberg tahun 1966, prinsip dari teori ini adalah kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan dua hal yang berbeda. Artinya kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja terhadap pekerjaan ini merupakan suatu variabel yang kontinu.

2.4.3 Ciri-Ciri Kepuasan Kerja

Dalam Munandar (2006:356) terdapat lima ciri intrinsik pekerjaan yang berkaitan langsung dengan kepuasan kerja didalam berbagai macam pekerjaan dan profesi, sebagai berikut :

1. Keragaman keterampilan, semakin banyaknya keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan maka semakin banyak pula keterampilan yang dipergunakan sehingga dengan ini akan berkurang kebosanan dalam bekerja.
2. Jati diri tugas, derajat penyelesaian suatu pekerjaan secara keseluruhan dilihat dari hasil serta dapat dikenali sebagai hasil kinerja karyawan. Adapun tugas secara tersendiri akan menimbulkan rasa puas atau tidaknya.

3. Tugas yang penting, besar pencapaian sesuatu pekerjaan mempunyai dampak yang sangat berarti bagi kehidupan karyawan ataupun orang lain. Apabila tugas yang diemban dirasa mempunyai nilai penting dan sangat berarti oleh karyawan maka karyawan tersebut lebih jauh mempunyai kepuasan dalam kerja.
4. Otonomi, sejauh mana kebebasan pemegang kerja yang mempunyai pengertian keleluasan yang dibutuhkan karyawan. Kebebasan dalam mengatur jadwal kerja dan memutuskan prosedur apa yang digunakan untuk menyelesaikannya. Pekerjaan memberikan peluang dalam mengambil keputusan akan lebih cepat menimbulkan kepuasan kerja.
5. Pemberian umpan balik, hubungan ketergantungan antara dua pihak tersebut dalam pekerjaan akan membantu meningkatkan tingkat kepuasan kerja.

Wujud ketidakpuasan karyawan biasanya ditunjukkan dengan sikap misalnya meninggalkan pekerjaan, mengeluh, membangkang, mencuri barang milik organisasi, dan menghindar diri dari sebagian tugas yang dibebankan kepadanya.

2.4.4 Variabel Kepuasan Kerja

Beberapa variabel yang mempengaruhi kepuasan dalam bekerja pegawai. Variabel indikator mempunyai peranan memberikan kepuasan kerja kepada pegawai sangat tergantung pada seorang individu masing-masing. Dalam As'ad (2001:115) indikator penentu kepuasan kerja adalah :

1. Kepuasan Finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jamina serta kesejahteraan pegawai yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi.
2. Kepuasan fisik, merupakan indikator yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan atau pegawai. Hal ini mencakup jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan suhu atau ruangan, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan, dan umur karyawan.
3. Kepuasan sosial, merupakan indikator yang berhubungan dengan interaksi sosial antara sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya, dan dengan lingkungan sekitar perusahaan. Hubungan antar karyawan dalam sebuah instansi merupakan salah satu aspek penting untuk memenuhi kebutuhan mereka yang bersifat non materi (kejiwaan dan spiritual). Jika kebutuhan spritual ini dapat terpenuhi akan mendorong dan memotivasi pegawai untuk bekerja lebih optimal.
4. Kepuasan psikologi, yaitu indikator yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan. Hal ini mencakup minat, ketenteraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.

2.4.5 Kepuasan dalam Kajian Islam

Kepuasan tidak lepas dari sikap psikis dari manusia itu sendiri dalam menyelesaikan setiap tugas yang dibebankan kepadanya. Dalam Islam, kepuasan kerja adalah suatu konsep diri serta proses dimana dalam melakukan pekerjaan selalu diridhoi oleh Allah SWT dan dapat menjunjung tinggi hukum dalam syariat Islam itu sendiri. Demikian untuk bertahan hidup, seorang harus melakukan aktifitas yang dinamakan bekerja, kebutuhan untuk bekerja merupakan kewajiban dalam Islam terlebih lagi umat yang telah berkeluarga yang mempunyai beban terhadap keluarganya. Kepuasan kerja yang didasari oleh kesadaran disetiap pribadi akan mendorong individu untuk bersyukur. Al-Qur'an menjelaskan tentang individu dalam bersyukur dalam Surat Ibrahim Ayat 7 yang berbunyi :

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ ﴿٧﴾

Artinya : Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan; "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih"

Ayat tersebut mengisaratkan bahwa umat manusia dituntut untuk selalu bersyukur atas nikmat yang diberikan Allah SWT kepadanya. Bersyukur atas ridho-Nya berkaitan dengan kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan didalam bekerja. Berkerja yang diilhami dengan kesadaran untuk bersyukur akan mendidik karyawan untuk menerima apa adanya suatu pekerjaan yang dibebankan oleh oerorganisasi. Dengan demikian jelas sudah bahwa Islam menganjurkan untuk selalu menerima (puas) dalam bekerja yang diimbangi dengan syukur dan usaha.

2.5 Kinerja Pegawai

Kinerja dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan (a) sesuatu yang dicapai, (b) prestasi yang diperlihatkan, (c) kemampuan kerja. Sedangkan kinerja menurut Hadari N (2006:66) adalah sesuatu yang dikejakan atau tidak dikerjakan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya. Kinerja sendiri mempunyai tiga faktor pokok yaitu pengetahuan, pengalaman, kepribadian.

2.5.1 Pengertian Kineja pegawai

Kinerja pegawai adalah hal terpenting dalam kantor yang sekaligus sebagai penentu efektif tidaknya kinerja didalam kantor. Apabila kinerja pegawai tidak baik maka kinerja kantorpun secara otomatis akan tidak baik. Begitu sebaliknya, apabila kinerja pegawai baik, maka dengan otomatis pula kinerja kantor akan baik. Kinerja pegawai pada dasarnya terbentuk setelah pegawai merasa adanya kepuasan karena kebutuhan terpenuhi. Pengertian kinerja telah dirumuskan oleh beberapa ahli manajemen antara lain sebagai berikut :

1. Bernardine dan Russel 1993 (dalam bukunya Rachmawati, 2008:123) mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu
2. Handoko (2003:167) dalam bukunya Manajemen Personalialia dan Sumber Daya mendefinisikan kinerja sebagai proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

3. Stoner, (1987:79) dalam bukunya *Management* mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Berdasarkan hal di atas pula, Pabundu Tika (dalam bukunya *Budaya organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, 2006:121) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Selanjutnya dalam kinerja terdapat penilaian atau pengukuran kinerja sehingga kinerja dapat dikatakan meningkat atau menurun. Hal ini sering dikenal dengan sebutan evaluasi kinerja. Evaluasi kinerja adalah suatu kegiatan mengukur atau menilai pelaksanaan pekerjaan untuk menetapkan sukses atau gagalnya seorang pekerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dibidang kerjanya masing-masing. Secara sederhana pengukuran kinerja berarti proses pengorganisasian dalam melaksanakan penilaian terhadap pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

Metode Pengukuran kinerja atau evaluasi kinerja yang bersifat kualitatif adalah dengan menggunakan standar pekerjaan berupa kualitas atau mutu dari proses pelaksanaan pekerjaan atau jabatan dan hasilnya. Proses evaluasi kualitatif dilakukan terhadap pekerjaan atau jabatan manajerial dan profesional yang

pelaksanaannya memerlukan inisiatif, kreatifitas, kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memecahkan masalah serta kemampuan bernegosiasi.

Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen/penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja atau pegawai dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian dekripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun. Penilaian kinerja terhadap pegawai biasanya dilakukan oleh pihak manajemen yang hierarkinya langsung diatas pegawai yang bersangkutan atau manajemen yang ditunjuk untuk itu. Namun lebih dari itu dari beberapa pengertian penilaian kinerja, perlu diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, menurut Mangkunegara (2005:67) diantaranya

a. Faktor Kemampuan

Kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan realitas yang mana karyawan yang memiliki potensi diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya, maka karyawan atau pegawai tersebut akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*). Dengan kata lain, kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :

1. Faktor Individu diantaranya : Kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi (perubahan).
2. Faktor Psikologi diantaranya : Persepsi, attitude, personality, pembelajaran, dan motivasi

3. faktor Organisasi diantaranya : Sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan job design

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*Attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Dengan adanya motivasi bagi karyawan dapat mengerakkan karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi atau tujuan kerja. Seorang pegawai atau karyawan harus mempunyai mental yang siap secara psikofisik yaitu siap secara mental, fisik, tujuan dan situasi, maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang ingin dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Demikian pula untuk memperoleh kinerja yang baik, maka karyawan harus memiliki motif berprestasi, dimana terdapat 6 karakteristik karyawan yang memiliki motif berprestasi tinggi, diantaranya : Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi, berani mengambil resiko, memiliki tujuan yang realistis, mempunyai rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya, memanfaatkan unpan balik yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya, serta mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.5.2 Pengukuran Kinerja Pegawai

Pengukuran kinerja merupakan sebuah proses yang dilakukan secara formal maupun non formal, sistematis atau tidak guna untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi kinerja karyawan secara periodik. Menurut

Hasibuan (2002: 56), suatu kinerja pegawai dapat dikatakan baik dan dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu diantaranya:

- 1) Kesetiaan artinya bahwa kinerja dapat diukur dari kesetiaan pegawai terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi.
- 2) Prestasi kerja artinya bahwa hasil prestasi kerja pegawai, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjadi tolak ukur kinerja
- 3) Kedisiplinan artinya kedisiplinan pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan instruksi yang diberikan kepadanya dapat menjadi tolak ukur kinerja.
- 4) Kreativitas artinya sebagai Kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil.
- 5) Kerja sama artinya sebuah kerja diukur dari kesediaan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.
- 6) Kecakapan artinya bahwa kecakapan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya juga menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja.
- 7) Tanggung jawab artinya sebuah kinerja pegawai juga dapat diukur dari kesediaan pegawai dalam mempertanggung jawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya.

Didalam Mutu kerja pegawai secara langsung mempengaruhi kinerja dari sebuah organisasi atau instansi. Ukuran-ukuran dari kinerja pegawai yang dike-

mukakan oleh Bernadine & Russell dalam Sulistyaningsih dkk (2012:18) adalah sebagai berikut :

- a. *Quantity of work* : jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan
- b. *Quality of work* : kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya
- c. *Job Knowledge* : luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan
- d. *Creativeness* : keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul
- e. *Cooperation* : kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi
- f. *Dependability* : kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja
- g. *Initiative* : semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya
- h. *Personal Qualities* : menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan, dan integritas pribadi.

2.5.3 Langkah-Langkah Pengukuran Kinerja

Penilaian kinerja akan berjalan jika mempunyai langkah-langkah penilaian atas suatu pekerjaan. Penilaian kinerja terdiri dari tiga langkah, diantaranya :

- a. Memberi batasan pekerjaan, hal ini berarti bahwa memastikan penilai dan yang dinilai sudah paham mengenai tugas dan standar kerja. Langkah ini dimaksudkan agar penilai tidak bias dalam menilai kinerja seorang pegawai.
- b. Menilai prestasi, hal ini berarti bahwa membandingkan prestasi yang diperoleh oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan. Langkah ini dimaksudkan agar penilai dapat mempunyai pegangan khusus sampai dimana kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.
- c. Memberikan umpan balik, hal ini prestasi pegawai dan kemajuannya didiskusikan dan rencana dibuat sedemikian detail untuk mengembangkan kemampuan kinerja pegawai.

Sedangkan menurut Umar (2003:11) mengutip dari balai pengembangan kinerja daerah ada enam faktor utama yang menentukan kinerja diantaranya sikap kerja, tingkat keterampilan, hubungan antara pegawai dengan manajer, efisiensi tenaga kerja dan kewiraswastaan. Sikap kerja dalam hal ini adalah sikap tenaga kerja terhadap tugas dan kewajiban yang diembannya.

2.5.4 Tujuan Pengukuran Kinerja

Pada intinya penilaian kinerja untuk mengetahui sejauh mana pegawai/karyawan bisa berkembang dalam meningkatkan kinerja perusahaan yang telah ditetapkan. Menurut Sitohang (2007:188) menyatakan bahwa ada beberapa macam penilaian kinerja yang sangat diperlukan untuk berbagai keperluan, diantaranya :

- a. Mengidentifikasi para karyawan yang potensial untuk mengikuti pelatihan dan pendidikan.
- b. Menetapkan dan memilih karyawan yang akan dimutasikan pada jabatan baru.
- c. Untuk keperluan kenaikan gaji dan upah karyawan yang bersangkutan.
- d. Menetapkan kebijakan baru dalam rangka reorganisasi.
- e. Mengidentifikasi karyawan yang akan dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi.

Tujuan-tujuan tersebut harus jelas dan tegas sehingga manfaat penilaian dapat dinikmati para karyawan yang bersangkutan. Obyektifitas penilaian prestasi kerja harus realistis, positif, konstruktif, dan merupakan kesatuan yang bulat. Sedangkan menurut Ruky (2006:20) menyatakan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah :

- a. Meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu maupun kelompok.
- b. Peningkatan produktifitas sumber daya manusia secara keseluruhan diusahakan dicapai melalui peningkatan kinerja secara perorangan/individu.
- c. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil karya dan prestasi pribadi.
- d. Membantu perusahaan atau badan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan lebih tepat guna.

- e. Menyediakan alat atau sarana untuk membandingkan prestasi kerja karyawan.
- f. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitanya dengan pekerjaan.

Sedangkan menurut Siswanto (2005:233) secara umum tujuan dari penilaian kinerja sebagai :

- a. Sumber data untuk perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan jangka panjang bagi perusahaan yang bersangkutan.
- b. Nasihat yang perlu disampaikan kepada para tenaga kerja dalam perusahaan/badan organisasi.
- c. Alat untuk memberikan umpan balik yang mendorong kearah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki meningkatkan kualitas kerja bagi para tenaga kerja.
- d. Salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan dari seorang pemegang tugas dan pekerjaan.
- e. Landasan/bahan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketenagakerjaan, baik promosi, mutasi, maupun kegiatan ketenagakerjaan lainnya.

2.5.5 Kinerja Dalam Pandangan Islam

Kinerja dalam islam memiliki nilai tambah tersendiri seperti nilai tambah atas ibadah. Allah SWT menilai kerja dengan ibadah, karena setiap insan yang berkerja bertujuan untuk memenuhi tuntutan duniainya. Dalam setiap langkahnya

dinilai ibadah dengan asal dengan niatan yang baik. Allah SWT berfirman kepada umatnya untuk dapat bekerja sebaik-baiknya, hal ini termuat di dalam Surat Az Zumar ayat 39, yang artinya :

قُلْ يٰقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰٓى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىۡ اَعْمَلٌۭ فَاَسُوۡفَ تَعْلَمُوۡنَ ﴿٣٩﴾

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

Ayat di atas menjelaskan, bahwa sebagai umat manusia jika bersungguh-sungguh menjalankan ibadah, maka Allah SWT memberikannya kelak akan mendapatkan balasan. Dikaitkan dengan kinerja, maka apabila pekerjaan pegawai dapat melaksanakan secara maksimal nantinya pegawai juga mendapatkan imbalan baik imbalan secara riil maupun nonriil yang maksimal pula dari instansi tempat pegawai bekerja.

2.6 Pengembangan Hipotesis

2.6.1 Hubungan Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai

Mohammad Risqon dan Didik Purwadi (2012:72) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan, kompensasi dan kemampuan. Kepemimpinan merupakan sebuah dorongan dari eksternal karyawan untuk bekerja lebih baik, dimana seorang pemimpin yang terus mensupport pegawai untuk mencapai tujuan kerja instansi. Demikian pula Menurut Thoyib (2005:64) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh kepada karyawan. Sehingga apabila kepemimpinan dalam instansi baik dan efektif maka kinerja pegawai yang

ada digaris komandonya juga baik dan meningkat menuju tujuan-tujuan kerja organisasi. Berdasarkan uraian hasil penelitian tersebut, maka rumusan hipotesis yang dibangun adalah :

H1= Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai

2.6.2 Hubungan Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja

Menurut Ruvendi (2005:18) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan. Kepemimpinan disini dimaksudkan bahwa dorongan motivasi oleh pemimpin mampu memberikan kepuasan kerja terhadap karyawan. Kepuasan kerja akan semakin meningkat apabila kepemimpinan yang ada baik dan efektif bisa mengangkat semangat kerja. Demikian sebaliknya, kepemimpinan yang buruk akan menimbulkan perasaan ketidakpuasan kerja yang dilakukan oleh pegawai atau karyawan. Dari hasil penelitian yang diulas tersebut, maka rumusan hipotesis yang dibangun adalah :

H2 = Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

2.6.3 Hubungan Profesionalisme dan Kinerja Pegawai

Profesionalisme karyawan menentukan kinerja karyawan. Pendapat Saputro (2011:161) mengatakan bahwa profesionalisme mempunyai pengaruh kinerja karyawan. Begitu pula menurut Nofratilova (2013:146) bahwa profesionalisme mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja merupakan kemauan individu untuk menggunakan usaha yang maksimal dalam upaya mencapai tujuan instansi dan memenuhi kebutuhannya. Jika profesionalisme karyawan memenuhi

beban kerja maka kinerja karyawan adalah baik. Demikian sebaliknya, jika tuntutan kerja tidak sesuai dengan kemampuan maka kinerja pegawai akan sulit untuk mencapai tujuan instansi. Dari hasil penelitian tersebut, maka rumusan hipotesis yang diajukan adalah :

H3 = profesionalisme karyawan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai

2.6.4 Hubungan Profesionalisme dan Kepuasan Kerja

Profesionalisme karyawan juga mempengaruhi kepuasan kerja. Hal ini diungkapkan oleh Cahyasumirat (2006:42) menyatakan bahwa profesionalisme internal auditing mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaan mereka, atau suatu perasaan pegawai senang atau tidak senang dari obyektif dan keinginan perilaku (Cahyasumirat,2006:18). Menurut Sunggu (2004:46) juga menghasilkan pernyataan bahwa profesionalisme karyawan berpengaruh penting dalam kepuasan kerja. Sehingga dapat diartikan bahwa profesionalisme karyawan tinggi akan mengangkat kepuasan kerja karyawan. Demikian sebaliknya, profesionalisme karyawan buruk maka kepuasan kerja pegawai akan buruk pula. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H4 = Profesionalisme karyawan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.6.5 Hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

Kinerja juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Menurut Yohana (2012:138) menjelaskan bahwa kepuasan kerja ikut mengambil peranan terhadap

kinerja pegawai. Mengapa demikian, karena kinerja yang didasari oleh kepuasan kerja akan memperlihatkan hasil yang maksimal dari kinerja pegawai. Lebih jelasnya kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja. Sehingga dapat diambil intisarnya bahwa semakin karyawan merasa puas dalam kerjanya, maka semakin baik kinerja karyawan tersebut. Sebaliknya karyawan yang merasa kurang puas akan menimbulkan kurang baiknya kinerja mereka. Dari penjelasan tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H5 = Kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.6.6 Hubungan kepemimpinan, profesionalisme karyawan dan kinerja melalui kepuasan kerja.

Kepemimpinan dan profesionalisme karyawan mempengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja. Pendapat ini diperkuat oleh penelitian Cahyasumirat (2006:22), Ruvendi (2005:18) dan Yohana (2012:133). Dari ketiga penelitian tersebut mengisaratkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dan ada pengaruh profesionalisme terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hal tersebut mendedikasikan adanya pengaruh yang tidak dapat dihilangkan dari dua faktor variabel yang mempengaruhi. Artinya bahwa karyawan akan membaik kinerjanya jika kepemimpinannya baik melalui kepuasan kerja dirinya. Serta juga kinerja akan baik jika karyawan mempunyai profesionalitas yang tinggi yang didasari oleh perasaan puas dalam diri karyawan. Dari uraian dan hasil penelitian tersebut, maka hipotesis yang ingin diajukan adalah:

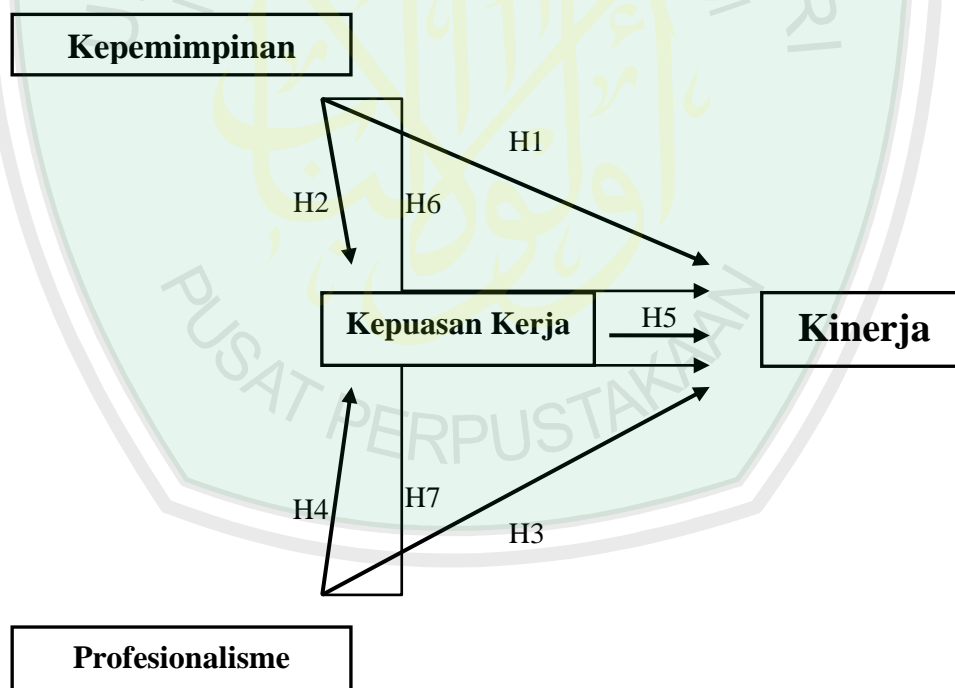
H6 = Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara

H7 = Profesionalisme mempunyai pengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara.

2.7 Model Konsep Teoritis

Gambar 2.1
Model Konsep

Kepemimpinan dan Profesionalisme Karyawan, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan kerja sebagai variabel intervening



Sumber : Modifikasi bentuk diagram path (Solimun,2002:119 dan Cahyasumirat,2006).

2.8 Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang ingin dibangun dalam penelitian ini adalah :

1. a. H1 : Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai kantor
b. H2 : Profesionalisme mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai kantor
2. a. H3 : Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai kantor
b. H4 : Profesionalisme mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai kantor
3. H5 : Kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai kantor
4. a. H6 : Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai kantor
b. H7 : Profesionalisme mempunyai pengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai kantor