

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Sebagai langkah awal untuk memahami judul proposal penelitian ini dan untuk menghindari kesalahpahaman, maka penulis merasa perlu untuk menjelaskan beberapa kata yang menjadi judul skripsi penelitian ini. Adapun judul penelitian ini adalah "Pengaruh Etika Kerja Islam Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Islam Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bank Syariah Indonesia KCP Kalianda)". Adapun uraian pengertian beberapa istilah yang terdapat dalam judul skripsi ini yaitu, sebagai berikut:

1. Pengaruh adalah daya yang ada atau timbul dari sesuatu (orang, benda) yang ikut membentuk watak, kepercayaan, atau perbuatan seseorang.<sup>1</sup>
2. Etika Kerja Islam adalah sebuah orientasi yang menyiratkan kerja sebagai kebajikan dalam memenuhi kebutuhan seseorang yang dapat membangun keseimbangan dalam kehidupan pribadi dan sosial seseorang, yang bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah Nabi Muhammad Shallaallaahu 'Alaihi Wasallam.<sup>2</sup>
3. Kepemimpinan Transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Pius Abdillah & Danu Prasetya, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia* (Surabaya: Arloka), 256.

<sup>2</sup> Studi Manajemen, P., & Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, F. (2019). Etika Kerja Islam Sebagai Faktor Determinan Terhadap Kinerja Karyawan Pt. X Di Kota Bandung Fauzan Akbar Widiyansyah. In *Journal Image*, (Vol. 8, Issue 2).

<sup>3</sup> Yacob, M., Dan Sri, L., Mahasiswa, W., Dosen, D., & Unsurya, M. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja (Studi Pada Pt. Asdp Indonesia Ferry (Persero) Cabang Sape). In *Jurnal Ilmiah M-Progress*, (Vol. 10, Issue 2).

4. Kinerja Karyawan adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.<sup>4</sup>
5. Budaya Organisasi Islam adalah budaya organisasi yang berdasarkan nilai-nilai yang disepakati dalam Islam. Nilai-nilai itu haruslah diambil dari sumber-sumber hukum Islam yaitu Al Quran dan hadist Rasulullah SAW.<sup>5</sup>
6. Variabel Moderasi adalah variabel yang mempengaruhi kuat lemahnya hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat.<sup>6</sup>
7. Bank Syariah Indonesia Bank Syariah Indonesia yang di singkat BSI merupakan bank syariah terbesar di Indonesia hasil penggabungan (marger) tiga bank syariah diantaranya PT Bank BRI Syariah (BRIS), PT bank Syariah Mandiri (BSM), dan PT BNI Syariah (BNIS). resmi beroperasi pada tanggal 1 Februari 2001, Izin yang di berikan kepada bank syariah Indonesia berlaku pada tanggal 27 januari 2021, izin tersebut dikeluarkan oleh otoritas jasa keuangan kepada Bank Syariah Mandiri, dan BNI syariah untuk melebur kedalam BRI syariah.<sup>7</sup>

---

<sup>4</sup> Ekonomi, J., & Bisnis, M. &. “Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan,” *Jurnal Ekonomi Manajemen & Bisnis* 18, Issue 2 (2017).

<sup>5</sup> Allya, O. :, Assyofa, R., Malik, M., Rohandi, A., & Putri, S. A. “Employee Engagement: A Literature Review,” *Jurnal Manajemen dan Bisnis: Performa* 15, Issue 2 (2018).

<sup>6</sup> Urbayatun, S., Universitas, F. P., Dahlan, A., & Widhiarso, W. “Variabel Mediator dan Moderator dalam Penelitian Psikologi Kesehatan Masyarakat,” In *DESEMBER* 39, Issue 2 (2012).

<sup>7</sup> Keuangan, J. L., Dan, E., Islam, B., Dianita, I. S., Irawan, H., Deah, A., & Mulya, S. “Asy-Syarikah Peran Bank Syariah Indonesia Dalam Pembangunan Ekonomi Nasional,” Vol. 3, Issue 2 (2021).

## **B. Latar Belakang Masalah**

Setiap organisasi atau lembaga yang berbentuk pemerintahan maupun swasta, pastinya memiliki tujuan yang akan dicapai baik itu jangka pendek maupun jangka panjang. Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia merupakan pelaku utama yang sangat penting sebagai penggerak jalannya suatu organisasi. Sebab keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dapat diukur melalui kinerja pegawai dengan harapan tujuan organisasi dapat tercapai. Menurut Mangkunegara kinerja pegawai dapat didefinisikan sebagai hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Salah satu usaha yang dapat mempengaruhi kualitas kinerja pegawai diantaranya yaitu menerapkan etos kerja Islami. Etos kerja Islami, dirumuskan berdasarkan konsep iman sebagai landasan utama. Menurut Asifudin etos kerja Islami merupakan karakter dan kebiasaan manusia berkenaan dengan kerja, terpancar dari sistem keimanan/aqidah Islam yang merupakan sikap hidup mendasar terhadapnya. Dengan adanya prinsip tersebut dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan optimal. Selain itu, dalam menciptakan kinerja pegawai yang berkualitas juga didorong dengan adanya disiplin kerja yang tinggi. Sutrisno menyatakan bahwa semakin baik disiplin kerja seorang pegawai/karyawan, maka semakin tinggi hasil kerja (kinerja) yang akan dicapai. Untuk itu disiplin kerja harus dimiliki setiap pegawai dan harus dibudayakan sebagai wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja agar tercipta keharmonisan.

Sebelum saya mengambil judul penelitian ini, saya sudah melakukan observasi selama satu minggu di kantor BSI KCP Kalianda dan saya melihat berbagai etika kerja karyawan disana, karena setiap individu karyawan mempunyai etika masing-masing. Ada yang beretika baik dan kurang baik. Dari beragam etika karyawan ini saya menemukan permasalahannya yang

membuat saya tertarik mengambil penelitian ini. Jadi bagaimana dari beragamanya etika kerja karyawan ini bisa mencapai tujuan perusahaan tersebut.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku organisasinya. Menurut teori jalur tujuan (Path Goal Theory) yang dikembangkan oleh Robert House menyatakan bahwa pemimpin mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang bisa dicapai dengan usaha yang serius. Gaya kepemimpinan yang tepat akan memotivasi pegawai untuk berprestasi dalam melaksanakan kinerja yang optimal.<sup>8</sup>

Sosok seorang pemimpin transformasional sangat diharapkan kehadirannya di dalam sebuah organisasi. Sebagaimana fakta yang terjadi, masih banyak terdapat berbagai sosok-sosok yang memimpin suatu institusi/organisasi bahkan negara sekalipun menerapkan gaya kepemimpinannya secara otoriter, semena-mena dan tidak bijak sana bukannya menjadi solusi bagi suatu permasalahan agar organisasi berkembang dan maju, bahkan banyak diantara mereka malah menghambat perkembangan organisasi dengan cara pengambilan kebijakan yang merugikan anggota organisasinya dan sangat birokratif. Bukannya memotivasi anggotanya agar lebih kreatif, inovatif dan produktif namun malah menghina serta menjatuhkan mental organisasi dengan cara kebijakan “tangan besi”. Hal ini menyebabkan anggota organisasi merasa terkekang sehingga terciptanya lingkungan organisasi yang tidak kondusif dan tidak inovatif yang berdampak pada perkembangan organisasi yang semakin menurun.

Akal manusia bertindak dengan menggunakan etika moral. Manusia diperintahkan untuk berperilaku sesuai dengan

---

<sup>8</sup> Nisak, S. “Analisis Pengaruh Etos Kerja Islami, Disiplin Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah,” In *DJIEB* 1, Issue 1 (2021).

etika moral, yang ada di dalam Al-Qur'an. Termasuk di dalam bisnis pun juga harus memperhatikan etika sesuai dengan syari'at Islam. Etika moral yang baik, akan melahirkan perilaku yang baik juga. Sehingga akan memunculkan kreativitas. Kreativitas merupakan salah satu karakteristik kewirausahaan. Etika dibutuhkan dalam kerja atau bisnis ketika manusia mulai menyadari bahwa kemajuan di bidang bisnis telah menyebabkan manusia semakin tersisih dari nilai-nilai kemanusiaannya (humanistik). Dalam persaingan bisnis yang ketat, perusahaan yang unggul bukan hanya perusahaan yang memiliki kriteria bisnis manajerial yang baik, melainkan juga perusahaan yang mempunyai etika kerja yang baik. Tidak seperti pandangan kaum Liberalis, yang beranggapan bahwa setiap urusan bisnis tidak kenal adanya etika, sehingga dalam pandangan mereka bahwa kegiatan bisnis adalah amoral.

Mereka menganggap bisnis adalah bisnis, tidak ada hubungannya dengan etika. Permasalahan lain dalam peningkatan kinerja karyawan adalah tentang bagaimana cara menerapkan kepemimpinan yang baik. Untuk mewujudkan karyawan yang memiliki disiplin dan kinerja yang tinggi, diperlukan peran yang besar dari pimpinan perusahaan. Terkadang dalam suatu perusahaan seorang pemimpin menuntut karyawannya untuk bekerja dengan keras dan disiplin. Akan tetapi, pemimpinnya sendiri tidak memberikan contoh sedemikian rupa. Apabila seperti itu seorang pemimpin akan sulit untuk mempengaruhi dan mengatur karyawannya agar dapat bekerja dengan baik, karena pemimpinnya sendiri juga tidak bisa bekerja dengan baik.<sup>9</sup>

Beberapa tahun terakhir ini, kajian etika kerja memiliki daya tarik yang sangat kuat bagi para pengamat, peneliti, juga akademisi, seiring dengan kegagalan beberapa perusahaan raksasa seperti Enron dan WorldCom. Walaupun demikian kajian ini yang sejatinya masuk dalam ranah etika bisnis telah dilakukan di beberapa negara Eropa dan Amerika, hanya saja kajian-kajian tersebut berpijak pada etika kerja protestan yang pernah diusung

---

<sup>9</sup> Mifrohul, M., Kudus, H. Q., & Ghufroon, M. N. "Pengaruh Etika Kerja Islam Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan," *Equilibrium Pascasarjana Stain Kudus* 3. Issue 2 (2015)..

oleh Max Weber. Namun demikian, penelitian dan kajian-kajian yang dilakukan di beberapa negara Eropa dan Amerika tentu tidak bisa dilakukan di negara-negara yang mayoritas penduduknya beragama Islam, hal itu disebabkan karena Islam mempunyai konsep etika bisnis yang bersumber dari Al-Qur'an dan hadits, sehingga ada beberapa elemen yang tidak bisa disatukan karena adanya perbedaan dengan etika kerja protestan yang diusung oleh Weber, dan etika kerja Islam itulah yang telah mengantarkan umat Islam mencapai kejayaannya pada abad 8 - 13 M. Menurut Hartanto kepemimpinan transformasional merupakan suatu cara untuk mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga mereka mau dan rela mengeluarkan kebijakan dan kapabilitas terbaiknya di dalam proses penciptaan nilai. Sedangkan Luthans menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja yang lebih tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan. Dengan demikian kita dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu menciptakan karyawan untuk senantiasa memiliki kinerja yang tinggi dan mampu membawa perusahaan kearah yang lebih baik dalam menghadapi dunia yang semakin kompetitif.<sup>10</sup>

Kinerja karyawan, dalam Islam dapat dievaluasi dengan berdasarkan sifat Rasul seperti shiddiq, fathonah, amanah dan tabligh, serta sifat-sifat Allah dan berdasarkan surat Al-Fatihah. Firman Allah dalam surat Al Kahfi ayat 7:

إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى الْأَرْضِ زِينَةً لِّهَا لِنَبْلُوهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ﴿٧﴾

Artinya : *“Sesungguhnya Kami telah menjadikan apa yang di bumi sebagai perhiasan baginya, agar Kami menguji mereka siapakah di antara mereka yang terbaik perbuatannya.”* (Q.S Al-Kahf ayat 7).<sup>11</sup>

Ayat tersebut menjelaskan bahwa kinerja karyawan sangat bervariasi, ada yang baik dan ada yang buruk. Kinerja merujuk

<sup>10</sup> Desky Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Malikussaleh Lhokseumawe, H. “Pengaruh Etos Kerja Islami Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas Lhokseumawe,” Vol. 8, Issue 2 (2014).

<sup>11</sup> Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*.

kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Kinerja dikatakan baik dan berhasil jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.<sup>12</sup>

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk berkerja dan antusias mencapai tujuan yang direncanakan dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi. Sedangkan Handoko menyatakan, dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, loyalitas kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja terutama tingkat prestasi suatu organisasi.

Selain kepemimpinan, faktor lain yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi dikenal luas sebagai dasar sistem dan aktivitas manajemen dalam setiap organisasi. Menurut Anthony dan Govindarajan budaya organisasi meliputi keyakinan bersama, nilai-nilai hidup yang dianut, norma perilaku serta asumsi-asumsi yang secara implisit diterima dan yang secara eksplisit dimanifestasikan di seluruh jajaran organisasi. Unsur-unsur ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku karyawan, cara mereka berfikir, berkerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya. Jika budaya organisasi suatu perusahaan baik, maka akan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan tersebut. Menurut Sule dan Saefullah budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan di mana organisasi tersebut menjalan kegiatannya. Dalam budaya organisasi, adanya kesesuaian antara nilai pribadi dengan nilai perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi merupakan apa yang dipersepsikan oleh para karyawan dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola-pola kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan-harapan. Karyawan sebagai bagian dari perusahaan akan mempersepsikan nilai-nilai budaya organisasi yang ada di

---

<sup>12</sup> Rida, M. A., Jalan, Y., & Selatan, L. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Etos Kerja Islami Terhadap Komitmen Karyawan Dan Kinerja Karyawan Di Rsu Pku Muhammadiyah/Aisyiyah Di Jawa Tengah," Vol. 3, Issue 2 (2018).

perusahaan tersebut, dan apakah nilai-nilai perusahaan tersebut akan sesuai dengan nilai-nilai individu karyawan. Apabila ada kesesuaian antara nilai pribadi dengan nilai perusahaan, maka akan menimbulkan kinerja.<sup>13</sup>

Pada sebuah perusahaan, komunikasi antar karyawan adalah hal yang penting. Jika komunikasi di perusahaan itu buruk maka akan ada banyak masalah kinerja karyawan yang terjadi. Apalagi jika komunikasi mengenai pekerjaan bisa menjadi sulit karena beberapa masalah. Bagi karyawan itu sendiri, masalah di lingkungan kerja juga membuat ketidakseimbangan dalam hidup karyawan. Karyawan yang bermasalah pasti akan berpengaruh baik itu secara batin maupun sosialnya. Karyawan bisa menjadi pribadi yang egois, mementingkan diri sendiri, susah bekerja dengan orang lain atau tidak memiliki semangat kerja. Hal-hal semacam ini secara tidak langsung berdampak buruk bagi perusahaan. Kinerja perusahaan secara menyeluruh juga bisa terpengaruh karena masalah kinerja karyawan. Penting bagi perusahaan untuk tahu apa yang terjadi dalam perusahaan itu sendiri. Mendengarkan keluhan karyawan dan menciptakan komunikasi yang baik memudahkan perusahaan menemukan apa masalah kinerja karyawan. Perusahaan juga harus menyadari bahwa selalu akan ada masalah dengan pola dan kebiasaan karyawan yang beragam.

Salah satu cara untuk melihat kinerja karyawan dapat dilihat dari jumlah nasabah yang bertransaksi di Bank, jumlah nasabah pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Kalianda sebagai berikut:<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Ekonomi, J., & Bisnis, M. &. "Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Ekonomi Manajemen & Bisnis* 18, Issue 2 (2017).

<sup>14</sup> Sumber Bank Syariah Indonesia KCP Kalianda.

Tabel 1.1 Jumlah Nasabah Bank Syariah Indonesia KCP  
Kalianda

Indikator	Tahun 2021	Tahun 2020	Tahun 2019	Tahun 2018
Nasabah Menabung	1245	1615	1745	1920

Sumber: Data Primer 2021, Bank Syariah Indonesia KCP Kalianda.

Berdasarkan dari tabel di atas bahwa nasabah Bank Syariah Indonesia Kalianda yang menabung setiap tahun nya mengalami penurunan. Kinerja yang dihasilkan karyawan akan berpengaruh pada jumlah nasabah yang bertransaksi dan pendapatan bank di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Kalianda. Karyawan sering kali kurang memahami tugasnya masing-masing, dan pengetahuan para karyawan yang masih rendah terhadap budaya organisasi yang di berikan oleh Bank. Hal ini yang mengakibatkan sistem kerja yang kurang efektif. Dan masih adanya karyawan yang sangat membutuhkan pelatihan maupun pendidikan untuk lebih meningkatkan kualitas karyawan.

Dalam mencapai kinerja maksimal, perusahaan harus memiliki budaya organisasi yang kuat, yaitu budaya yang mementingkan hasil tanpa mengabaikan proses yang ada. Hal ini di sebabkan oleh karena budaya organisasi dalam perusahaan keluarga telah melekat terlalu lama sejak perusahaan tersebut berdiri, sehingga kemudian budaya ini berfungsi sebagai penghambat perubahan. Hambatan ini didasari oleh rasa takut kehilangan kompetensi, dan hubungan yang sudah terjalin dengan baik dalam perusahaan.

Terdapat aspek dalam nilai-nilai budaya perusahaan yang mampu memenuhi harapan karyawan, sehingga para karyawan dan anggota organisasi mendapatkan kepuasan kerja dalam kerjanya, aspek tersebut bisa berwujud inovasi yang di hargai tinggi dalam budaya perusahaan tersebut, penghargaan akan kesamaan derajat diantara semua karyawan yang dipegang teguh

oleh semua anggota perusahaan, atau juga nilai-nilai hubungan antara pimpinan dan bawahan yang tidak diskriminatif.<sup>15</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Rokhman, Ahmad, Shafique, dkk., menjelaskan bahwa etika kerja Islam mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang diukur dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi.<sup>16</sup> Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Shafissalam dan Azzuhri menjelaskan bahwa etika kerja Islam tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.<sup>17</sup>

Penelitian tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pernah dilakukan oleh Bushra, dkk., Indica dan Ekaningsih menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan,<sup>18</sup> sedangkan penelitian Natsir menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.<sup>19</sup>

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Bass & Avolio, budaya organisasi dan kepemimpinan telah secara independen dihubungkan dengan kinerja perusahaan. Para peneliti telah menguji hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja juga antara budaya perusahaan dan kinerja. Penelitian lain juga menyimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh budaya

---

<sup>15</sup> Mintarti, S., Zainurossalamia Magister Manajemen, S. Z., & Ekonomi dan Bisnis, F. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Mahakam Berlian Samjaya Samarinda" In *Jurnal Bisnis dan Manajemen* 16, Issue 3 (2020).

<sup>16</sup> Rokhman, W. "The Effect of Islamic Work Ethics on Work Outcomes. In *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*," Vol. 15, Issue 1 (2010).

<sup>17</sup> Sodiq, A. "Pengaruh Etika Kerja Islam, Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kjks Bmt Logam Mulia Grobogan," In *Bisnis* 6, Issue 1 (2018).

<sup>18</sup> Bushra, F., Usman, A., & Naveed, A. "Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan)," In *International Journal of Business and Social Science* 2, Issue 18 (2011).

<sup>19</sup> Mintarti, S., Zainurossalamia Magister Manajemen, S. Z., & Ekonomi Dan Bisnis, F. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Mahakam Berlian Samjaya Samarinda," In *Jurnal Bisnis Dan Manajemen* 16, Issue 3 (2020).

organisasi / perusahaan. Dalam penelitian Bass & Avolio dan Schein menyatakan bahwa seorang pemimpin membentuk budaya dan pada gilirannya dibentuk oleh budaya yang dihasilkan. Selain itu Schein mengobservasikan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan adalah saling berhubungan.<sup>20</sup>

Bank syariah merupakan lembaga keuangan yang bertugas menghimpun dana dan menyalurkan dana serta memberikan jasa-jasa lainnya yang berdasarkan pada asas kemitraan, keadilan, transparansi dan universal serta melakukan kegiatan usaha perbankan berdasarkan prinsip syariah. Prinsip syariah sendiri merupakan aturan atau perjanjian yang dilakukan berdasarkan hukum Islam. Bank Syariah Indonesia ( BSI ) adalah lembaga perbankan syariah yang berdiri pada 01 Februari 2021. Bank ini merupakan hasil merger anak perusahaan BUMN bidang perbankan diantaranya adalah Bank Syariah Mandiri, Bank BRI Syariah, dan Bank BNI Syariah. Adapun komposisi pemegang saham Bank Syariah Indonesia ( BSI ) terdiri atas PT. Bank Syariah Mandiri ( Persero ), Tbk sebesar 51,2%, PT. Bank Negara Indonesia ( Persero ), Tbk sebesar 25%, dan PT Bank Rakyat Indonesia ( Persero ), Tbk sebesar 17,4%, DPLK BRI – Saham Syariah ( 2% ) dan publik ( 4,4% ). Keberadaan Bank Syariah Indonesia juga menjadi cerminan wajah perbankan Syariah di Indonesia yang modern, universal, dan memberikan kebaikan bagi alam. ( Rahmatan Lil' Alamin)

Ada beberapa faktor yang menjadi penghambat berkembangnya industri perbankan syariah di Indonesia, antara lain: belum memadainya sumber daya manusia yang terdidik dan profesional, menyangkut manajemen sumber daya manusia dan pengembangan budaya serta jiwa wirausaha (*entrepreneurship*) bangsa kita yang masih lemah, permodalan (dana) yang relatif kecil dan terbatas, tingkat kepercayaan yang masih rendah dari umat Islam dan secara akademik belum terumuskan dengan sempurna untuk mengembangkan lembaga keuangan syariah dengan cara sistematis dan proporsional.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Bass, B. M., & Avolio Suny-Binghamton, B. J. "Transformational Leadership And Organizational Culture," Vol. 17, Issue 4 (2009).

<sup>21</sup> Rusydiana, A. S. "Analisis Problem Pengembangan Perbankan Syariah Di

Memperhatikan hal-hal yang telah di identifikasikan, mendorong minat dan gagasan peneliti untuk mengangkatnya sebagai bahan dan judul penelitian. Atas dasar itulah, peneliti memilih judul : **“Pengaruh Etika Kerja Islam Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Islam Sebagai Variabel Moderasi** (Studi Pada Bank Syariah Indonesia KCP Kalianda)”.

### C. Batasan Masalah

Agar sebuah penelitian dapat dilaksanakan secara fokus, maka penulis membuat batasan masalah dalam penelitian ini, diantaranya sebagai berikut :

1. Penelitian ini dilakukan dengan berkaitan pada kinerja karyawan, sehingga penulis hanya berfokus pada variabel X penelitian yaitu *Etika Kerja Islam* dengan *Kepemimpinan Transformasional*
2. Selain kinerja lingkungan perusahaan, penulis juga berfokus pada variabel Y penelitian yaitu *Kinerja Karyawan*
3. Dari variabel X dan Y tersebut, penulis melibatkan *Budaya Organisasi Islam* sebagai variabel Moderasi

### D. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh etika kerja islam terhadap kinerja karyawan di bank syariah Indonesia KCP Kalianda?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di bank syariah Indonesia KCP Kalianda?
3. Bagaimana pengaruh etika kerja islam terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi islam sebagai variabel moderasi di bank syariah Indonesia KCP Kalianda?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi islam

sebagai variabel moderasi di bank syariah Indonesia KCP Kalianda?

#### **E. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisa etika kerja islam berpengaruh terhadap kinerja karyawan di bank syariah Indonesia KCP Kalianda.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan di bank syariah Indonesia KCP Kalianda.
3. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh etika kerja islam terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi islam sebagai variabel moderasi di bank syariah Indonesia KCP Kalianda.
4. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi islam sebagai variabel moderasi di bank syariah Indonesia KCP Kalianda.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Dari pembahasan permasalahan dalam penulisan skripsi ini diharapkan nantinya dapat berguna baik secara teoritis maupun secara praktis:

1. Manfaat Teoritis.  
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada semua pihak, terutama pihak-pihak yang terlibat langsung dalam penelitian sejenis. Secara khusus penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang mendalam untuk kajian mengenai kepemimpinan transformasional dan etika kerja Islam yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan budaya organisasi islam sebagai variabel moderasi.
2. Manfaat bagi Praktis.
  - a. Bagi seluruh perusahaan Bank Syariah di Indonesia dimana sebagai tempat dilakukannya penelitian skripsi ini. Diharapkan mampu menambah masukan terhadap

- faktor-faktor apa saja yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan.
- b. Bagi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, berguna untuk pertimbangan atau referensi dalam karya-karya ilmiah serta sebagai sumbangsih keputakaan di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung atau pihak lain yang membutuhkan.
  - c. Untuk Penelitian yang akan Datang. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi yang akan melakukan penelitian yang sejenis di masa yang akan datang.

### **G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan**

Agar penulis mendapat gambaran dalam menyusun kerangka pikir dengan harapan peneliti dapat menyajikan skripsi yang mudah dipahami dan relevan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh:

1. Dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Interventing Pada PT. Mahakam Berlian Samjaya Samarinda*. Hasil Penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kedua variabel independen, yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja. Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja di PT. Mahakam Berlian Samjaya.
2. Dengan judul *Gaya Kepemimpinan Islami, Budaya Organisasi Islami dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Yanmar Indonesia*. Hasil Penelitian ini adalah secara parsial, Gaya kepemimpinan islami, mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Budaya organisasi islami mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Secara simultan gaya kepemimpinan

islami, budaya organisasi islami dan insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

3. Dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan dan Etos Kerja Terhadap Komitmen Serta Kinerja Pegawai Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Riau*. Hasil Penelitian ini adalah Kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen pegawai Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral. Semakin baik pemimpin dalam melaksanakan setiap peraturan yang ada pada kantor kepada seluruh pegawai, tanpa ada unsur pilih kasih atau ketidakadilan dalam kepemimpinan, maka akan semakin meningkatkan komitmen pegawai. Etos kerja berpengaruh terhadap komitmen pegawai Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral. Semakin baik penerapan Etos kerja, maka pegawai akan memiliki mawas diri, dan tentu saja akan berkomitmen pegawai dalam bekerja. Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui komitmen pegawai. Dengan demikian, komitmen pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai. Etos Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi. Dengan demikian, Komitmen Organisasi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan penerapan etos kerja yang baik dalam meningkatkan kinerja pegawai. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Artinya setiap peningkatan atau perbaikan terhadap Komitmen Organisasi, maka akan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral. Budaya Organisasi memoderasi pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik Budaya Organisasi yang diterapkan pada instansi, maka akan semakin memperkuat pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan.
4. Dengan judul *Pengaruh Etos Kerja Islami, Disiplin Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah*. Hasil Penelitian ini adalah Etos kerja Islami, disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan menjadi faktor yang dapat

meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah. Etos kerja Islami menjadi salah satu variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah dibandingkan dengan variabel disiplin kerja dan gaya kepemimpinan. Rata-rata kontribusi variabel di luar model regresi memberikan dampak negatif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah. Kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah dipengaruhi oleh etos kerja Islami, disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan sebesar 87,2%. Sisanya sebesar 12,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

5. Dengan judul *Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Hasil penelitian ini adalah Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Medan Imam Bonjol. Etika kerja tidak dapat memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja, oleh karena itu etika kerja bukan variabel moderating dalam penelitian ini. Artinya variabel etika kerja tidak dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara hubungan antara Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
6. Dengan judul *Pengaruh Etika Kerja Islam dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan*. Hasil penelitian ini adalah Berdasarkan pada hasil perhitungan regresi secara bersama-sama, variabel etika kerja islam dan kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila kedua variabel independen tersebut dimunculkan secara bersama-sama maka akan berpengaruh pada kinerja karyawan. Hal ini dimungkinkan karena dalam penelitian mengenai persepsi secara umum kontribusi variabel

independentnya tinggi, karena jawaban responden yang sangat dipengaruhi oleh berbagai hal yaitu kondisi psikologis responden, kondisi lingkungan pekerjaan, adanya tekanan dari kelompok tertentu.

7. Dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Karyawan Unit Donor Darah PMI Kabupaten Tangerang)*. Hasil penelitian ini adalah Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian secara umum etika kerja islam dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja. Dari penelitian terdahulu terdapat perbedaan dengan penelitian ini, perbedaannya yaitu terletak pada objek penelitian. Pada penelitian ini objek penelitiannya yaitu Bank Syariah Indonesia KCP Kalianda. Penelitian terdahulu juga terdapat hasil penelitian yang berbeda-beda maka dari itu diadakan dasar referensi dan tinjauan untuk penelitian saat ini.

## **H. Sistematika Penulisan**

Sebagai gambaran secara menyeluruh mengenai penelitian ini, maka penulis akan memberikan sistematika penulisan. Skripsi ini akan disajikan dalam sistematika penulisan yang terbagi dalam lima bab, yang terdiri dari sebagai berikut :

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab pendahuluan menguraikan tentang penegasan judul, latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian penelitian terdahulu yang relevan, dan sistematika penulisan.

### **BAB II : LANDASAN TEORI DAN PENGAJUAN HIPOTESIS**

Bab landasan teori dan pengajuan hipotesis menguraikan tentang tinjauan pustaka yang berisi landasan teori dan variabel-variabel yang diteliti. Selain itu, pada bab ini membahas tentang

hipotesis penelitian.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab metode penelitian ini menguraikan tentang metode-metode yang akan digunakan dalam penelitian, diantaranya meliputi waktu dan tempat penelitian, pendekatan dan jenis penelitian, populasi sampel dan teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel, dan teknik analisis data.

### **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab hasil penelitian dan pembahasan ini menguraikan tentang deskripsi data serta pembahasan hasil penelitian dan analisisnya.

### **BAB V : PENUTUP**

Bab penutup ini menguraikan tentang kesimpulan atas hasil pembahasan dari analisis data penelitian.



## BAB II

### LANDASAN TEORI DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

#### A. *Organizational Behavior Theory*

*Organizational Behavior Theory* adalah teori yang membahas mengenai perilaku organisasi oleh Colquitt, dkk., menggambarkan betapa pentingnya mekanisme organisasi, mekanisme grup, dan karakteristik individu yang dapat memberi pengaruh secara langsung terhadap kinerja maupun secara tidak langsung melalui proses mekanisme individual. Teori ini memberikan penekanan kepada bagaimana perilaku organisasi dapat mempengaruhi kinerja dimana individu tidak bekerja sendiri, “*Job Performance, Personal Factors, Skill Motivation, Organization Commitment, Leadership Factors, Style Support, Direct Team, Factors Collaboration, Support Quality System, Factors Facilities, Job System Contextual, Factors Internal Environment, External Environment.*” melainkan ada mekanisme-mekanisme tertentu yang mengharuskan individu untuk beradaptasi. Kinerja dipandang sebagai *the goals for working life*, yaitu sebuah tujuan tertinggi dalam organisasi dan lingkungan kerja yang menunjukkan seberapa berhasil masing-masing individu dalam berkontribusi terhadap organisasi kerja. Kinerja secara formal didefinisikan sebagai hasil nilai perilaku pegawai yang telah ikut berkontribusi dalam suatu organisasi, baik itu perilaku yang mengarah pada tujuan positif ataupun negatif untuk mencapai suatu tujuan. Perilaku positif berarti tindakan yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan kerja dan relevan dengan server pekerja. Sedangkan, perilaku negatif berarti tindakan yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan kerja, namun kurang relevan dengan server dari pekerja. Konsep inti dari teori Colquitt, dkk., ini terdiri dari tiga elemen. Pertama, *Organizational Mechanisms* meliputi kultur organisasi dan struktur organisasi. Kedua adalah *Group Mechanisms* meliputi gaya dan perilaku pemimpin, kekuasaan dan negosiasi pemimpin, proses dan komunikasi tim kerja, serta karakteristik dan perbedaan tim kerja. Terakhir, ada hasil *Individual Characteristics* mencakup kemampuan dan kepribadian serta

nilai-nilai budaya dan norma yang berlaku. Teori tersebut menjadi dasar rujukan peneliti dalam menentukan variabel Kepemimpinan Transformasional sebagai bentuk penjabaran dari *Group Mechanisms*, yaitu *Leadership Style and Behaviors*. Budaya Organisasi Islam sebagai variabel yang memoderasi etika kerja islam dan kepemimpinan transformasional sebagai salah satu bentuk penjabaran dari *Organizational Mechanisms* yang terbentuk dari proses kultur dan struktur organisasi. Etika Kerja Islam sebagai bentuk penjabaran dari *Individual Characteristics*, yaitu *Personality and Cultural Values*.<sup>22</sup>

## **B. Performance Management Theory**

*Performance Management Theory* menurut Armstrong dan Baron merupakan suatu pendekatan strategis dan terintegrasi untuk memberikan hasil yang dicapai dari pekerjaan yaitu tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Pendekatan ini dilakukan dengan cara meningkatkan kinerja serta mengembangkan kemampuan tim dan individu. Proses manajemen kinerja dipandang sebagai suatu rangkaian aktivitas yang dilakukan secara berurutan melalui misi organisasi dan tujuan strategis, rencana dan tujuan, kesepakatan kinerja dan pengembangan, rencana kinerja dan pengembangan, tindakan kerja dan pengembangan, monitoring, serta review formal. Fokus dalam teori ini adalah mengacu pada kelima faktor, yaitu *Personal factors* mencakup perilaku, tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu terhadap organisasi. *Leadership factors* mencakup gaya kepemimpinan, dukungan dan arahan pimpinan. *Team factors* mencakup kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja. *System factors* mencakup sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi. *Contextual/situational factors* yang ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal. Teori ini mengemukakan bahwa faktor-faktor dari sisi sumber daya manusia yang

---

<sup>22</sup> Jasson Colquitt A, Jeffery LePine, and Michael J.Wesson, *Organizational Behavior Theory* (New York: McGraw-Hill Companies. Inc., 2011), 68-70.

mempengaruhi kinerja. Teori ini menjadi dasar rujukan peneliti dalam pengambilan variabel etika kerja islam dan kepemimpinan transformasional sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Adapun kepemimpinan transformasional merupakan penjabaran dari *Leadership factors* yang ditunjukkan oleh gaya kepemimpinan di perusahaan. Sedangkan etika kerja islam merupakan penjabaran dari *Personal factors* yang ditunjukkan oleh perilaku individu terhadap organisasi.<sup>23</sup>

#### a. Etika Kerja Islam

Pengertian etika kerja islam yang dikemukakan oleh para peneliti banyak kita ketahui melalui tulisan dalam jurnal penelitian ilmiahnya. Menurut Ahmad, dkk., mendefinisikan etika kerja islam sebagai berikut: “*Islamic Work Ethics as a set of value or system of beliefs derived from the Qur’an and Sunnah concerning work and hard work.*”<sup>24</sup> Etika kerja Islam adalah sebagai seperangkat nilai atau sistem kepercayaan yang diturunkan dari Al-Qur’an dan Sunnah / Hadist mengenai kerja dan kerja keras.

Menurut Rizk dalam Marri, dkk., definisi etika kerja Islam sebagai berikut: “*Islamic Work Ethics is an orientation towards work, and approaches it as virtue in human’s lives. Islam places the highest on ethical values as it governs all aspect of life.*”<sup>25</sup> (Etika kerja Islam adalah orientasi terhadap pekerjaan, dan pendekatan itu sebagai kebajikan dalam kehidupan manusia. Islam menempatkan pemahaman setinggi-tingginya pada nilai-nilai etika seperti mengatur semua aspek kehidupan).

Batasan lainnya tentang definisi etika kerja Islam juga dikemukakan oleh Hayaati yang dilansir oleh Marri, dkk., yang berbunyi sebagai berikut : “*Ethics in Islam is a reflection of good values whetherin behavior, action,*

---

<sup>23</sup> Michael Armstrong, *Performance Management: Key Strategies and Practical Guidelines* (London: Kogan Page 3rd edition, 2006), 7.

<sup>24</sup> Shukri Ahmad et al, “The Concept of Islamic Work Ethic : An Analysis of Some Salient Points in the Prophetic Tradition”, *IJBSnet* 3, Issue. 20 (2012).

<sup>25</sup> Siddiq, A. M., & Hadjiah, H. S. “Islamic Work Ethic And Employee Engagement, Variable To Improve Employee Job Satisfaction,” *The International Journal Of Business Review* 2, Issue 1 (2019).

*thinking or event heart.*”<sup>26</sup> (Etika dalam Islam adalah refleksi dari nilai - nilai yang baik dalam perilaku, tindakan, pemikiran atau bahkan hati).

Sementara definisi etika kerja Islam menurut Beekun dalam Rokhman, W. adalah sebagai berikut: “*Islamic Work Ethics may be defined as the set of moral principles that distinguish what is right from what is wrong in the Islamic context.*”<sup>27</sup> (Etika kerja Islam dapat didefinisikan sebagai tatanan prinsip moral yang membedakan mana yang benar dan mana yang salah dalam konteks Islam).

Etika (Yunani Kuno: “*ethikos*”, berarti “timbul dari kebiasaan) menurut Istiyono Wahyu dan Ostaria adalah cabang utama filsafat yang mempelajari nilai atau kualitas. Etika mencakup analisis dan penerapan konsep seperti benar-salah, baik buruk, dan tanggung jawab. Etika adalah ilmu berkenaan tentang yang buruk dan tentang hak kewajiban moral. Menurut Rafik Issa Bekum, etika dapat didefinisikan sebagai seperangkat prinsip moral yang membedakan baik dan buruk. Etika adalah bidang ilmu yang bersifat normatif , karena ia berperan menentukan apa yang harus dilakukan atau tidak boleh dilakukan oleh seorang individu.<sup>28</sup>

Dalam makna yang lebih tegas, yaitu kutipan dalam buku “Kuliah Etika” mendefinisikan etika secara terminologis sebagai berikut: “*The systematic study of the nature of value concepts, good, bad, ought, right, wrong, etc. and of the general principles which justify us in applying them to anything; also called moral philosophy.*” Ini artinya, bahwa etika merupakan studi sistematis tentang tabiat konsep nilai, baik, buruk, harus, benar, salah dan lain

---

<sup>26</sup> Ma’rifah, D., & Indrayanto, A. “Pengembangan Etika Kerja Berbasis Islam:Kajian Tentang Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Dan Perilaku Kewargaan Organisasional,” Vol. 3, Issue 1 (2013).

<sup>27</sup> Rokhman, W. “The Effect Of Islamic Work Ethics On Work Outcomes,” In *Electronic Journal Of Business Ethics And Organization Studies* 15, Issue 1 (2010).

<sup>28</sup> Veitzhal Rivai, Bachtiar, Boy Rafli Anwar, Boy Rafli Anwar, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), 2-3.

sebagainya dan prinsip-prinsip umum yang membenarkan kita untuk mengaplikasikannya atas apa saja.

Di sini etika dapat bersamaan juga sebagai filsufnya dalam berperilaku. Etika bagi seseorang terwujud dalam kesadaran moral (moral *consciousness*) yang memuat keyakinan “benar dan tidak” sesuatu. Perasaan yang muncul bahwa ia akan salah bila melakukan sesuatu yang diyakininya tidak benar berangkat dari norma-norma moral dan perasaan *self-respect* (menghargai diri) apabila dia meninggalkannya. Tindakan yang diambil olehnya harus di pertanggung jawabkan pada diri sendiri. Begitu juga dengan sikapnya terhadap orang lain apabila pekerjaannya tersebut mengganggu atau sebaliknya mendapatkan pujian.<sup>29</sup>

a. Nilai-nilai Etika Kerja Islami

Ada beberapa ciri khas etos kerja islami yang dapat diakomodasi dari implementasi nilai islam dalam Al-Qur'an dan Hadits, seperti sebagai berikut: menghargai waktu, ikhlas, jujur, komitmen kuat, istiqomah, disiplin dalam kerja, konsekuen dan berani tantangan, disiplin, kreatif, percaya diri dan ulet, bertanggung jawab, bahagia karena melayani, memiliki harga diri, memiliki jiwa kepemimpinan, berorientasi pada masa depan, hidup hemat, jiwa wirausaha, insting bertanding dalam kompetisi kebaikan, keinginan mandiri, selalu belajar, orientasi pada produktivitas, per kaya jaringan silaturahmi, semangat perantauan dan semangat perubahan.

Adapun sejumlah nilai moral dalam konsep kerja dan bisnis Islam yang dapat di realisasikan dalam bentuk aplikasi etos kerja, sebagai berikut:

- b. Keimanan bahwa tujuan manusia dalam melakukan pekerjaan adalah beribadah kepada Allah dan memakmurkan kehidupan dengan mengelola bumi beserta isinya. Hal ini berdasarkan firman Allah

---

<sup>29</sup> Faisal Badroen, dkk., *Etika Bisnis dalam Islam* (Jakarta: Kencana, 2006), 5-6.

dalam surat Adz-Dzariyat ayat 56-57:

﴿٥٦﴾ وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

Artinya: “Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku.” (Q.S. Adz-Dzariyat ayat 56).<sup>30</sup>

Penjelasan dari ayat ini yaitu bahwa tujuan dari penciptaan jin dan manusia adalah untuk beribadah kepada-Nya. Beribadah dalam arti menyembah, mengabdikan, menghamba, tunduk, taat dan patuh terhadap segala yang dikehendaki-Nya.

﴿٥٧﴾ مَا أُرِيدُ مِنْهُمْ مِنْ رِزْقٍ وَمَا أُرِيدُ أَنْ يُطْعَمُوا

Artinya: “Aku tidak menghendaki rezeki sedikit pun dari mereka dan Aku tidak menghendaki agar mereka memberi makan kepada-Ku.” (Q.S. Adz-Dzariyat ayat 57).<sup>31</sup>

Makna ayat di atas bahwa, Allah SWT menciptakan hamba-hamba agar mereka menyembah-Nya semata tiada sekutu bagi-Nya. Maka barang siapa yang menaati perintah ini, Dia akan membalasnya dengan balasan yang sempurna. Dan barang siapa yang durhaka kepada-Nya, maka Dia akan menyiksanya dengan siksaan yang keras.

- c. Kerja adalah usaha untuk mewujudkan keseimbangan antara pemenuhan kebutuhan jiwa dan jasmani. Hal ini berdasarkan firman Allah swt dalam surat Al-Qashash ayat 77:

وَأَتَّبِعْ فِي مَآءِ آتِنَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۗ وَلَا تَتَّبِعْ  
نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۗ وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۗ

<sup>30</sup> Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*.

<sup>31</sup> Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*.

وَلَا تَتَّبِعِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ



Artinya : “Dan carilah (pahala) negeri akhirat dengan apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sungguh, Allah tidak menyukai orang yang berbuat kerusakan.” (Q.S. Al-Qashash ayat 77).<sup>32</sup>

Penjelasan dari ayat ini yaitu agar kita berbuat baik pada orang lain, sekaligus dengan kriterianya (berbuat baiklah sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu), jangan berbuat jelek pada orang lain, berbuat baik yang 'biasa-biasa' saja tampaknya tidak/belum cukup.

- d. Bekerja keras untuk mendapatkan rezeki disertai dengan tawakal dan takwa kepada Allah swt. Hal ini berdasarkan firman Allah swt dalam surat Al-Mulk ayat 15:

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا

وَكُلُوا مِنْ رِزْقِهِ ۗ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ

Artinya: “Dialah yang menjadikan bumi untuk kamu yang mudah dijelajahi, maka jelajahilah di segala penjurunya dan makanlah sebagian dari rezeki-Nya. Dan hanya kepada-Nyalah kamu (kembali setelah) dibangkitkan.”(Q.S. Al-Mulk ayat 15).<sup>33</sup>

Ayat ini menerangkan nikmat Allah yang tiada terhingga yang telah dilimpahkan-Nya kepada manusia, dengan menyatakan bahwa Allah telah menciptakan

<sup>32</sup> Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*.

<sup>33</sup> Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*.

bumi dan memudahkannya untuk mereka, sehingga mereka dapat mengambil manfaat yang tidak terhingga untuk kepentingan hidup mereka. Dia menciptakan bumi itu bundar dan melayang-layang di angkasa luas. Manusia tinggal di atasnya seperti berada di tempat yang datar terhampar, tenang, dan tidak bergoyang. Dengan perputaran bumi terjadilah malam dan siang, sehingga manusia dapat berusaha pada siang hari dan beristirahat pada malam hari. Bumi memancarkan sumber-sumber mata air, yang mengalirkan air untuk diminum manusia dan binatang ternak peliharaannya.

- e. Kewajiban bermoral seperti: jujur, amanah, dan paham akan segala aspek perdagangan. Dalil dari kewajiban ini, adalah firman Allah swt dalam surat Al-Baqarah ayat 177:

﴿ لَيْسَ الْبِرَّ أَنْ تُوَلُّوا وُجُوهَكُمْ قِبَلَ الْمَشْرِقِ وَالْمَغْرِبِ  
وَلَكِنَّ الْبِرَّ مَنْ ءَامَنَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَالْمَلَائِكَةِ  
وَالْكِتَابِ وَالنَّبِيِّينَ وَءَاتَى الْمَالَ عَلَىٰ حُبِّهِ ذَوِي الْقُرْبَىٰ  
وَالْيَتَامَىٰ وَالْمَسْكِينِ وَابْنَ السَّبِيلِ وَالسَّائِلِينَ وَفِي الرِّقَابِ  
وَأَقَامَ الصَّلَاةَ وَءَاتَى الزَّكَاةَ وَالْمُوفُونَ بِعَهْدِهِمْ إِذَا  
عَاهَدُوا ۗ وَالصَّابِرِينَ فِي الْبَأْسَاءِ وَالصَّرَاءِ وَحِينَ الْبَأْسِ  
ۗ أُولَٰئِكَ الَّذِينَ صَدَقُوا ۗ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ ﴾

Artinya: "Kebajikan itu bukanlah menghadapkan wajahmu ke arah timur dan ke barat, tetapi kebajikan itu ialah (kebajikan) orang yang beriman kepada Allah, hari akhir, malaikat-malaikat, kitab-kitab, dan nabi-nabi dan memberikan harta yang dicintainya kepada kerabat, anak yatim, orang-orang miskin, orang-orang yang dalam perjalanan (musafir), peminta-minta, dan

untuk memerdekakan hamba sahaya, yang melaksanakan salat dan menunaikan zakat, orang-orang yang menepati janji apabila berjanji, dan orang yang sabar dalam kemelaratan, penderitaan dan pada masa peperangan. Mereka itulah orang-orang yang benar, dan mereka itulah orang-orang yang bertakwa.”(Q.S. Al-Baqarah ayat 177).<sup>34</sup>

Surat Al Baqarah ayat 177 bertujuan untuk mengingatkan umat Muslim bahwa kebaikan tak hanya sekedar menghadapkan muka kepada arah tertentu. Kebajikan yang asli datang dari iman kepada Allah secara ikhlas dari lubuk hati terdalam. Termasuk juga beriman kepada malaikat, kepada hari akhir, dan kitab-kitab yang diturunkan Allah baik itu Al Quran, Injil, maupun Taurat. Beriman kepada Allah SWT juga harus disertai amalan dalam bentuk perbuatan nyata, di antaranya:

- 1) Memberikan harta yang dicintai kepada kerabat dan keluarga yang membutuhkan.
  - 2) Memberikan bantuan harta kepada anak-anak yatim.
  - 3) Memberikan harta kepada orang musafir yang membutuhkannya di perjalanan.
  - 4) Membagi harta kepada orang miskin
  - 5) Melaksanakan sholat
  - 6) Menuaikan zakat.
- f. Membuat perjanjian dalam hubungan kemitraan.
- Firman Allah swt dalam surat Al-Maidah ayat 1:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءٰمَنُوْا اَوْفُوْا بِالْعُقُوْدِ ۗ اُحِلَّتْ لَكُمْ بَهِيْمَةٌ  
 اَلَّا تَعْمُرُوْا اِلَّا مَا يُتْلٰى عَلَيْكُمْ غَيْرَ مُجْلِى الصَّيْدِ وَاَنْتُمْ حُرْمٌ  
 اِنَّ اللّٰهَ تَحْكُمُ مَا يُرِيْدُ ﴿٥﴾

<sup>34</sup> Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*.

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman! Penuhilah janji-janji. Hewan ternak dihalalkan bagimu, kecuali yang akan disebutkan kepadamu, dengan tidak menghalalkan berburu ketika kamu sedang berihram (haji atau umrah). Sesungguhnya Allah menetapkan hukum sesuai dengan yang Dia kehendaki.”(Q.S. Al-Maidah ayat 1).<sup>35</sup>

Surah ini diawali dengan perintah kepada setiap orang yang beriman agar memenuhi janji-janji yang telah diikrarkan, baik janji kepada Allah maupun janji kepada sesama manusia. Wahai orang-orang yang beriman! Penuhilah janji-janji, yaitu janji-janji antara manusia dengan Allah, manusia dengan manusia, dan manusia dengan dirinya sendiri, selama janji-janji itu tidak mengharamkan yang halal dan tidak menghalalkan yang haram. Di antara janji Allah itu ialah hukum-hukum-Nya yang ditetapkan kepadamu, yaitu bahwasanya hewan ternak, yaitu unta, sapi, kambing, dihalalkan bagimu sesudah disembelih secara sah, kecuali yang akan disebutkan kepadamu haramnya, yaitu yang disebut pada ayat ketiga dari surat ini, dan juga dengan tidak menghalalkan berburu ketika kamu sedang berihram haji atau umrah. Sesungguhnya Allah menetapkan hukum halal dan haram sesuai dengan yang Dia kehendaki, menurut ilmu-Nya dan hikmah-Nya.

- g. Memiliki rasa empati. Firman Allah swt dalam surat Al-Hasyr ayat 9:

وَالَّذِينَ تَبَوَّءُوا الدَّارَ وَالْإِيمَانَ مِنْ قَبْلِهِمْ تُحِيطُونَ بِمَا هَاجَرَ  
إِلَيْهِمْ وَلَا يَتَّخِذُونَ فِي صُدُورِهِمْ حَاجَةً مِمَّا أُوتُوا  
وَيُؤَثِّرُونَ عَلَىٰ أَنفُسِهِمْ وَلَوْ كَانَ بِهِمْ خَصَاصَةٌ وَمَنْ يُوقِ  
شُحَّ نَفْسِهِ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿٩﴾

<sup>35</sup> Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*.

Artinya: “Maka kesudahan bagi keduanya, bahwa keduanya masuk ke dalam neraka, kekal di dalamnya. Demikianlah balasan bagi orang-orang zalim.”(Q.S. Al-Hasyr ayat 9).<sup>36</sup>

Dalam Surah al-Hasyr Ayat 9 ini diterangkan sikap orang-orang mukmin dari golongan Ansar dalam menerima dan menolong saudara-saudara mereka orang-orang Muhajirin yang miskin, dan pernyataan Allah yang memuji sikap mereka itu.

## 2. Indikator Etika Kerja Islam

Adapun indikator dan item-item dari variabel tingkat etika kerja Islam menurut Asifudin adalah :

- 1) Dapat menerima kenyataan.
- 2) Berperilaku wajar tidak dibuat-buat.
- 3) Berpendirian teguh.
- 4) Konsentrasi perbuatan tidak pada ego.
- 5) Rasa tanggung jawab.
- 6) Mempunyai kehidupan motivasi.
- 7) Pernah mengalami pengalaman puncak.
- 8) Membedakan antara tujuan benar dan salah.
- 9) Menyukai efisiensi kerja.
- 10) Mempunyai disiplin pribadi.
- 11) Memiliki jiwa sosial dan sifat demokratis.
- 12) Kreatif.
- 13) Tawakal.
- 14) Bersikap kritis.<sup>37</sup>

## C. Kepemimpinan Transformasional

### 1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Dalam pengertian umum, kepemimpinan adalah suatu proses di mana seseorang memimpin (*direct*), membimbing (*guides*), mempengaruhi (*influences*) atau mengontrol

<sup>36</sup> Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*.

<sup>37</sup> Alwiyah, “Peningkatan Etika Kerja Islam Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Staf Auditor Kantor Akuntan Publik Kota Semarang),” *Jurnal Ekonomi Islam* 7, Issue 2 (2016).

(*controls*) pikiran, perasaan atau tingkah-laku orang lain. Kepemimpinan adalah proses interaksi. Tidak ada pemimpin tanpa pengikut. Tidak ada *leader* tanpa *follower*. Tidak ada *leadership* tanpa *followership*. Jika dalam kepemimpinan dilakukan suatu percobaan, maka percobaan itu harus ditanggapi dengan rasa senang oleh orang lain sebelum dijadikan suatu kegiatan. Pengikut harus bergerak, meskipun hanya sedikit saja, kearah yang dituju oleh pemimpin.<sup>38</sup>

Menurut George R. Terry kepemimpinan adalah “*leadership is the relationship in which one person, the leader influences other to work together willingly on related task to attain that which the leader desires*”. Kepemimpinan merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang manajer yang menyebabkan orang-orang lain bertindak, sehingga kemampuannya dalam menggerakkan orang lain untuk berkerja. Sehingga, pemimpin mampu menjadi penggerak untuk bawahannya.<sup>39</sup>

Kepemimpinan Transformasional Mc. Farlan dalam buku Sudarwan Danim mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses di mana pimpinan digambarkan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>40</sup>

Menurut Danim terdapat enam karakteristik kepemimpinan yang baik, yaitu: Pemahaman otentisitas sejarah keberadaan organisasi, memahami otentisitas sumber-sumber organisasi, memahami otentisitas struktur organisasi, memahami otentisitas kekuatan organisasi, memahami otentisitas misi organisasi, memahami otentisitas

---

<sup>38</sup> Onong Uchjana Efendy, *Human Relation dan Public Relations* (Bandung : CV. Mandar Maju, 2003), 194.

<sup>39</sup>Fatkhur R. Albanjari, “Pengaruh Biografis Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Bmt Binaan Pinbuk Tulungagung, An-nisbah,” Vol. 2, Issue 2 (2016).

<sup>40</sup> Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 53-54.

makna organisasi.<sup>41</sup>

Salah satu dari beberapa gaya kepemimpinan dalam pola perubahan di organisasi adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlibat dalam organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin tinggi. Kepemimpinan transformasional terdiri dari dua kata, yaitu kepemimpinan dan transformasional. Definisi dari kepemimpinan sudah di jelaskan di atas. Transformasional berasal dari kata *to transform*, yang artinya mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Transformasional mengandung makna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain.<sup>42</sup>

Asumsi yang mendasari kepemimpinan transformasional adalah setiap bawahan akan mengikuti pemimpin yang dapat memberi mereka inspirasi dengan visi yang jelas dengan cara dan energi yang baik untuk mencapai sesuatu tujuan yang besar. Bekerja sama dengan seorang pemimpin transformasional ini akan mampu memberikan suatu bentuk pengalaman yang berharga. Dalam praktik riilnya, pemimpin transformasional akan memulai segala sesuatu dengan visi, yang merupakan suatu pandangan dan harapan ke depan yang akan dicapai bersama dengan memadukan semua kekuatan, kemampuan dan keberadaan para pengikutnya.

Konsep awal tentang kepemimpinan transformasional ini dikemukakan oleh James Mc Gregor Burns yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan sebuah sketsa yang di dalamnya mengandung suatu proses di mana pimpinan dan para bawahannya berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi

---

<sup>41</sup> Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2012), 19-20.

<sup>42</sup> Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 54.

yang lebih tinggi.<sup>43</sup>

Kepemimpinan transformasional didasarkan pada ide dari Burns, tetapi telah ada lebih banyak penelitian empiris mengenai versi dari teori yang diformulasikan oleh Bass dari pada versi lainnya. Inti dari teori itu adalah jenis kepemimpinan dalam hal perilaku komponen yang digunakan untuk mempengaruhi para pengikut dan pengaruh dari pemimpin kepada para pengikut. Bagi Bass kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikut.

Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan dari mereka. Menurut Bass, pemimpin mengubah dan memotivasi para pengikut dengan (1) membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas; (2) membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi, dan; (3) mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi. Dalam model kepemimpinan ini, antara pemimpin dan yang dipimpinnya termotivasi oleh kesadaran kolektif untuk meningkatkan kinerja melampaui kepentingan pribadi.<sup>44</sup>

Walaupun masih banyak hal yang harus dipelajari mengenai kepemimpinan transformasional, terdapat cukup banyak pemusatan pandangan dalam temuan-temuan dari jenis penelitian berbeda untuk menyatakan beberapa pedoman tentative (bisa berubah) bagi para pemimpin yang berusaha untuk menginspirasi dan memotivasi pengikut. Pedoman untuk kepemimpinan transformasional meliputi:

- a. Menyatakan visi yang jelas dan menarik.
- b. Menjelaskan bagaimana visi tersebut dapat dicapai bertindak secara rahasia dan optimis.
- c. Memperlihatkan keyakinan terhadap pengikut.

---

29. <sup>43</sup> Gary Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Jakarta: Prenhallindo, 2006),

<sup>44</sup> Khaerul Umam, *Perilaku Konsumen* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 296.

- d. Menggunakan tindakan dramatis dan simbolis untuk menekankan nilai-nilai penting.
- e. Memimpin dengan memberikan contoh.
- f. Memberikan kewenangan kepada orang-orang untuk mencapai visi itu.

Para pemimpin transformasional membuat para pengikut menjadi lebih menyadari kepentingan dan nilai dari pekerjaan dan membujuk pengikut untuk tidak mendahulukan kepentingan diri sendiri demi organisasi. Para pemimpin mengembangkan ketermapilan dan keyakinan pengikut untuk menyiapkan mereka mendapatkan tanggung jawab yang lebih banyak dalam sebuah organisasi yang memberika wewenang. Para pemimpin memberika dukungan dan dorongan saat diperlukan untuk mempertahankan antusiasme dan upaya di hadapan halangan, kesulitan dan kelelahan. Hasil dari pengaruh ini, para pengikut merasa percaya dan hormat terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang diharapkan sebelumnya.<sup>45</sup>

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh James Mc Gregor Burns yang di adopsi ke dalam konteks organisasi oleh Bernard Bass. Formulasi asli teori Bass meliputi tiga jenis perilaku transformasional: pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu. Pengaruh ideal adalah perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari pengikut terhadap pemimpin. Stimulasi intelektual adalah perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru. Pertimbangan individual meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi pengikut.

Sebuah revisi dari teori itu telah menambahkan perilaku transformasional lainnya yang disebut “motivasi

---

<sup>45</sup> Gary Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi Kelima* (Jakarta: Indeks, 2005), 316- 320.

*inspirasional*” yang meliputi penyampain visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan, dan membuat model perilaku yang tepat. Menurut Bass, kepemimpinan transformasional dianggap efektif dalam situasi atau budaya apapun. Teori itu tidak menyebutkan suatu kondisi di mana kepemimpinan transformasional tidak relevan atau tidak efektif. Untuk mendukung posisi ini, hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan efektivitas telah ditiru oleh banyak pemimpin yang berada pada tingkatan otoritas yang berbeda, dalam jenis organisasi berbeda dan dalam beberapa negara berbeda.<sup>46</sup>

Kepemimpinan transformasional penting dan bermakna karena mengubah orang dan organisasi menjadi lebih baik, bukan hanya untuk mendapatkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Tujuannya bukan untuk memotivasi melainkan untuk memicu motivasi diri. Tiga puluh tahun yang lalu, Frederick Herzberg berargumentasi bahwa rancangan pekerjaan yang tepat dapat melakukan hal ini. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan kesempatan untuk menyelesaikan suatu tugas dan mencapai suatu tujuan.

Pekerjaan itu seharusnya juga mengizinkan para pekerja untuk banyak mengontrol apa yang mereka kerjakan, untuk menjadi manajer bagi diri mereka sendiri. Prinsip-prinsip dari rancangan pekerjaan yang baik ini masih dipertahankan. Tetapi di abad baru ini, akhirnya kita mengakui bahwa kepemimpinan lebih dari itu. Hubungan pemimpin merupakan pusat utama bagi setiap teori kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional mengontruksikan suatu budaya untuk memberdayakan orang didalam kelompok dan dalam tim diseluruh organisasi. Para pemimpin transformasional membangun budaya organisasi yang tidak hanya mendorong kinerja tinggi tetapi mereka menyokong kinerja yang tinggi dan juga menyokong orang lain. Para pemimpin melakukan hal ini dengan memberikan berbagai

---

<sup>46</sup> Ibid., 304-305.

kesempatan dan kemampuan pada orang lain untuk memaknai diri mereka sendiri.<sup>47</sup>

Kepemimpinan dalam pandangan islam secara umum, konsep kepemimpinan dalam islam memiliki dasar-dasar hukum yang kuat dan kokoh. Ia tidak dibangun hanya dengan nilai-nilai transedental, namun telah dipraktekkan sejak dahulu oleh Nabi Muhammad SAW, para sahabat dan Al-Khulafa' al-Rasyidin. Pijakan kuat yang bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah serta dengan bukti empiriknya telah menempatkan konsep kepemimpinan dalam islam sebagai salah satu model kepemimpinan yang diakui dan dikagumi oleh dunia internasional. Islam di dalam Al-Qur'an mengerahkan kepemimpinan pada prinsip-prinsip kepemimpinan islam, yaitu:<sup>48</sup>

a. Kejujuran (Amanah)

Kata amanah dalam bahasa Arab berarti kejujuran dan kepercayaan hal yang dapat dipercaya. Amanah merupakan salah satu sifat wajib bagi Rasul dan merupakan sumber dari keberhasilan. Dalam firman Allah yang tertuang Al-Qur'an surat Al-Ahzab ayat 72:

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ  
فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ

كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا

Artinya: “*Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung, maka semuanya enggan untuk memilku amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan pikul lah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu umat amat zalim dan amat bodoh.*” (QS Al-Ahzab ayat 72).<sup>49</sup>

<sup>47</sup> Marshall Sashkin & Molly G. Sashkin, *Prinsip-Prinsip Kepemimpinan* (Jakarta: Erlangga, 2011), 189-190.

<sup>48</sup> Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 84.

<sup>49</sup> Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*.

Ayat tersebut menggambarkan bahwa hanya manusia yang mampu mengemban amanah karena manusia diberikan kemampuan itu oleh Allah, walaupun kemudian mereka berbuat zalim, terhadap dirinya sendiri maupun terhadap orang lain serta bertindak bodoh, dengan mengkhianati amanah itu. Manusia dalam mengemban amanah dalam organisasi pada riilnya mampu untuk mencapai tujuan berlandaskan pada aturan main yang ada. Ini membuktikan bahwa kemampuan yang diberikan oleh Allah kepada manusia akan mampu mendorong terciptanya tatanan keserasian dalam organisasi dengan tetap pada tugasnya masing-masing tugas atau pendistribusian wewenang.

b. Adil (Adl)

Al-Adl merupakan salah satu dari Asmaul Husna, yang merupakan dari bahasa Arab yang berarti adil. Salah satu contoh ayat yang berbicara mengenai keadilan adalah Q.S Al-A'raf ayat 29:

قُلْ أَمَرَ رَبِّي بِالْقِسْطِ وَأَقِيمُوا وُجُوهَكُمْ عِندَ كُلِّ مَسْجِدٍ  
وَادْعُوهُ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ ۚ كَمَا بَدَأَكُمْ تَعُودُونَ ﴿٢٩﴾

Artinya: *Katakanlah, "Tuhanku menyuruhku menjalankan keadilan." Dan (katakanlah), "Luruskanlah muka (diri) mu disetiap sembahyang dan sembahlah Allah dengan mengikhlaskan ketaatanmu kepada-Nya. Sebagaimana Dia telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah kamu akan kembali kepada-Nya)."*(Q.S. Al-A'raf ayat 29).<sup>50</sup>

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah menyuruh orang untuk berlaku adil. Allah mewajibkan manusia agar setiap memutuskan perkara harus secara adil dan transparan dengan tidak mempertimbangkan aspek apa pun seperti saudara maupun hal-hal lainnya.

c. Musyawarah (Syura)

<sup>50</sup> Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*.

Selain dua prinsip diatas, Nevin Abd. Khaliq Musthafa menyatakan bahwa musyawarah merupakan salah satu prinsip dalam berorganisasi yang harus dibangun antara pemimpin dan bawahannya. Kata musyawarah diadopsi dari bahasa Arab syura. Segala sesuatu yang diambil harus atas kesepakatan musyawarah, sebagaimana dianjurkan dalam QS Al-Syura ayat 38:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ

بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ ﴿٣٨﴾

Artinya: “Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka.”(Q.S. Al-Syura ayat 38).<sup>51</sup>

Dalam ayat tersebut pemimpin harus mampu untuk memilih situasi dan kondisi kapan dia harus mendengarkan bawahannya dan kapan pula dia harus memutuskan secara mandiri.

#### d. Etika Tauhid dan Amr Ma’ruf Nahi Munkar

Kepemimpinan Islam dikembangkan diatas prinsip etika tauhid yang akhirnya akan memunculkan perilaku (prinsip) amr ma’ruf nahi munkar. Dalam Ensiklopedia Islam Indonesia, kata amr ma’ruf nahi munkar diartikan sebagai seruan untuk berbuat baik serta mencegah untuk berbuat jahat.

Amr ma’ruf dimaksudkan untuk mengangkat dimensi dan potensi (ma’ruf) manusia, untuk mengemansipasi manusia kepada nur atau cahaya petunjuk ilahi dalam rangka mencapai keadaan fitrah. Sedangkan nahi munkar, diterjemahkan sebagai kebebasan dari kebodohan, kemiskinan, atau penindasan.

<sup>51</sup> Departemen Agama, *Al-Qur’an dan Terjemahannya*.

## 2. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Yukl merumuskan empat indikator yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memiliki kualitas transformasional, antara lain:

- a. *Idealized Influence* (karisma).
- b. Motivasi inspirasional.
- c. Stimulasi intelektual.
- d. Pertimbangan Individual.<sup>52</sup>

## D. Kinerja Karyawan

### 1. Pengertian Kinerja Karyawan

Whitmore mengemukakan, kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang yang harus ada hasil meskipun dalam ukuran yang paling minimum. Oleh sebab itu Whitmore mengemukakan pandangannya bahwa kinerja seseorang merupakan representasi dari gambaran tanggung jawab tentang keberhasilan pekerjaan seseorang. Dengan demikian, menurut Whitmore kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, atau apa yang diperlakukan seseorang melalui keterampilan yang nyata.<sup>53</sup>

Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara, kinerja karyawan (prestasi kinerja) merupakan suatu hasil kerja yang dilakukan secara kualitas dan kuantitas yang diperoleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan.<sup>54</sup>

Menurut Hasibuan, kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan,

---

<sup>52</sup> Manuaba, I. B. A. A. B., Lestari, N. P. E., Yang, F.-F., Bagus, I., Andi, A., Manuaba, B., Putu, N., & Lestari, N. E. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Variabel Kepuasan Kerja Pada Era New Normal Di Dinas Perindustrian Dan Tenaga Kerja Kabupaten Badung," Vol. 8, Issue 1 (2021).

<sup>53</sup> Harun Samsudin, *Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi* (Sidoarjo: Indomedia Pustaka, 2018), 76.

<sup>54</sup> A.A Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM* (Bandung: PT RefikaAditama, 2017), 9.

pengalaman, kesungguhan, dan ketepatan waktu.<sup>55</sup>

Menurut Armstrong dan Baron yang dikutip wibowo, kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis perusahaan, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.<sup>56</sup>

Menurut Rivai kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan seseorang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.<sup>57</sup>

Menurut Moeheriono, kinerja atau *performance* merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan tujuan, visi, misi, dan sasaran organisasi yang akan dituangkan kedalam perencanaan strategis suatu organisasi. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit-unit dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara objektif.<sup>58</sup>

Sementara itu kinerja menurut Islam merupakan bentuk atau cara individu dalam mengaktualisasikan diri. Allah SWT menyatakan bahwa segala apa yang dikerjakan oleh hambanya tentu ia akan mendapatkan balasannya. Manusia didalam bekerja dilarang untuk curang karena Allah SWT maha melihat segala sesuatu. Kinerja merupakan bentuk nyata dari nilai, kepercayaan, dan pemahaman yang dianut serta dilandasi prinsip-prinsip moral yang kuat dan dapat menjadi motivasi untuk melahirkan karya bermutu.<sup>59</sup>

---

<sup>55</sup> Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia cet ke-9* (Jakarta : Bumi Aksara,2007), 34.

<sup>56</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 7.

<sup>57</sup> Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari teori danpraktik* (Jakarta :PT Raja Grafindo Pertama, 2008), 309.

<sup>58</sup> Harun Samsudin, *Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Komitmen* (Sidoarjo: Indomedia Pustaka, 2018), 76.

<sup>59</sup> Zikrul Hakim, *Islamic Business Strategy For Entrepreneurship* (Jakarta: Multitama, 2006), 53.

Sedangkan pengertian kinerja karyawan dalam Al-Qur'an surat An-Nahl ayat 97:<sup>60</sup>

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً

طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

Artinya: “Barangsiapa yang mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka pasti akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan kami berikan balasan dengan pahala yang lebih baik dan apa yang telah mereka kerjakan.” (Q.S An-Nahl ayat 97).

Penjelasan ayat ini menunjukkan bahwa islam memiliki semangat terhadap kesetaraan antara laki laki dan perempuan, dalam ayat ini juga menunjukkan bahwa Allah tidak membeda-bedakan orang orang yang beriman dan beramal saleh baik laki-laki atau perempuan kelak pasti dia akan mendapatkan pahala atau balasan yang sama dan lebih dari apa yang mereka kerjakan. Adapun orang orang yang berpaling dari mengingat Allah sehingga dia tidak beriman dan tidak mengerjakan amal saleh maka dia senantiasa berada dalam kesusahan.

#### a. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir, ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan antara lain pengetahuan, kepribadian, rancangan kerja, kemampuan dan keahlian, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, motivasi kerja, budaya kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, loyalitas, dan komitmen.<sup>61</sup>

Faktor-faktor yang mungkin bisa memengaruhi kinerja, antara lain:<sup>62</sup>

##### 1) Faktor Individu

<sup>60</sup> Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahan*.

<sup>61</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Teori dan Praktik) (Jakarta: Rajawali Press, 2016), 17.

<sup>62</sup> Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2009), 151-152.

- a) Usaha (*effort*), menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
  - b) Kemampuan (*Abilities*), yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
  - c) *Role* atau *task perception*, segala perilaku dan aktivitas yang diperlukan individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan
- 2) Faktor Lingkungan, terdiri dari kondisi fisik, waktu, material, pendidikan, desain organisasi, dan pelatihan yang diberikan.
- b. Indikator Kinerja Karyawan
- Menurut Wibowo indikator kinerja antara lain:<sup>63</sup>
- 1) Tujuan.
  - 2) Standar.
  - 3) Umpan balik.
  - 4) Alat atau sarana.
  - 5) Motif.
  - 6) Peluang.

## **E. Budaya Organisasi Islam**

### **1. Pengertian Budaya dan Budaya Organisasi Islam**

Budaya mengacu pada karakteristik kelompok budaya dan di anggap sebagai cara untuk memahami bagian buatan manusia dari lingkungannya. Budaya juga bisa dipertimbangkan organisasi. Budaya sebagai akumulasi makna bersama, ritual, norma, dan tradisi yang membedakan anggota satu masyarakat dari yang lain. Dalam definisi selanjutnya, Hofstede berpendapat budaya sebagai pemrograman kolektif pikiran yang membedakan anggota satu kelompok dari yang lain yang hampir konsisten dengan

---

<sup>63</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 102.

pandangan Hoecklin dan Tayeb.<sup>64</sup> Leung dkk., memandang budaya sebagai konstruksi berlapis-lapis yang ada pada tingkat yang berbeda, budaya global, nasional, organisasi, dan kelompok, yang mencakup individu.<sup>65</sup> Krober dan Kluckhohn mengusulkan definisi yang sangat komprehensif sebagai berikut:<sup>66</sup>

Budaya terdiri dari pola, eksplisit dan implisit dari dan untuk perilaku yang diperoleh dan ditransmisikan oleh simbol, yang merupakan pencapaian khas kelompok manusia, termasuk perwujudannya dalam artefak; inti esensial budaya terdiri dari ide-ide tradisional dan terutama nilai-nilai yang melekat padanya.

Budaya organisasi mengacu pada seperangkat asumsi atau keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi mendefinisikannya sebagai pemrograman kolektif pikiran yang membedakan anggota satu organisasi dari yang lain. Secara umum, tidak diharapkan pengaruh budaya organisasi akan sekuat budaya nasional. Budaya profesional lebih sempit cakupannya daripada budaya organisasi.

Budaya organisasi adalah kumpulan nilai dan norma tertentu yang dimiliki bersama oleh orang dan kelompok dalam suatu organisasi dan yang mengontrol cara mereka berinteraksi satu sama lain dan dengan pemangku kepentingan di luar organisasi. Taman dkk. mendefinisikan budaya organisasi sebagai asumsi dasar bersama yang dipelajari organisasi saat menghadapi lingkungan dan memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memecahkan masalah tersebut.<sup>67</sup> Setiap organisasi memiliki budaya yang unik, yang berkembang dari waktu ke waktu untuk mencerminkan identitas organisasi dalam dua dimensi: terlihat dan tidak terlihat.

---

<sup>64</sup> Hoque, N., Khan, M. A., & Mowla, M. M. "Organisational culture: Features and framework from Islamic perspective," *Humanomics* 29, Issue 3 (2013).

<sup>65</sup> *Ibid.*, 204.

<sup>66</sup> *Ibid.*, 205.

<sup>67</sup> *Ibid.*, 206.

Dimensi budaya yang terlihat tercermin dalam nilai-nilai, filosofi, dan misi yang dianut dari perusahaan sedangkan dimensi tak terlihat terletak pada nilai-nilai tak terucapkan yang memandu tindakan dan persepsi karyawan dalam organisasi.

Budaya organisasi dari perspektif islam adalah seperangkat nilai-nilai berdasarkan Quran, Sunnah, Ijma, dan Quias yang membantu anggotanya dalam hal pemahaman mereka tentang apa organisasi berdiri, cara di mana ia beroperasi dan hal-hal yang penting. Ini adalah proses transmisi dan berbagi filosofi, visi, misi, nilai-nilai, keyakinan, norma, pengetahuan dan keterampilan di antara anggota organisasi dalam terang Al-Qur'an dan Sunnah untuk mencapai tujuan organisasi dengan lancar dan efisien, sehingga mendapatkan keridhaan Allah. (SWT). Budaya memainkan peran penting dalam membentuk perilaku manajer dan operator dalam sebuah organisasi.

## **2. Indikator Budaya Organisasi Islam**

Menurut Nazamul Hoque, Mohammad Aktaruzzaman Khan and Md. Masrurul Mowla indikator Budaya Organisasi Islam antara lain:

- a. Menjaga kepercayaan kepada Allah
- b. Semangat misionaris
- c. Keras
- d. Keunggulan
- e. Kejujuran
- f. Akuntabilitas
- g. Moralitas
- h. Keputusan
- i. Menumbuhkan kebaikan dan mencegah amalan yang salah
- j. Ketulusan mutlak
- k. Pengetahuan
- l. Perilaku yang baik
- m. Hakim
- n. Kerjasama

- o. Saling percaya
- p. Saling menghormati
- q. Pengorbanan
- r. Kesehatan fisik
- s. Rapi dan bersih
- t. Perlakuan persaudaraan terhadap karyawan
- u. Melaksanakan shalat wajib
- v. Berpakaian Islami
- w. Melarang fitnah.<sup>68</sup>

## F. Bank Syariah Indonesia

Bank Syariah Indonesia (IDX: BRIS; disingkat BSI) adalah bank di Indonesia yang bergerak di bidang perbankan syariah. Bank ini diresmikan pada tanggal 1 Februari 2021 pukul 13.00 WIB atau bertepatan dengan tanggal 19 Jumadil Akhir 1442 H. Bank ini merupakan hasil penggabungan Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah menjadi Satu. Bank Syariah Indonesia menjadi bank Syariah Milik HIMBARA (Himpunan Bank Milik Negara). Bank ini memulai sejarahnya pada tanggal 3 Juli 1969 dengan nama PT Bank Djasa Arta dan berkantor pusat di Jalan Suniaradja no. 24B, Bandung. Pada tanggal 19 Desember 2007, bank ini resmi diakuisisi oleh Bank Rakyat Indonesia. Setelah mendapat izin usaha dari Bank Indonesia melalui surat no. 10/67/Kep.GBI/DPG/2008 tertanggal 16 Oktober 2008, bank ini resmi beroperasi dengan nama PT Bank BRI syariah pada tanggal 17 November 2008. Pada tahun 2009, unit usaha syariah dari Bank BRI resmi digabung ke dalam perusahaan ini. Pada tahun 2018, bank ini resmi melantai di Bursa Efek Indonesia. Pada tahun 2020, rencana penggabungan Bank Syariah Mandiri dan BNI Syariah ke dalam perusahaan ini disetujui oleh para pemegang sahamnya. Setelah mendapat izin dari OJK dengan Nomor: SR-3/PB.1/2021 tertanggal 27 Januari 2021, bank ini resmi beroperasi dengan nama "PT Bank Syariah Indonesia Tbk".

PT Bank Syariah Indonesia Tbk (selanjutnya disebut BSI)

---

<sup>68</sup> Ibid., 209.

resmi beroperasi pada 1 Februari 2021. BSI merupakan bank syariah terbesar di Indonesia hasil penggabungan (merger) tiga bank syariah dari Himpunan Bank Milik Negara (Himbara), yaitu: PT Bank BRI Syariah (BRIS), PT Bank Syariah Mandiri (BSM), dan PT Bank BNI Syariah (BNIS). Terobosan kebijakan pemerintah untuk melakukan merger tiga bank syariah ini diharapkan dapat memberikan pilihan lembaga keuangan baru bagi masyarakat sekaligus mampu mendorong perekonomian nasional. Sebelumnya, Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) pada tanggal 12 Oktober 2020 mengumumkan secara resmi bahwa telah dimulai proses merger tiga bank umum syariah anak usaha bank BUMN dan ditargetkan selesai pada bulan Februari 2021. Beberapa pertimbangan yang mendorong proses merger disampaikan Menteri BUMN Erick Thohir, antara lain pemerintah melihat bahwa penetrasi perbankan syariah di Indonesia sangat jauh ketinggalan dibandingkan dengan bank konvensional. Di samping itu, pemerintah melihat peluang bahwa merger ini bisa membuktikan sebagai negara dengan mayoritas muslim punya bank syariah kuat secara fundamental. Bahkan, Presiden Joko Widodo mempertegas lagi bahwa pembentukan bank syariah merupakan salah satu upaya pemerintah untuk memperkuat industri keuangan syariah di Indonesia. Salah satu visi yang diemban BSI adalah menjadi bank syariah berskala dunia, yaitu target untuk masuk dalam peringkat 10 besar bank syariah dunia dengan nilai kapitalisasi besar pada 2025.<sup>69</sup>

## G. Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting.<sup>70</sup>

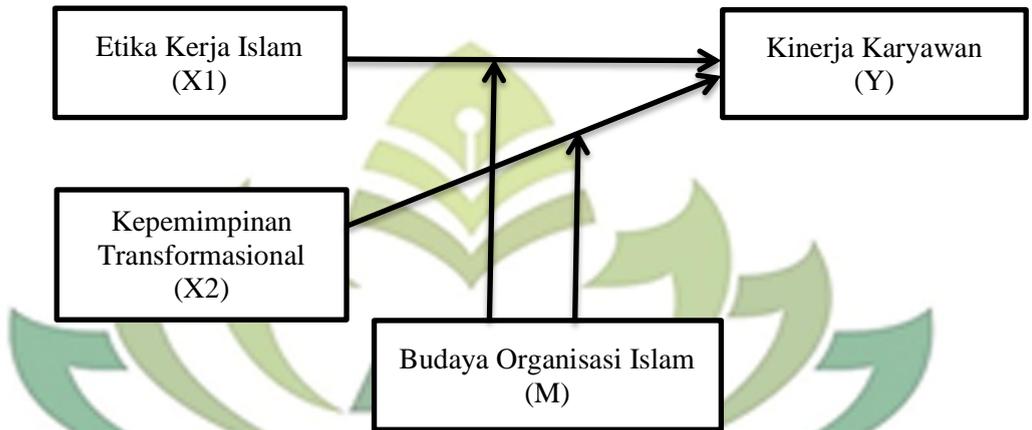
---

<sup>69</sup> Ekonomi Dan Kebijakan Publik Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR Gd Nusantara I Lt, B. R., Jend Gatot Subroto, J., & Sani Alhusain Abstrak, A. "Kajian Singkat Terhadap Isu Aktual Dan Strategis Bank Syariah Indonesia: Tantangan Dan Strategi Dalam Mendorong Perekonomian Nasional," Vol. 2, Issue 1 (2021).

<sup>70</sup> Atanudin Kp Pasir Jati Desa Lebak Wangi Kecamatan Arjasari Kabupaten Bandung Djodi Setiawan, A., & Candra Kurniasih, N. "Pengaruh Biaya Bahan Baku Dan Biaya Tenaga Kerja Terhadap Laba Bersih Pada Pt. Satwa Prima Utama (Studi pada RJ Farm)," *Jurnal Akuntansi Fakultas Ekonomi UNIBBA* 2, Issue 2 (2020).

Dalam penelitian ini menggunakan dua variabel X yaitu Etika Kerja Islam dan Kepemimpinan Transformasional yang akan dihubungkan pengaruhnya terhadap variabel Y yaitu Kinerja Karyawan dan membuktikan apakah antar variabel saling memperkuat atau memperlemah dengan menggunakan variabel M (variabel moderasi) yaitu Budaya Organisasi Islam. Berikut kerangka pemikiran dalam penelitian ini :

**Gambar 1.1 Kerangka Berfikir**



Pengaruh dalam kerangka konseptual di atas dapat dijelaskan yaitu:

1. Etika Kerja Islam (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).
  2. Kepemimpinan Transformasional (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).
  3. Etika Kerja Islam (X1) dengan Budaya Organisasi Islam sebagai variabel moderasi (M) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).
  4. Kepemimpinan Transformasional (X2) dengan Budaya Organisasi Islam sebagai variabel moderasi (M) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).
-

## H. Hipotesis

Dugaan-dugaan yang muncul ini disebut dengan hipotesis, yang berasal dari kata ‘hypo’ artinya lemah, dan ‘thesis’ yang artinya teori/pendapat. Jadi hipotesis merupakan pendapat/dugaan yang masih lemah dan harus diputuskan menerima atau menolak hipotesa tersebut dengan uji hipotesis. Hipotesis berguna dalam menuntun atau mengarahkan penelitian selanjutnya. Dalam proposal penelitian, hipotesis penelitian memiliki keterikatan yang kuat dengan permasalahan penelitian, kerangka teori, kerangka konsep, sampel dan analisis data.<sup>71</sup>

### 1. Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan

Mc Mifrohul Hana dalam penelitiannya mengenai “Pengaruh Etika Kerja Islam dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan”. Hipotesis pertama berbunyi terdapat pengaruh yang signifikan antara etika kerja Islam di UKM Desa Singocandi Kecamatan Kota Kudus, terhadap kinerjanya dapat diterima.<sup>72</sup> Etika kerja Islam adalah serangkaian aktivitas bisnis dalam berbagai bentuknya yang tidak dibatasi jumlah kepemilikan hartanya (barang/jasa), tetapi dibatasi dalam cara memperolehnya dan pendayagunaan hartanya karena aturan halal dan haram. Menurut Ahmad, seorang pelaku bisnis diharuskan untuk berperilaku sesuai dengan apa yang dianjurkan Al-Qur’an dan As-Sunnah dalam kerja atau bisnis mereka.<sup>73</sup> Etika kerja Islam menyentuh segala macam aspek, khususnya kinerja karyawan. Etika kerja Islam dibutuhkan agar kita dapat melaksanakan pekerjaan serta meningkatkan kualitas pelayanan dengan cara yang sesuai dengan syariat Islam. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Etika kerja Islam berpengaruh terhadap kinerja

---

<sup>71</sup> Heryana, A., St, S., & Km, M. “*Hipotesis Penelitian*,” Vol. 6, Issue 1 (2020).

<sup>72</sup> Mifrohul, M., Kudus, H. Q., & Ghufro, M. N. “Pengaruh Etika Kerja Islam Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Equilibrium Pascasarjana Stain Kudus*,” Vol. 3. Issue 2 (2015).

<sup>73</sup> *Ibid.*, 345.

karyawan

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Sutono dan Fuad Ali Budiman dalam penelitiannya mengenai “Pengaruh Kepemimpinan dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Jasa Keuangan Syari’ah Baitul Maal Wat Tamwil di Kecamatan Rembang”. Kesimpulan dari penelitian ini yaitu variabel kepemimpinan dan etos kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada KJKS BMT di Kecamatan Rembang.<sup>74</sup> Kemampuan dari seseorang yang mempengaruhi orang lain sehingga orang lain tersebut bertingkah laku sebagaimana dikehendaki oleh pimpinan tersebut.<sup>75</sup> Kemampuan seseorang dalam memimpin sangat dibutuhkan agar karyawan memahami apa yang disampaikan dan berperilaku sesuai dengan yang dikehendaki. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : Kepemimpinan Tranformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh Interaksi Etika Kerja Islam Dengan Budaya Organisasi Islam Sebagai Variabel Moderasi Terhadap Kinerja Karyawan

Diah Ayu Kusumawati dalam penelitiannya mengenai “Peningkatan Perilaku Kerja Islami Dengan Budaya Organisasi Islami Sebagai Variabel Moderasi” Kesimpulan dari penelitian ini yaitu variabel budaya organisasi islami dapat memoderasi dari etos kerja islam terhadap perilaku kerja islami. Hal ini memberikan indikasi bahwa dengan adanya budaya organisasi islami yang baik maka dapat meningkatkan etos kerja islam dan perilaku kerja islami yang dimiliki oleh karyawannya menjadi lebih baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan adanya budaya

---

<sup>74</sup>Kepemimpinan, P., Kerja, E., Terhadap, I., Karyawan, K., Jasa, K., Syari’ah, K., Maal, B., Tamwil, W., Kecamatan, D., Sutono, R., Fuad, :, Budiman, A., & Fuad, S. “Pengaruh Kepemimpinan dan Etos Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Jasa Keuangan Syari’ah Baitul Maal Wat Tamwil di Kecamatan Rembang.” *Jurnal Analisis Manajemen* 4, Issue 1 (2009).

<sup>75</sup> Ibid., 21.

organisasi islami di Universitas Islam Sultan Agung Semarang dapat meningkatkan etos kerja islam dan perilaku kerja islami dari dosen dan karyawan di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.<sup>76</sup> Dengan demikian, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : Budaya Organisasi Islam dapat memoderasi Etika Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan

4. Pengaruh Interaksi Kepemimpinan Transformasional Dengan Budaya Organisasi Islam Sebagai Variabel Moderasi Terhadap Kinerja Karyawan

Suwono dalam penelitiannya mengenai “Efek Moderasi Budaya Organisasi Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo, artinya semakin efektif penerapan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi di orientasikan seseorang maka kinerja pegawai akan semakin tinggi.<sup>77</sup> Dengan demikian, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H<sub>4</sub> : Budaya Organisasi Islam dapat memoderasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

---

<sup>76</sup> Diah, O. :, & Kusumawati, A. “Peningkatan Perilaku Kerja Islami Dengan Budaya Organisasi Islami Sebagai Variabel Moderasi” Vol. 2, Issue 1 (2015).

<sup>77</sup> Suwono, “Efek Moderasi Budaya Organisasi Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja” Vol. 6, Issue 1 (2012).

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan Bank BSI KCP Kalianda, maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan penelitian yang dilakukan di dapatkan hasil bahwa etika kerja islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Kalianda. Hal ini dikarenakan terbukti bahwa semakin tinggi etika kerja islam yang dimiliki seorang karyawan dalam bekerja maka akan semakin baik kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
2. Berdasarkan penelitian yang dilakukan di dapatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Kalianda. Hal ini dikarenakan terbukti bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang dimiliki seorang pemimpin dalam bekerja maka akan berpengaruh baik kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
3. Hasil uji moderasi budaya organisasi islam pada hubungan etika kerja islam terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai negatif dan signifikan, hal ini menunjukkan bahwa memperlemah hubungan etika kerja islam terhadap kinerja karyawan. Dikarenakan setiap perusahaan memiliki budaya organisasi dari sejak perusahaan itu berdiri, dan BSI merupakan persatuan dari merger 3 Bank, dan sebelum bank tersebut menjadi BSI pasti memiliki budaya organisasi masing-masing dan berbeda-beda yang menjadikan seorang karyawan tersebut memiliki budaya yang dibawa sejak dia bekerja ditempat lama mereka dan dibawa ke tempat yang sekarang sedangkan budaya organisasi yang sekarang sudah berbeda dari yang sebelumnya dan perbedaan tersebutlah yang menjadikan Budaya Organisasi Islam sebagai variabel moderasi memperlemah variabel lain.
4. Hasil uji moderasi budaya organisasi islam pada hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

menghasilkan nilai positif dan signifikan, hal ini menunjukkan bahwa memperkuat hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin efektif penerapan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi di orientasikan seseorang maka kinerja pegawai akan semakin tinggi

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan maka diajukan beberapa saran yang bertujuan untuk kemajuan di Bank Syariah Indonesia KCP Kalianda berdasarkan hasil jawaban responden pada kuesioner sebagai berikut:

1. Peningkatan etika kerja islam sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan, oleh karena itu BSI KCP Kalianda sebaiknya mempertahankan keunggulannya dan dapat melakukan dengan adanya pemberian reward, pelatihan dan pengembangan karir secara berkala terhadap karyawannya agar lebih baik lagi dalam bekerja.
2. Pemimpin hendaklah memperhatikan kinerja karyawannya agar dapat bekerja secara maksimal. Pimpinan juga harus memiliki gaya kepemimpinan yang mendukung dan menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja, karakteristik karyawan agar terjalin hamonisasi dalam setiap menyelesaikan tugas.
3. Budaya Organisasi yang terjalin sejak perusahaan itu berdiri sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawannya, oleh karena itu setiap karyawan harus bisa menyesuaikan diri dengan budaya organisasi yang berbeda disetiap perusahaan dan mengikuti aturan yang sudah dibuat.
4. Bagi peneliti selanjutnya di harapkan hasil penelitian ini bisa di gunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi untuk penelitian, dan sebagai bahan pertimbangan untuk lebih memperdalam penelitian selanjutnya dengan menggunakan variabel lainnya yang bisa mempengaruhi etika kerja islam dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan agar lebih menarik.