

**PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAMI DAN
KOMITMEN PENGURUS TERHADAP KINERJA PENGURUS
DEWAN KEMAKMURAN MASJID DI UNIVERSITAS
PASUNDAN BANDUNG**

SKRIPSI

Untuk memenuhi salah satu syarat siding skripsi
Guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh
Dyah Putri Desoraya
124010312



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2018**

f

**PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAMI DAN
KOMITMEN PENGURUS TERHADAP KINERJA PENGURUS
DI DKM UNIVERSITAS PASUNDAN BANDUNG**

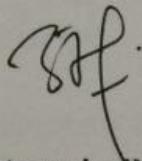
DRAFT SKRIPSI

Untuk memenuhi salah satu syarat siding skripsi
Guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan

Bandung, Desember 2017

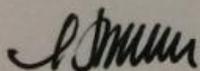
Menyetujui,

Pembimbing



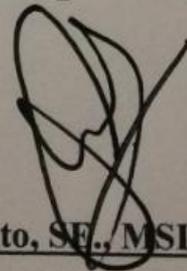
Dr. Ina Ratnamiasih, SE., MSi

Dekan,



Dr. Atang Hermawan, SE., MSIE., Ak.

Ketua Program Studi,



Wasito, SE., MSIE

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Islami dan Komitmen Pengurus terhadap Kinerja Pengurus di DKM Universitas Pasundan Bandung baik secara parsial maupun simultan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif verifikatif. Objek penelitian adalah pengurus DKM Universitas Pasundan dengan jumlah sampel sebanyak 57 responden. Teknik sampling yang digunakan menghitung besarnya ukuran sampel adalah *probability sampling*. Sedangkan metode analisis data yang digunakan yaitu uji asumsi regresi, regresi linear ganda, korelasi ganda, koefisien determinasi dan uji hipotesis dengan menggunakan program SPSS.21.

Berdasarkan analisis koefisien determinasi diketahui bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan islami dan komitmen pengurus terhadap kinerja pengurus di DKM Universitas Pasundan sebesar 52,53%. Secara parsial kepemimpinan islami memberikan pengaruh terhadap kinerja pengurus sebesar 13,46% dan komitmen pengurus berpengaruh terhadap kinerja pengurus sebesar 39,07%. Dapat disimpulkan bahwa dari kedua variabel tersebut yang memberikan pengaruh lebih besar terhadap kinerja pengurus adalah komitmen pengurus.

Kata kunci: kepemimpinan islami, komitmen pengurus dan kinerja pengurus

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmaanirrahiim,

Assalamu'alaykum Wr. Wb.

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat, ridho dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik. Shalawat serta salam tak lupa juga penulis panjatkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya yang telah menuntun umat manusia untuk selalu bersyukur atas segala nikmat dan karunia yang telah diberikan-Nya.

Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi persyaratan penyusunan skripsi guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi yang harus ditempuh oleh setiap mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan, Bandung.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis mendapat do'a, bantuan, dukungan secara moril dan materil, dorongan dan bimbingan dari berbagai pihak sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Dan pada penelitian ini penulis mengambil judul :

**“PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAMI DAN KOMITMEN PENGURUS
TERHADAP KINERJA PENGURUS DEWAN KEMAKMURAN MASJID
DI UNIVERSITAS PASUNDAN BANDUNG”**

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih yang tak terhingga dan penghargaan setinggi-tingginya kepada orang tua tercinta, khususnya Ibu (Soraya, B.Fin) dan Ayah (Machroni, MIB) yang senantiasa memberikan do'a, motivasi, nasehat secara moral, materil dan spiritual, perhatian dan kasih sayangnya serta segala dukungannya kepada penulis. Serta penulis juga berterima kasih kepada Dr. Ina Ratnamiasih, SE., MSi selaku Dosen Pembimbing yang selama ini telah memberikan bimbingan dan arahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Dan tak lupa penulis ucapkan terima kasih kepada para sahabat yang selalu memberikan inspirasi dan motivasi, juga tak lupa saya ucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada dosen-dosen yang telah memberikan ilmunya guna membantu kesulitan dan kebingungan yang penulis alami. Dan secara khusus penulis sampaikan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. Ir. H. Eddy Jusuf, Sp., M.Si., M.Kom., selaku Rektor Universitas Pasundan Bandung.
2. Dr. Atang Hermawan, SE., MSIE., Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung.
3. Dr. H. Juanim, SE., M.Si., selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung.
4. Dr. H. Sasa S. Suratman, SE., MSc., selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung.
5. Bapak Dikdik Kusdiana, SE., MT., selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung.

6. Bapak Wasito, SE., MSIE., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung dan selaku penguji III yang telah memberikan saran dan bimbingan dalam penyusunan skripsi.
7. Dr. H. Heru Setiawan, SE., MM., selaku Sekretaris Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung.
8. Prof. Dr. H. Azhar Affandi, SE., MSc., selaku dosen wali dan selaku penguji II yang telah memberikan saran dan bimbingan dalam penyusunan skripsi.
9. Bapak Kosim selaku staf yang selalu membantu.
10. Seluruh Dosen dan Staff pengajar Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung.
11. Keluarga HIMMA, Keluarga DKM Ulul ‘Ilmi, Keluarga Garuda Keadilan Jabar, Rekan-rekan SEKATA dan LENSEA BUNDAR terimakasih untuk do’a, dukungan dan semangat.
12. Sahabat terbaik Mentari, Muthi dan Belia yang telah banyak membantu dan selalu memberi do’a serta semangat.
13. Guru ngaji terbaik Teh Ireina, yang selalu memberi semangat serta do’a.
14. Rekan-rekan seperjuangan Ajeng, Annisa, Fitri, Rina, Intan, Nanang, Erista, Dahlan, Laily, Ica, Yogi, Wahyu, Sagara, Wulan, Titik, Apryl, Sida dan Dinda terimakasih atas do’a, bantuan *sharing* pendapat, serta semangatnya.

15. Dokter Jane, Dokter Toto, dan Dokter Yusuf terimakasih untuk do'a, dukungan dan semangatnya.
16. Teman-teman mentoring dan adik-adik mentoring terimakasih atas do'a serta semangatnya.
17. Seluruh pihak-pihak terkait yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak memberikan bantuan, pengarahan dan kerjasama dalam penyusunan laporan penelitian ini.

Hanya doa yang dapat penulis panjatkan, semoga Allah SWT membalas kebaikan semua pihak yang telah membantu serta harapan penulis, mudah-mudahan laporan ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan umumnya bagi pembaca. Aamiin.

Wassalamu'alaykum Wr. Wb.

Bandung, Desember 2017

Penulis,

Dyah Putri Desoraya

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Bealakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	11
1.3 Rumusan Masalah	12
1.4 Tujuan penelitian	12
1.5 Kegunaan Penelitian	13
BAB II Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran, dan Hipotesis	14
2.1 Kajian Pustaka	14
2.1.1 Pengertian Manajemen	14
2.1.2 Fungsi Manajemen	15
2.1.3 Manajemen Islami	17
2.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	19
2.1.4.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	20
2.1.4.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	22
2.1.5 Perilaku Organisasi.....	23
2.1.6 Kepemimpinan	24
2.1.7 Kepemimpinan Islami	26
2.1.7.1 Sifat-sifat Pemimpin Islami	27
2.1.7.2 Keterampilan Pemimpin Islami	27
2.1.7.3 Syarat Menjadi Pemimpin Islami	30
2.1.8 Komitmen	31
2.1.8.1 Pengertian Komitmen Organisasi	31
2.1.8.2 Bentuk Komitmen	32
2.1.8.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen	33

2.1.8.4	Aspek-aspek Komitmen	35
2.1.8.5	Membentuk Komitmen	36
2.1.8.6	Komitmen dalam Perspektif Islam	39
2.1.8.7	Faktor yang harus dimiliki untuk mewujudkan Komitmen	44
2.1.9	Kinerja	45
2.1.9.1	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	45
2.1.9.2	Level-level Kinerja	46
2.1.9.3	Tujuan Pengukuran Kinerja	47
2.1.10	Kinerja Karyawan Islami	47
2.1.10.1	Kinerja Seorang Muslim Mencerminkan Martabatnya	49
2.1.10.2	Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Islami	50
2.1.10.3	Karakteristik Kinerja Karyawan Islami	51
2.2	Penelitian Terdahulu	53
2.3	Kerangka Pemikiran	55
2.3.1	Pengaruh kepemimpinan islami terhadap kinerja karyawan	55
2.3.2	Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan	56
2.3.3	Pengaruh kepemimpinan islami dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan	56
2.4	Hipotesis Penelitian	58
BAB III METODE PENELITIAN		59
3.1	Metode Penelitian	59
3.2	Penelitian Islami	60
3.2.1	Etika (adab) Penelitian dalam Islam	62
3.2.1.1	Jujur (tidak dusta)	62
3.2.1.2	Tidak Berbuat Kerusakan	62
3.2.1.3	Bertindak <i>Ihsan</i>	63
3.3	Definisi Variabel Penelitian dan Operasionalisasi Variabel	64

3.3.1	Definisi Variabel Penelitian	64
3.3.2	Oprasionalisasi Variabel Penelitian	66
3.4	Objek Penelitian	70
3.4.1	Populasi dan Sampel	70
3.4.1.1	Populasi	70
3.4.1.2	Sampel	71
3.4.1.3	Teknik Sampling	73
3.5	Teknik Pengumpulan Data	74
3.6	Teknik Pengolahan Data	75
3.6.1	Uji Validitas.....	75
3.6.2	Uji Reliabilitas	76
3.7	Metode Analisis Data dan Uji Hipotesis	78
3.7.1	Analisis Deskriptif	78
3.7.2	Analisis Verifikatif	80
3.7.2.1	Method of Succesive Interval	81
3.7.2.2	Analisis Regresi Linier Berganda	82
3.7.3	Uji Hipotesis	83
3.7.3.1	Analisis Korelasi Berganda	85
3.7.3.2	Analisis Koefisien Determinasi	87
3.8	Rancangan Kuesioner	87
3.9	Lokasi dan Waktu Penelitian	88
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		89
4.1	Hasil Penelitian	89
4.1.1	Gambaran Umum Organisasi	89
4.1.1.1	Profil Organisasi	89
4.1.1.2	Visi dan Misi	90
4.1.1.3	Struktur Organisasi	91
4.1.2	Hasil Analisis Deskriptif	92
4.1.2.1	Karakteristik Responden Pengurus DKM	93

4.1.3	Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan Islami di DKM Universitas Pasundan	96
4.1.3.1	Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan Islami	109
4.1.4	Tanggapan Responden Mengenai Komitmen Pengurus DKM Universitas Pasundan	112
4.1.4.1	Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Komitmen Pengurus	122
4.1.5	Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Pengurus DKM Universitas Pasundan	124
4.1.5.1	Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Pengurus	135
4.1.6	Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Instrumen Penelitian	138
4.1.6.1	Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Islami ...	138
4.1.6.2	Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Pengurus	139
4.1.6.3	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pengurus	140
4.1.6.4	Hasil Uji Reliabilitas	141
4.1.7	Hasil Analisis Verifikatif	142
4.1.7.1	Analisis Regresi Linier Berganda	142
4.1.7.2	Analisis Korelasi Berganda	144
4.1.7.2.1	Hubungan Kepemimpinan Islami dengan Kinerja Pengurus	146
4.1.7.2.2	Hubungan Komitmen Pengurus dengan Kinerja Pengurus	146
4.1.7.3	Pengujian Hipotesis	147
4.1.7.4	Analisis Koefisien Determinasi	151
4.2	Pembahasan Hasil Penelitian	152
4.2.1	Pembahasan Verifikatif	153
4.2.1.1	Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Komitmen Pengurus terhadap Kinerja Pengurus DKM Universitas Pasundan	154

4.2.1.2 Pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Pengurus DKM Universitas Pasundan	155
4.2.1.3 Pengaruh Komitmen Pengurus terhadap Kinerja Pengurus DKM Universitas Pasundan	156
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	157
5.1 Kesimpulan	157
5.2 Saran	159

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

No.		
1.1	Kehadiran Pengurus DKM Universitas Pasundan Tahun 2016-2017	3
2.1	Penelitian Terdahulu	53
3.1	Operasionalisasi Variabel Penelitian	66
3.2	Jumlah Data Pengurus DKM Universitas Pasundan	71
3.3	Sebaran Jumlah Sampel Penelitian	73
3.4	Kategori Skala	80
3.5	Koefisien Korelasi	86
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	94
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	94
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Angkatan	95
4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Periode Keaktifan	95
4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Asal DKM	96
4.6	Memahami bagaimana pekerjaan seharusnya dilakukan sesuai dengan hukum-hukum islam	97
4.7	Menjadi tempat bertanya saat ada permasalahan yang tidak dapat diselesaikan	98
4.8	Menjadi teladan dalam bekerja	98
4.9	Menjadi teladan dalam beribadah	99
4.10	Memiliki Keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya	100
4.11	Memberi bimbingan dan arahan	100
4.12	Mampu merencanakan pekerjaan dengan baik	101
4.13	Mampu mengendalikan pekerjaan jundiahnya dengan baik	101
4.14	Selalu menyampaikan apa yang berhak diketahui jundiahnya	102
4.15	Bertanggungjawab atas pekerjaannya	103
4.16	Bertanggungjawab atas pekerjaan yang dilakukan jundiahnya	103
4.17	Selalu menyelesaikan tugasnya tepat waktu	104

4.18	Menjalankan pekerjaannya sesuai perencanaan	104
4.19	Memberi motivasi kepada jundiahnya untuk bekerja dengan baik ...	105
4.20	Memberi motivasi untuk meningkatkan ibadah	106
4.21	Memberikan penghargaan bagi jundiahnya yang bekerja dengan baik	106
4.22	Memberikan hukuman bagi yang tidak bekerja dengan baik	107
4.23	Mengajak jundiahnya untuk bekerja sesuai tuntunan agama	108
4.24	Mengajak beribadah sebelum bekerja	108
4.25	Rekapitulasi tanggapan responden terhadap kepemimpinan islami ...	109
4.26	Mengerjakan tugas tanpa mengharapkan imbalan	113
4.27	Bekerja bukan karena ada kebutuhan yang harus dipenuhi	113
4.28	Merasa senang dalam mengerjakan tugas	114
4.29	Senang dipuji orang atas pekerjaan yang dilakukan	114
4.30	Tujuan bekerja agar mendapatkan reward	115
4.31	Merasa nyaman dengan lingkungan aktivitas	116
4.32	Memiliki ikatan emosional dengan DKM	116
4.33	Tertarik untuk bekerja di organisasi lain	117
4.34	Ingin mengabdikan kepada DKM	117
4.35	Bangga bekerja di DKM	118
4.36	Berusaha menjaga kualitas kerja di DKM	119
4.37	Berusaha meningkatkan kualitas kerja di DKM	119
4.38	Merasa tidak masalah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran dan harta benda demi kegiatan DKM	120
4.39	Loyal terhadap DKM	120
4.40	Merasa tidak perlu bertanggungjawab terhadap pencapaian tujuan DKM	121
4.41	Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Komitmen Pengurus DKM Universitas Pasundan	122
4.42	Selalu melaksanakan shalat fardhu secara berjamaah	124

4.43	Selalu bersedekah sesuai kemampuan	125
4.44	Selalu menyelesaikan pekerjaan dengan upaya terbaik	126
4.45	Mampu melaksanakan pekerjaan dengan penuh kesabaran	126
4.46	Selalu mengajak rekan kerja untuk berbuat baik	126
4.47	Selalu mengajak rekan kerja untuk bekerja dengan baik	127
4.48	Selalu mengajak rekan kerja untuk meningkatkan ibadah	127
4.49	Selalu menegur rekan kerja yang berbuat buruk	128
4.50	Selalu memiliki inisiatif untuk menyelesaikan masalah kegiatan	129
4.51	Selalu belajar untuk meningkatkan produktifitas kerja	129
4.52	Selalu berusaha menemukan cara terbaik untuk menyelesaikan pekerjaan	130
4.53	Selalu ingin menghasilkan kinerja yang tinggi	130
4.54	Mampu memotivasi rekan untuk bekerja dengan baik	131
4.55	Memiliki kerjasama yang solid dalam menyelesaikan pekerjaan	131
4.56	Mampu mencapai target produktifitas yang ditargetkan	132
4.57	DKM menetapkan target kegiatan sesuai kemampuan pengurus	133
4.58	Qiyadah selalu puas dengan hasil pekerjaan jundiyah	133
4.59	Mampu mempertanggungjawabkan pekerjaannya kepada qiyadah ...	134
4.60	Mampu mengerjakan pekerjaan dengan cekatan	134
4.61	Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	135
4.62	Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Pengurus DKM Universitas Pasundan	136
4.63	Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Islami	139
4.64	Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Pengurus	140
4.65	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pengurus	141
4.66	Hasil Uji Reliabilitas	142
4.67	Analisis Regresi Linier Berganda	143
4.68	Koefisien Korelasi Simultan	144
4.69	Koefisien Korelasi	145

4.70 Koefisien Korelasi Parsial	145
4.71 Koefisien Korelasi	146
4.72 Koefisien Korelasi	147
4.73 Pengujian Hipotesis Simultan	148
4.74 Pengujian Hipotesis Parsial	149
4.75 Koefisien Determinasi Simultan	151
4.76 Koefisien Determinasi Simultan	152

DAFTAR GAMBAR

No.

1.1 Faktor-faktor yang penting bagi Kinerja DKM Universitas Pasundan	6
2.1 Paradigma Pemikiran	58
4.1 Garis Kontinum Kepemimpinan Islami DKM Unpas	112
4.2 Garis Kontinum Kinerja Pengurus DKM Unpas	137

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kinerja Karyawan dalam hal ini adalah pengurus merupakan suatu perbandingan antara *job standard* dengan *job performance*. Kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya akan sangat menentukan kinerja dari organisasi dalam mencapai tujuannya. Sumber daya manusia atau karyawan merupakan salah satu unsur yang membangun suatu organisasi, oleh sebab itu kinerja dari setiap karyawan akan sangat berdampak terhadap kinerja organisasi. Jika kinerja karyawan baik (optimal) maka organisasi akan memiliki kesempatan yang besar untuk berhasil, begitupun sebaliknya.

Pendapat di atas senada dengan pendapat Manulung (2005) bahwa “Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang berperan merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan organisasi”.

Organisasi Islami berpandangan bahwa semua kegiatan akan dipertanggungjawabkan di dunia dan di akhirat, sehingga harus dilakukan dengan penuh tanggung jawab. Dengan menyadari bahwa setiap amal perbuatan akan dipertanggungjawabkan di dunia dan di akhirat, maka setiap unsur organisasi akan

memberikan kemampuan terbaiknya dalam menjalankan amanah, sehingga akan berdampak pada kinerja yang terbaik.

Organisasi Islami mengalami permasalahan yang cukup kompleks. Penerapan nilai-nilai Islami yang kadang tidak mendukung perkembangan organisasi yang dipahami secara umum menjadi salah satu permasalahan mendasar. Dimana hampir semua cara dilakukan untuk memenangkan persaingan oleh organisasi, tanpa memperhitungkan sisi baik/ buruk dan halal/ haramnya.

Dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian awal untuk mengkaji permasalahan di DKM Universitas Pasundan. Dewan Keluarga Masjid (DKM) Universitas Pasundan adalah suatu organisasi yang berbentuk Lembaga Dakwah Kampus (LDK). Sesuai dengan namanya, DKM Unpas mempunyai tujuan dasar untuk menyebarkan agama Islam secara *kaffah* (keseluruhan). Tujuan dasar itu diawali dengan langkah kecil yang tersebar di setiap kampus Universitas Pasundan, seperti Kampus I (DKM Ulul Albaab) yang berada di Jl. Dr. Setiabudi No. 193. Kampus I (DKM Ulul Abshor) yang berada di Jl. Lengkong Besar No. 68, Kampus II (DKM Ulul ‘Ilmi) yang berada di Jl. Tamansari No. 6-8, Kampus III (DKM Baitul Hikmah) yang berada di Jl. Wartawan IV No. 22, dan Kampus IV (DKM Ulul Abshor) yang berada di Jl. Lengkong Besar No. 68.

Dalam usaha berdakwah, DKM Unpas memiliki beberapa program. Program pertama, DKM memosisikan diri sebagai media *syiar* eksternal kampus, maka program kerja yang akan dilakukan bersifat *universal* (umum) dan konteks isu-isu terkini yang diambil dan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat umum. Kedua, sebagai media syiar internal kampus, maka pemilihan

program kerja yang dilakukan masih dari cakupan *universal*, bagaimana konteks isu yang diambil dan disesuaikan dengan kebutuhan para mahasiswa, juga guna terealisasinya kampus yang madani (beradab). Dan yang ketiga, sebagai wadah meningkatkan kualitas diri pengurus, maka pemilihan program kerja yang dilakukan dari cakupan khusus. Bagaimana konteks isu yang diambil dan dikhususkan dengan kebutuhan pengurus DKM untuk meningkatkan kualitas diri pengurus.

Dalam sebuah organisasi tentu tak luput dari berbagai hambatan yang dihadapi dalam mencapai tujuannya, begitu juga dengan hambatan yang dihadapi oleh DKM Unpas yang memiliki banyak sumber daya manusia (SDM), namun hanya sebagian saja pengurus yang amanah dalam menjalankan program kerja. Hal tersebut terbukti dari setiap daftar kehadiran pengurus dalam menjadi panitia di kegiatan seperti rapat, Kajian keislaman (Kais), Seminar Muslimah (Semusim) Festival Islam, *Islamic Special Moment of Ulul ‘Ilmi* (ISMI), Mabit, *Islamic Leadership Training* (ILT), Gerakan Ramadhan Berkah (Gerabah), dan Mentoring. Hal ini membuat program kerja yang telah disusun bersama menjadi terhambat dan sulit mencapai tujuan yang diharapkan. Berikut pada tabel 1.1 menunjukkan data kehadiran pengurus DKM Unpas pada tahun 2016 dan tahun 2017 :

Tabel 1.1
Kehadiran Pengurus DKM Universitas Pasundan Tahun 2016-2017

No.	Kegiatan	Periode 2016-2017		
		DKM I (%)	DKM II (%)	DKM III (%)
1.	Pembukaan Mentoring	64.96	32.76	12.42
2.	Mentoring Klasikal	60.00	35.10	10.80

No.	Kegiatan	Periode 2016-2017		
		DKM I (%)	DKM II (%)	DKM III (%)
3.	Penutupan Mentoring	67.20	32.76	13.50
4.	Festival Islam	78.40	-	-
5.	Mabit	56.00	-	-
6.	Kais	62.72	-	-
7.	Majelis Ta'lim	-	25.74	-
8.	Talaqi Maddah	-	23.40	-
9.	Semusim	39.20	-	-
10.	ILT	-	79.56	14.58
11.	ISMI	-	56.16	-
12.	Gerabah	-	35.10	-
13.	Studi Koperatif	-	49.14	-

(Sumber : Data DKM Universitas Pasundan)

Berdasarkan hasil data kehadiran pengurus dalam setiap program kerja atau kegiatan di atas mengindikasikan permasalahan kinerja pengurus yang dapat berimplikasi pada kinerja DKM Unpas untuk melakukan *syiar* kepada masyarakat internal kampus maupun eksternal kampus tidak optimal karena banyak SDM yang tidak amanah pada tugas yang telah diberikan. Untuk memperjelas permasalahan kinerja pengurus di DKM Unpas maka penulis melakukan wawancara kepada *qiyadah* (pemimpin) di DKM Unpas, dari hasil wawancara ditemukan permasalahan kinerja pengurus, diantaranya :

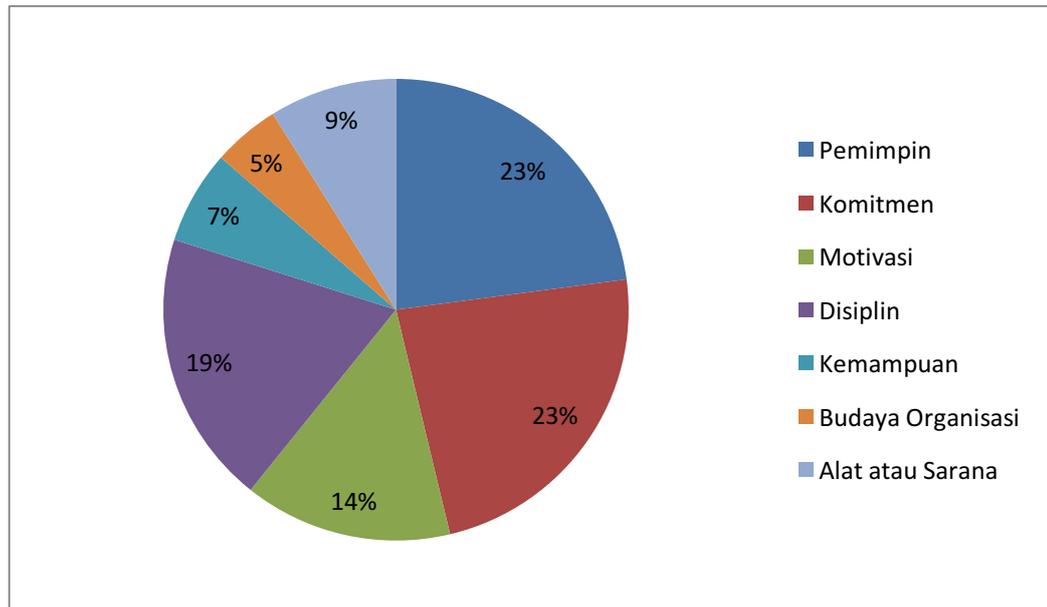
- Tidak semua pengurus memiliki inisiatif yang tinggi dalam bekerja, seperti hanya melakukan apa yang disuruh oleh *qiyadah* dan mengerjakan tugas menunggu perintah dari *qiyadah*.
- Tidak semua pengurus memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, hal tersebut biasa terjadi karena tidak adanya semangat dan niat kerja yang ikhlas untuk mendapatkan balasan pahala dari Allah SWT.

- Tidak semua pengurus mampu bekerjasama dengan baik, seperti halnya sering terjadi *miscommunication* antara pengurus *ikhwan* dengan *akhwat*, dan juga mementingkan ego masing-masing sehingga tidak adanya frekuensi yang sama antar pengurus.
- Tidak semua pengurus mampu menyelesaikan tugasnya tepat waktu, seperti ketika penyelesaian tugas jauh dari jangka waktu yang ditetapkan maka hal tersebut bisa menghambat tugas yang lainnya.
- Tidak semua pengurus dapat mencapai target kerja yang ditetapkan oleh *qiyadah*, seperti dalam program kerja *open recruitment* yang ditargetkan agar bisa mendapatkan 200 anggota baru tetapi hanya 25% saja yang tercapai, atau dalam program kerja mentoring yang dimana tujuan dari tugas tersebut para pementor bisa membuat peserta mentoring membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar juga menerapkan *syari'at* islam dalam kehidupan sehari-hari tetapi dari hasil evaluasi masih banyak peserta mentoring yang belum bisa membaca Al-Qur'an dan menerapkan *syari'at* islam di kehidupan sehari-hari.

Berbagai strategi telah dilakukan oleh para *qiyadah* untuk bisa meningkatkan kinerja pengurus. Salah satu strategi yang dilakukan yaitu dengan cara meningkatkan motivasi, alat atau sarana, kemampuan, dan kedisiplinan.

Untuk mengetahui sebab dari permasalahan kinerja pengurus di DKM Unpas, peneliti melakukan survei pendahuluan untuk mengidentifikasi variabel-variabel yang menjadi penyebab permasalahan kinerja pengurus di DKM Unpas. Survei pendahuluan ini dilakukan dengan menyebar kuesioner berisi 7 variabel yang memiliki kemungkinan untuk mempengaruhi kinerja pengurus, kuesioner

disebar kepada 54 responden yang merupakan pengurus DKM Unpas. Di bawah ini adalah hasil dari pra survei yang dilakukan :



Gambar 1.1
Faktor-Faktor yang penting bagi Kinerja DKM Universitas Pasundan
 (Sumber : Pengolahan data 2016)

Berdasarkan hasil penelitian pra survei dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang penting bagi kinerja DKM Unpas yaitu pemimpin dengan presentase 23%, disusul oleh komitmen dengan presentase sebesar 23%, disiplin dengan presentase 19%, motivasi yang menunjukkan presentase sebesar 14%, lalu faktor selanjutnya yaitu alat atau sarana dengan presentase 9%, kemampuan dengan presentase 7%, dan yang terakhir yaitu budaya organisasi dengan presentase 5%.

Untuk mencapai kinerja yang baik, sebuah organisasi Islami memerlukan seorang *qiyadah* (atasan) yang mampu mengarahkan *jundiyah* (bawahan/ anggota) dengan baik, yang paham tentang agama Islam dan memiliki akhlak yang menginterpretasikan Al-Quran dan Sunah Rasul. Dalam Al-Quran diterangkan,

dalam memilih seorang pemimpin juga harus berani berpegang teguh kepada Allah SWT. Seperti dalam (QS. Ali Imran: 28) :

لَا يَتَّخِذِ الْمُؤْمِنُونَ الْكَافِرِينَ أَوْلِيَاءَ مِنْ دُونِ الْمُؤْمِنِينَ وَمَنْ يَفْعَلْ ذَلِكَ فَلَيْسَ مِنَ اللَّهِ فِي شَيْءٍ

○ إِلَّا أَنْ تَتَّقُوا مِنْهُمْ تُقَاةً وَيُحَذِّرُكُمُ اللَّهُ نَفْسَهُ وَإِلَى اللَّهِ الْمَصِيرُ

“Janganlah orang-orang mukmin mengambil orang-orang kafir menjadi wali dengan meninggalkan orang-orang mukmin. Barang siapa berbuat demikian, niscaya lepaslah ia dari pertolongan Allah kecuali karena (siasat) memelihara diri dari sesuatu yang ditakuti dari mereka. Dan Allah memperingatkan kamu terhadap diri (siksa) Nya. Dan hanya kepada Allah kembali (mu) (QS. Ali Imran: 28)”

Kepemimpinan semakin dipandang penting karena pemimpinlah yang mengendalikan organisasi dan bagi bawahan harus taat kepada pemimpinnya selama tidak menyimpang dari hukum dan nilai agama. Hal ini didasarkan pada firman Allah SWT berikut :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى

○ اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

"Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah RasulNya, dan ulil amri diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-Quran) dan Rasul (sunahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari

kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya” (QS. An-Nisa: 59).

Suatu organisasi islami membutuhkan seorang *qiyadah* yang diharapkan mampu melayani serta menolong orang lain untuk maju dengan ikhlas yang sesuai dengan ciri-ciri kepemimpinan Islami. Menurut Fahmi, Dkk (2014: 217) “Kepemimpinan islami adalah kepemimpinan yang mengandung aspek-aspek yang terdapat pada pengertian kepemimpinan pada umumnya, namun pada kepemimpinan syariah terdapat nilai-nilai agama yang mendasarinya”.

Hal ini pun sejalan dengan hasil wawancara kepada sepuluh pengurus ditemukan beberapa permasalahan *qiyadah* (atasan) di DKM Unpas, permasalahan yang ditemukan diantaranya adalah :

- Pendelegasian tugas oleh *qiyadah* belum jelas, salah satunya *qiyadah* terlalu mempercayakan *jundiyah* untuk mengerjakan tugas tanpa pengarahan terlebih dahulu oleh *qiyadah*, yang dimana sebenarnya *jundiyah* membutuhkan arahan para *qiyadah* dalam menyelesaikan tugas-tugasnya supaya tugas tersebut pun dapat berjalan dengan baik.
- *Jundiyah* tidak pernah mendapatkan *reward* (penghargaan) atas hasil kerja yang dicapainya. Para *qiyadah* terlalu sibuk dengan pekerjaan mereka sendiri. Mereka terlalu fokus pada target pekerjaan yang dituntut kepada mereka. Mereka banyak menghabiskan waktu mereka dalam aktivitas pekerjaan mereka sendiri. *Jundiyah* menjadi terlupakan, mereka hanya diharuskan bekerja dan melaporkan pekerjaan mereka sesuai permintaan *qiyadah* mereka. Mereka harus melaporkan setiap tanggal tertentu yang telah

disepakati bersama. *Jundiyah* tidak pernah mendapatkan pujian atas pekerjaan mereka.

- *Qiyadah* kurang tegas dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Ketika ada masalah di DKM maupun dengan pengurusnya sendiri, *qiyadah* selalu mengajak semua pengurus *husnudzan* (berprasangka baik) tanpa ada ketegasan untuk menyelesaikan masalah, sehingga permasalahan tersebut selalu terjadi berulang.
- *Jundiyah* merasa tidak dihargai keberadaannya. Contohnya apabila ada *jundiyah* yang bertanya di dalam grup diskusi (media sosial) sangat jarang ditanggapi, sehingga terkadang para *jundiyah* merasa tidak dihargai keberadaannya
- *Qiyadah* tidak selalu menyampaikan hal-hal yang seharusnya diketahui *Jundiyahnya*. Seperti halnya penempatan kepengurusan, walaupun telah diadakan wawancara kepada *jundiyah* untuk memilih sesuai keinginan dan kemampuan tetapi keputusan tetap ada pada *qiyadah* tanpa memberitahukan alasan keputusan tersebut kepada *jundiyah*.

Selain pemimpin yang dapat mempengaruhi kinerja, komitmen pengurus terhadap organisasi pun memiliki andil yang cukup besar dalam mempengaruhi kinerja pengurus. Komitmen berperan sebagai faktor dominan yang kedua dan tentunya sebagai dorongan kepada pengurus untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma ataupun peraturan yang sesuai dengan kaidah yang diatur dalam ketetapan Islam. Dengan adanya komitmen setiap pengurus maka akan tercipta suatu keadaan tertib melaksanakan pekerjaan dan

kewajibannya dengan *ikhlas* (tulus hati) dan *qanaah* (rela menerima). Hal ini tentu akan menciptakan kinerja yang sangat baik dalam organisasi karena suasana yang dibangun dalam organisasi adalah kesadaran.

Dari hasil wawancara dengan sepuluh pengurus ditemukan permasalahan pada komitmen pengurus di DKM Unpas. Permasalahan yang ditemukan diantaranya adalah :

- Tidak semua pengurus memiliki rasa tanggung jawab dalam tugas, seperti halnya ketika sebagian pengurus memiliki beberapa tugas di organisasi lain dan tugas tersebut menuntut mereka untuk maksimal. Berbeda dengan DKM yang bersifat kekeluargaan dan merasa bisa di*handle* oleh yang lainnya, sehingga pengurus tersebut tidak bersungguh-sungguh dalam mengerjakan tugas.
- Tidak semua pengurus banyak mengingat akhirat.

Karena sebagian pengurus masih baru di sebuah organisasi yang berlandaskan agama islam dan berasal dari orang-orang yang baru berhijrah, belum ada kematangan dalam hal berpikir dan merasa berorganisasi di DKM bukan untuk mengatasnamakan agama Allah. Tapi, masih sekedar berorganisasi biasa dan masih menganggap itu hanya sebuah tanggung jawab dunia. Ada pula pengurus yang tidak mau rela berkorban dalam hal waktu, tenaga, pikiran, dan harta benda untuk kegiatan DKM, yang dimana ketika kita rela berkorban melakukan suatu hal untuk kebaikan, maka Allah akan menggantinya dengan yang lebih banyak dan lebih baik.

Hal diatas ada pada *ruhiyyah* para pengurus yang belum terpaut pada Rabb-Nya, belum paham pada visi dan misi dakwah Rasulullah.

Disinilah peran ketua DKM serta para ketua bidang sebagai *qiyadah* organisasi sangat berperan untuk menggerakkan setiap *jundiyahnya* agar memiliki komitmen yang kuat dan berorientasi *dakwah* dan *syiar* islam yang pada akhirnya dapat menghapus hambatan-hambatan yang ditemukan.

Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah di atas, maka peneliti bermaksud untuk melakukan sebuah penelitian dengan judul : “Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Komitmen Pengurus Terhadap Kinerja Pengurus di DKM Universitas Pasundan Bandung”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang penelitian yang telah penulis paparkan, maka akan dilakukan identifikasi masalah yang timbul. Hal ini digunakan untuk menyederhanakan permasalahan dan memperjelas arah penelitian sesuai dengan judul yang dikemukakan di atas. Permasalahan yang akan diidentifikasi sebagai berikut :

- a. Variabel kepemimpinan Islami
 1. Pendelegasian tugas oleh *qiyadah* belum jelas.
 2. Tidak pernah ada pemberian *reward* untuk *jundiyah*.
 3. *Qiyadah* kurang tegas dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi.
 4. *Jundiyah* merasa tidak dihargai keberadaannya.

5. *Qiyadah* tidak selalu menyampaikan hal-hal yang seharusnya diketahui *Jundiyahnya*.
- b. Variabel komitmen pengurus
 1. Pengurus tidak memiliki rasa tanggung jawab.
 2. Pengurus sedikit mengingat akhirat.
 - c. Variabel kinerja pengurus
 1. Pengurus tidak memiliki inisiatif yang tinggi dalam bekerja.
 2. Pengurus tidak memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja.
 3. Pengurus tidak mampu menyelesaikan tugasnya tepat waktu.
 4. Pengurus tidak dapat mencapai target kerja yang ditetapkan oleh *qiyadah*.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana Kepemimpinan Islami, Komitmen Pengurus, dan Kinerja Pengurus di DKM Universitas Pasundan.
2. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Islami dan Komitmen Pengurus terhadap Kinerja Pengurus di DKM Universitas Pasundan.

1.4 Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian maka penelitian ini bertujuan untuk :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis kepemimpinan islami, komitmen pengurus, dan kinerja pengurus di DKM Universitas Pasundan.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar pengaruh kepemimpinan islami dan komitmen pengurus terhadap kinerja DKM Universitas Pasundan.

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan akan menambah ilmu pengetahuan yang bermanfaat khususnya dalam bidang pemasaran, selain itu penulis juga berharap dengan melakukan penelitian ini tidak hanya bermanfaat bagi penulis tetapi bermanfaat bagi yang membaca.

1.5.1 Kegunaan Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan islami dan komitmen terhadap kinerja pengurus pada dewan kemakmuran masjid di Universitas Pasundan. Dan diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

1.5.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Peneliti

- a. Memperdalam pengetahuan peneliti di bidang sumber daya manusia khususnya mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kepemimpinan islami, komitmen, dan kinerja.
 - b. Peneliti diharapkan dapat mengetahui permasalahan yang terjadi seperti penerapan kepemimpinan islami oleh dewan kemakmuran masjid.
 - c. Peneliti diharapkan dapat mengetahui komitmen yang terdapat pada pengurus dewan kemakmuran masjid.
 - d. Diharapkan dapat memperoleh hal-hal yang mempengaruhi kinerja pengurus dewan kemakmuran masjid.
 - e. Diharapkan dapat mengetahui hasil dari pengaruh kepemimpinan islami dan komitmen pengurus terhadap kinerja pengurus dewan kemakmuran masjid.
2. Bagi Organisasi
- a Hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan bagi dewan kemakmuran masjid untuk melengkapi kekurangan yang masih ada dalam kepemimpinan islami.
 - b Hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan bagi dewan kemakmuran masjid dalam meningkatkan komitmen pengurus.
 - c Penelitian ini dapat dipergunakan oleh dewan kemakmuran masjid untuk mengetahui hal-hal yang mempengaruhi kinerja pengurus untuk selanjutnya dijadikan bahan evaluasi untuk terus mengembangkan usahanya demi tercapainya target organisasi.

- d Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu organisasi dalam mengetahui hubungan dari kepemimpinan islami dan komitmen pengurus terhadap kinerja pengurus pada dewan kemakmuran masjid.
3. Bagi Peneliti berikutnya
- a. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan yang lebih lanjut untuk dikembangkan dan sebagai referensi terhadap penelitian sejenis dengan topik yang serupa.

BAB II

Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran, dan Hipotesis

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini penulis akan mengemukakan teori-teori yang berkaitan dengan masalah-masalah yang diangkat dan akan dijadikan sebagai landasan teoritis dalam penelitian ini. Seperti yang telah penulis paparkan pada bab sebelumnya bahwasanya permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah hal-hal yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan islami dan komitmen pengurus terhadap kinerja organisasi.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu sistem yang menggerakkan organisasi di koridor yang mengarah pada tujuan organisasi. Istilah manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengatur, mengurus, melakukan dan mengelola.

Ada banyak definisi yang dikemukakan para ahli, berikut beberapa diantaranya:

Hasibuan (2014: 10)

‘Manajemen mengandung lima fungsi utama, yaitu merancang, mengorganisasi, memerintah, mengkoordinasi dan mengendalikan. Sedangkan fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan’.

Handoko (2013: 12) :

‘Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan’.

2.1.2 Fungsi Manajemen

Berbicara tentang manajemen, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, manajemen harus difungsikan sepenuhnya pada setiap organisasi, baik organisasi, industri, perbankan, maupun pendidikan, tidaklah terlepas dari fungsi manajemen secara umum, Fungsi manajemen merupakan elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan yang efektif dan efisien.

Para tokoh manajemen berbeda pendapat dalam menentukan fungsi-fungsi manajemen, selain itu istilah yang digunakan juga berbeda-beda. Perbedaan tersebut kiranya disebabkan oleh latar belakang kehidupan, kondisi lembaga atau organisasi dimana para tokoh bekerja, filsafat hidup dan pesatnya dinamika kehidupan yang mengiringnya, seperti cepatnya kemajuan informasi, teknologi, dan media. Berikut ini akan dikemukakan perbedaan-perbedaan fungsi-fungsi manajemen dari para ahli manajemen yaitu :

- a. Henry Fayol : *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Commanding* (pemberian perintah), *Controlling* (pengendalian).
- b. L. Gulick : *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Staffing* (penyusunan kerja), *Directing* (pengarahan), *Coordinating*

- (pengkoordinasian), *Reporting* (penyusunan laporan), *Budgeting* (penganggaran).
- c. G.R. Terry : *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (pelaksanaan), *Controlling* (pengendalian).
 - d. Ernest Dale : Perencanaan, pengorganisasian, penyusunan kerja, pengarahan, inovasi, penyajian laporan, pengendalian.
 - e. Koonts dan O'Donnel : *Planning* (Perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *Staffing* (penyusunan pekerja), *directing* (pengarahan), *Controlling* (pengendalian).
 - f. Oey Liang Lee : *Planning* (Perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *Directing* (pengarahan), *Controlling* (pengendalian).
 - g. William Newman: *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Assembling resource* (pengumpulan sumber), *Controlling* (Pengendalian).
 - h. James Stoner : *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Leading* (memimpin), *Controlling* (pengendalian).
 - i. Louis A. Allen : *Planning* (perencanaan), *staffing* (penyusunan pekerja), *Leading* (memimpin), *Controlling* (Pengendalian).
 - j. Winasdi : *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Leading* (memimpin), *Controlling* (pengendalian).

Dari fungsi-fungsi manajemen yang dirumuskan oleh para tokoh manajemen tersebut diatas terdapat persamaan dan perbedaannya. Persamaan fungsi manajemen terlihat pada beberapa fungsi, yaitu : perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian. Sedangkan perbedaannya terletak pada

pilihan kata atau istilah yang digunakan untuk menyebutkan suatu fungsi manajemen.

Ada juga pendapat yang mengemukakan berbagai fungsi manajemen. Pendapat dari Robbin dan Coulter yang mengatakan bahwa fungsi dasar manajemen yang paling penting adalah merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan tidak berbeda jauh dengan pendapat tersebut Mahdi Bin Ibrahim juga mengemukakan pendapatnya bahwa fungsi manajemen antara lain, Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

2.1.3 Manajemen Islami

Manajemen dilihat dari perspektif Islam memiliki definisi sebagai paradigma baru manajemen yang dilandasi atau diintervensi dengan nilai-nilai Islam. Usman (2015: 46) berpendapat bahwa ‘Manajemen syariah (Islami) adalah manajemen yang berbasis pada ketuhanan, dengan pondasi tauhid, syariah dan akhlak, sehingga lebih komprehensif dan universal dalam pengertian yang hakiki’.

Menurut Al-Hasyimi Manajemen dalam arti mengatur segala sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat dan tuntas merupakan hal yang disyariatkan dalam Islam. Dalam pandangan Islam segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib dan teratur. Hal ini merupakan prinsip utama dalam Islam, Rasulullah SAW bersabda dalam sebuah hadits yang diriwayatkan oleh Imam Thabrani :

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ الْعَمَلَ أَنْ يُتَّقِنَهُ {روا

{طبران

“Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas)” HR. Thabrani.

Demikian pula dalam hadits yang diriwayatkan oleh Imam Muslim dari Abi Ya’la Rasulullah bersabda :

“Allah SWT mewajibkan kepada kita untuk berlaku ihsan dalam segala sesuatu” (HR. Muslim)

Kata Ihsan menggambarkan sesuatu amal yang dilakukan secara optimal, tidak boleh seorang Muslim melakukan sesuatu tanpa manajemen yang jelas dan terukur. Proses-proses manajemen pada dasarnya adalah perencanaan segala sesuatu secara matang untuk melahirkan keyakinan yang berdampak pada melakukan sesuatu sesuai dengan aturan serta memiliki manfaat.

Allah SWT sangat mencintai perbuatan yang ter-*manage* dengan baik, sebagaimana dijelaskan dalam Al-Quran surat As-Shaff ayat 4 :

○ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُفَاتُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَرْصُورٌ

“Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh” (QS. As-Shaff: 4).

Kokoh disini memiliki makna adanya sinergi yang rapi antara bagian satu dengan bagian yang lain. Jika hal ini terjadi, maka akan menghasilkan sesuatu yang maksimal. Dalam Al-Quran surat At-Taubah: 71, Allah SWT berfirman :

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ أُولَئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ ○

“Dan orang-orang yang beriman, lelaki dan perempuan, sebahagian mereka (adalah) menjadi penolong bagi sebahagian yang lain. Mereka menyuruh (mengerjakan) yang makruf, mencegah dari yang mungkar, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan mereka taat kepada Allah dan Rasul-Nya. Mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah; sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana”. (QS. At-Taubah: 71)

Pendekatan manajemen merupakan suatu keniscayaan bagi sebuah perusahaan, dengan manajemen yang rapi, akan dicapai hasil yang lebih baik dari pada yang dilakukan tanpa manajemen. Perusahaan akan berjalan dengan baik, jika dikelola (*manage*) dengan baik. Ali bin Abi Thalib ra. menggambarkan bahwa *kebatilan* (kejahatan) yang diorganisasi dengan rapi akan mengalahkan kebaikan yang tidak diorganisasi dengan baik.

2.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bagian terpenting dalam sebuah organisasi. Manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang sangat vital dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian dari seluruh kegiatan organisasi. Ada banyak definisi para ahli tentang manajemen sumber daya manusia, berikut ini penulis kemukakan beberapa definisi diantaranya :

Sutrisno (2014: 11):

‘Manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu’.

Flippo dalam Handoko (2014: 3) bahwa :

‘Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat’.

2.1.4.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen sumber daya manusia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas) yang seharusnya. Tujuan-tujuan MSDM terdiri dari empat tujuan, yaitu:

1. Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen

sumber daya manusia membantu manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.

4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika para karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

2.1.4.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Untuk mengelola seluruh rangkaian kegiatan sumber daya manusia dibutuhkan sebuah sistem. Manajemen sumber daya manusia bertanggung jawab atas seluruh kegiatan yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

Menurut Flippo dalam Usman (2015: 5) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah gabungan dari fungsi-fungsi operatif di bidang sumber daya manusia. Fungsi manajemen sumber daya manusia yang dimaksud yaitu :

a. Pengadaan tenaga kerja (*procurement*)

Fungsi ini berhubungan dengan usaha untuk mendapat tenaga kerja dalam jumlah dan kualitas yang dibutuhkan, penentuan calon karyawan, mengadakan seleksi dan penempatan karyawan.

b. Pengembangan (*development*)

Fungsi manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan peningkatan kecakapan tenaga kerja yang sudah ada dengan jelas memberikan latihan intensif, sehingga diharapkan dapat menduduki jabatan yang lebih tinggi yang dituntut akan keahlian tertentu serta dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi dan cara kerja yang efisien.

c. Kompensasi

Kompensasi berfungsi dalam kaitannya dengan inti pembahasan mengenai penetapan balas jasa yang wajar dan adil oleh setiap pekerja, sehingga diharapkan adanya motivasi dalam diri setiap pekerja untuk meningkatkan prestasi kerjanya.

d. Integrasi

Fungsi ini merupakan upaya kepentingan antara pihak majikan balas jasa maupun harga diri kemudian dicarikan penyelesaian guna tercapainya suasana aman dan tenteram.

e. Pemeliharaan (*maintenance*)

Fungsi pemeliharaan merupakan pengrealisasian dari empat fungsi terdahulu dalam usaha untuk mempertahankan, memelihara dan memperbaiki kondisi dari pada pekerja.

f. Pemutusan hubungan (*separation*)

Pemutusan hubungan berfungsi untuk memutuskan dan mengembalikan karyawan tersebut kepada masyarakat, sebab masalah ini dapat saja terjadi karena satu dan lain hal dalam pemutusan hubungan ini pula harus sesuai dengan ketentuan serta menjamin agar warga masyarakat yang dikembalikan berada dalam keadaan yang sebaik mungkin.

2.1.5 Perilaku Organisasi

Manusia adalah faktor utama yang sangat penting dalam setiap organisasi apapun bentuknya. Ketika manusia memasuki 3 dunia organisasi maka itulah awal perilaku manusia yang berada dalam organisasi itu. Oleh karena persoalan-persoalan manusia senantiasa berkembang berdasarkan situasi dan kondisi yang semakin sulit dikendalikan, maka persoalan-persoalan organisasi dan khususnya persoalan perilaku organisasi semakin hari semakin berkembang. Perilaku organisasi hakikatnya mendasarkan pada ilmu perilaku itu sendiri.

Perilaku organisasi menurut Robbins dan Judge (2013: 40) adalah bidang studi yang mempelajari dampak perorangan, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan tujuan mengaplikasikan pengetahuan semacam itu untuk memperbaiki efektivitas organisasi. Perilaku organisasi memfokuskan diri kepada perilaku di dalam organisasi dan seperangkat prestasi dan variabel mengenai sikap yang sempit dari para pegawai, dan kepuasan kerja adalah yang banyak diperhatikan.

Menurut Khaerul Umam (2012) perilaku organisasi adalah sikap dan tindakan atau tingkah laku seseorang dalam organisasi sebagai ungkapan dari kepribadian, persepsi dan sikap jiwanya yang dapat berpengaruh pada organisasi.

Lalu Kreitner dan Kinicki (2013: 7) mendefinisikan perilaku organisasi adalah bidang yang bersifat interdisiplin didedikasikan untuk memahami lebih baik dan mengelola orang di pekerjaan.

Maka dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi adalah suatu bidang studi yang mengamati tentang pengaruh perilaku individu, kelompok dan perilaku dalam struktur organisasi dengan maksud untuk mendapatkan pengetahuan guna memperbaiki keefektifan organisasi.

2.1.6 Kepemimpinan

Kepemimpinan semakin menjadi kebutuhan bagi setiap organisasi. hal ini dikarenakan kepemimpinan yang baik akan mampu mengarahkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan memiliki berbagai

pengertian dari para ahli. Berikut ini adalah beberapa pengertian kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli :

Menurut Sondong Siagian (2012) bahwa :

“Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini bawahannya, sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya”

Menurut Robins (2013) dalam Fahmi (2014: 203) bahwa : “Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan”

Menurut Kartono (2013: 57) bahwa :

“Kepemimpinan adalah kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau berkerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok”

Dari ketiga pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu seni dalam mengarahkan sumber daya yang dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan bersama.

Fahmi (2014: 207) “kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan dan bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi renggang (lemah). Hal itu akan membuat setiap individu hanya akan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara tujuan organisasi menjadi tidak efektif dalam pencapaian sasarannya”.

2.1.7 Kepemimpinan Islami

Dalam perspektif Islam, ada beberapa istilah yang merujuk pada pengertian pemimpin. Pertama, kata *umara* yang sering disebut juga dengan *ulil amri*. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Al-Quran surat an-Nisa : 59 sebagai berikut :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى

اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ٥٩

"Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul(Nya), dan ulil amri diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-Quran) dan Rasul (sunahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya" (QS. An-Nisa : 59).

Dalam ayat di atas dikatakan bahwa *ulil amri* adalah orang yang mendapat amanah mengurus urusan orang lain. Dengan kata lain pemimpin adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan rakyat. Sementara itu ada beberapa definisi tentang kepemimpinan islami, yaitu :

Menurut Fahmi, Dkk (2014: 217) :

“Kepemimpinan syariah/ islami adalah kepemimpinan yang mengandung aspek-aspek yang terdapat pada pengertian kepemimpinan pada umumnya, namun pada kepemimpinan syariah terdapat nilai-nilai agama yang mendasarinya”.

Menurut Sinn (2006) dalam Fahmi (2014: 210) “Kepemimpinan islami adalah kepemimpinan yang selalu menjaga hak dan kewajiban individu serta

masyarakat dengan prinsip keadilan, kemanusiaan, dan fokus terhadap tujuan organisasi sesuai dengan nilai-nilai Islam.”

Perbedaan antara kepemimpinan konvensional dan islami terletak pada nilai-nilai yang mendasarinya. Kepemimpinan konvensional didasari oleh ilmu dan logika berfikir, sementara kepemimpinan islami didasari oleh Al-Qur'an dan As-Sunnah.

2.1.7.1 Sifat-sifat Pemimpin Islam

Untuk menjadi seorang pemimpin dalam Islam dibutuhkan beberapa sifat-sifat mulia yang dalam hal ini diambil dari sifat wajib yang dimiliki oleh Nabi Muhammad SAW. Menurut Usman (2015: 141) seorang pemimpin harus memiliki sifat teladan, yaitu :

1. *Shiddiq* yang berarti jujur, benar, berintegritas tinggi dan terjaga dari kesalahan.
2. *Fathanah* yang berarti cerdas, seorang pemimpin harus memiliki intelektualitas tinggi dan profesional.
3. *Amanah* artinya dipercaya, memiliki legitimasi dan akuntabel
4. *Tabligh* yang berarti senantiasa menyampaikan risalah kebenaran, tidak pernah menyembunyikan apa yang wajib disampaikan dan komunikatif.

2.1.7.2 Keterampilan Pemimpin Islami

Menjadi seorang pemimpin membutuhkan keterampilan yang mumpuni, khususnya hal-hal yang bersifat strategis yang menjadi ranah seorang pemimpin.

Menurut Usman (2015: 141-143) ada beberapa ketrampilan yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan perannya dengan baik, yaitu :

1. Keterampilan manajerial (*manajerial skill*)

Dalam konsep manajemen strategis syariah seorang pemimpin dituntut memiliki keterampilan manajerial dalam mengelola organisasi yang dipimpinnya, antara lain :

- a. Membuat rencana bisnis (*business plan*)
- b. Merencanakan struktur organisasi yang sesuai dengan tuntutan organisasi serta merencanakan kebutuhan SDM yang sesuai rencana bisnisnya.
- c. Membuat rencana operasional (*operasional plan*), berupa rencana kerja, program dan kegiatan, kebutuhan fasilitas dan peralatan operasional.
- d. Membuat rencana anggaran tahunan.
- e. Membuat evaluasi dan pengendalian, melalui monitoring dan laporan secara berkala mengenai perkembangan organisasi.

2. Keterampilan Teknis (*Technical Skill*)

Selain memiliki kemampuan manajerial seorang pemimpin juga dituntut memiliki keterampilan teknis (*technical skill*) dibidang yang berkaitan dengan kegiatan bisnis utama (*core business*) perusahaan.

Pemahaman terhadap kemampuan teknis ini penting agar pemimpin mengerti bagaimana seharusnya para staf atau karyawan mengerjakan pekerjaannya bekerja. Kemampuan ini juga dapat bermanfaat agar pemimpin mengetahui dan mengantisipasi kemungkinan terjadinya penyimpangan atau kesalahan yang dilakukan oleh bawahannya.

3. Keterampilan Interpersonal (*Interpersonal Skill*)

Seorang pemimpin juga harus memiliki keterampilan interpersonal (*interpersonal skill*) yaitu kemampuan untuk membina hubungan baik, berkomunikasi secara efektif, dan berinteraksi dengan orang lain maupun dengan rekan kerja, bawahan dan para pemangku kepentingan (*stakeholder*).

Dalam Islam, Rasulullah SAW memberikan contoh kemampuan interpersonal ini dengan keteladanan dan akhlak yang mulia. Seorang pemimpin harus memberikan keteladanan yang baik kepada bawahan dalam menjalankan tugasnya. Seorang pemimpin harus berperilaku lurus, konsisten, jujur, bertanggung jawab, ikhlas dan rela berkorban demi tugas yang diembannya.

4. Keterampilan Strategis (*Strategic Skill*)

Keterampilan strategis (*strategic skill*) modal utama seorang pemimpin yang sukses. Kemampuan strategis adalah kemampuan seorang pemimpin dalam memahami dan menjalankan strategi perusahaan beserta kendala yang dihadapi di dalam perusahaan (lingkungan internal), memahami kondisi sosial, ekonomi, politik (lingkungan eksternal) dan lingkungan persaingan industri, serta peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dalam mencapai tujuannya, juga kemampuan menjalankan manajemen strategi agar tetap dalam koridor Islam.

2.1.7.3 Syarat Menjadi Pemimpin Islami

Dalam syariat Islami semua urusan sudah diatur oleh Allah SWT, baik itu urusan yang berkaitan dengan hubungan kepada Allah (*habluminallah*) maupun yang berkaitan dengan hubungan kepada manusia (*habluminannas*). Setiap manusia yang lahir di muka bumi pada hakikatnya adalah seorang *khalifah*. *Khalifah* berarti makhluk yang mewakili Allah untuk menjaga dan melestarikan bumi dalam balutan ibadah. Dalam hal kepemimpinan Islam sangat tegas mengatur bahwa orang yang berhak memimpin suatu kaum haruslah orang-orang pilihan yang memiliki syarat-syarat yang jelas.

Menurut al-Mubarak, yang dikutip oleh Hafidhuddin dan Tanjung dalam Fahmi (2014: 212-213) ada empat syarat seseorang untuk menjadi pemimpin, yaitu :

1. Memiliki akidah yang benar (*aqidah salimah*).
2. Memiliki ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas.
3. Memiliki akhlak yang mulia (*akhlaqul karimah*).
4. Memiliki kecakapan manajerial, memahami ilmu-ilmu administrasi dan manajemen dalam mengatur urusan-urusan duniawi.

Menurut Saula (dalam Fahmi, dkk, 2014: 213) seorang pemimpin perusahaan/ organisasi yang berprinsip Islam, haruslah memiliki kriteria berikut ini :

1. Memiliki akhlak yang baik, sebagaimana akhlak yang diajarkan dalam Islami (*khulukul muslim*).
2. Seorang yang *abid* (ahli ibadah) sebagaimana layaknya seorang *abdillah*.

3. Harus memiliki wawasan (*fikrah*) yang luas, baik *fikrah diniah* (wawasan keislaman) maupun penguasaan ilmu yang berkaitan dengan *core business*-nya.
4. Harus memiliki kemampuan manajerial yang baik agar dapat mengelola bawahannya secara efektif dan efisien, dan menjadi pemimpin yang *qowi* (professional).
5. Harus senantiasa bersikap adil dan seimbang (*wasathan*), karena sikap adil dan seimbang (tengah) adalah salah satu gaya Rasulullah SAW sebagai pemimpin.

2.1.8 Komitmen

Komitmen adalah sesuatu yang membuat seseorang membulatkan hati, bertekad berjerih payah, berkorban dan bertanggung jawab demi mencapai tujuan dirinya dan tujuan organisasi yang telah disepakati atau ditentukan sebelumnya.

2.1.8.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Berikut dibawah ini merupakan beberapa pengertian komitmen organisasi :

Mathis dan Jackson dalam Sopiah, 2013: 156, adalah :

“Komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi.”

Allen dan Meyer dalam Darmawan, 2013: 169, adalah :

“Komitmen organisasi adalah sebuah konsep yang memiliki tiga dimensi, yaitu *affective, normative, dan continuance commitment*.”

Robbins, 2012: 100, adalah :

“Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya :

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.
2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi.
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

2.1.8.2 Bentuk Komitmen

Menurut Spector dalam Sopiah (2013: 157) terdapat 3 (tiga) komitmen, yaitu :

1. Komitmen afektif (*Affective commitment*), terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
2. Komitmen berkesinambungan (*Continuance commitment*), muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.

3. Komitmen normatif (*Normative commitment*), timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Menurut Kanter yang dikutip oleh Sopiah (2013: 158) mengemukakan bahwa terdapat tiga bentuk komitmen karyawan, yaitu :

1. Komitmen berkesinambungan

Yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi karyawan dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.

2. Komitmen terpadu

Yaitu komitmen terhadap perusahaan sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan karyawan di dalam perusahaan. Ini terjail karena karyawan percaya bahwa norma yang dianut perusahaan merupakan norma yang bermanfaat.

3. Komitmen terkontrol

Yaitu komitmen karyawan pada norma perusahaan yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya. Norma yang dimiliki perusahaan sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

2.1.8.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen

Komitmen karyawan dalam hal ini adalah pengurus pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang. Komitmen karyawan juga ditentukan oleh sejumlah faktor.

Menurut Steers dalam Sopiah (2013: 163) terdapat 3 (tiga) faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

1. Ciri pribadi pekerja, termasuk jabatannya dalam organisasi, yaitu: kebutuhan dan keinginan yang berbeda tiap karyawan.
2. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
3. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

David dalam Sopiah (2013: 163) mengemukakan 4 (empat) faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan yaitu :

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll.
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dll.
3. Karakteristik struktur, misalnya besar/ kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
4. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

2.1.8.4 Aspek-aspek Komitmen

Menurut Steers dalam Kuntjoro (2012) komitmen organisasi memiliki tiga aspek utama yaitu :

1. Identifikasi

Identifikasi yang berwujud dalam bentuk kepercayaan anggota terhadap perusahaan. Untuk menumbuhkan identifikasi dilakukan dengan memodifikasi tujuan perusahaan, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para anggota atau dengan kata lain perusahaan memasukan pula kebutuhan dan keinginan anggota dalam tujuan perusahaan.

2. Keterlibatan

Keterlibatan atau partisipasi anggota dalam aktivitas-aktivitas kerja penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan anggota menyebabkan mereka bekerja sama, baik dengan pimpinan atau rekan kerja.

3. Loyalitas

Loyalitas anggota terhadap perusahaan memiliki makna kesediaan seseorang untuk bisa menjaga hubungannya dengan perusahaan bahkan dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apa pun. Keinginan anggota untuk mempertahankan diri bekerja dalam perusahaan adalah hal yang dapat menunjang komitmen anggota dimana mereka bekerja.

2.1.8.5 Membentuk Komitmen

Menurut Gary Dessler (dalam Sopiah, 2013: 159) terdapat sejumlah cara yang bisa dilakukan untuk membangun komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

1. *Make it charismatic*: Jadikan visi dan misi organisasi sebagai sesuatu yang karismatik, sesuai yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap karyawan dalam berperilaku.
2. *Build the tradition*: Segala sesuatu yang baik di organisasi jadikanlah sebagai suatu tradisi yang secara terus-menerus dipelihara, dijaga oleh berikutnya.
3. *Have comprehensive grievance procedures*: Bila ada keluhan atau complain dari pihak luar ataupun internal organisasi maka organisasi harus memiliki prosedur untuk mengatasi keluhan tersebut secara menyeluruh.
4. *Provide extensive two-way communications*: Jalinlah komunikasi dua arah di perusahaan tanpa memandang rendah bawahan.
5. *Create a sense of community*: Jadikan semua unsur dalam organisasi sebagai suatu komunitas dimana di dalamnya terdapat nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerja sama, dan berbagi.
6. *Build value-based homogeneity*: Membangun nilai-nilai yang didasarkan adanya kesamaan. Setiap anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama. Misalnya untuk promosi maka dasar yang digunakan untuk promosi adalah kemampuan, keterampilan, minat, motivasi, kinerja, tanpa ada diskriminasi.

7. *Share and share alike*: Sebaiknya organisasi membuat kebijakan dimana antara karyawan level bawah sampai paling atas tidak terlalu berbeda atau mencolok dalam kompensasi yang diterima, gaya hidup, penampilan fisik, dll.
8. *Emphasize barnraising, cross-utilization, and team work*: Organisasi sebagai suatu *community* harus bekerja sama, saling berbagi, saling memberi manfaat dan memberikan kesempatan yang sama pada anggota organisasi.
9. *Get together*: Adakan acara-acara yang melibatkan sama anggota organisasi sehingga kebersamaan bisa terjalin. Misalnya, sekali-kali produksi dihentikan dan semua karyawan terlibat dalam *event* rekreasi bersama keluarga.
10. *Support employe development*: Hasil studi menunjukkan bahwa karyawan akan lebih memiliki komitmen terhadap organisasi bila organisasi memperhatikan perkembangan karir karyawan dalam jangka panjang.
11. *Commit to actualizing*: Setiap karyawan diberi kesempatan yang sama untuk mengaktualisasi diri secara maksimal di organisasi sesuai dengan kapasitas masing-masing.
12. *Provide first-year job challenge*: Berikan bantuan yang kongkret bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya dan mewujudkan impiannya.
13. *Enrich and empower*: Ciptakan kondisi agar karyawan bekerja tidak secara monoton karena rutinitas akan menimbulkan perasaan bosan bagi karyawan.

14. *Promote from within*: Bila ada lowongan jabatan, sebaiknya kesempatan pertama diberikan kepada pihak *intern* perusahaan sebelum merekrut karyawan dari luar perusahaan.
15. *Provide development activities*: Bila organisasi membuat kebijakan untuk merekrut karyawan dari dalam sebagai prioritas maka dengan sendirinya hal itu akan memotivasi karyawan untuk terus tumbuh dan berkembang personalnya, juga jabatannya.
16. *The question of employee security*: Bila karyawan merasa aman, baik fisik maupun psikis, maka komitmen akan muncul dengan sendirinya.
17. *Commit to people-first values*: Membangun komitmen karyawan pada organisasi merupakan proses yang panjang dan tidak bisa dibentuk secara instan.
18. *Put it in writing*: Data-data tentang kebijakan, visi, misi, semboyan, filosofi, sejarah, strategi organisasi sebaiknya dibuat dalam bentuk tulisan, bukan sekedar bahasa lisan.
19. *Hire "Right-Kind" managers*: Bila pimpinan ingin menanamkan nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan, aturan-aturan, disiplin pada bawahan, sebaiknya pimpinan sendiri memberikan teladan dalam bentuk sikap dan perilaku sehari-hari.
20. *Walk the talk*: Tindakan jauh lebih efektif dari sekedar kata-kata.

2.1.8.6 Komitmen dalam Perspektif Islam

Komitmen adalah suatu perjanjian yang menuntut untuk ditunaikan dan bersifat mengikat. Dalam Islam terdapat istilah komitmen kerja Islami, komitmen kerja Islami adalah kesediaan dan kerelaan bekerja dengan menepati segala ketentuan kerja dalam ajaran agama Islam (Amin, 2014). Komitmen merupakan hal yang abstrak yang harus diterus pada hal yang konkrit. Islam menuntut manusia dalam membedakan komitmen yang abstrak dan konkrit. Jika seseorang memiliki komitmen yang besar terhadap sesuatu namun tidak dibarengi dengan usaha untuk meraihnya, maka komitmen itu tidak akan ada artinya. Allah berfirman dalam Al-Qur'an surat Ar-Rad ayat 11 sebagai berikut :

لَهُ مَعْقَبَاتٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ
حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ
وَالٍ ○

“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.” (QS. Ar-Rad : 11)

Ayat di atas menjelaskan pada kita bagaimana seorang muslim pada hakikatnya sesungguhnya manusia telah dijaga, oleh malaikat yang diperintah Allah yang dengannya manusia terjaga. Menjaga disini juga berarti harus

memiliki tekad dan komitmen untuk menjaga dirinya sendiri untuk selalu berbuat yang terbaik pada apa yang diperintahkan Allah. Begitupun sebagai seorang karyawan, seorang karyawan hendak menjaga apa-apa yang telah diamanahkan padanya, meliputi tugas dan tanggung jawab yang diberikan pada seorang karyawan dengan penuh tanggung jawab.

Sebagai seorang karyawan anggota dalam sebuah organisasi juga harus berusaha dan memiliki hasrat yang kuat untuk memberikan hal terbaik bagi organisasinya. Seperti apa yang diterangkan dalam Ar-Ra'du tersebut maka seorang hamba harus berusaha jika ia ingin mendapatkan keberhasilan dalam hidupnya. Keyakinan yang kuat untuk tetap berusaha dengan sungguh-sungguh dan bekerja keras tanpa putus asa dalam mencapai hasil yang maksimal haruslah dimiliki oleh seorang karyawan dalam mencapai tujuan bersama. Kesungguhan pada diri karyawan akan mendorong adanya konsistensi pada diri karyawan untuk menjalankan konsekuensi dari segala resiko atas ikrar yang telah dibuat baik secara lahiriyah maupun batiniyyah. Sabda nabi juga mengingatkan manusia akan pentingnya sebuah komitmen sebagai seorang muslim. Seperti hadits berikut:

Dari Abu Abdillah an-Nu'man bin Basyir RA, ia berkata, "Aku mendengar Rasulullah a bersabda, 'Sesungguhnya yang halal itu jelas dan yang haram itu juga jelas, dan di antara keduanya terdapat perkara-perkara yang tidak jelas (syubhat), yang tidak diketahui oleh banyak orang. Barangsiapa yang meninggalkan perkara-perkara syubhat dia telah mencari kebebasan untuk agamanya (dari kekurangan) dan ke-hormatan dirinya (dari aib dan cela), dan barangsiapa yang terjatuh dalam perkara-perkara syubhat dia telah

terjatuh dalam perbuatan haram, bagaikan seorang gembala yang menggembala (ternaknya) di sekitar daerah terlarang yang hampir saja dia terjerumus ke dalamnya. Ingatlah, bahwa sesungguhnya setiap raja memiliki daerah terlarang, dan ingatlah bahwa sesungguhnya daerah terlarang Allah adalah perkara-perkara yang diharamkanNya. Ingatlah, bahwa di dalam tubuh terdapat segumpal daging; jika baik, maka seluruh tubuh menjadi baik dan jika rusak, maka seluruh tubuh menjadi rusak pula, yaitu hati'." (HR. al-Bukhari dan Muslim). (Muttafaq 'alaih: al-Bukhari, no. 52; dan Muslim, no. 1599)

Hadits tersebut adalah seruan untuk menjaga diri dari perkara yang haram dan *syubhat*. Hadits tersebut tergambar bahwa pentingnya bagi seorang mukmin untuk istiqomah dan komitmen dan menjaga diri dan menjauhkan diri dari perkara yang *syubhat* dan haram. Hadits tersebut pula tergambar bahwa hendaknya seorang mukmin patuh dan taat pada Allah, sebagai raja atau penguasa dari apa yang ada di dunia ini. Begitupun bagi seorang karyawan penting bagi mereka untuk komit dan taat pada perintah atasan dan apa-apa yang telah diperintahkan organisasi dimana ia bekerja, dengan menjaga untuk tetap terlaksananya visi maupun misi organisai sebagai jantung ataupun inti dari segala kegiatan organisasi yang hendak dijalankan oleh seorang karyawan. Maka penting bagi karyawan untuk teguh dan istiqomah dalam organisasi dimana ia bekerja. Allah telah berfirman dalam surat Al-Fushshilat ayat 30 :

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا
 وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنْتُمْ تُوعَدُونَ ○

“Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan kami ialah Allah" kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat akan turun kepada mereka (dengan mengatakan): "Janganlah kamu merasa takut dan janganlah kamu merasa sedih; dan bergembiralah kamu dengan (memperoleh) surga yang telah dijanjikan Allah kepadamu".”

(QS. Al-Fushshilat : 30)

Ayat diatas dapat dipahami bahwa dengan adanya keteguhan hati yang kuat (keyakinan) dalam diri karyawan maka hal ini akan mendorong karyawan untuk tetap konsisten secara lahir maupun batin dalam menjalani kontrak dengan pihak organisasi dimana ia bekerja sampai tujuan bersama dapat tercapai. Keteguhan hati yang penuh keyakinan untuk tetap konsisten inilah yang disebut dengan istiqomah. Balasan untuk orang yang istiqomah adalah tempat yang paling baik. Allah telah berjanji kepada makhluknya maka janganlah manusia meragukan janji tersebut.

Mengokohkan pengakuan pada Allah SWT kita pahami sebagai wujud dari keistiqomahan. Kokoh dalam pengakuan beriman kepada Allah SWT ialah tidak melepaskan sesaatpun pengakuan itu dengan menghadapi segala konsekuensinya dan menerima semua tuntutan akibat beriman ialah setia berbakti kepada Allah dengan peribadatan dan menjauhi segala larangan (Abdul Madjid, 2014). Pengakuan yang kokoh (pendirian yang teguh) pada diri seorang karyawan berarti disini akan sangat penting dan akan sangat diperlukan dimana seorang karyawan itu berada. Layaknya manusia dimanapun ia berada harus kokoh pendirian dan iman pada Allah SWT, begitupun karyawan. Dimanapun ia berada dan bekerja

sudah seharusnya ia berpendirian teguh pada apa yang telah menjadi tugasnya. Menerima segala tuntutan dan konsekuensi sebagai bagian dari karyawan sebuah organisasi di mana ia bekerja dan bergabung, dan setia serta menunjukkan loyalitas tinggi pada organisasinya sehingga akan muncul sebuah komitmen yang kuat.

Ulasan-ulasan di atas disimpulkan bagaimana komitmen organisasi dipandang oleh perspektif islam serta keutamaan-keutamaan yang didapatkan bila seseorang karyawan tetap beristiqomah menjalankan apa yang telah disepakatinya sebagai ikrar. Orang yang istiqomah akan selalu berusaha menjalani apa yang telah diterimanya sebagai tujuan bersama hal ini seperti ciri yang ada dalam komitmen organisasi . Karyawan yang memiliki keinginan kuat untuk bekerja keras dan bersungguh-sungguh merupakan salah satu ciri adanya komitmen organisasi. Hal ini seperti firman Allah dalam surat Al-Ankabut ayat 69 :

○ وَالَّذِينَ جَاهَدُوا فِينَا لَنَهْدِيَنَّهُمْ سُبُلَنَا وَإِنَّ اللَّهَ لَمَعَ الْمُحْسِنِينَ

“Dan orang-orang yang berjihad untuk (mencari keridaan) Kami, benar-benar akan Kami tunjukkan Kepada mereka jalan-jalan Kami. Dan sesungguhnya Allah benar-benar beserta orang-orang yang berbuat baik.” (QS. Al-Ankabut : 69)

Ayat di atas dapat kita pahami pula bahwasanya Allah juga akan memberikan jalan yang mempermudah karyawan dalam menjalankan keistiqomahannya, dan Allah juga selalu bersama orang yang istiqomah di jalan Allah. Selama karyawan tersebut selalu bersungguh-sungguh dalam berusaha tanpa putus asa maka Allah akan menunjukkan jalan-jalan kemudahan yang baik kepada mereka. Oleh karenanya keistiqomahan seseorang akan membawakan

banyak kemuliaan dan kemudahan-kemudahan dalam menyelesaikan permasalahan tugas-tugas yang diembankan kepadanya.

2.1.8.7 Faktor yang harus dimiliki untuk mewujudkan Komitmen

Luthans (2014: 22) menjelaskan tentang faktor-faktor yang harus dimiliki untuk mewujudkan komitmen dalam bekerja agar bisa menjadi suatu amal shaleh, diantaranya sebagai berikut :

1. Ikhlas, yaitu menyatunya badan, pikiran dan hati dalam tugas atau aktivitas serasa menyucikan niat karena Allah SWT semata. Bukan untuk prestise atau mencari keuntungan. Bekerja adalah ibadah karena Allah SWT, maka ikhlas harus terpatri di dalam kerja tersebut.
2. Cinta, yaitu adanya rasa rindu untuk mendapat ketenangan atau kebahagiaan bila bertemu dengan yang didamba. Mencintai pekerjaan adalah suatu keharusan, karena di dalamnya kita dapat memperoleh nilai tambah secara materi dan spiritual berupa pengalaman untuk memenuhi hajat hidup kita.
3. Istiqamah, yaitu tetap tekun dengan berpihak pada yang benar. Karena bekerja adalah ibadah maka kita harus istiqamah, tidak boleh menghalalkan segala cara untuk memperoleh penghasilan. Kita harus istiqamah dalam arti tetap berpihak pada yang benar sesuai dengan apa yang diperintahkan agama.
4. Sedia berkorban, diketahui bahwa bekerja sebagai ibadah juga menurut pengorbanan. Pengorbanan dalam hal waktu, tenaga, pikiran, harta benda dan perasaan. Ibadah adalah kerelaan berkorban dan keikhlasan menerima segala cobaan juga sebagai ibadah.

2.1.9 Kinerja

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika. Ada banyak definisi para ahli tentang kinerja, beberapa diantaranya adalah:

Menurut Bernadin dan Russel, yang dikutip oleh Ruky dalam Fahmi (2014: 179) “kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu”.

Fahmi (2014: 179) “Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu, misalnya standar, target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama”.

Fahmi (2014: 179) “Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Dari beberapa pengertian di atas penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang diperoleh oleh seorang pekerja atau sekelompok pekerja dalam organisasi yang telah ditentukan dan disepakati satuannya.

2.1.9.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang dipengaruhi oleh banyak faktor, faktor-faktor tersebutlah yang mempengaruhi tinggi rendahnya

kinerja karyawan. Menurut Sudarmanto (2013) ‘Kinerja tidak terjadi dengan sendirinya. Dengan kata lain, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. Berikut ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja:

1. Faktor individu (*personal factors*).

Faktor individu berkaitan dengan keahlian, motivasi, komitmen.

2. Faktor kepemimpinan (*leadership factors*).

Faktor kepemimpinan berkaitan dengan kualitas dukungan dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, manajer, atau ketua kelompok kerja.

3. Faktor kelompok/ rekan kerja (*team factors*).

Faktor kelompok/ rekan kerja berkaitan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.

4. Faktor sistem (*system factors*).

Faktor sistem berkaitan dengan sistem/metode kerja yang ada dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi.

5. Faktor situasi (*situational factors*). Faktor situasi berkaitan dengan tekanan dan perubahan lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal.

2.1.9.2 Level-level Kinerja

Kinerja karyawan dibagi menjadi tiga tingkatan oleh Rummler dan Brache (1995) dalam Sudarmanto (2013), yaitu :

1. Kinerja organisasi, merupakan pencapaian hasil (*outcome*) pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi.

2. Kinerja proses, merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan. Kinerja pada level proses ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan proses, dan manajemen proses.
3. Kinerja individu, merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu.

2.1.9.3 Tujuan Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja menurut Mardiasmo dalam Sinambela (2014: 187) mempunyai tiga tujuan, yaitu :

1. Membantu memperbaiki kinerja agar kegiatan terfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja.
2. Pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan.
3. Mewujudkan pertanggungjawaban dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

2.1.10 Kinerja Karyawan Islami

Kinerja secara sederhana merupakan perbandingan antara *job performance* dan *job standard*. Islam sebagai agama yang sangat mengedepankan sifat amanah dan *mujahadah* tentunya memiliki perhatian yang besar dalam hal kinerja umatnya. Berikut beberapa definisi tentang kinerja karyawan islami menurut para ahli :

Menurut Mursi (1997) dalam Wibisono (2012) “Kinerja karyawan Islami adalah suatu pencapaian yang diperoleh seseorang atau organisasi dalam bekerja/berusaha yang mengikuti kaidah-kaidah agama atau prinsip-prinsip ekonomi Islam”.

Fahmi (2014: 66) berpendapat bahwa :

“Kinerja karyawan Islami adalah *mujahadah* yaitu mengerahkan segenap daya dan kemampuan yang ada dalam merealisasikan pekerjaan yang baik. Bermujahadah atau bekerja dengan semangat jihad (*ruhul jihad*) menjadi kewajiban setiap Muslim dalam bertawakal sebelum menyerahkan hasil akhirnya kepada Allah SWT”.

Pendapat Fahmi di atas senada dengan firman Allah SWT dalam Surat Hud ayat 123 berikut ini :

وَلِلَّهِ غَيْبُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَإِلَيْهِ يُرْجَعُ الْأُمُورُ كُلُّهَا فَاَعْبُدْهُ وَتَوَكَّلْ عَلَيْهِ وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا تَعْمَلُونَ

“Dan kepunyaan Allah-lah apa yang gaib di langit dan di bumi dan kepada-Nya-lah dikembalikan urusan-urusan semuanya, maka sembahlah Dia, dan bertawakallah kepada-Nya. Dan sekali-kali Tuhanmu tidak lalai dari apa yang kamu kerjakan” (QS.Hud: 1230).

Secara sederhana kinerja karyawan Islami memiliki definisi yang tidak jauh berbeda dengan kinerja karyawan konvensional. Kinerja karyawan Islami melihat bahwa kinerja karyawan bukan hanya dilihat dari kuantitas ataupun kualitas produk/ jasa yang dihasilkan, namun juga ada dimensi dimana kinerja yang tinggi harus sesuai dengan kaidah dan nilai Islam. Pada akhirnya kinerja merupakan usaha untuk meningkatkan ketakwaan kepada Allah SWT, hal itu dikarenakan bekerja bagi seorang Muslim adalah ibadah.

2.1.10.1 Kinerja Seorang Muslim Mencerminkan Martabatnya

Menurut Rahman (dalam Khayatun, 2014), istilah “kerja” dalam Islam bukanlah semata-mata merujuk kepada mencari rezeki untuk menghidupi diri dan keluarga dengan menghabiskan waktu siang maupun malam, dari pagi hingga sore, terus menerus tak kenal lelah, tetapi kerja mencakup segala bentuk amalan atau pekerjaan yang mempunyai unsur kebaikan dan keberkahan bagi diri, keluarga dan masyarakat sekelilingnya serta negara. Diantara hadits yang menjelaskan tentang kerja dalam Islam, sebagaimana berikut :

“Dari Abu Abdullah Az-Zubair bin Al-‘Awwam r.a., ia berkata: Rasulullah Saw bersabda: Sungguh seandainya salah seorang di antara kalian mengambil beberapa utas tali, kemudian pergi ke gunung dan kembali dengan memikul seikat kayu bakar dan menjualnya, kemudian dengan hasil itu Allah mencukupkan kebutuhan hidupmu, itu lebih baik daripada meminta-minta kepada sesama manusia, baik mereka memberi ataupun tidak.” (HR. Bukhari)

Dalam Islam, kemuliaan seorang manusia itu bergantung kepada apa yang dilakukannya. Oleh karena itu suatu pekerjaan yang mendekatkan seseorang kepada Allah adalah sangat penting serta patut untuk diberi perhatian dan *reward* yang setimpal. Oleh karena itu dalam hadits Rasulullah disebutkan :

“Barang siapa pada malam hari merasakan kelelahan karena bekerja pada siang hari, maka pada malam itu ia diampuni Allah.” (HR. Ahmad & Ibnu Asaki)

Dalam hadits-hadits yang disebutkan di atas, menunjukkan bahwa bekerja merupakan perbuatan yang sangat mulia dalam ajaran Islam. Rasulullah SAW memberikan pelajaran menarik tentang pentingnya bekerja. Dalam Islam bekerja bukan sekedar memenuhi kebutuhan perut, tapi juga untuk memelihara harga diri dan martabat kemanusiaan yang seharusnya dijunjung tinggi. Karenanya, bekerja dalam Islam menempati posisi yang teramat mulia bahkan dikategorikan jihad fi sabilillah. Dengan demikian Islam memberikan apresiasi yang sangat tinggi bagi mereka yang mau berusaha dengan sekuat tenaga dalam mencari nafkah (penghasilan). Sebagaimana riwayat :

“Rasulullah saw pernah ditanya, Pekerjaan apakah yang paling baik? Beliau menjawab, Pekerjaan terbaik adalah usaha seseorang dengan tangannya sendiri dan semua perjual belian yang dianggap baik.” (HR. Ahmad dan Baihaqi)

2.1.10.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Islami

Sama halnya seperti kinerja karyawan konvensional, kinerja karyawan islami juga memiliki faktor-faktor yang mempengaruhinya. Menurut Usman (2015: 286) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan islami yaitu :

a. Akhlak/ perilaku

Akhlak secara terminologi berarti tingkah laku seseorang yang didorong oleh suatu keinginan secara sadar untuk melakukan suatu perbuatan yang baik. Tiga pakar di bidang akhlak yaitu Ibnu Miskawaih, Al Gazali, dan Ahmad Amin menyatakan bahwa akhlak adalah perangai yang melekat pada diri

seseorang yang dapat memunculkan perbuatan baik tanpa mempertimbangkan pikiran terlebih dahulu.

b. Kepribadian

Kepribadian adalah keseluruhan cara seorang individu bereaksi dan berinteraksi dengan individu lain. Kepribadian paling sering dideskripsikan dalam istilah sifat yang bisa diukur yang ditunjukkan oleh seseorang.

c. Kemampuan/ keterampilan

Soehardi, (2013: 24). Kemampuan (*abilities*) seseorang akan turut serta menentukan perilaku dan hasilnya. Kemampuan atau *abilities* ialah bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara fisik atau mental yang diperoleh sejak lahir, belajar, dan dari pengalaman.

2.1.10.3 Karakteristik Kinerja Karyawan Islami

Kinerja karyawan Islami memiliki ciri yang didasarkan kepada asas agama.

Menurut Fahmi (2014: 57) kinerja karyawan Islami berkarakteristik sebagai berikut :

1. Bekerja = Ibadah

Implementasi tauhid seorang karyawan tercermin dari bagaimana dirinya memandang pekerjaan, seorang karyawan yang baik akan memahami bahwa bekerja merupakan bagian dari ibadah kepada Allah SWT. Suatu pekerjaan dapat bernilai ibadah jika memenuhi dua syarat, yaitu: pertama, Ikhlas, yakni mempunyai motivasi yang benar, yaitu untuk berbuat hal yang baik dan berguna bagi kehidupan, dan dibenarkan oleh agama. Kedua, *Shawab* (benar),

yaitu sepenuhnya sesuai dengan tuntunan yang diajarkan oleh agama melalui Rasulullah SAW.

2. *Al-Mujahadah* (kerja keras dan optimal) untuk mencapai prestasi tinggi *Mujahadah* yaitu mengerahkan segenap daya dan kemampuan yang ada dalam merealisasikan pekerjaan yang baik. Bermujahadah atau bekerja dengan semangat jihad (*ruhul jihad*) menjadi kewajiban setiap Muslim dalam *bertawakal* sebelum menyerahkan hasil akhirnya kepada Allah SWT.
3. Menyikapi Waktu

Al-Qardahwi dalam Fahmi (2014: 68) menjelaskan bahwa :

“Waktu adalah hidup, maka jangan sedetikpun menyia-nyiakan waktu untuk hal yang tidak berfaedah. Jika dilihat kaitan waktu dan kinerja pastilah sangat berpengaruh, setiap karyawan yang mampu memanfaatkan waktunya dengan baik akan memiliki kemungkinan yang tinggi dalam mencapai target kerjanya”.

Ada sebuah kisah yang diceritakan oleh Abu Ubaid dalam kitab (al-Amwal: 10) yang dikutip oleh Fahmi (2014: 58) bahwa Khalifah Umar bin Khatab pernah mengirim surat kepada Gubernur Abu Musa al-Asy’ari r.a. yang sebagian isinya adalah :

“Ketahuilah, sesungguhnya kekuatan itu terletak pada prestasi kerja. Karena itu, jangan engkau tangguhkan pekerjaan hari ini hingga esok karena pekerjaanmu akan menumpuk, sehingga kamu tidak tahu lagi mana yang harus dikerjakan, dan akhirnya semua terbengkalai.”

4. *Al-Itqan (perfectness)*

Itqan adalah mencapai standar ideal, untuk mencapai *itqan* Islam memerintahkan kepada umatnya untuk terus menuntut ilmu sepanjang

masanya guna mengembangkan kemampuan terbaik karena *itqan* hanya akan dapat tercapai dengan kemampuan yang optimal.

5. *Ahsanu Amalan* (melakukan yang terbaik atau lebih baik lagi)

Ihsan (ahsanu) memiliki arti “lebih baik”, jika dihubungkan dengan kinerja *ihsan* merupakan dorongan untuk mencapai kinerja yang lebih baik dari sebelumnya. Makna ini memberi pesan bahwa kinerja seorang yang *ihsan* haruslah memiliki kinerja yang terus meningkat.

2.2 Penelitian Terdahulu

Telah banyak penelitian mengenai Kinerja Karyawan dengan berbagai indikator yang mempengaruhinya. Dalam penelitian ini digunakan penelitian terdahulu sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya untuk mengetahui hasil yang dilakukan peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian. Kajian yang digunakan mengenai kepemimpinan islami dan komitmen organisasi terhadap kinerja. Penelitian terdahulu bisa dilihat dari Tabel 2.1 :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Peneliti, Tahun Penelitian dan Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Wijayanti dan Wajdi (2012) Pengaruh Kepemimpinan Islami, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Lokasi penelitian: BMT Al Quddus, BMT Al Khalim, BMT Sarwotomo dan BMT An-nur. Teknik Sampling: Sampling Jenuh (60 orang) Metode analisis Metode kuantitatif	Kepemimpinan islami berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.	Meneliti tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Menggunakan teknik sampling jenuh	Dalam penelitian ini tidak diteliti tentang pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Peneliti, Tahun Penelitian dan Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Ida Ayu (2008) Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen, dan Kepuasan Kerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bersama Samsat Manyar	Populasi penelitian: seluruh karyawan tetap Sampel: 245 responden (<i>stratified random sampling</i>)	Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, komitmen dan kepuasan kerja pegawai memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.	Meneliti tentang komitmen terhadap kinerja.	Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan islam dalam pembahasan penelitian
Cahyono (2012) Analisa Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Dan Karyawan Di Universitas Pawyatan Daha Kediri	Lokasi penelitian: Universitas Pawyatan Daha, Kediri Jl. Sukarno Hatta Nomor 49 Kediri. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh dosen dan karyawan yang berjumlah 100 orang. Taknik sampling: sampel jenuh Jenis penelitian: explanatory research	1. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen dan karyawan 2. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen dan karyawan 3. Ada pengaruh yang sangat signifikan antara Variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan	Membahas tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Menggunakan teknik sampling jenuh	Dalam peelitian ini tidak dibahas tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja. Tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda.
Safrina Inovi (2012) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	Lokasi penelitian : PT. Kalmatex Karangjati Kabupaten Semarang (Jawa Tengah) Metode analisis Metode kuantitatif	Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB dan kinerja karyawan.	Meneliti tentang komitmen organisasi dan kinerja karyawan	Dalam peelitian ini tidak dibahas tentang kepemimpinan islami terhadap kinerja. Tempat penelitian berbeda.
Andi (2012) Pelaksanaan Kepemimpinan Islam dan Komitmen Organisasi dan Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Islam	Lokasi penelitian : Bank Mu'amalat Indonesia Tbk, Makasar	Kepemimpinan islam dan komitmen organisasi signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja islam	Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan islam dalam pembahasan peneltian	Tempat penelitian berbeda.

2.3 Kerangka Pemikiran

Pada kerangka pemikiran ini peneliti akan menjelaskan mengenai keterkaitan antar variabel untuk mencari premis-premis yang menjelaskan kedudukan variabel penelitian ini.

2.3.1 Pengaruh kepemimpinan islami terhadap kinerja karyawan

Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan islami terhadap kinerja karyawan selain dilakukan secara simultan juga dilakukan secara parsial. Diantara penelitian tersebut adalah yang dilakukan oleh Wijayanti dan Wajdi (2012) yang dilakukan di BMT Al Quddus, BMT Al Khalim, BMT dengan judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan Islami, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating. Hasil penelitian Wijayanti dan Wajdi (2012) menyimpulkan bahwa Kepemimpinan Islami berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada objek penelitian.

Selain penelitian yang dilakukan oleh Wijayanti dan Wajdi (2012) penelitian serupa juga dilakukan oleh Cahyono (2012) dengan judul penelitian Analisa Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan di Universitas Pawayatan Daha Kediri. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa dari ketiga variabel yang digunakan dalam penelitian ini yang paling dominan pengaruhnya terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan adalah Kepemimpinan.

2.3.2 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Dari berbagai penelitian sebelumnya kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kepemimpinan melainkan juga dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sudah dilakukan oleh banyak peneliti sebelumnya. Diantaranya yang dilakukan oleh Safrina Inovi (2012) dengan judul penelitian Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Pada penelitian ini Safrina Inovi menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh sebesar 68% terhadap kinerja karyawan.

Sejalan dengan penelitian Safrina Inovi, Ida Ayu (2008) juga melakukan penelitian Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen, dan Kepuasan Kerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bersama Samsat Manyar bahwa adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja sebesar 52,6%. Hal ini disebabkan karena kondisi karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempatnya karyawan sehingga menghasilkan komitmen yang tinggi terhadap perusahaan.

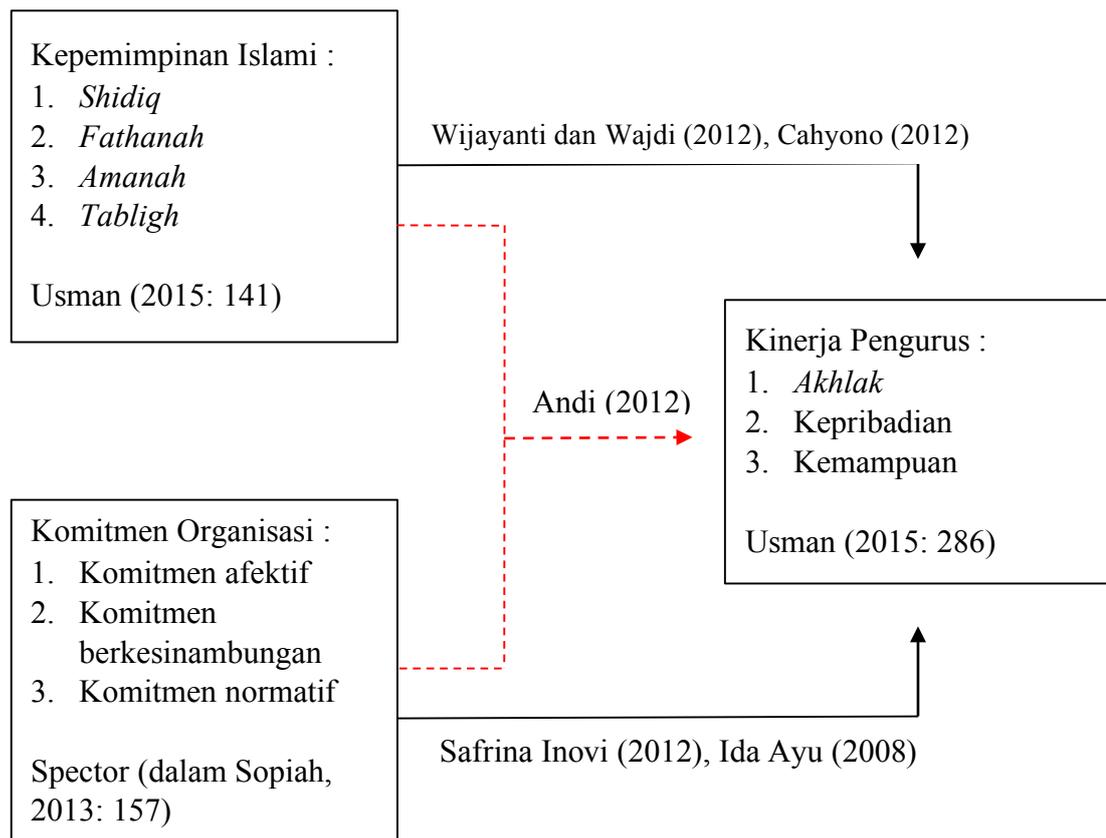
2.3.3 Pengaruh kepemimpinan islami dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Penelitian mengenai kinerja karyawan sudah banyak dilakukan. Kinerja karyawan kerap dikaitkan dengan berbagai variabel yang mempengaruhinya, diantaranya adalah kepemimpinan, kompensasi, komitmen, budaya organisasi, kompetensi, beban kerja, motivasi kerja, dan lain-lain.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti menyimpulkan bahwa secara simultan kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan dan komitmen organisasi. Diantara penelitian tersebut adalah yang dilakukan oleh Andi (2012) dengan judul penelitian Pelaksanaan Kepemimpinan Islam dan Komitmen Organisasi dan Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Islam. Dalam penelitian ini Andi menyimpulkan bahwa Pelaksanaan kepemimpinan Islam dan Komitmen Organisasi yang menerapkan nilai-nilai Islam secara komprehensif (*kaffah*), baik, tepat, konsisten (*istiqomah*) di Bank Mu'amalat Indonesia Tbk, Makasar terbukti meningkatkan motivasi kerja yang baik. Kepemimpinan Islami yang dilakukan dengan menerapkan nilai-nilai Islam terbukti dapat meningkatkan Komitmen Organisasi yang baik, dan pada akhirnya Motivasi kerja yang telah meningkat terbukti meningkatkan kinerja karyawan Bank Mu'amalat Indonesia Tbk, Makasar.

Kepemimpinan islami dan komitmen organisasi adalah hal yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Karena kedua hal tersebut dapat mempengaruhi karyawan, hingga dapat menimbulkan prestasi kerja yang baik tetapi juga dapat mempengaruhi karyawan untuk melakukan pekerjaan diluar dari prasyarat tanggung jawab atau *job desc* nya. Kepemimpinan islami dan komitmen organisasi akan memberikan pengaruh positif bagi kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka untuk mengetahui dan menguji adanya pengaruh dari kepemimpinan islami dan komitmen pengurus terhadap kinerja pengurus, secara sistematis dapat digambarkan pengaruh antara ketiga konsep tersebut pada gambar 2.1 Paradigma Pemikiran berikut :



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan beberapa hasil penelitian sebelumnya diatas, dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan islami dan komitmen pengurus terhadap kinerja pengurus. Untuk itu, dilanjutkan kembali penelitian yang serupa dengan merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Hipotesis simultan

Kepemimpinan Islami dan Komitmen Pengurus berpengaruh terhadap Kinerja Pengurus.

2. Hipotesis parsial

- a. Kepemimpinan islami berpengaruh terhadap kinerja pengurus.
- b. Komitmen pengurus berpengaruh terhadap kinerja pengurus.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Menurut Sugiyono (2012: 2) metode penelitian dapat diartikan sebagai suatu cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Manusia sebagai makhluk yang berakal sudah menjadi keharusan untuk selalu melakukan perubahan dan perbaikan. Melalui hasil penelitian, manusia dapat memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah.

Metode penelitian adalah suatu teknik atau cara mencari, memperoleh, mengumpulkan atau mencatat data, baik berupa data primer maupun data sekunder yang digunakan untuk keperluan menyusun suatu karya ilmiah dan kemudian menganalisa faktor-faktor yang berhubungan dengan pokok-pokok permasalahan sehingga akan terdapat suatu kebenaran data-data yang akan diperoleh.

Dalam penelitian ini pendekatan yang dilakukan adalah melalui pendekatan kuantitatif. Artinya data yang dikumpulkan berupa angka-angka, yang nantinya akan diolah dan dianalisis. Adapun metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian Deskriptif dan Verifikatif. Metode deskriptif (Sugiyono, 2012: 380) adalah metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan, menjelaskan keadaan yang ada pada perusahaan/ organisasi berdasarkan fakta, sifat-sifat populasi berdasarkan data-data yang telah dikumpulkan kemudian disusun secara sistematis dan selanjutnya

dianalisis untuk diambil kesimpulannya. Metode ini digunakan untuk menjawab rumusan masalah yaitu bagaimana kepemimpinan Islami, bagaimana komitmen pengurus, serta bagaimana kinerja pengurus di DKM Universitas Pasundan.

Metode verifikatif (Sugiyono, 2012: 380) Metode verifikatif adalah metode yang digunakan untuk mengetahui kebenaran hipotesis dengan menggunakan perhitungan statistik yang ditujukan untuk menjawab pertanyaan pada rumusan masalah, yaitu seberapa besar pengaruh kepemimpinan Islami dan komitmen pengurus terhadap kinerja pengurus di DKM Universitas Pasundan.

3.2 Penelitian Islami

Pengertian penelitian secara umum sudah banyak dijelaskan oleh para ahli. Meskipun dalam Islam tidak disebutkan definisi tentang penelitian, namun para peneliti Islam telah berkembang jauh sebelum para peneliti yang kita kenal sekarang. Diantara para peneliti tersebut adalah Al-batani (ahli astronomi), Ibnu Sina (ahli filsuf dan kesehatan), Muhammad Bin Musa Al-Khawarizmi (ahli matematika)

Penelitian dalam Islam sangat dianjurkan, hal itu karena penelitian merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari proses menuntut ilmu. Dalam Islam menuntut ilmu memiliki derajat yang sangat tinggi dan memiliki hukum wajib, hal ini sesuai dengan dalil berikut ini :

طَلَبُ الْعِلْمِ فَرِيضَةٌ عَلَى كُلِّ مُسْلِمٍ

Menuntut ilmu itu diwajibkan bagi setiap orang Islam” (Riwayat Ibnu Majah, Al-Baihaqi, Ibnu Abdil Barr, dan Ibnu Adi, dari Anas bin Malik)

○ يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat (al-Mujadillah: 11).

Selain dalil diatas Allah SWT telah menjelaskan tentang anjuran penelitian dalam beberapa firmanNya dalam Al-Quran, diantaranya adalah :

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يُولِجُ اللَّيْلَ فِي النَّهَارِ وَيُولِجُ النَّهَارَ فِي اللَّيْلِ وَسَخَّرَ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ كُلُّ يَجْرِي إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى وَأَنَّ اللَّهَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ○

Tidakkah kamu memperhatikan, bahwa sesungguhnya Allah memasukkan malam ke dalam siang dan memasukkan siang ke dalam malam dan Dia tundukkan matahari dan bulan masing-masing berjalan sampai kepada waktu yang ditentukan, dan sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan (QS. Luqman: 29)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا ضَرَبْتُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ فَتَبَيَّنُوا وَلَا تَقُولُوا لِمَنْ أَلْقَىٰ إِلَيْكُمُ السَّلَامَ لَسْتَ مُؤْمِنًا تَبْتَغُونَ عَرَصَ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا فَعِنْدَ اللَّهِ مَغَانِمٌ كَثِيرَةٌ كَذَلِكَ كُنْتُمْ مِنْ قَبْلُ فَمَنَّ اللَّهُ عَلَيْكُمْ فَتَبَيَّنُوا إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا ○

Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu pergi (berperang) di jalan Allah, maka telitilah dan janganlah kamu mengatakan kepada orang yang mengucapkan "salam" kepadamu: "Kamu bukan seorang mukmin" (lalu kamu membunuhnya), dengan maksud mencari harta benda kehidupan di dunia, karena di sisi Allah ada harta yang banyak. Begitu jugalah keadaan kamu dahulu, lalu Allah menganugerahkan nikmat-Nya atas kamu, maka telitilah. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan (QS. an-Nissa:

3.2.1 Etika (adab) Penelitian dalam Islam

Islam mengatur semua aspek kehidupan manusia, termasuk dalam proses menuntut ilmu (penelitian). Berikut ini adalah etika (adab) penelitian dalam Islam:

3.2.1.1 Jujur (tidak dusta)

Jujur yang dimaksud adalah tidak memanipulasi proses maupun hasil penelitian. Jujur dalam penelitian diantaranya dalam pengumpulan bahan pustaka, pengumpulan data, pelaksanaan metode dan prosedur penelitian serta publikasi hasil. Jujur pada kekurangan atau kegagalan metode yang dilakukan. Jujur dengan tidak mengklaim pekerjaan yang bukan pekerjaan kita sebagai pekerjaan.

Allah SWT telah menceritakan sekelompok manusia yang berdusta dalam QS Al-Imran ayat 137 :

“Sesungguhnya diantara mereka ada segolongan yang memutar- mutar lidahnya membaca Al Kitab, supaya kamu menyangka yang dibacanya itu sebagian dari Al Kitab, padahal ia bukan dari Al Kitab dan mereka mengatakan: Ia (yang dibaca itu datang) dari sisi Allah, padahal ia bukan dari sisi Allah Mereka berkata dusta terhadap Allah sedang mereka mengetahui.”

3.2.1.2 Tidak berbuat kerusakan

Selain untuk beribadah kepada Allah, manusia juga diciptakan sebagai *khalifah* manusia yang memiliki tugas untuk memanfaatkan, mengelola dan memelihara alam

semesta. Dalam proses apapun termasuk dalam penelitian, Islam mengajarkan agar umat manusia senantiasa menjaga lingkungan. Allah SWT berfirman :

“Oleh karena itu kami tetapkan (suatu hukum) bagi Bani Israil bahwa: barang siapa yang membunuh seorang manusia, bukan karena orang itu (membunuh) orang lain, atau bukan karena membuat kerusakan dimuka bumi, maka seakan-akan dia telah membunuh manusia seluruhnya. Dan barang siapa yang memelihara kehidupan seorang manusia, maka seolah olah dia telah memelihara kehidupan manusia semuanya. Dan sesungguhnya telah datang kepada mereka rasul rasul kami dengan (membawa) keterangan- keterangan yang jelas, kemudian banyak diantara mereka sesudah itu sungguh-sungguh melampaui batas dalam berbuat kerusakan dimuka bumi.” (QS. Ar-Rum: 41).

3.2.1.3 Bertindak ihsan

Ihsan berasal dari kata yuhsinu yang artinya adalah berbuat baik sedangkan bentuk masdarnya adalah ihsanan yang artinya adalah kebaikan. Dalam penelitian seorang peneliti juga diwajibkan untuk berbuat kebaikan. Allah SWT berfirman :

“Jika kamu berbuat baik (berarti) kamu berbuat baik bagi dirimu sendiri dan jika kamu berbuat jahat, maka (kejahatan) itu bagi dirimu sendiri, dan apabila datang saat hukuman bagi (kejahatan) yang kedua, (Kami datangkan orang-orang lain) untuk menyuramkan muka muka kamu dan mereka masuk ke dalam mesjid, sebagaimana musuh musuhmu memasukinya pada kali pertama dan

untuk membinasakan sehabis habisnya apa saja yang mereka kuasai.” (QS. Al-Qashash: 77)

3.3 Definisi Variabel Penelitian dan Operasionalisasi Variabel Penelitian

Dalam melakukan penelitian, peneliti perlu menjelaskan definisi variabel penelitian dan juga memaparkan operasionalisasi variabel penelitian. Karena hal tersebut merupakan suatu aspek yang memberikan informasi mengenai variabel yang tujuannya agar peneliti dapat mencapai suatu alat ukur yang sesuai dengan hakikat variabel yang sudah di definisikan konsepnya. Aspek yang diteliti dalam penelitian ini meliputi kepemimpinan islami (X_1), komitmen pengurus (X_2), variabel (Y) kinerja pengurus. Variabel-variabel tersebut kemudian di bentuk dalam operasionaliasasi variabel berdasarkan dimensi, indikator, ukuran, dan skala penelitian. Adapun penjelasan lebih lanjut mengenai definisi dan operalisasi variabel penelitian adalah sebagai berikut.

3.3.1 Definisi Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2012: 58) Variabel penelitian merupakan segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel pada penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu variabel terikat (dependen) dan variabel bebas (independen). Variabel bebas (independen) menurut Sugiyono (2012: 59) adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya variabel terikat

dengan simbol (X). Sedangkan variabel terikat (dependen) menurut Sugiyono (2012: 59) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas dengan simbol (Y). Pada penelitian ini terdapat dua variabel yang menjadi variabel bebas yaitu kepemimpinan Islami (X_1) dan komitmen pengurus (X_2) serta satu variabel terikat yaitu kinerja pengurus (Y). Variabel-variabel tersebut didefinisikan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Islami

Fahmi (2014: 217) “Kepemimpinan syariah/ Islami adalah kepemimpinan yang mengandung aspek-aspek yang terdapat pada pengertian kepemimpinan pada umumnya, namun pada kepemimpinan syariah terdapat nilai-nilai agama yang mendasarinya”.

2. Komitmen Pengurus (Organisasi)

Menurut Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2013: 156), komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi.

3. Kinerja Pengurus

Menurut Mursi (1997) dalam Fahmi (2014), kinerja religius/ Islami adalah suatu pencapaian yang diperoleh seseorang atau organisasi dalam bekerja/ berusaha yang mengikuti kaidah-kaidah agama atau prinsip-prinsip ekonomi Islam.

3.3.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Operasionalisasi variabel adalah pedoman bagi pembuatan kuesioner guna memperoleh data yang akurat dari responden. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan tiga pokok variabel, yaitu kepemimpinan Islami dan komitmen pengurus sebagai variabel bebas serta kinerja pengurus sebagai variabel terikat. Semua ukuran akan ditanyakan dalam bentuk kuesioner dengan skala ordinal. Berikut disajikan tabel mengenai konsep dan indikator variabel :

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel dan konsep	Dimensi	Indikator	Pernyataan
Kepemimpinan syariah/ islam adalah Kepemimpinan yang mengandung aspek-aspek yang terdapat pada pengertian kepemimpinan pada umumnya, namun pada kepemimpinan syariah terdapat nilai-nilai agama yang meandasarinya. (Abu Fahmi Dkk, 2014: 217) (Variabel X1)	<i>Shidiq</i>	Memahami aturan kerja secara islami	<i>Qiyadah</i> saya memahami bagaimana pekerjaan seharusnya dilakukan sesuai dengan hukum-hukum islam.
		Berintegritas	- <i>Qiyadah</i> saya menjadi tempat bertanya saat ada permasalahan yang tidak dapat diselesaikan oleh <i>jundiyah</i> . - <i>Qiyadah</i> saya selalu menjadi teladan dalam bekerja. - <i>Qiyadah</i> saya selalu menjadi teladan dalam beribadah.
	<i>Fathanah</i>	Kompeten	- <i>Qiyadah</i> saya memiliki keahlian (<i>skill</i>) yang sesuai dengan pekerjaannya. - <i>Qiyadah</i> saya selalu memberi bimbingan dan arahan.
		Kemampuan manajerial	- <i>Qiyadah</i> saya mampu merencanakan pekerjaan dengan baik. - <i>Qiyadah</i> saya mampu mengendalikan pekerjaan <i>jundiyahnya</i> dengan baik.
	<i>Amanah</i>	Transparan	<i>Qiyadah</i> saya selalu menyampaikan apa yang berhak diketahui <i>jundiyahnya</i> .

Variabel dan konsep	Dimensi	Indikator	Pernyataan
		Bertanggungjawab	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Qiyadah</i> saya selalu bertanggung jawab atas pekerjaannya. - <i>Qiyadah</i> saya selalu bertanggungjawab atas pekerjaan yang dilakukan <i>jundiya</i>nya. - <i>Qiyadah</i> saya selalu menyelesaikan tugasnya tepat waktu. - <i>Qiyadah</i> saya selalu menjalankan pekerjaannya sesuai perencanaan.
		Tabligh	Memberi motivasi
	Memberi penghargaan		<i>Qiyadah</i> saya memberikan penghargaan bagi <i>jundiya</i> nya yang bekerja dengan baik.
	Memberi hukuman		<i>Qiyadah</i> saya memberikan hukuman bagi <i>jundiya</i> nya yang tidak bekerja dengan baik.
	Mengajak untuk bekerja dengan benar		<i>Qiyadah</i> saya selalu mengajak <i>jundiya</i> nya untuk bekerja sesuai tuntunan agama.
	Mengajak untuk beribadah		<i>Qiyadah</i> saya selalu mengajak beribadah <i>jundiya</i> nya sebelum bekerja.
	Komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. (Mathis dan Jackson dalam Sopiah, 2008: 156) (Variabel X2)	Berkesinambungan	Ikhlas

Variabel dan konsep	Dimensi	Indikator	Pernyataan
	Afektif	Cinta	<ul style="list-style-type: none"> - Saya merasa nyaman dengan lingkungan kerja yang saya jalani. - Saya memiliki ikatan emosional dengan DKM. - Saya tidak tertarik untuk bekerja di organisasi lain. - Saya ingin mengabdikan kepada DKM. - Saya bangga bekerja di DKM.
		Istiqamah	<ul style="list-style-type: none"> - Saya selalu berusaha menjaga kualitas kerja saya di dalam DKM. - Saya selalu berusaha meningkatkan kualitas kerja saya di dalam DKM.
	Normatif	Sedia berkorban	<ul style="list-style-type: none"> - Saya merasa tidak masalah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran, dan harta benda saya demi kegiatan DKM. - Saya loyal terhadap DKM. - Saya merasa tidak perlu bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan DKM.
<p>Kinerja <i>religious/</i> islami adalah suatu pencapaian yang diperoleh seseorang atau organisasi dalam bekerja/ berusaha yang mengikuti kaidah-kaidah agama atau prinsip-prinsip ekonomi Islam.</p> <p>(Mursi dalam Fahmi, 2014)</p> <p>(Variabel Y)</p>	Akhlak/ Perilaku kerja	Ketaatan terhadap agama	<ul style="list-style-type: none"> - Saya selalu melaksanakan shalat fardhu secara berjamaah. - Saya selalu bersedekah sesuai kemampuan.
		Keikhlasan dan kesabaran	<ul style="list-style-type: none"> - Saya mampu melaksanakan pekerjaan dengan penuh kesabaran - Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan upaya terbaik.
		<i>Amar ma'ruf nahi mungkar</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Saya selalu mengajak rekan kerja untuk berbuat baik. - Saya selalu mengajak rekan kerja untuk meningkatkan ibadah. - Saya selalu menegur rekan kerja yang berbuat buruk (<i>mungkar</i>).

Variabel dan konsep	Dimensi	Indikator	Pernyataan
	Kepribadian	Inovasi	Saya selalu berusaha menemukan cara terbaik untuk menyelesaikan pekerjaan.
		Motivasi kerja	- Saya selalu ingin menghasilkan kinerja yang tinggi. - Saya mampu memotivasi rekan kerja untuk bekerja dengan baik.
		Kemampuan berinisiatif	- Saya selalu memiliki inisiatif untuk menyelesaikan masalah pekerjaan yang saya hadapi. - Saya selalu belajar untuk meningkatkan produktifitas kerja.
		Kemampuan bekerjasama	Saya memiliki kerjasama yang solid dalam menyelesaikan pekerjaan.
	Keterampilan	Kualitas hasil kerja	- <i>Qiyadah</i> saya selalu puas dengan hasil pekerjaan saya. - Saya mampu mempertanggungjawabkan pekerjaan saya kepada <i>qiyadah</i> .
		Efektivitas kerja	- Saya mampu mengerjakan pekerjaan dengan cekatan. - Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
		Kuantitas hasil kerja	- Saya mampu mencapai target produktifitas yang ditargetkan DKM. - DKM menetapkan target kerja sesuai kemampuan saya.

Sumber : Olah data peneliti, 2016

Dari operasionalisasi variabel di atas semua data yang ada menunjukkan skala yang ordinal. Skala ordinal adalah skala data yang sifatnya disamping membedakan juga memiliki arti tingkatan tetapi tidak ada urutan, misalnya tingkat pendidikan, pangkat, dan golongan.

3.4 Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah kepemimpinan islami dan komitmen pengurus terhadap kinerja pengurus. Unit observasinya adalah pengurus DKM Universitas Pasundan.

3.4.1 Populasi dan Sampel

Dalam melakukan penelitian memerlukan objek atau subjek yang diteliti sehingga permasalahan dalam penelitian dapat dipecahkan. Populasi merupakan objek yang diteliti. Untuk memudahkan penelitian, peneliti menggunakan sampel dalam pengolahan datanya. Sampel merupakan elemen-elemen atau unit-unit dari populasi yang dijadikan sampel penelitian. Sampel penelitian diperoleh dengan menggunakan teknik sampling tertentu.

3.4.1.1 Populasi

Populasi merupakan sekumpulan objek yang ditentukan melalui kriteria dan dapat dikategorikan kedalam objek tersebut berupa manusia. Selain itu, populasi merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian. Menurut Sugiyono (2013: 117) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya”. Populasi bukan sekedar jumlah yang ada pada objek atau subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang

dimiliki oleh subjek atau objek yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah pengurus aktif DKM Universitas Pasundan.

Tabel 3.2
Jumlah Data Pengurus DKM Universitas Pasundan

DKM	Pengurus yang aktif	Jumlah Pengurus
DKM I	53 orang	112 orang
DKM II	56 orang	117 orang
DKM III	24 orang	54 orang

Sumber : data DKM periode 2016-2017

Berdasarkan tabel 3.2 di atas menunjukkan bahwa jumlah populasi yang diteliti dalam penelitian ini adalah jumlah pengurus DKM Universitas Pasundan yang aktif sebanyak 133 orang.

3.4.1.2 Sampel

Populasi memiliki jumlah yang sangat besar, sehingga peneliti menggunakan sampel untuk memudahkan dalam pengolahan data penelitian. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, sehingga jumlah sampel yang diambil harus dapat mewakili populasi pada penelitian. Anggota sampel yang tepat digunakan menurut Sugiyono (2012: 118) dalam penelitian tergantung pada tingkat kesalahan yang dikehendaki. Semakin besar jumlah sampel dari populasi yang diteliti, maka peluang kesalahan semakin kecil dan begitu sebaliknya.

Kesimpulannya sampel yang diambil harus dapat mewakili populasi pengurus DKM Universitas Pasundan. Responden yang dipilih dalam penelitian ini adalah laki-

laki dan perempuan dari berbagai kalangan dan usia serta latar belakang yang berbeda-beda. Jumlah anggota sampel sering dinyatakan dalam ukuran sampel. Bila populasi besar maka peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada dalam populasi, maka peneliti dapat mengambil sampel dalam populasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti akan menggunakan sampel dengan menggunakan rumus Solvin, sampel yang ditentukan oleh penulis dengan presentase kelonggaran ketidaktelitian adalah sebesar 10%.

$$\text{Rumus Slovin} = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Tingkat kesalahan dalam memilih anggota sampel yang ditolelir sebesar 10%.

Jumlah populasi yang akan diteliti telah ditentukan dengan jumlah sebanyak 133 orang. Maka dari data tersebut didapatkan ukuran sampel dengan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{133}{1 + 133 (0,1)^2}$$

$$n = 57$$

Maka dapat disimpulkan, sampel pada penelitian ini menggunakan 57 orang responden.

3.4.1.3 Teknik Sampling

Dalam pengambilan sampel terdapat teknik untuk melakukan penelitian, Sampel pada suatu penelitian terkadang memiliki jumlah populasi yang sangat banyak sehingga tidak memungkinkan untuk melakukan penelitian secara menyeluruh. Menurut Sugiyono (2012: 116) menjelaskan bahwa teknik sampel merupakan teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat beberapa teknik sampling yang digunakan.

Teknik sampling dibagi menjadi dua kelompok yaitu *probability sampling* dan *nonprobability sampling*. Pada laporan penelitian ini peneliti menggunakan *probability sampling*, dan menggunakan teknik *proportional random sampling*. Menurut Sugiyono (2012: 119) teknik *proportional random sampling* yaitu teknik pengambilan proporsi untuk memperoleh sampel yang representatif, pengambilan subyek dari setiap strata atau wilayah ditentukan seimbang atau sebanding dalam masing-masing wilayah. Dalam penelitian ini, sampel yang diambil berjumlah 57 pengurus aktif seperti pada tabel berikut:

Tabel 3.3
Sebaran jumlah sampel penelitian

DKM	Jumlah pengurus yang aktif	Jumlah sampel
DKM I	53	23
DKM II	56	24
DKM III	24	10

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti terdapat beberapa teknik. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Mengumpulkan data dengan melakukan survei lapangan yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti. Jenis penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data primer, terdiri dari:

a. Observasi

Yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara meninjau atau mengunjungi DKM Universitas Pasundan secara langsung, untuk mencatat informasi yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti.

b. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan tanya jawab kepada pengurus DKM Universitas Pasundan. Hal ini dilakukan untuk menggali, mengumpulkan, menemukan informasi yang dibutuhkan atau yang berhubungan dengan penelitian.

c. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengolahan data dengan menyebarkan pernyataan kepada pengurus DKM Universitas Pasundan. Hal ini untuk mendapatkan informasi mengenai tanggapan yang berhubungan mengenai masalah yang diteliti. Bentuk kuesioner yang dibuat adalah kuesioner berstruktur, dimana materi pernyataan dibuat untuk mendapatkan tanggapan responden mengenai

gambaran umum, penilaian dan pendapat responden terhadap pengaruh kepemimpinan Islami dan komitmen pengurus terhadap kinerja pengurus di DKM Unpas.

2. Studi Kepustakaan (*Library Research*)

Pengumpulan data atau informasi yang dilakukan dengan cara membaca dan mempelajari *literature* atau sumber yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Studi perpustakaan dapat diperoleh dari data sekunder yaitu *literature-literature*, buku-buku, yang berkaitan dengan objek yang diteliti dan bertujuan mengetahui teori yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti.

3.6 Teknik Pengolahan Data

Dalam teknik pengolahan data ini menguraikan metode-metode analisis yang akan digunakan untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis penelitian. Metode analisis data sangat tergantung pada jenis penelitian dan metode penelitian. Langkah-langkah yang dilakukan dalam menganalisis data diikuti dengan pengujian hipotesis penelitian.

3.6.1 Uji Validitas

Validitas untuk mengetahui sejauh mana suatu alat ukur itu menunjukkan ketepatan dan kesesuaian. Sedangkan menurut Sugiyono (2012: 121) validitas adalah menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Untuk mencari validitas sebuah item, kita

mengkorelasikan skor item dengan total item-item tersebut. Jika koefisien antara item dengan total item sama atau di atas 0,3 maka item tersebut dinyatakan *valid*, tetapi jika nilai korelasinya dibawah 0,3 maka item tersebut dinyatakan tidak *valid*. Untuk mencari nilai korelasinya, maka peneliti menggunakan rumus *pearson product moment* sebagai berikut :

Keterangan :

r	= Korelasi product moment
$\sum X_i$	= Jumlah skor suatu item
$\sum X_{tot}$	= Jumlah total skor jawaban
$\sum x_i^2$	= Jumlah kuadrat skor jawaban suatu item
$\sum x_{tot}^2$	= Jumlah kuadrat total skor jawaban
$\sum X_i X_{tot}$	= Jumlah perkalian skor jawaban suatu item dengan total skor

3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas memastikan apakah kuesioner penelitian yang akan dipergunakan untuk mengumpulkan data variabel penelitian reliabel atau tidak. Menurut Sugiyono (2012: 115) “Reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama”. Penelitian ini menggunakan metode *Split Half* (metode belah dua) yaitu metode yang mengkorelasikan atau menghubungkan antara total skor pada item pernyataan yang ganjil dengan total skor pernyataan yang genap, kemudian dilanjutkan dengan pengujian rumus *Spearman Brown*, dengan cara kerjanya sebagai berikut :

1. Item dibagi dua secara acak, kemudian dikelompokkan dalam kelompok ganjil dan genap.
2. Skor untuk masing-masing kelompok dijumlahkan sehingga terdapat skor total untuk kelompok ganjil dan kelompok genap.
3. Korelasi total skor kelompok ganjil dan kelompok genap dengan rumus

$$r = \frac{n(\Sigma AB) - (\Sigma A)(\Sigma B)}{\sqrt{((n\Sigma A^2 - (\Sigma A)^2)(n\Sigma B^2 - (\Sigma B)^2))}}$$

Keterangan :

r = Korelasi produk moment

ΣA = Jumlah total skor kelompok ganjil

ΣB = Jumlah total skor kelompok genap

ΣA^2 = Jumlah kuadrat total skor kelompok ganjil

ΣB^2 = Jumlah kuadrat total skor kelompok genap

ΣAB = Jumlah perkalian skor jawaban kelompok ganjil dan kelompok genap

Hitung angka reliabilitas untuk keseluruhan item dengan menggunakan rumus

korelasi *Spearman Brown* sebagai berikut :

$$r = \frac{2rb}{1 + rb}$$

Keterangan :

r = Koefisien korelasi

rb = Korelasi *product moment* antara kelompok ganjil (belahan pertama) dan kelompok genap (belahan kedua), batas reliabilitas minimal 0,7.

3.7 Metode Analisis Data dan Uji Hipotesis

Analisis data pada penelitian kuantitatif merupakan hasil pengolahan data atas jawaban yang diberikan responden terhadap pertanyaan dari setiap item kuesioner. Setelah data dari seluruh responden terkumpul, maka peneliti melakukan pengelompokan data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, dan melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah. Analisis data digunakan juga untuk menguji hipotesis yang diajukan peneliti, karena analisis data yang dikumpulkan digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (*independent variable*) (X_1 dan X_2) terhadap variabel terikat (*dependent variable*) (Y).

3.7.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan tentang ciri-ciri responden dan variabel penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis deskriptif atas variabel independen dan dependennya lalu selanjutnya dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah total skor responden. Dari jumlah skor jawaban responden yang diperoleh kemudian disusun kriteria penilaian untuk setiap item pernyataan. Untuk mendeskripsikan data pada setiap variabel penelitian dilakukan dengan menyusun tabel distribusi frekuensi untuk mengetahui apakah tingkat perolehan nilai (skor) variabel penelitian masuk dalam kategori: sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju. Untuk menetapkan skor

rata-rata maka jumlah jawaban kuesioner dibagi jumlah pertanyaan dikalikan jumlah responden. Untuk lebih jelas, berikut rumusnya

$$\frac{\Sigma \text{jawaban kuesioner}}{\Sigma \text{pertanyaan} \times \Sigma \text{ Responden}} = \text{Skor Rata - rata}$$

Sumber : Husein Umar (2012:98)

Setelah diketahui skor rata – rata, maka hasil tersebut dimasukan kedalam garis kontinum dengan kecenderungan jawaban responden akan didasarkan pada nilai rata-rata skor yang selanjutnya akan dikategorikan pada rentang skor berikut ini :

Nilai Tertinggi = 5 Nilai Terendah = 1

Rentang Skor

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Nilai}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0,8 \end{aligned}$$

Sumber: Husein Umar (2012: 98)

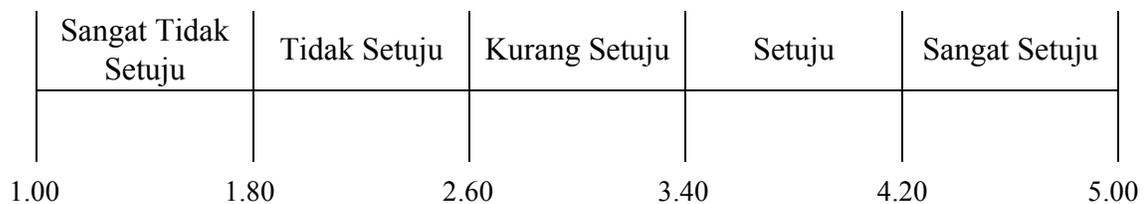
Maka dapat kita tentukan kategori skala sebagai berikut:

1. Jika memiliki kesesuaian 1,00 – 1,80 : Sangat tidak setuju
2. Jika memiliki kesesuaian 1,81 – 2,60 : Tidak setuju
3. Jika memiliki kesesuaian 2,61 – 3,40 : Kurang setuju
4. Jika memiliki kesesuaian 3,41 – 4,20 : Setuju
5. Jika memiliki kesesuaian 4,21 – 5,00 : Sangat setuju

Tabel 3.4
Kategori Skala

Skala		Kategori
1,00	1,80	Sangat Tidak Setuju
1,81	2,60	Tidak Setuju
2,61	3,40	Kurang Setuju
3,41	4,20	Setuju
4,21	5,00	Sangat Setuju

Sumber: Sugiyono (2012: 250)



3.7.2 Analisis Verifikatif

Metode kuantitatif (verifikatif) adalah metode pengolahan data dalam berbentuk angka untuk memudahkan dalam menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Menurut Sugiyono (2012: 18) menyatakan bahwa “metode kuantitatif merupakan metode analisis yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu. Analisis data bersifat kuantitatif atau lebih dikenal dengan statistik dilakukan dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan”.

3.7.2.1 *Method of Succesive Interval (MSI)*

Setelah memperoleh data dari hasil penyebaran kuesioner, data yang di dapat masih dalam bentuk skala ordinal. Peneliti harus merubah data tersebut dari skala ordinal menjadi skala interval. Hal tersebut karena peneliti menggunakan metode analisis linier berganda dalam pengolahan datanya. Sebelum data di analisis dengan menggunakan metode analisis linier berganda, untuk data yang berskala ordinal harus dirubah menjadi data dalam bentuk skala interval. Perubahan data dari skala ordinal menjadi skala interval dengan menggunakan teknik *Method of Succesive Interval (MSI)*. Langkah-langkah yang harus dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Menentukan frekuensi tiap responden (berdasarkan hasil kuesioner yang dibagikan, hitung berapa banyak responden yang menjawab skor 1-5 untuk setiap pertanyaan).
2. Menentukan berapa responden yang akan memperoleh skor-skor yang telah ditentukan dan dinyatakan sebagai frekuensi.
3. Setiap frekuensi pada responden dibagi dengan keseluruhan responden, disebut dengan proporsi.
4. Menentukan proporsi kumulatif yang selanjutnya mendekati atribut normal.
5. Dengan menggunakan tabel distribusi normal standar kita tentukan nilai Z.
6. Menentukan nilai skala (*scale value / SV*)

$$SV = \frac{\text{Density at Liwer Limit} - \text{Density at Upper Limit}}{\text{Area Under Upper Limit} - \text{Ares Under Lower Limit}}$$

7. Menghitung skor hasil transformasi untuk setiap pilihan jawaban dengan menggunakan rumus :

$$Y = SV + [k]$$

$$K = 1 [SVmin]$$

Pengolahan data yang dilakukan oleh peneliti menggunakan media komputerisasi, yaitu menggunakan *SPSS for MacOS* untuk memudahkan dan mempercepat proses perubahan data dari skala ordinal ke skala interval.

3.7.2.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linear adalah alat statistik yang dipergunakan untuk mengetahui pengaruh antara satu atau beberapa variabel terhadap satu buah variabel. Variabel yang mempengaruhi sering disebut variabel bebas, variabel independen atau variabel penjelas. Sugiyono (2012: 270) menyatakan bahwa “Analisis regresi berganda merupakan suatu alat analisis yang digunakan untuk memprediksikan berubahnya nilai variabel tertentu bila variabel lain berubah”. Jumlah variabel independen yang diteliti lebih dari satu, sehingga dikatakan regresi berganda. Hubungan antara variabel tersebut dapat dicirikan melalui model matematik yang disebut dengan model regresi. Model regresi berganda dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan dari variabel yang diteliti. Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui adanya hubungan antara variabel X_1 (Kepemimpinan islami) dan X_2 (Komitmen Pengurus), dan Y (Kinerja Pengurus). Rumus yang digunakan yaitu :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Dimana :

Y = Variabel terikat (Kinerja Pengurus)

a = Konstanta

$\beta_{1,2}$ = Koefisien regresi

X_1 = Kepemimpinan Islami

X_2 = Komitmen Pengurus

3.7.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang dimaksud dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah ada atau tidak pengaruh kepemimpinan islami, komitmen pengurus dan kinerja pengurus. Uji hipotesis untuk korelasi ini dirumuskan dengan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a), rumus hipotesisnya sebagai berikut :

1. Uji Hipotesis Simultan

Pengujian hipotesis dengan menggunakan uji simultan dengan F-test ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat.

Hipotesis yang dikemukakan adalah sebagai berikut:

- a. $H_0 : \beta_1 \beta_2 = 0$: Tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan islami (X_1) dan komitmen pengurus (X_2) terhadap kinerja pengurus (Y).
- b. $H_a : \beta_1 \beta_2 \neq 0$: Terdapat pengaruh antara kepemimpinan islami (X_1) dan komitmen pengurus (X_2) terhadap kinerja pengurus (Y).

Pasangan hipotesis tersebut kemudian diuji untuk diketahui tentang diterima atau ditolaknya hipotesis. Untuk melakukan uji signifikan koefisien berganda, taraf signifikan 5% dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

R^2 = Koefisien korelasi ganda yang telah ditentukan

K = Banyaknya variabel bebas

N = Ukuran sampel

F = F_{hitung} yang selanjutnya dibandingkan dengan F_{tabel} ($n-K-1$) = derajat kebebasan

Perhitungan tersebut akan diperoleh distribusi F dengan pembilang K dan penyebut dk ($n-k-1$) dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Tolak H_0 jika $F_{hitung} > F_{tabel} \rightarrow H_a$ diterima (signifikan)
2. Terima H_0 jika $F_{hitung} < F_{tabel} \rightarrow H_a$ ditolak (tidak signifikan)

2. Uji Hipotesis Parsial

Hipotesis parsial diperlukan untuk mengetahui sejauh mana hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lain, apakah hubungan tersebut saling mempengaruhi atau tidak. Hipotesis parsial dijelaskan kedalam bentuk berikut:

- a. $H_0 : \beta_1 = 0$: Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan islami (X_1) terhadap kinerja pengurus (Y) pada DKM Universitas Pasundan.

- b. $H_a : \beta_1 \neq 0$: Terdapat pengaruh kepemimpinan islami (X_1) terhadap kinerja pengurus (Y) pada DKM Universitas Pasundan.
- c. $H_0 : \beta_2 = 0$: Tidak terdapat pengaruh komitmen pengurus (X_2) terhadap kinerja pengurus (Y) pada DKM Universitas Pasundan.
- d. $H_a : \beta_2 \neq 0$: Terdapat pengaruh komitmen pengurus (X_2) terhadap kinerja pengurus (Y) pada DKM Universitas Pasundan.
- e. Kemudian dilakukan pengujian dengan menggunakan rumus uji t dengan taraf signifikan 5%, dengan rumus sebagai berikut :

$$t = r \sqrt{\frac{n - (k + 1)}{1 - r^2}}$$

Keterangan:

- n = Jumlah sampel
 r = Nilai korelasi parsial
 k (kelas) = Subvariabel

Pengujian telah dilakukan, maka hasil pengujian *thitung* dibandingkan dengan *ttabel* , dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak.

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima.

3.7.3.1 Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda yaitu analisis yang digunakan untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antara variabel X_1 (Kepemimpinan islami) dan X_2 (Komitmen pengurus), dan Y (Kinerja Pengurus).

Rumus yang dikemukakan adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \sqrt{\frac{JK_{regresi}}{JK_{total}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi ganda

JK_{reg} = Jumlah kuadrat regresi dalam bentuk deviasi

JK_{tot} = Jumlah kuadrat total korelasi dalam bentuk deviasi

Hubungan atau korelasi variabel yang diteliti dapat dilihat dengan menggunakan analisis yang dikemukakan oleh Sugiyono (2012: 250). Adapun pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi adalah sebagai berikut:

Tabel 3.5
Koefisien Korelasi

Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
0,00-0,19	Sangat Rendah
0,20-0,39	Rendah
0,40-0,59	Sedang
0,60-0,79	Kuat
0,80-1,00	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2012: 250)

Berdasarkan nilai R yang diperoleh, maka dapat dihubungkan $-1 < R < 1$ yaitu:

1. Apabila $R = 1$, artinya terdapat hubungan antara variabel X_1 , X_2 , dan Y , semua positif sempurna.
2. Apabila $R = -1$, artinya tidak terdapat hubungan antara variabel X_1 , X_2 , dan Y , semua negatif sempurna.
3. Apabila $R = 0$, artinya tidak terdapat hubungan korelasi.

3.7.3.2 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel X (Kepemimpinan islami dan Komitmen pengurus) terhadap variabel Y (Kinerja pengurus). Untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel X_1 dan X_2 (variabel independen) terhadap variabel Y (variabel dependen), biasanya dinyatakan dalam bentuk persen (%).

Rumus koefisien determinasi sebagai berikut :

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

Keterangan :

Kd= Koefisien determinasi

R^2 = Koefisien korelasi ganda

3.8 Rancangan Kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden. Kuesioner ini berisi pernyataan mengenai variabel kepemimpinan Islami, komitmen pengurus dan kinerja pengurus yang tercantum pada operasionalisasi variabel. Semua pernyataan kuesioner berjumlah 54 pernyataan yang terdiri dari variabel Kepemimpinan Islami berjumlah 19, komitmen pengurus berjumlah 15 dan kinerja pengurus yang berjumlah 20 pernyataan. Kuesioner pada penelitian ini bersifat tertutup, dimana jawabannya dibatasi atau sudah ditentukan oleh peneliti.

Dalam penelitian ini seluruh populasi dijadikan sebagai responden. Responden penelitian diminta untuk berpartisipasi dalam mengisi kuesioner yang berisi pernyataan terkait dengan variabel-variabel yang akan diuji. Identitas responden dalam penelitian ini mencantumkan keterangan usia, masa kerja, angkatan, asal daerah, dan asal DKM.

3.9 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian yang akan menjadi objek penelitian adalah DKM Universitas Pasundan, Bandung, Jawa Barat. Penelitian akan dilakukan sampai November 2017.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Pada bab ini, peneliti akan mengemukakan mengenai hasil penelitian yang peneliti lakukan dimulai dari gambaran umum organisasi, profil organisasi, struktur organisasi, tanggapan responden mengenai kepemimpinan islami (X_1), tanggapan responden mengenai komitmen pengurus (X_2), tanggapan responden mengenai kinerja pengurus (Y) dan analisis pengaruh kepemimpinan islami dan komitmen pengurus terhadap kinerja pengurus dengan menggunakan beberapa metode analisis data.

4.1.1 Gambaran Umum Organisasi

Pada sub bab ini, peneliti menjabarkan gambaran umum dari organisasi yang menjadi tempat penelitian yaitu DKM Universitas Pasundan. Dewan Kemakmuran Masjid Universitas Pasundan berbentuk Lembaga Dakwah Kampus (LDK) dengan Dewan Penasehat Pembantu Rektor I dan Dewan Pembina Lembaga Pengkajian dan Pengembangan Syi'ar Islam (LPPSI) Universitas Pasundan.

4.1.1.1 Profil Organisasi

Sesuai dengan namanya, DKM Unpas mempunyai tujuan dasar untuk menyebarkan agama Islam secara *kaffah* (keseluruhan). Tujuan dasar itu diawali

dengan langkah kecil yang tersebar di setiap kampus Universitas Pasundan, seperti Kampus I (DKM Ulul Albaab) yang berada di Jl. Dr. Setiabudi No. 193, Kampus I (DKM Ulul Abshor) yang berada di Jl. Lengkong Besar No. 68, Kampus II (DKM Ulul ‘Ilmi) yang berada di Jl. Tamansari No. 6-8, Kampus III (DKM Baitul Hikmah) yang berada di Jl. Wartawan IV No. 22, dan Kampus IV (DKM Ulul Abshor) yang berada di Jl. Lengkong Besar No. 68.

Dalam usaha berdakwah, DKM Unpas memiliki beberapa program. Program pertama, DKM memposisikan diri sebagai media *syiar* eksternal kampus, maka program kerja yang akan dilakukan bersifat *universal* (umum) dan konteks isu-isu terkini yang diambil dan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat umum. Kedua, sebagai media syiar internal kampus, maka pemilihan program kerja yang dilakukan masih dari cakupan *universal*, bagaimana konteks isu yang diambil dan disesuaikan dengan kebutuhan para mahasiswa, juga guna terealisasinya kampus yang madani (beradab). Dan yang ketiga, sebagai wadah meningkatkan kualitas diri pengurus, maka pemilihan program kerja yang dilakukan dari cakupan khusus. Bagaimana konteks isu yang diambil dan dikhususkan dengan kebutuhan pengurus DKM untuk meningkatkan kualitas diri pengurus.

4.1.1.2 Visi dan Misi

1. Visi DKM Universitas Pasundan

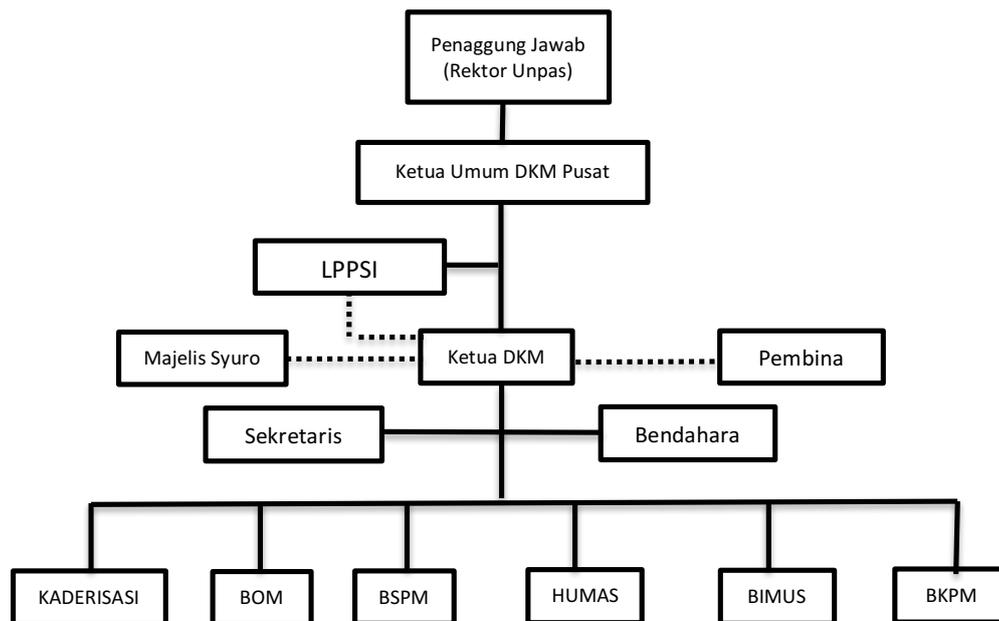
“Dewan Kemakmuran Masjid Universitas Pasundan sebagai penggerak dakwah kampus untuk mencapai suasana yang kondusif bagi terciptanya masyarakat kampus.”

2. Misi DKM Universitas Pasundan

1. Meningkatkan keimanan dan ketakwaan terhadap Allah SWT
2. Merealisasikan amanah dakwah sesuai dengan Al-Qur'an dan As-Sunnah
3. Membuat pola tahapan syi'ar islam yang berkesinambungan
4. Membina mahasiswa menjadi pribadi muslim yang tangguh sebagai pendukung dakwah
5. Menciptakan suasana yang kondusif bagi jemaah Masjid Universitas Pasundan pada umumnya
6. Menjalin ukhuwah Islamiyah yang kuat dan kokoh di lingkungan Universitas Pasundan

4.1.1.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan elemen penting untuk menjalankan aktivitas organisasi yang menggambarkan hubungan wewenang dan tanggung jawab bagi setiap pengurus yang ada di dalam organisasi. Dengan adanya struktur organisasi yang jelas, maka seluruh aktivitas organisasi dapat dilaksanakan dengan baik dan mengarah pada tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Selain itu struktur organisasi digunakan untuk mencapai tujuan dasar dengan kerjasama yang mempunyai bentuk susunan yang jelas setiap tugasnya. Berikut ini adalah struktur bagan struktur organisasi DKM Universitas Pasundan :



4.1.2 Hasil Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk menganalisis rumusan masalah satu dan dua yaitu bagaimana kepemimpinan islami, komitmen pengurus, dan kinerja Pengurus di DKM Universitas Pasundan serta seberapa besar pengaruh kepemimpinan islami dan komitmen pengurus terhadap kinerja pengurus di DKM Universitas Pasundan. Pada bagian ini akan dilakukan analisis untuk menguji hipotesis yang telah diajukan sebelumnya. Analisis data diawali dengan deskripsi karakteristik pengurus, tanggapan pengurus dari setiap masing-masing variabel, uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, analisis regresi linier berganda, analisis korelasi berganda, analisis koefisien determinasi, dan pengujian hipotesis.

4.1.2.1 Karakteristik Responden Pengurus DKM

Peneliti menguraikan data hasil penelitian yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner terhadap responden. Data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner tersebut merupakan data primer penelitian. Selain itu data juga diperoleh dari data sekunder yang berasal dari hasil wawancara, pengamatan, serta studi kepustakaan.

Sampel dari penelitian ini yaitu sebanyak 57 responden yang merupakan pengurus yang aktif di DKM Universitas Pasundan, dan 57 responden ini digunakan untuk mengetahui gambaran mengenai karakteristik responden dalam penelitian. Jumlah sampel tersebut, dihitung menggunakan rumus *slovin* yang diambil dari jumlah populasi sebanyak 133 yang merupakan jumlah keseluruhan pengurus DKM Universitas Pasundan. Data yang telah terkumpul terbagi menjadi beberapa bagian yaitu data responden, penilaian pengurus mengenai kepemimpinan islami, komitmen pengurus dan kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan.

Sebelum peneliti menguraikan mengenai hasil dari penelitian yang dilakukan dengan menggunakan uji statistik untuk mengetahui variabel-variabel yang akan diuji, peneliti terlebih dahulu akan menyajikan tabel-tabel yang merupakan pengelompokan hasil jawaban dari 57 responden yang menggambarkan karakteristik responden dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Jenis Kelamin

Perbedaan jenis kelamin biasanya memberikan perbedaan perilaku seseorang. Data demografi mengenai jenis kelamin yang diperoleh berdasarkan hasil kuesioner terhadap 57 responden dalam penelitian ini adalah:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Pria	23	40.4%
2	Wanita	34	59.6%
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Berdasarkan tabel 4.1 di atas dapat diketahui bahwa karakteristik responden didominasi oleh wanita, yakni dari 57 responden sebanyak 34 (59,6%), dan sisanya 23 (40.4%) responden berjenis kelamin pria. Dapat disimpulkan bahwa pengurus DKM Universitas Pasundan didominasi oleh laki-laki.

2. Usia

Perbedaan usia biasanya seringkali dapat memberikan perbedaan perilaku seseorang. Data demografi mengenai usia dilakukan untuk mengetahui kelompok usia mana yang lebih potensial dalam melakukan pekerjaan. Berikut ini adalah data demografi mengenai usia pengurus diperoleh berdasarkan hasil kuesioner terhadap 57 responden dalam penelitian ini:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	< 19 tahun	5	8.8%
2	20 – 22 tahun	52	91.2%
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Berdasarkan tabel 4.2 di atas dapat diketahui bahwa dari 57 responden dalam penelitian ini adalah usia 20-22 tahun yaitu sebanyak 52 (91.2%), diikuti oleh usia < 19 tahun sebanyak 5 (8.8%) responden. Dapat disimpulkan bahwa DKM Universitas Pasundan didominasi oleh pengurus yang berusia antara 20-22 tahun.

3. Angkatan

Angkatan dapat mempengaruhi seseorang dalam kinerja. Berikut ini adalah data pengurus mengenai angkatan berdasarkan hasil kuesioner terhadap 57 responden:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Angkatan

No	Angkatan	Frekuensi	Persentase
1	2014	9	15.8%
2	2015	35	61.4%
3	2016	13	22.8%
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, diketahui bahwa pengurus DKM mayoritas angkatan 2015.

4. Periode Keaktifan

Lama periode keaktifan seseorang akan mempengaruhi perilaku seseorang dalam kinerja. Berikut ini adalah data pengurus yang menjadi responden mengenai masa kerja berdasarkan hasil kuesioner terhadap 57 responden adalah:

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Periode Keaktifan di DKM

No	Periode Keaktifan	Frekuensi	Persentase
1	< 1 tahun	14	24.6%
2	2 s/d 3 tahun	43	75.4%
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Berdasarkan tabel 4.4 di atas dapat dilihat bahwa pengurus yang memiliki periode keaktifan 2 s/d 3 tahun mendominasi dengan 75,4%. Dan 24,6% pengurus yang memiliki periode keaktifan kurang dari 1 tahun. Data tersebut menggambarkan bahwa DKM Universitas Pasundan didominasi pengurus lama (2 s/d 3 tahun)

5. Asal DKM

Berikut adalah data pengurus mengenai asal DKM berdasarkan hasil kuesioner terhadap 57 responden adalah:

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Asal DKM

No	DKM	Frekuensi	Persentase
1.	Ulul 'Ilmi (Tamansari)	23	40.36%
2.	Baitul Hikmah (Buah Batu)	10	17.54%
3.	Ulul 'Albaab (Setiabudi)	24	42.10%
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Berdasarkan tabel 4.5 di atas dapat diketahui bahwa asal DKM responden didominasi oleh Ulul 'Albaab 24 (42,10%) dan Ulul 'Ilmi sebanyak 23 (40,36%), dan sisanya Baitul Hikmah 10 (17,54%). Dapat disimpulkan bahwa pengurus DKM Universitas Pasundan mayoritas dari Ulul 'Ilmi dan Ulul 'Albaab.

4.1.3 Tanggapan responden mengenai Kepemimpinan Islami di DKM Universitas Pasundan

Pengukuran terhadap variabel kepemimpinan islami dilakukan dengan menggunakan instrument penelitian berbentuk kuesioner yang terdiri dari 4 dimensi, yaitu *Sidhiq* (benar, jujur), *Tabligh*, *Amanah*, *Fathanah* (kompeten).

Berikut ini adalah hasil dari instrument yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan islami:

1. Sidhiq

Berikut ini adalah hasil tanggapan responden pada dimensi shidiq dan terdapat hasil dari empat item pernyataan yaitu:

Tabel 4.6
Memahami bagaimana pekerjaan seharusnya dilakukan sesuai dengan hukum-hukum islam.

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	8	14%
Setuju	4	31	54.4%
Kurang Setuju	3	18	31.6%
Tidak Setuju	2	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.6 merupakan hasil pengolahan pernyataan *qiyadah* (pemimpin) saya memahami bagaimana pekerjaan seharusnya dilakukan sesuai dengan hukum-hukum islam. Berdasarkan tabel 4.6 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 54,4%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pemimpin sudah memahami bagaimana pekerjaan seharusnya dilakukan sesuai dengan hukum-hukum islam. Bahkan 14% diantaranya mengatakan sangat memahami. Walaupun terdapat 31,6% yang mengatakan bahwa pemimpin belum memahami bagaimana pekerjaan seharusnya dilakukan sesuai dengan hukum-hukum islam.

Tabel 4.7
Menjadi tempat bertanya saat ada permasalahan yang tidak dapat diselesaikan

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	6	10.5%
Setuju	4	27	47.4%
Kurang Setuju	3	22	38.6%
Tidak Setuju	2	2	3.5%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.7 merupakan hasil pengolahan pernyataan *qiyadah* saya menjadi tempat bertanya saat ada permasalahan yang tidak dapat diselesaikan oleh *jundiyah*. Berdasarkan tabel 4.7 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 47,4%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pemimpin sudah menjadi tempat bertanya saat ada permasalahan yang tidak dapat diselesaikan. Bahkan 10,5% diantaranya mengatakan sangat menjadi tempat bertanya. Walaupun terdapat 38,6% yang mengatakan bahwa pemimpin kurang bisa serta 3,5% yang mengatakan bahwa pemimpin belum bisa menjadi tempat bertanya saat ada permasalahan yang tidak dapat diselesaikan.

Tabel 4.8
Menjadi teladan dalam bekerja

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	2	3.5%
Setuju	4	24	42.1%
Kurang Setuju	3	21	36.8%
Tidak Setuju	2	8	14%
Sangat Tidak Setuju	1	2	3.5%
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.8 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan *qiyadah* selalu menjadi teladan dalam bekerja. Berdasarkan tabel 4.8 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 36,8%, bahkan 14%

diantaranya mengatakan tidak setuju dan 3,5% yang lainnya mengatakan sangat tidak setuju. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pemimpin belum bisa menjadi teladan dalam bekerja. Walaupun terdapat 42,1% yang mengatakan bahwa pemimpin sudah menjadi teladan, serta 3,5% yang mengatakan bahwa pemimpin sudah sangat menjadi teladan dalam bekerja.

Tabel 4.9
Menjadi teladan dalam beribadah

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	1	1.8%
Setuju	4	37	64.9%
Kurang Setuju	3	19	33.3%
Tidak Setuju	2	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.9 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan *qiyadah* saya selalu menjadi teladan dalam beribadah. Berdasarkan tabel 4.9 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 64,9%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pemimpin sudah menjadi teladan dalam beribadah. Bahkan 1,8% diantaranya mengatakan sudah sangat menjadi teladan dalam beribadah. Walaupun terdapat 33,3% yang mengatakan bahwa pemimpin kurang menjadi teladan dalam beribadah.

2. Fathanah

Berikut ini adalah hasil tanggapan responden pada dimensi fathanah dan terdapat hasil dari empat item pernyataan yaitu:

Tabel 4.10
Memiliki keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	22	38.6%
Kurang Setuju	3	35	61.4%
Tidak Setuju	2	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.10 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan *qiyadah* saya memiliki keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya. Berdasarkan tabel 4.10 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 61,4%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pemimpin belum memiliki keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya. Walaupun terdapat 38,6% yang mengatakan bahwa pemimpin sudah memiliki keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya.

Tabel 4.11
Memberi bimbingan dan arahan

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	22	38.6%
Kurang Setuju	3	24	42.1%
Tidak Setuju	2	8	14%
Sangat Tidak Setuju	1	3	5.3%
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.11 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan *qiyadah* saya selalu memberi bimbingan dan arahan. Berdasarkan tabel 4.11 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 42,1%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pemimpin kurang bisa memberi bimbingan dan arahan. Bahkan 14% diantaranya mengatakan belum bisa serta

5,3% lainnya mengatakan sangat belum bisa memberi bimbingan dan arahan. Walaupun terdapat 38,6% yang mengatakan bahwa pemimpin sudah bisa memberi bimbingan dan arahan.

Tabel 4.12
Mampu merencanakan pekerjaan dengan baik

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	22	38.6%
Kurang Setuju	3	23	40.3%
Tidak Setuju	2	9	15.8%
Sangat Tidak Setuju	1	3	5.3%
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.12 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan *qiyadah* saya selalu mampu merencanakan pekerjaan dengan baik. Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 40,3%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pemimpin kurang mampu merencanakan pekerjaan dengan baik. Bahkan 15,8% diantaranya mengatakan belum mampu serta 5,3% lainnya mengatakan sangat belum mampu merencanakan pekerjaan dengan baik. Walaupun terdapat 38,6% yang mengatakan bahwa pemimpin sudah mampu merencanakan pekerjaan dengan baik.

Tabel 4.13
Mampu mengendalikan pekerjaan *jundiyahnya* dengan baik

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	-	-
Kurang Setuju	3	46	80.7%
Tidak Setuju	2	11	19.3%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.13 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan *qiyadah* saya mampu mengendalikan pekerjaan *jundiahnya* dengan baik. Berdasarkan tabel 4.13 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 80,7%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pemimpin kurang mampu mengendalikan pekerjaan *jundiayah* (bawahan) dengan baik. Bahkan 19,3% diantaranya mengatakan belum mampu.

3. Amanah

Berikut ini adalah hasil tanggapan responden pada dimensi amanah dan terdapat hasil dari lima item pernyataan yaitu:

Tabel 4.14
Selalu menyampaikan apa yang berhak diketahui *jundiahnya*

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	1	1.8%
Kurang Setuju	3	39	68.4%
Tidak Setuju	2	6	10.5%
Sangat Tidak Setuju	1	11	19.3%
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.14 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan *qiyadah* saya selalu menyampaikan apa yang berhak diketahui *jundiahnya*. Berdasarkan tabel 4.14 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 68,4%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pemimpin selalu kurang menyampaikan apa yang berhak diketahui *jundiahnya* (bawahan). Bahkan 19,3% diantaranya mengatakan sangat belum mampu serta 10,5% lainnya mengatakan belum selalu menyampaikan apa yang berhak diketahui *jundiahnya* (bawahan). Walaupun terdapat 1,8% yang mengatakan bahwa pemimpin selalu menyampaikan apa yang berhak diketahui *jundiahnya* (bawahan).

Tabel 4.15
Bertanggung jawab atas pekerjaannya

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	25	43.9%
Kurang Setuju	3	30	52.6%
Tidak Setuju	2	2	3.5%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.15 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan *qiyadah* saya selalu bertanggungjawab atas pekerjaannya. Berdasarkan tabel 4.15 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 52,6%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pemimpin kurang bertanggungjawab atas pekerjaannya. Bahkan 3,5% diantaranya mengatakan belum bertanggungjawab atas pekerjaannya. Walaupun terdapat 43,9% yang mengatakan bahwa pemimpin sudah bertanggungjawab atas pekerjaannya.

Tabel 4.16
Bertanggungjawab atas pekerjaan yang dilakukan jundiyahnya

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	19	33.3%
Kurang Setuju	3	35	61.4%
Tidak Setuju	2	3	5.3%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.16 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan *qiyadah* saya selalu bertanggungjawab atas pekerjaan yang dilakukan *jundiyahnya*. Berdasarkan tabel 4.16 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 61,4%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pemimpin kurang bertanggungjawab atas pekerjaan yang dilakukan

jundiyahnya (bawahan). Bahkan 5,3% diantaranya mengatakan belum bertanggungjawab atas pekerjaan yang dilakukan *jundiyahnya*. Walaupun terdapat 33,3% yang mengatakan bahwa pemimpin sudah bertanggungjawab atas pekerjaan yang dilakukan *jundiyahnya*.

Tabel 4.17
Selalu menyelesaikan tugasnya tepat waktu

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	15	26.3%
Kurang Setuju	3	30	52.6%
Tidak Setuju	2	10	17.5%
Sangat Tidak Setuju	1	2	3.5%
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.17 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan *qiyadah* saya selalu menyelesaikan tugasnya tepat waktu. Berdasarkan tabel 4.17 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 52,6%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pemimpin belum selalu menyelesaikan tugasnya tepat waktu. Bahkan 17,5% diantaranya mengatakan tidak selalu serta 3,5% lainnya mengatakan sangat tidak selalu menyelesaikan tugasnya tepat waktu. Walaupun terdapat 26,3% yang mengatakan bahwa pemimpin sudah selalu menyelesaikan tugasnya tepat waktu.

Tabel 4.18
Menjalankan pekerjaannya sesuai perencanaan

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	18	31.6%
Kurang Setuju	3	25	43.9%
Tidak Setuju	2	12	21%
Sangat Tidak Setuju	1	2	3.5%
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.18 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan *qiyadah* saya selalu menjalankan pekerjaannya sesuai perencanaan. Berdasarkan tabel 4.18 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 43,9%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pemimpin selalu kurang menjalankan pekerjaannya sesuai perencanaan. Bahkan 21% diantaranya mengatakan belum mampu serta 3,5% lainnya mengatakan sangat tidak selalu menjalankan pekerjaannya sesuai perencanaan. Walaupun terdapat 31,6% yang mengatakan bahwa pemimpin sudah menjalankan pekerjaannya sesuai perencanaan.

4. Tabligh

Berikut ini adalah hasil tanggapan responden pada dimensi tabligh dan terdapat hasil dari enam item pernyataan yaitu:

Tabel 4.19
Memberi motivasi kepada *jundiya*nya untuk bekerja dengan baik

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	12	21%
Kurang Setuju	3	37	65%
Tidak Setuju	2	6	10.5%
Sangat Tidak Setuju	1	2	3.5%
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.19 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan *qiyadah* saya selalu memberi motivasi kepada *jundiya*nya untuk bekerja dengan baik. Berdasarkan tabel 4.19 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 65%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pemimpin selalu kurang memberi motivasi kepada *jundiya*nya (bawahan) untuk bekerja dengan baik. Bahkan 10,5% diantaranya mengatakan belum mampu serta

3,5% lainnya mengatakan sangat tidak memberi motivasi kepada *jundiahnya* (bawahan) untuk bekerja dengan baik. Walaupun terdapat 21% yang mengatakan bahwa pemimpin sudah selalu memberi motivasi kepada *jundiahnya* (bawahan) untuk bekerja dengan baik.

Tabel 4.20
Memberi motivasi untuk meningkatkan ibadah

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	28	49.1%
Kurang Setuju	3	27	47.4%
Tidak Setuju	2	2	3.5%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.20 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan *qiyadah* saya selalu memberi motivasi untuk meningkatkan ibadah. Berdasarkan tabel 4.20 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 47,4%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pemimpin kurang memberi motivasi untuk meningkatkan ibadah. Bahkan 3,5% diantaranya mengatakan belum bisa memberi motivasi untuk meningkatkan ibadah. Walaupun terdapat 49,1% yang mengatakan bahwa pemimpin sudah selalu memberi motivasi untuk meningkatkan ibadah.

Tabel 4.21
Memberikan penghargaan bagi *jundiahnya* yang bekerja dengan baik

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	16	28.1%
Kurang Setuju	3	19	33.3%
Tidak Setuju	2	10	17.5%
Sangat Tidak Setuju	1	12	21.1%
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.21 merupakan hasil pengolahan pernyataan *qiyadah* saya selalu memberi penghargaan bagi *jundiya*nya yang bekerja dengan baik. Berdasarkan tabel 4.21 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 33,3%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pemimpin selalu kurang memberikan penghargaan bagi *jundiya*nya (bawahan) yang bekerja dengan baik. Bahkan 21,1% diantaranya mengatakan sangat tidak selalu serta 17,5% lainnya mengatakan tidak selalu memberikan penghargaan bagi *jundiya*nya yang bekerja dengan baik. Walaupun terdapat 28,1% yang mengatakan bahwa pemimpin selalu memberikan penghargaan bagi *jundiya*nya yang bekerja dengan baik.

Tabel 4.22
Memberikan hukuman bagi yang tidak bekerja dengan baik

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	12	21.1%
Kurang Setuju	3	19	33.3%
Tidak Setuju	2	12	21.1%
Sangat Tidak Setuju	1	14	24.5%
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.22 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan *qiyadah* saya memberi hukuman bagi *jundiya*nya yang tidak bekerja dengan baik. Berdasarkan tabel 4.22 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 33,3%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pemimpin selalu kurang memberikan hukuman bagi yang tidak bekerja dengan baik. Bahkan 24,5% diantaranya mengatakan sangat tidak selalu serta 21,1% lainnya mengatakan tidak selalu memberikan hukuman bagi yang tidak

bekerja dengan baik. Walaupun terdapat 21,1% yang mengatakan bahwa pemimpin sudah memberikan hukuman bagi yang tidak bekerja dengan baik.

Tabel 4.23
Mengajak *jundiyahnya* untuk bekerja sesuai tuntunan agama

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	23	40.4%
Kurang Setuju	3	34	59.6%
Tidak Setuju	2	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.23 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan *qiyadah* saya selalu mengajak *jundiyahnya* untuk bekerja sesuai tuntunan agama. Berdasarkan tabel 4.23 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 59,6%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pemimpin kurang mengajak *jundiyahnya* untuk bekerja sesuai tuntunan agama. Walaupun terdapat 40,4% yang mengatakan bahwa pemimpin sudah mengajak *jundiyahnya* untuk bekerja sesuai tuntunan agama.

Tabel 4.24
Mengajak beribadah sebelum bekerja

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	30	52.6%
Kurang Setuju	3	27	47.4%
Tidak Setuju	2	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.24 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan *qiyadah* saya selalu mengajak beribadah *jundiyahnya* sebelum bekerja. Berdasarkan tabel 4.24 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak

52,6%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pemimpin sudah selalu mengajak beribadah *jundiyahnya* sebelum bekerja. Walaupun terdapat 47,4% yang mengatakan bahwa pemimpin kurang selalu mengajak *jundiyahnya* beribadah sebelum bekerja.

4.1.3.1 Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan Islami

Berdasarkan hasil tanggapan responden DKM mengenai 4 dimensi dan 11 indikator dari variabel kepemimpinan islami yang telah diuraikan mengenai dimensi shidiq dengan 4 pernyataan, dimensi fathanah dengan 4 pernyataan, dimensi amanah dengan 5 pernyataan dan dimensi tabligh dengan 6 pernyataan. Maka dapat diperoleh hasil rekapitulasi dari keseluruhan indikator dalam tabulasi rata-rata tanggapan 57 responden DKM Universitas Pasundan yang disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.25
Rekapitulasi Tanggapan Responden
Terhadap Kepemimpinan Islami

No	Pernyataan	Frekuensi					N	Skor	Mean
		5 SS	4 S	3 KS	2 TS	1 STS			
<i>Dimensi Shidiq</i>									
1	Memahami bagaimana pekerjaan seharusnya dilakukan sesuai dengan hukum-hukum islam	8	31	18	-	-	57	218	3.82
2	Menjadi tempat bertanya	6	27	22	2	-	57	208	3.64
3	Menjadi teladan dalam bekerja	2	24	21	8	2	57	185	3.24
4	Menjadi teladan dalam beribadah	1	37	19	-	-	57	210	3.68
Jumlah								821	3.595

No	Pernyataan	Frekuensi					N	Skor	Mean
		5	4	3	2	1			
<i>Dimensi Fathanah</i>									
5	Memiliki <i>skill</i> yang sesuai dengan pekerjaannya	22	35	-	-	-	57	250	4.38
6	Selalu memberi arahan dan bimbingan	-	22	24	28	3	57	219	3.84
7	Mampu merencanakan pekerjaan dengan baik	-	22	23	9	3	57	178	3.12
8	Mampu mengendalikan pekerjaan jundiahnya	-	-	46	11	-	57	160	2.80
Jumlah								807	3.535
<i>Dimensi Amanah</i>									
9	Selalu menyampaikan apa yang berhak diketahui jundiyah	-	1	39	6	11	57	144	2.52
10	Bertanggungjawab atas pekerjaannya	-	25	30	2	-	57	194	3.40
11	Bertanggungjawab atas pekerjaan jundiyah	-	19	35	3	-	57	187	3.28
12	Menyelesaikan tugasnya tepat waktu	-	15	30	10	2	57	172	3.01
13	Menjalankan pekerjaannya sesuai perencanaan	-	18	25	12	2	57	173	3.03
Jumlah								870	3.048
<i>Dimensi Tabligh</i>									
14	Memberi motivasi untuk bekerja dengan baik	-	12	37	6	2	57	173	3.03
15	Memberi motivasi untuk meningkatkan ibadah	-	28	27	2	-	57	197	3.45
16	Memberikan penghargaan	-	16	19	10	12	57	153	2.68
17	Memberikan hukuman	-	12	19	12	14	57	143	2.50
18	Mengajak bekerja sesuai tuntunan agama	-	23	34	-	-	57	194	3.40
19	Mengajak beribadah sebelum bekerja	-	30	27	-	-	57	201	3.52
Jumlah								106,1	3.096
Skor Rata -Rata									3.32

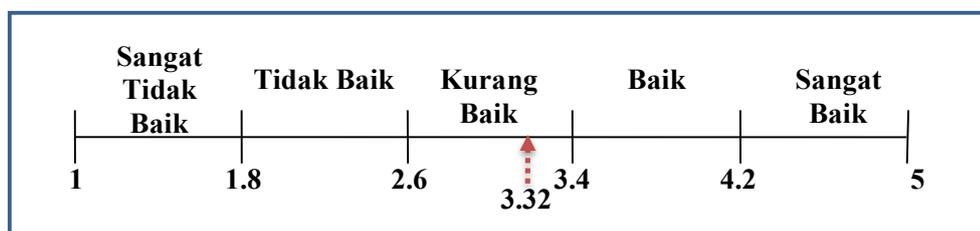
Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Berdasarkan perhitungan tabel 4.25 rekapitulasi rata-rata skor tanggapan responden mengenai kepemimpinan islami pada DKM Universitas Pasundan yang

diukur dengan menggunakan 19 item pernyataan, hasil tersebut berdasarkan hasil dari kuesioner yang telah disebar kepada 57 pengurus DKM masuk ke dalam kategori kurang baik. Dilihat dari skor pernyataan terdapat beberapa indikasi yang menjadi masalah dalam dimensi *shidiq* karena indikator tersebut memiliki skor dibawah rata-rata atau memiliki nilai rendah yaitu, pernyataan *qiyadah* menjadi teladan dalam bekerja. Dan pada dimensi amanah, dengan pernyataan *qiyadah* selalu menyampaikan apa yang berhak diketahui *jundiyah*, *qiyadah* bertanggungjawab atas pekerjaannya, *qiyadah* bertanggungjawab atas pekerjaan *jundiyah*, *qiyadah* menyelesaikan tugasnya tepat waktu, dan *qiyadah* menjalankan pekerjaannya sesuai perencanaan memiliki skor dibawah rata-rata atau memiliki nilai rendah.

Selanjutnya pada dimensi fathanah yaitu *qiyadah* mampu merencanakan pekerjaan dengan baik dan *qiyadah* mampu Mengendalikan pekerjaan *jundiyahnya* memiliki skor dibawah rata-rata. Dan yang terakhir pada dimensi *tabligh* karena indikator tersebut memiliki nilai rendah yaitu pada pernyataan *qiyadah* memberi motivasi untuk bekerja dengan baik, *qiyadah* memberikan penghargaan, dan *qiyadah* memberikan hukuman.

Hasil perhitungan rata-rata skor dari rekapitulasi mengenai kepemimpinan islami pada DKM Universitas Pasundan yaitu sebesar 3,32. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada garis kontinum berikut ini:



Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Gambar 4.1
Garis Kontinum Kepemimpinan Islami DKM Unpas

Berdasarkan Gambar 4.4 di atas diperoleh skor rata-rata sebesar 3,28 dan dalam pengklasifikasian jumlah skor tanggapan responden, maka secara umum kepemimpinan islami pada DKM Universitas Pasundan berada dalam kategori kurang baik. Artinya peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa secara keseluruhan kepemimpinan islami yang diterapkan oleh DKM Universitas Pasundan mendapatkan respon negatif dan banyak hal yang harus diperbaiki.

4.1.4 Tanggapan Responden Mengenai Komitmen Pengurus DKM Universitas Pasundan

Pada bagian sub bab ini peneliti akan menjabarkan hasil penyebaran kuesioner yang berkaitan dengan komitmen pengurus DKM Universitas Pasundan. Variabel X_2 mengenai komitmen pengurus yang memiliki 3 dimensi yang terdiri dari berkesinambungan, afektif dan normatif, dengan 4 indikator dan 15 item pernyataan. Dimensi tersebut dijadikan sebagai alat ukur untuk mengetahui persepsi responden mengenai komitmen pengurus. Adapun tanggapan tersebut diuraikan pada bagian berikut ini:

1. Berkesinambungan

Berikut ini adalah hasil tanggapan responden pada dimensi berkesinambungan dan terdapat hasil dari lima item pernyataan yaitu:

Tabel 4.26
Mengerjakan tugas tanpa mengharapkan imbalan

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	39	68.4%
Kurang Setuju	3	18	31.6%
Tidak Setuju	2	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.26 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus mengerjakan tugas tanpa mengharapkan imbalan. Berdasarkan tabel 4.26 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 68,4%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus sudah mengerjakan tugas tanpa mengharapkan imbalan. Walaupun terdapat 31,6% yang mengatakan bahwa pengurus mengerjakan tugas kurang bisa tanpa mengharapkan imbalan.

Tabel 4.27
Bekerja bukan karena ada kebutuhan yang harus dipenuhi

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	26	45.6%
Kurang Setuju	3	31	54.4%
Tidak Setuju	2	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.27 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus bekerja bukan karena ada kebutuhan yang harus dipenuhi, tetapi tertarik dengan pekerjaannya. Berdasarkan tabel 4.27 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 54,4%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus bekerja karena ada kebutuhan yang harus dipenuhi.

Walaupun terdapat 45,6% yang mengatakan bahwa pengurus bekerja bukan karena ada kebutuhan yang harus dipenuhi, tetapi tertarik dengan pekerjaannya.

Tabel 4.28
Merasa senang dalam mengerjakan tugas

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	22	38.6%
Kurang Setuju	3	32	56.1%
Tidak Setuju	2	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	3	5.3%
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.28 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus merasa senang dalam mengerjakan tugas. Berdasarkan tabel 4.28 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 56,1%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus merasa kurang senang dalam mengerjakan tugas. Bahkan 5,3% diantaranya mengatakan sangat tidak merasa senang. Walaupun terdapat 38,6% yang mengatakan bahwa pengurus merasa senang dalam mengerjakan tugas.

Tabel 4.29
Senang dipuji orang atas pekerjaan yang dilakukan

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	1	1.8%
Setuju	4	5	8.7%
Kurang Setuju	3	51	89.5%
Tidak Setuju	2	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.29 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus senang dipuji orang atas pekerjaan yang dilakukan. Berdasarkan tabel 4.29 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak

89,5%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus kurang senang dipuji orang atas pekerjaan yang dilakukan. Walaupun terdapat 8,7% yang mengatakan bahwa pengurus senang dan 1,8% yang mengatakan sangat senang dipuji orang atas pekerjaan yang dilakukan.

Tabel 4.30
Tujuan bekerja agar mendapatkan reward

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	1	1.8%
Setuju	4	13	22.8%
Kurang Setuju	3	27	47.4%
Tidak Setuju	2	16	28%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.30 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan tujuan pengurus bekerja agar mendapatkan *reward*. Berdasarkan tabel 4.30 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 47,4% dan tidak setuju sebanyak 28%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa tujuan pengurus bekerja bukan agar mendapatkan *reward*. Walaupun terdapat 22,8% yang mengatakan bahwa tujuan pengurus bekerja agar mendapatkan reward, dan 1,8% diantaranya mengatakan sangat untuk mendapatkan *reward*.

2. Afektif

Berikut ini adalah hasil tanggapan responden pada dimensi afektif dan terdapat hasil dari lima item pernyataan yaitu:

Tabel 4.31
Merasa nyaman dengan lingkungan aktivitas

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	6	10.5%
Kurang Setuju	3	39	68.4%
Tidak Setuju	2	11	19.3%
Sangat Tidak Setuju	1	1	1.8%
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.31 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus merasa nyaman dengan lingkungan aktivitas. Berdasarkan tabel 4.31 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 68,4%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus merasa kurang nyaman dengan lingkungan aktivitas. Bahkan 19,3% diantaranya mengatakan tidak nyaman serta 1,8% lainnya mengatakan sangat tidak nyaman dengan lingkungan aktivitas. Walaupun terdapat 10,5% yang mengatakan bahwa sudah merasa nyaman dengan lingkungan aktivitas.

Tabel 4.32
Memiliki ikatan emosional dengan DKM

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	6	10.5%
Kurang Setuju	3	35	61.4%
Tidak Setuju	2	16	28%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.32 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus memiliki ikatan emosional dengan DKM. Berdasarkan tabel 4.32 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 61,4%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus kurang memiliki ikatan

emosional dengan DKM. Bahkan 28% diantaranya mengatakan tidak memiliki ikatan emosional dengan DKM. Walaupun terdapat 10,5% yang mengatakan bahwa sudah memiliki ikatan emosional dengan DKM.

Tabel 4.33
Tidak tertarik untuk bekerja di organisasi lain

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	2	3.5%
Kurang Setuju	3	28	49.1%
Tidak Setuju	2	18	31.6%
Sangat Tidak Setuju	1	9	15.8%
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.33 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus tidak tertarik untuk bekerja di organisasi lain. Berdasarkan tabel 4.33 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 49,1%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus sedikit tertarik untuk bekerja di organisasi lain. Bahkan 31,6% diantaranya mengatakan tertarik, serta 15,8% lainnya mengatakan sangat tertarik untuk bekerja di organisasi lain. Walaupun terdapat 3,5% yang mengatakan bahwa pengurus tidak tertarik untuk bekerja di organisasi lain.

Tabel 4.34
Ingin mengabdikan kepada DKM

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	32	56.1%
Kurang Setuju	3	17	29.8%
Tidak Setuju	2	7	12.3%
Sangat Tidak Setuju	1	1	1.8%
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.34 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus ingin mengabdikan kepada DKM. Berdasarkan tabel 4.34 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 56,1%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus ingin mengabdikan kepada DKM. Walaupun terdapat 29,8% yang mengatakan bahwa pengurus kurang adanya keinginan untuk mengabdikan kepada DKM. Bahkan 12,3% diantaranya mengatakan tidak adanya keinginan, serta 1,8% lainnya mengatakan sangat tidak adanya keinginan untuk mengabdikan kepada DKM.

Tabel 4.35
Bangga bekerja di DKM

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	35	61.4%
Kurang Setuju	3	21	36.8%
Tidak Setuju	2	1	1.8%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.35 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus bangga bekerja di DKM. Berdasarkan tabel 4.35 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 61,4%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus bangga bekerja di DKM. Walaupun terdapat 36,8% yang mengatakan bahwa pengurus merasa kurang bangga, serta 1,8% lainnya tidak bangga bekerja di DKM.

3. Normatif

Berikut ini adalah hasil tanggapan responden pada dimensi normatif dan terdapat hasil dari lima item pernyataan yaitu:

Tabel 4.36
Berusaha menjaga kualitas kerja di DKM

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	30	52.6%
Kurang Setuju	3	22	38.6%
Tidak Setuju	2	5	8.8%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.36 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus selalu berusaha menjaga kualitas kerja di dalam DKM. Berdasarkan tabel 4.36 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 52,6%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus sudah selalu berusaha menjaga kualitas kerja di dalam DKM. Walaupun terdapat 38,6% yang mengatakan bahwa pengurus kurang berusaha menjaga, serta 8,8% lainnya tidak berusaha menjaga kualitas kerja di dalam DKM.

Tabel 4.37
Berusaha meningkatkan kualitas kerja di DKM

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	54	94.7%
Kurang Setuju	3	3	5.3%
Tidak Setuju	2	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.37 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus selalu berusaha meningkatkan kualitas kerja di dalam DKM. Berdasarkan tabel 4.37 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 94,7%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus sudah selalu berusaha meningkatkan kualitas kerja di dalam DKM. Walaupun terdapat 5,3%

yang mengatakan bahwa pengurus merasa kurang selalu berusaha meningkatkan kualitas kerja di dalam DKM.

Tabel 4.38
Merasa tidak masalah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran dan harta benda demi kegiatan DKM

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	1	1.8%
Setuju	4	25	43.8%
Kurang Setuju	3	30	52.6%
Tidak Setuju	2	1	1.8%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.38 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus merasa tidak masalah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran dan harta benda demi kegiatan DKM. Berdasarkan tabel 4.38 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 52,6% dan 1,8% lainnya mengatakan tidak setuju. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus merasa masalah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran dan harta benda demi kegiatan DKM. Walaupun terdapat 43,8% yang mengatakan bahwa pengurus merasa tidak masalah dan 1,8% lainnya mengatakan sangat tidak masalah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran, dan harta benda demi kegiatan DKM.

Tabel 4.39
Loyal terhadap DKM

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	25	43.8%
Kurang Setuju	3	31	54.4%
Tidak Setuju	2	1	1.8%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.39 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus loyal terhadap DKM. Berdasarkan tabel 4.39 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 54,4%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus kurang bisa loyal terhadap DKM. Bahkan 1,8% lainnya mengatakan pengurus belum bisa loyal terhadap DKM. Walaupun terdapat 43,8% yang mengatakan bahwa pengurus sudah bisa loyal terhadap DKM.

Tabel 4.40
Merasa tidak perlu bertanggungjawab terhadap pencapaian tujuan DKM

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	1	1.8%
Setuju	4	1	1.8%
Kurang Setuju	3	51	89.4%
Tidak Setuju	2	4	7%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.40 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus merasa tidak perlu bertanggungjawab terhadap pencapaian tujuan DKM. Berdasarkan tabel 4.40 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 89,4% dan 7% lainnya mengatakan tidak setuju. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus sudah merasa perlu bertanggungjawab terhadap pencapaian tujuan DKM. Walaupun terdapat 1,8% yang mengatakan setuju dan 1,8% lainnya mengatakan sangat setuju bahwa pengurus merasa tidak perlu bertanggungjawab terhadap pencapaian tujuan DKM.

4.1.4.1 Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Komitmen Pengurus

Berdasarkan hasil tanggapan responden DKM Unpas mengenai 3 dimensi dan 4 indikator dari variabel komitmen pengurus yang telah diuraikan mengenai dimensi berkesinambungan dengan 5 item pernyataan. Lalu dimensi afektif dengan 5 item pernyataan dan dimensi normatif dengan 5 item pernyataan.

Maka dapat diperoleh hasil rata-rata dari keseluruhan variabel komitmen pengurus dalam tabulasi rata-rata tanggapan 57 responden yang disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.41
Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai
Komitmen Pengurus DKM Universitas Pasundan

No	Pernyataan	Frekuensi					N	Skor	Mean
		5 SS	4 S	3 KS	2 TS	1 STS			
Dimensi Berkesinambungan									
1	Mengerjakan tugas tanpa mengharapkan imbalan	-	39	18	-	-	57	210	3.68
2	Bekerja karena tertarik dengan pekerjaannya	-	26	31	-	-	57	197	3.45
3	Merasa senang dalam mengerjakan tugas	-	22	32	-	-	57	184	3.22
4	Senang dipuji atas pekerjaan yang dilakukan	1	5	51	-	-	57	178	3.12
5	Tujuan bekerja agar mendapatkan <i>reward</i>	1	13	27	19	-	57	176	3.08
Jumlah								945	3.31
Dimensi Afektif									
6	Merasa nyaman dengan lingkungan kerja	-	6	39	11	1	57	164	2.87
7	Memiliki ikatan emosional dengan DKM	-	6	35	16	-	57	161	2.82
8	Tidak tertarik bekerja di organisasi lain	-	2	28	18	9	57	137	2.40
9	Ingin mengabdikan kepada DKM	-	32	17	7	1	57	194	3.40

No	Pernyataan	Frekuensi					N	Skor	Mean
		5	4	3	2	1			
10	Bangga bekerja di DKM	-	35	21	1	-	57	205	3.59
Jumlah								861	3.016
Dimensi Normatif									
11	Berusaha menjaga kualitas kerja	-	30	22	5	-	57	196	3.43
12	Berusaha meningkatkan kualitas kerja	-	54	3	-	-	57	225	3.94
13	Tidak masalah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran, dan harta benda	1	25	30	1	-	57	197	3.45
14	Loyal terhadap DKM	-	25	31	1	-	57	195	3.42
15	Merasa tidak perlu bertanggungjawab	1	1	51	4	-	57	170	2.98
Jumlah								983	3.444
Skor Rata -Rata									3.25

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Berdasarkan perhitungan tabel 4.41 di atas menunjukkan rekapitulasi rata-rata skor tanggapan responden mengenai komitmen pengurus pada DKM Universitas Pasundan yang diukur dengan menggunakan 15 item pernyataan, hasil tersebut berdasarkan hasil dari kuesioner yang telah disebar kepada 57 pengurus DKM Universitas Pasundan. Dilihat dari skor pernyataan terdapat beberapa indikasi yang menjadi masalah dalam dimensi komitmen pengurus karena indikator tersebut memiliki skor dibawah rata-rata atau memiliki nilai terendah yaitu, pernyataan pengurus tidak tertarik bekerja di organisasi lain.

4.1.5 Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Pengurus DKM Universitas Pasundan

Pada bagian sub bab ini peneliti akan menjabarkan hasil penyebaran kuesioner yang berkaitan dengan kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan. Variabel Y mengenai kinerja pengurus yang memiliki 3 dimensi yang terdiri dari akhlak/ perilaku kerja, kepribadian, dan keterampilan. Dengan 10 indikator dan 19 item pernyataan. Dimensi tersebut dijadikan sebagai alat ukur untuk mengetahui persepsi pengurus mengenai kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan. Adapun tanggapan tersebut diuraikan pada bagian berikut ini:

1. Akhlak/ Perilaku kerja

Berikut ini adalah hasil pengumpulan data yang diperoleh dari tanggapan 57 responden terhadap dimensi akhlak/ perilaku kerja:

Tabel 4.42
Selalu melaksanakan shalat fardhu secara berjamaah

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	2	3.5%
Setuju	4	16	28%
Kurang Setuju	3	38	66.7%
Tidak Setuju	2	1	1.8%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.42 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus selalu melaksanakan shalat fardhu secara berjamaah. Berdasarkan tabel 4.42 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 66,7% dan 1,8% lainnya mengatakan tidak setuju. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus belum selalu melaksanakan shalat fardhu secara

berjamaah. Walaupun terdapat 28% yang mengatakan setuju dan 3,5% lainnya mengatakan sangat setuju bahwa pengurus sudah selalu melaksanakan shalat fardhu secara berjamaah.

Tabel 4.43
Selalu bersedekah sesuai kemampuan

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	54	94.7%
Kurang Setuju	3	3	5.3%
Tidak Setuju	2	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.43 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus selalu bersedekah sesuai kemampuan. Berdasarkan tabel 4.43 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 94,7%. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus sudah selalu bersedekah sesuai kemampuan. Walaupun terdapat 5,3% yang mengatakan pengurus belum selalu bersedekah sesuai kemampuan.

Tabel 4.44
Selalu menyelesaikan pekerjaan dengan upaya terbaik

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	37	65%
Kurang Setuju	3	20	35%
Tidak Setuju	2	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.44 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus selalu menyelesaikan pekerjaan dengan upaya terbaik. Berdasarkan tabel 4.44 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 65%.

Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus sudah selalu menyelesaikan pekerjaan dengan upaya terbaik. Walaupun terdapat 35% yang mengatakan pengurus belum selalu menyelesaikan pekerjaan dengan upaya terbaik.

Tabel 4.45
Mampu melaksanakan pekerjaan dengan penuh kesabaran

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	23	40.4%
Kurang Setuju	3	32	56.1%
Tidak Setuju	2	2	3.5%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.45 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus mampu melaksanakan pekerjaan dengan penuh kesabaran. Berdasarkan tabel 4.45 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 56,1%. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus kurang mampu melaksanakan pekerjaan dengan penuh kesabaran. Bahkan 3,5% diantaranya mengatakan pengurus belum melaksanakan pekerjaan dengan penuh kesabaran. Walaupun terdapat 40,4% yang mengatakan pengurus sudah mampu melaksanakan pekerjaan dengan penuh kesabaran.

Tabel 4.46
Selalu mengajak rekan kerja untuk berbuat baik

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	30	52.6%
Kurang Setuju	3	27	47.4%
Tidak Setuju	2	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.46 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus selalu mengajak rekan kerja untuk berbuat baik. Berdasarkan tabel 4.46 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 52,6%. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus sudah bisa selalu mengajak rekan kerja untuk berbuat baik. Walaupun terdapat 47,4% yang mengatakan pengurus kurang bisa selalu mengajak rekan kerja untuk berbuat baik.

Tabel 4.47
Selalu mengajak rekan kerja untuk bekerja dengan baik

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	33	57.9%
Kurang Setuju	3	24	42.1%
Tidak Setuju	2	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.47 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus selalu mengajak rekan kerja untuk bekerja dengan baik. Berdasarkan tabel 4.47 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 57,9%. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus sudah bisa selalu mengajak rekan kerja untuk bekerja dengan baik. Walaupun terdapat 42,1% yang mengatakan pengurus kurang bisa selalu mengajak rekan kerja untuk bekerja dengan baik.

Tabel 4.48
Selalu mengajak rekan kerja untuk meningkatkan ibadah

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	31	54.4%
Kurang Setuju	3	25	43.8%
Tidak Setuju	2	1	1.8%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.48 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus selalu mengajak rekan kerja untuk meningkatkan ibadah. Berdasarkan tabel 4.48 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 54,4%. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus sudah bisa selalu mengajak rekan kerja untuk meningkatkan ibadah. Walaupun terdapat 43,8% yang mengatakan pengurus kurang bisa selalu mengajak rekan kerja untuk meningkatkan ibadah. Bahkan 1,8% diantaranya mengatakan belum bisa.

Tabel 4.49
Selalu menegur rekan kerja yang berbuat buruk

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	27	47.4%
Kurang Setuju	3	27	47.4%
Tidak Setuju	2	3	5.2%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.49 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus selalu menegur rekan kerja yang berbuat buruk. Berdasarkan tabel 4.49 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 47,4%. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus sudah bisa selalu menegur rekan kerja yang berbuat buruk. Walaupun terdapat 47,4% yang mengatakan pengurus kurang bisa selalu menegur rekan kerja yang berbuat buruk. Bahkan 5,2% diantaranya mengatakan belum bisa.

2. Kepribadian

Berikut ini adalah hasil pengumpulan data yang diperoleh dari tanggapan 57 responden terhadap dimensi kepribadian:

Tabel 4.50
Selalu memiliki inisiatif untuk menyelesaikan masalah kegiatan

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	28	49.1%
Kurang Setuju	3	28	49.1%
Tidak Setuju	2	1	1.8%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.50 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus selalu memiliki inisiatif untuk menyelesaikan masalah kegiatan yang dihadapi. Berdasarkan tabel 4.50 dapat dilihat bahwa 49,1% responden menjawab setuju, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus sudah bisa selalu memiliki inisiatif untuk menyelesaikan masalah kegiatan. Ada pula 49,1% responden yang mengatakan pengurus kurang bisa selalu memiliki inisiatif untuk menyelesaikan masalah kegiatan. Bahkan 1,8% lainnya mengatakan belum bisa.

Tabel 4.51
Selalu belajar untuk meningkatkan produktifitas kerja

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	33	57.9%
Kurang Setuju	3	24	42.1%
Tidak Setuju	2	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.51 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus selalu belajar untuk meningkatkan produktifitas kerja. Berdasarkan tabel 4.51 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 57,9%. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus sudah bisa selalu belajar untuk meningkatkan produktifitas kerja. Walaupun terdapat 42,1% yang

mengatakan pengurus kurang bisa selalu belajar untuk meningkatkan produktifitas kerja.

Tabel 4.52
Selalu berusaha menemukan cara terbaik untuk menyelesaikan pekerjaan

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	34	59.6%
Kurang Setuju	3	22	38.6%
Tidak Setuju	2	1	1.8%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.52 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus selalu berusaha menemukan cara terbaik untuk menyelesaikan pekerjaan. Berdasarkan tabel 4.52 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 59,6%. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus sudah bisa selalu berusaha menemukan cara terbaik untuk menyelesaikan pekerjaan. Walaupun terdapat 38,6% yang mengatakan pengurus kurang bisa selalu berusaha menemukan cara terbaik untuk menyelesaikan pekerjaan. Bahkan 1,8% lainnya mengatakan belum bisa.

Tabel 4.53
Selalu ingin menghasilkan kinerja yang tinggi

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	30	52.6%
Kurang Setuju	3	27	47.4%
Tidak Setuju	2	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.53 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus selalu ingin menghasilkan kinerja yang tinggi. Berdasarkan tabel 4.53 dapat dilihat

bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 52,6%. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus selalu ingin menghasilkan kinerja yang tinggi. Walaupun terdapat 47,4% yang mengatakan pengurus kurang ingin menghasilkan kinerja yang tinggi.

Tabel 4.54
Mampu memotivasi rekan untuk bekerja dengan baik

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	22	38.6%
Kurang Setuju	3	33	57.9%
Tidak Setuju	2	2	3.5%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.54 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan saya mampu memotivasi rekan kerja untuk bekerja dengan baik. Berdasarkan tabel 4.54 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 57,9%. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus kurang mampu memotivasi rekan kerja untuk bekerja dengan baik. Bahkan 3,5% lainnya mengatakan belum mampu. Walaupun terdapat 38,6% yang mengatakan pengurus sudah mampu memotivasi rekan kerja untuk bekerja dengan baik.

Tabel 4.55
Memiliki kerjasama yang solid dalam menyelesaikan pekerjaan

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	32	56.2%
Kurang Setuju	3	23	40.3%
Tidak Setuju	2	2	3.5%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.55 merupakan hasil pengolahan pernyataan pengurus memiliki kerjasama yang solid dalam menyelesaikan pekerjaan. Berdasarkan tabel 4.55 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 56,2%. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus sudah memiliki kerjasama yang solid dalam menyelesaikan pekerjaan. Walaupun terdapat 40,3% yang mengatakan pengurus kurang mampu memiliki kerjasama yang solid dalam menyelesaikan pekerjaan. Bahkan 3,5% lainnya mengatakan belum mampu.

3. Keterampilan

Berikut ini adalah hasil pengumpulan data yang diperoleh dari tanggapan 57 responden terhadap dimensi keterampilan:

Tabel 4.56
Mampu mencapai target produktifitas yang ditargetkan

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	24	42.1%
Kurang Setuju	3	33	57.9%
Tidak Setuju	2	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.56 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus mampu mencapai target produktifitas yang ditargetkan DKM. Berdasarkan tabel 4.56 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 57,9%. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus kurang mampu mencapai target produktifitas yang ditargetkan. Walaupun terdapat 42,1% yang mengatakan pengurus sudah mampu mencapai target produktifitas yang ditargetkan.

Tabel 4.57
DKM menetapkan target kegiatan sesuai kemampuan Pengurus

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	29	50.9%
Kurang Setuju	3	22	38.6%
Tidak Setuju	2	6	10.5%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.57 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan DKM menetapkan target kegiatan sesuai kemampuan pengurus. Berdasarkan tabel 4.57 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 50,9%. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa DKM menetapkan target kegiatan sudah sesuai kemampuan pengurus. Walaupun terdapat 38,6% yang mengatakan kurang sesuai kemampuan pengurus, bahkan 10,5% lainnya mengatakan belum sesuai.

Tabel 4.58
Qiyadah* selalu puas dengan hasil pekerjaan *jundiyah

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	23	40.4%
Kurang Setuju	3	34	59.6%
Tidak Setuju	2	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.58 merupakan hasil pengolahan pernyataan *qiyadah* saya selalu puas dengan hasil pekerjaan saya. Berdasarkan tabel 4.58 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 59,6%, hal ini menurut responden menunjukkan bahwa *qiyadah* (pemimpin) selalu kurang puas

dengan hasil pekerjaan *jundiyah*. Walaupun terdapat 40,4% yang mengatakan qiyadah sudah selalu puas dengan hasil pekerjaan *jundiyah*.

Tabel 4.59
Mampu mempertanggungjawabkan pekerjaannya kepada qiyadah

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	37	64.9%
Kurang Setuju	3	20	35.1%
Tidak Setuju	2	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.59 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan saya mampu mempertanggungjawabkan pekerjaan saya kepada atasan. Berdasarkan tabel 4.59 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebanyak 64,9%. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus sudah mampu mempertanggungjawabkan pekerjaannya kepada *qiyadah*. Walaupun terdapat 35,1% yang mengatakan pengurus kurang mampu mempertanggungjawabkan pekerjaannya kepada *qiyadah*.

Tabel 4.60
Mampu mengerjakan pekerjaan dengan cekatan

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	27	47.3%
Kurang Setuju	3	29	50.9%
Tidak Setuju	2	1	1.8%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.60 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan pengurus mampu mengerjakan pekerjaan dengan cekatan. Berdasarkan tabel 4.60 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak

50,9%. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus kurang mampu mengerjakan pekerjaan dengan cekatan. Bahkan 1,8% lainnya mengatakan belum mampu. Walaupun terdapat 47,3% yang mengatakan pengurus sudah mampu mengerjakan pekerjaan dengan cekatan.

Tabel 4.61
Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu

Tanggapan	Skor	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-
Setuju	4	17	29.8%
Kurang Setuju	3	39	68.4%
Tidak Setuju	2	1	1.8%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-
Total		57	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Tabel 4.61 merupakan hasil pengolahan data tentang pernyataan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Berdasarkan tabel 4.61 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 68,4%. Hal ini menurut responden menunjukkan bahwa pengurus kurang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Bahkan 1,8% lainnya mengatakan belum mampu. Walaupun terdapat 29,8% yang mengatakan pengurus sudah mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

4.1.5.1 Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Pengurus

Berdasarkan hasil tanggapan responden DKM Unpas mengenai 3 dimensi dan 10 indikator dari variabel kinerja pengurus yang telah diuraikan mengenai dimensi akhlak/ perilaku kerja dengan 8 item pernyataan. Lalu dimensi kepribadian dengan 6 item pernyataan dan dimensi keterampilan dengan 6 item pernyataan. Maka dapat diperoleh hasil rata-rata dari keseluruhan variabel kinerja

pengurus dalam tabulasi rata-rata tanggapan 57 responden yang disajikan pada tabel di halaman selanjutnya:

Tabel 4.62
Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai
Kinerja Pengurus DKM Universitas Pasundan

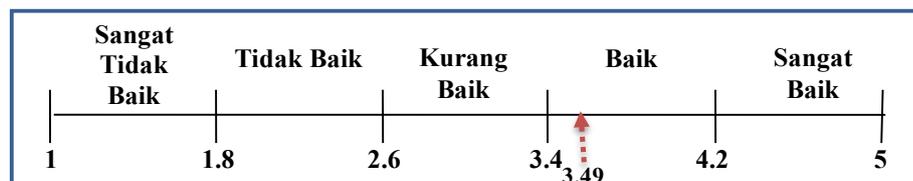
No	Pernyataan	Frekuensi					N	Skor	Mean
		5 SS	4 S	3 KS	2 TS	1 STS			
Dimensi akhlak/ perilaku kerja									
1	Melaksanakan shalat fardhu berjamaah	2	16	38	1	-	57	190	3.33
2	Bersedekah sesuai kemampuan	-	54	3	-	-	57	225	3.94
3	Menyelesaikan pekerjaan dengan upaya terbaik	-	37	20	-	-	57	208	3.64
4	Melaksanakan pekerjaan dengan sabar	-	23	32	2	-	57	192	3.36
5	Mengajak rekan berbuat baik	-	30	27	-	-	57	201	3.52
6	Mengajak rekan bekerja dengan baik	-	33	24	-	-	57	204	3.57
7	Mengajak rekan untuk meningkatkan ibadah	-	31	25	1	-	57	201	3.52
8	Menegur rekan yang berbuat buruk	-	27	27	3	-	57	195	3.42
Jumlah								1616	3.537
Dimensi Kepribadian									
9	Memiliki inisiatif	-	28	28	1	-	57	198	3.47
10	Belajar meningkatkan produktifitas kerja	-	33	24	-	-	57	204	3.57
11	Berusaha menemukan cara menyelesaikan pekerjaan	-	34	22	2	-	57	206	3.61
12	Ingin menghasilkan kinerja yang tinggi	-	30	27	-	-	57	201	3.52
13	Mampu memotivasi rekan kerja	-	22	33	2	-	57	191	3.35
14	Memiliki kerjasama yang solid	-	32	23	2	-	57	201	3.52
Jumlah								1201	3.506
Dimensi Keterampilan									
15	Mampu mencapai target produktifitas	-	24	33	-	-	57	195	3.42
16	DKM menetapkan target kerja sesuai kemampuan	-	29	22	6	-	57	194	3.40

No	Pernyataan	Frekuensi					N	Skor	Mean
		5	4	3	2	1			
17	Qiyadah puas dengan hasil pekerjaan	-	23	34	-	-	57	194	3.40
18	Mampu mempertanggungjawabkan pekerjaan kepada atasan	-	37	20	-	-	57	208	3.64
19	Mengerjakan pekerjaan dengan cekatan	-	27	29	1	-	57	196	3.43
20	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	-	17	39	1	-	57	187	3.28
Jumlah								1174	3.428
Skor Rata -Rata									3.49

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Berdasarkan perhitungan tabel 4.62 diatas menunjukkan rekapitulasi rata-rata skor tanggapan responden mengenai kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan yang diukur dengan menggunakan 20 item pernyataan, hasil tersebut berdasarkan hasil dari kuesioner yang telah disebar kepada 57 pengurus aktif DKM Universitas Pasundan. Dilihat dari skor pernyataan terdapat beberapa indikasi yang menjadi masalah dalam dimensi efektivitas kerja karena indikator tersebut memiliki skor dibawah rata-rata atau memiliki nilai terendah yaitu, pernyataan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Hasil perhitungan rata-rata skor dari rekapitulasi mengenai kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan yaitu sebesar 3,49. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada garis kontinum berikut ini:



Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Gambar 4.2
Garis Kontinum Kinerja Pengurus DKM Unpas

Berdasarkan Gambar 4.6 di atas diperoleh skor rata-rata sebesar 3,49 dan dalam pengklasifikasian jumlah skor tanggapan responden, maka secara umum kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan sudah dalam kategori baik. Artinya peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa secara keseluruhan kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan mendapatkan respon positif.

4.1.6 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Pada sub ini akan dilakukan pengujian kualitas data terlebih dahulu sebelum uji hipotesis dilakukan. Uji kualitas yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas.

4.1.6.1 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Islami

Variabel kepemimpinan islami (X_1) diukur dengan 19 item pernyataan yang diberikan kepada 57 responden. Berdasarkan tabel 4.57 di bawah ini, yang merupakan hasil kuesioner mengenai variabel kepemimpinan islami yang telah disebarakan oleh peneliti yang terdiri dari 19 item pernyataan. Hasil pernyataan kuesioner tersebut dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dibandingkan dengan nilai r_{tabel} yaitu 0.3.

Hal ini dapat diartikan, seluruh item pernyataan yang diberikan kepada 57 responden sudah tepat untuk mengukur variabel kepemimpinan islami (X_1). Uji validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antar indikator penyusun variabel dengan skor total variabel.

Tabel 4.63
Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Islami (X₁)

X₁			
Item	r_{.hitung}	r_{.tabel}	Keterangan
1	1	0.3	Valid
2	0.698	0.3	Valid
3	0.517	0.3	Valid
4	0.528	0.3	Valid
5	0.434	0.3	Valid
6	0.458	0.3	Valid
7	0.414	0.3	Valid
8	0.463	0.3	Valid
9	0.373	0.3	Valid
10	0.484	0.3	Valid
11	0.476	0.3	Valid
12	0.324	0.3	Valid
13	0.341	0.3	Valid
14	0.373	0.3	Valid
15	0.356	0.3	Valid
16	0.365	0.3	Valid
17	0.427	0.3	Valid
18	0.609	0.3	Valid
19	0.584	0.3	Valid

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

4.1.6.2 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Pengurus

Variabel komitmen pengurus (X₂) diukur dengan 15 item pernyataan yang diberikan kepada 57 responden. Berdasarkan tabel 4.64 di bawah ini, merupakan hasil kuesioner mengenai variabel komitmen pengurus yang telah disebarakan oleh peneliti yang terdiri dari 15 item pernyataan. Hasil pernyataan kuesioner tersebut dinyatakan valid karena nilai r_{.hitung} lebih besar dibandingkan dengan nilai r_{.tabel} yaitu 0.3. Hal ini dapat diartikan, seluruh item pernyataan yang

diberikan kepada 57 responden sudah tepat untuk mengukur variabel komitmen pengurus (X_2). Uji validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antar indikator penyusun variabel dengan skor total variabel.

Tabel 4.64
Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Pengurus (X_2)

X_2			
Item	r. hitung	r. table	Keterangan
1	1	0.3	Valid
2	0.471	0.3	Valid
3	0.365	0.3	Valid
4	0.421	0.3	Valid
5	0.363	0.3	Valid
6	0.477	0.3	Valid
7	0.417	0.3	Valid
8	0.360	0.3	Valid
9	0.405	0.3	Valid
10	0.340	0.3	Valid
11	0.586	0.3	Valid
12	0.409	0.3	Valid
13	0.416	0.3	Valid
14	0.399	0.3	Valid
15	0.433	0.3	Valid

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

4.1.6.3 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pengurus

Variabel keputusan pembelian (Y) diukur dengan 20 item pernyataan yang diberikan kepada 57 responden. Berdasarkan tabel 4.65 pada halaman selanjutnya, merupakan hasil kuesioner mengenai variabel kinerja pengurus yang telah disebarikan oleh peneliti yang terdiri dari 20 item pernyataan. Hasil pernyataan kuesioner tersebut dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dibandingkan dengan nilai r_{tabel} yaitu 0.3. Hal ini dapat diartikan, seluruh item pernyataan yang diberikan kepada 57 responden sudah tepat untuk mengukur

variabel kinerja pengurus (Y). Uji validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antar indikator penyusun variabel dengan skor total variabel.

Tabel 4.65
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pengurus (Y)

Y			
Item	r. hitung	r. tabel	Keterangan
1	1	0.3	Valid
2	0.437	0.3	Valid
3	0.363	0.3	Valid
4	0.323	0.3	Valid
5	0.484	0.3	Valid
6	0.348	0.3	Valid
7	0.472	0.3	Valid
8	0.456	0.3	Valid
9	0.330	0.3	Valid
10	0.310	0.3	Valid
11	0.332	0.3	Valid
12	0.368	0.3	Valid
13	0.487	0.3	Valid
14	0.419	0.3	Valid
15	0.430	0.3	Valid
16	0.364	0.3	Valid
17	0.468	0.3	Valid
18	0.348	0.3	Valid
19	0.497	0.3	Valid
20	0.388	0.3	Valid

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

4.1.6.4 Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas ini dimaksudkan untuk menguji konsistensi alat ukur penelitian, disebut konstan apabila data pengukuran dengan alat yang sama dan berulang-ulang akan menghasilkan data relatif sama. Dalam penelitian ini, hasil uji reliabilitas kuesioner masing-masing variabel yang diteliti terdiri dari variabel kepemimpinan islami (X_1), komitmen pengurus (X_2) dan kinerja pengurus (Y).

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 4.60 di halaman selanjutnya menunjukkan bahwa nilai koefisien reliabilitas instrumen penelitian untuk variabel kepemimpinan islami (X_1), komitmen pengurus (X_2) dan kinerja pengurus (Y) lebih besar dari 0,7 yang artinya seluruh variabel dinyatakan reliabel atau memenuhi persyaratan

Tabel 4.66
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	r.hitung	r.tabel	Keterangan
Kepemimpinan Islami (X_1)	0.833	0.7	Reliabel
Komitmen Pengurus (X_2)	0.737	0.7	Reliabel
Kinerja Pengurus (Y)	0.831	0.7	Reliabel

Sumber : Hasil olah data peneliti, 2017

4.1.7 Hasil Analisis Verifikatif

Pada bab sebelumnya telah dijelaskan bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan islami (X_1) dan komitmen pengurus (X_2) terhadap kinerja pengurus (Y) pada DKM Universitas Pasundan. Hasil analisis verifikatif meliputi analisis regresi linear berganda, analisis korelasi berganda, pengujian hipotesis dan koefisien determinasi.

4.1.7.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linear adalah alat statistik yang dipergunakan untuk memprediksikan berubahnya nilai variabel tertentu apabila variabel lain berubah. Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui adanya hubungan antara variabel X_1 (kepemimpinan islami), X_2 (komitmen pengurus) dan Y (kinerja pengurus). Rumus yang digunakan yaitu :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Dimana :

Y = Variabel terikat (keputusan pembelian)

a = Konstanta

β_1, β_2 = Koefisien regresi

X_1 = Variabel bebas (keragaman produk)

X_2 = Variabel bebas (suasana toko)

Hasil perhitungan dengan menggunakan *software* SPSS 21.0 diperoleh hasil analisis regresi linier berganda sebagai berikut:

Tabel 4.67
Analisis Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.252	.323		3.875	.000
1 Kepemimpinan Islami	.135	.097	.210	1.386	.171
Komitmen Pengurus	.555	.153	.548	3.614	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Pengurus

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2017

Berdasarkan data dari tabel 4.67 di atas dapat diketahui persamaan regresi dari kepemimpinan islami (X_1) dan komitmen pengurus (X_2) terhadap kinerja pengurus (Y), yaitu sebagai berikut:

$$Y = 1,252 + 0,135 X_1 + 0,555 X_2$$

Dari hasil persamaan regresi linier berganda tersebut masing-masing variabel dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Konstanta sebesar 1,252 memiliki arti bahwa apabila variabel kepemimpinan islami dan komitmen pengurus bernilai konstan (nol), maka nilai kinerja pengurus akan bernilai sebesar 1,252.
- Nilai variabel X_1 yaitu kepemimpinan islami memiliki nilai sebesar 0,135 artinya jika kepemimpinan islami mengalami peningkatan sementara

komitmen pengurus konstan, maka kinerja pengurus akan mengalami peningkatan sebesar 0,135.

- c. Nilai variabel X_2 yaitu komitmen pengurus memiliki nilai sebesar 0,555 artinya jika komitmen pengurus mengalami peningkatan, sementara kepemimpinan islami konstan, maka kinerja pengurus akan mengalami peningkatan sebesar 0,555.

4.1.7.2 Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi digunakan untuk melihat kekuatan hubungan yang terjadi antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dalam hal ini untuk melihat bagaimana kekuatan hubungan yang terjadi antara kepemimpinan islami (X_1) dan komitmen pengurus (X_2) yang merupakan variabel bebas dengan kinerja pengurus (Y) yang merupakan variabel terikat. Apakah hubungan diantara variabel tersebut sangat rendah, rendah, sedang, kuat, atau sangat kuat. Teknik analisis korelasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.68
Kofisien Korelasi Simultan
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.725 ^a	.526	.508	.22690

a. Predictors: (Constant), Komitmen Pengurus (X_2), Kepemimpinan Islami (X_1)

b. Dependent variable: Kinerja Pengurus

Sumber: Olah data Peneliti, 2017

Berdasarkan tabel 4.68 menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi (R) secara simultan yang diperoleh antara kepemimpinan islami (X_1) dan komitmen pengurus (X_2) dengan kinerja pengurus (Y) adalah sebesar 0,725. Nilai korelasi

bertanda positif, yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah searah. Dimana semakin baik kepemimpinan islami (X_1) yang diterapkan dan komitmen pengurus yang dilakukan (X_2) oleh pengurus DKM Universitas Pasundan, maka akan diikuti pula oleh semakin tingginya kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan. Sesuai dengan tabel 3.4 yaitu tabel koefisien korelasi yang peneliti sajikan pada bab III, dengan hasil interpretasi koefisien korelasi, angka sebesar 0,725 dimana berada pada rentang interval 0,60-0,79. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.69
Koefisien Korelasi

Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
0,00-0,19	Sangat Rendah
0,20-0,39	Rendah
0,40-0,59	Sedang
0,60-0,79	Kuat
0,80-1,00	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2012: 250)

Sehingga dapat disimpulkan terdapat hubungan yang kuat antara kepemimpinan islami (X_1) dan komitmen pengurus (X_2) terhadap kinerja pengurus (Y) pada DKM Universitas Pasundan.

Tabel 4.70
Koefisien Korelasi Parsial
Correlations

	Kepemimpinan Islami	Komitmen Pengurus	Kinerja Pengurus
Pearson Correlation	1	.786	.641
Kepemimpinan Islami Sig. (2-tailed)			.171
N	57	57	57
Pearson Correlation	.786	1	.713
Komitmen Pengurus Sig. (2-tailed)			.000
N	57	57	57

Sumber: Olah data Peneliti, 2017

4.1.7.2.1 Hubungan Kepemimpinan Islami dengan Kinerja Pengurus

Pada tabel 4.70 di halaman sebelumnya menunjukkan nilai korelasi yang diperoleh antara kepemimpinan islami dengan kinerja pengurus adalah sebesar 0,641. Dimana semakin baik penerapan kepemimpinan islami maka akan diikuti dengan meningkatnya kinerja pengurus. Berdasarkan interpretasi koefisien korelasi, angka sebesar 0,641 termasuk dalam kategori hubungan yang kuat karena berada pada rentang interval 0,60-0,79. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.71
Koefisien Korelasi

Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
0,00-0,19	Sangat Rendah
0,20-0,39	Rendah
0,40-0,59	Sedang
0,60-0,79	Kuat
0,80-1,00	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2012: 250)

4.1.7.2.2 Hubungan Komitmen Pengurus dengan Kinerja Pengurus

Pada tabel 4.71 di atas menunjukkan nilai korelasi yang diperoleh antara komitmen pengurus dengan kinerja pengurus adalah sebesar 0,713. Dimana semakin kuat komitmen pengurus maka akan diikuti dengan meningkatnya kinerja pengurus. Berdasarkan interpretasi koefisien korelasi, angka sebesar 0,713 termasuk dalam kategori hubungan yang kuat karena berada pada rentang interval 0,60-0,79. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.72
Koefisien Korelasi

Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
0,00-0,19	Sangat Rendah
0,20-0,39	Rendah
0,40-0,59	Sedang
0,60-0,79	Kuat
0,80-1,00	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2012: 250)

4.1.7.3 Pengujian Hipotesis

Pada sub bab ini akan dijelaskan mengenai hipotesis untuk mencari signifikansi dari pengaruh kepemimpinan islami (X_1) dan komitmen pengurus (X_2) terhadap kinerja pengurus (Y) pada DKM Universitas Pasundan baik secara simultan (Uji F) dan secara parsial (Uji T) dengan hasil sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis Simultan (Uji F)

Pengujian hipotesis simultan ini dilakukan untuk menguji apakah kedua variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan islami (X_1) dan komitmen pengurus (X_2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus (Y), dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

$H_0: \beta_1, \beta_2 = 0$, Artinya, secara simultan kepemimpinan islami dan komitmen pengurus tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan.

$H_a: \beta_1, \beta_2 \neq 0$, Artinya, secara simultan kepemimpinan islami dan komitmen pengurus berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan.

Probability: 0.05

Kriteria: Tolak H_0 jika nilai $f_{hitung} > f_{tabel}$, terima H_0 jika nilai $f_{hitung} < f_{tabel}$.

Nilai statistik uji F dapat diketahui dari tabel berikut ini:

Tabel 4.73
Pengujian Hipotesis Simultan
ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.080	2	1.540	29.911	.000 ^b
Residual	2.780	54	.051		
Total	5.860	56			

Sumber: Olah data Peneliti, 2017

Berdasarkan tabel 4.73 di atas, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 29.911 dengan nilai signifikansi (sig) sebesar = 0,000. Nilai ini menjadi uji statistik yang akan dibandingkan dengan nilai F dari tabel dimana pada tabel F untuk $\alpha=0,05$, $df_1=2$ dan $df_2=(n-k-1)=54$, maka di dapat $F_{tabel}=3,17$.

Dikarenakan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($29.911 > 3.17$) maka pada tingkat kekeliruan 5% dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan, kepemimpinan islami dan komitmen pengurus signifikan terhadap kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan. Semakin baik penerapan kepemimpinan islami di DKM Universitas Pasundan maka semakin meningkatkan pula kinerja pengurus. Begitu juga dengan semakin kuat komitmen pengurus yang diterapkan oleh pengurus DKM Universitas Pasundan, maka semakin meningkatkan pula kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan.

2. Pengujian Hipotesis Parsial (Uji T)

Pembahasan ini akan menjelaskan mengenai pengujian hipotesis secara parsial (uji-t) peneliti membandingkan antara nilai T_{tabel} dan T_{hitung} . Pengujian hipotesis parsial (uji-t) dilakukan untuk membuktikan apakah kepemimpinan islami dan komitmen pengurus secara parsial berpengaruh secara signifikan

terhadap kinerja pengurus dengan menggunakan program SPSS. Dan telah diperoleh hasil sebagai berikut ini:

Tabel 4.74
Pengujian Hipotesis Parsial
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.252	.323		3.875	.000
1 Kepemimpinan Islami	.135	.097	.210	1.386	.171
Komitmen Pengurus	.555	.153	.548	3.614	.001

a. Dependent variable: Kinerja Pengurus
Sumber: Olah data Peneliti, 2017

Adapun hipotesis statistik secara parsial yang akan di uji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Pengujian Hipotesis Parsial Kepemimpinan Islami (X_1)

$H_0 : \beta_1 = 0$ Artinya, secara parsial, kepemimpinan islami tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan.

$H_a : \beta_1 \neq 0$ Artinya, secara parsial, kepemimpinan islami berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan.

Tingkat signifikan (α) sebesar 5%, $df = 54$ sehingga diperoleh t_{tabel} sebesar 2,005. Dari tabel output tabel 4.68 di atas diperoleh nilai t_{hitung} untuk kepemimpinan islami (X_1) sebesar 1,386 dan t_{tabel} 2,005. Dikarenakan nilai t_{hitung} lebih kecil dari nilai t_{tabel} ($1,386 < 2,005$) dengan nilai signifikansi $0,171 > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan islami berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan.

Kepemimpinan islami yang diterapkan oleh DKM Universitas Pasundan tidak dapat mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja pengurus dalam melakukan pekerjaan. Oleh karena itu pengurus DKM perlu melakukan strategi yang tepat mengenai kepemimpinan islami yang akan diterapkan pada kepengurusan, dimana hal tersebut penting untuk meningkatkan kinerja. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan islami yang diterapkan, semakin meningkat pula kinerja pengurus.

b. Pengujian Hipotesis Parsial Komitmen Pengurus (X_2)

$H_0 : \beta_2 = 0$ Artinya, secara parsial, komitmen pengurus tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan.

$H_a : \beta_2 \neq 0$ Artinya, secara parsial, komitmen pengurus berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan.

Tingkat signifikan (α) sebesar 5%, $df = 54$ sehingga diperoleh t_{tabel} sebesar 2,005. Berdasarkan tabel 4.68, dapat diketahui nilai nilai t_{hitung} untuk komitmen pengurus (X_2) sebesar 3,614 dan t_{tabel} 2,005. Dikarenakan nilai t_{hitung} lebih besar dari dari nilai t_{tabel} ($3,614 > 2,005$) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen pengurus berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan.

4.1.7.4 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (KD) merupakan kuadrat dari koefisien korelasi (R) atau disebut juga sebagai *R-Square*. Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel X yaitu kepemimpinan islami dan komitmen pengurus terhadap variabel Y yaitu kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan. Berikut ini adalah hasil yang telah diperoleh:

Tabel 4.75
Koefisien Determinasi Simultan
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.725 ^a	.526	.508	.22690

- a. Predictors: (Constant), Komitmen pengurus (X₂), Kepemimpinan islami (X₁)
 b. Variable Dependent: Kinerja pengurus
 Sumber: Olah data Peneliti, 2017

Dari tabel hasil *output SPSS* di atas, diketahui nilai koefisien determinasi atau *R square* sebesar 0,526 atau 52,6%. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan islami dan komitmen pengurus secara simultan memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan sebesar 52,6%. Sedangkan sisanya sebesar $100\% - 52,6\% = 47,4\%$ merupakan pengaruh dari variabel lain yang tidak diteliti. Sedangkan untuk melihat besar pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, dilakukan perhitungan dengan menggunakan formula *Beta x Zero Order*. *Beta* adalah koefisien regresi yang telah distandarkan, sedangkan *zero order* merupakan korelasi parsial dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan menggunakan SPSS diperoleh nilai *beta* dan *zero order* yang disajikan pada halaman selanjutnya:

Tabel 4.76
Koefisien Determinasi Parsial
Coefficients^a

Model		Standardized Coefficients	Correlations
		Beta	Zero-order
(Constant)			
1	Kepemimpinan Islami	.210	.641
	Komitmen Pengurus	.548	.713

a. Dependent Variable: Kinerja Pengurus
 Sumber: Olah data Peneliti, 2017

Besarnya pengaruh parsial dari variabel kepemimpinan islami dan komitmen pengurus terhadap kinerja pengurus dapat dicari dengan cara mengkalikan *beta* dengan *zero order* dan hasilnya dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan Islami (X_1) : $0,210 \times 0,641 \times 100\% = 13,46\%$
 b. Komitmen Pengurus (X_2) : $0,548 \times 0,713 \times 100\% = 39,07\%$
 Total Pengaruh = 52,53 %

Dari hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan islami (X_1) terhadap kinerja pengurus (Y) sebesar 13,46% dan variabel komitmen pengurus (X_2) terhadap kinerja pengurus (Y) sebesar 39,07%. Variabel komitmen pengurus memberikan pengaruh paling tinggi terhadap kinerja pengurus dibandingkan dengan kepemimpinan islami.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

Pada sub bab ini hasil penelitian akan dibahas secara lebih rinci dan jelas. Hasil penelitian dari sumber data kuesioner dan pengujian hasil dari pengolahan analisis statistik yang telah diuraikan sebelumnya akan di bahas mengenai analisis deskriptif dan verifikatif. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis di DKM Universitas Pasundan, maka didapatkan hasil penelitian menggunakan

deskriptif dan verifikatif. Sebelum memasuki pembahasan kedua metode tersebut, berikut ini akan dijabarkan terlebih dahulu mengenai karakteristik responden. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 57 orang, hasil perhitungan menggunakan rumus *slovin*, sampel yang diambil yaitu pengurus aktif DKM Universitas Pasundan, teknik sampling yang digunakan penulis yaitu teknik *probability sampling*, dengan tingkat kesalahan 10% ditentukan dengan perhitungan proporsional.

4.2.1 Pembahasan Verifikatif

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan, dapat diketahui bahwa kepemimpinan islami dan komitmen pengurus berpengaruh terhadap kinerja pengurus pada DKM Universitas Pasundan. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis regresi linear berganda yang menunjukkan hubungan antara kepemimpinan islami dan komitmen pengurus terhadap kinerja pengurus yang secara sistematis dinyatakan dengan statistik.

Sedangkan dari hasil analisis korelasi berganda menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan islami dan komitmen pengurus memiliki tingkat hubungan yang kuat terhadap kinerja pengurus. Berdasarkan analisis koefisien determinasi menunjukkan bahwa kepemimpinan islami dan komitmen pengurus memberikan kontribusi terhadap kinerja pengurus. Adapun hasil pembahasan atas hasil perhitungan uji hipotesis yang telah dilakukan oleh peneliti baik secara simultan maupun parsial.

4.2.1.1 Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Komitmen Pengurus terhadap Kinerja Pengurus DKM Universitas Pasundan

Berdasarkan perhitungan dan analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan diketahui bahwa kepemimpinan islami dan komitmen pengurus memiliki pengaruh terhadap kinerja pengurus, berdasarkan analisis korelasi berganda ditemukan kekuatan hubungan yang sangat kuat terhadap kinerja pengurus sebesar 0,725, selain itu berdasarkan analisis koefisien determinasi diketahui kepemimpinan islami dan komitmen pengurus memiliki presentase pengaruh terhadap kinerja pengurus sebesar 52,53%. Dari semua analisis dan perhitungan yang dilakukan menunjukkan bahwa kepemimpinan islami dan komitmen pengurus memiliki pengaruh terhadap kinerja pengurus di DKM Universitas Pasundan. Hal ini didukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Rezy Aziz dan Atina Shofawati (2014) tentang Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Islami Pada UMKM Kulit di Magetan.yang menyatakan bahwa secara simultan kepemimpinan Islami dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja Islami yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja karyawan (pengurus). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berlandaskan syariat Islam dan komitmen pengurus yang tidak bertentangan dengan syariat islam yang ada dalam organisasi dapat meningkatkan motivasi kerja pengurus yang ada dalam organisasi yang pada akhirnya dapat menghasilkan kinerja yang optimal.

4.2.1.2 Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Pengurus DKM Universitas Pasundan

Secara parsial pengaruh kepemimpinan islami terhadap kinerja pengurus di DKM Universitas Pasundan sebesar 13,46%. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan islami memiliki peran yang kecil dalam mempengaruhi tingkat kinerja pengurus. Kepemimpinan islami yang semakin baik akan memberikan kesempatan yang lebih tinggi untuk peningkatan kinerja pengurus. Kepemimpinan islami kurang dapat meningkatkan kinerja pengurus di DKM Universitas Pasundan karena yang dibangun adalah kualitas dari pengurus melalui kesadaran dalam beramal *ma'ruf nahi munkar* (mengajak orang dalam kebaikan dan mengingatkan kemungkaran), melalui kesadaran inilah pengurus tergerak dalam *fastabikul khoirot* (berlomba-lomba dalam kebaikan). Secara umum pengurus di organisasi ini memiliki semangat dalam menegakkan syariat islam dalam bekerja, sehingga jika kepemimpinan dilakukan dengan memperhatikan kaidah-kaidah islamiah akan mampu menyatukan semangat kerja pengurus dan akan berdampak pada kinerja yang semakin baik. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Pengaruh kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan pada PT. Rabbani Semarang yang dilakukan oleh Siti (2015) yang menyatakan bahwa kepemimpinan islami berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.2.1.3 Pengaruh Komitmen Pengurus terhadap Kinerja Pengurus DKM Universitas Pasundan

Sementara itu komitmen pengurus dalam penelitian ini memberikan pengaruh terhadap kinerja pengurus sebesar 39,07%. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen pengurus memiliki andil yang besar dalam mempengaruhi kinerja pengurus di DKM Universitas Pasundan. Semakin kuat komitmen pengurus yang dibangun di sebuah organisasi akan mampu mendorong peningkatan kinerja pengurus. Komitmen pengurus yang dibangun atas dasar syariat islamiah akan mendorong anggota organisasi untuk mengamalkan kaidah-kaidah agama dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kusumawati (2012) dan Abdul Hakim (2011) tentang Pelaksanaan Kepemimpinan Islam dan Komitmen Karyawan dan pengaruhnya terhadap motivasi Islam kerja dan Kinerja Islam di PT. Bank Mu'amalat Indonesia Tbk, menyatakan bahwa Komitmen Karyawan yang menerapkan nilai-nilai Islam secara komprehensif, baik, tepat, konsisten (*istiqomah*) terbukti meningkatkan motivasi kerja yang akan berdampak pada peningkatan kinerja individu.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan islami dan komitmen pengurus terhadap kinerja pengurus pada Dewan Kemakmuran Masjid Universitas Pasundan. berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan mengenai pengaruh kepemimpinan islami dan komitmen pengurus terhadap kinerja pengurus pada Dewan Kemakmuran Masjid Universitas Pasundan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan di DKM Universitas Pasundan kurang menunjukkan nilai-nilai islami.
2. Komitmen pengurus di dominasi oleh komitmen normatif.
3. Pelaksanaan kinerja pengurus DKM di Universitas Pasundan berada dalam kondisi baik.
4. Secara simultan pengaruh kepemimpinan islami dan komitmen pengurus terhadap kinerja pengurus sebesar 52,53% dan secara parsial pengaruh kepemimpinan islami terhadap kinerja pengurus sebesar 13,46% dan pengaruh komitmen pengurus terhadap kinerja pengurus sebesar 39,07%. Variabel komitmen pengurus memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan pengaruh variabel kepemimpinan islami dan sisanya

dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang penulis tidak teliti terhadap kinerja pengurus.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang dilakukan di DKM Universitas Pasundan mengenai Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Komitmen Pengurus terhadap Kinerja Pengurus. Pada sub bagian ini penulis ingin mencoba mengajukan saran yang kiranya dapat menjadi pertimbangan DKM Universitas Pasundan di masa yang akan datang. Saran tersebut yaitu :

1. Pelaksanaan komitmen pengurus di DKM Universitas Pasundan patut untuk dipertahankan dan dikembangkan. Pada beberapa bagian komitmen pengurus perlu adanya sisi perbaikan yang dilakukan, diantaranya adalah :
 - a. Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang menunjukkan bahwa tidak semua pengurus merasa senang dalam mengerjakan tugas. Dari hasil wawancara penulis dengan beberapa anggota DKM Universitas Pasundan menemukan bahwa banyak pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan pengurus. Dengan permasalahan tersebut maka peneliti menyarankan organisasi untuk melakukan analisis beban kerja, hal ini bertujuan untuk mengukur rasio beban kerja dengan kemampuan yang dimiliki pengurus, dengan begini kemungkinan untuk pekerjaan sesuai kompetensi akan lebih besar.
 - b. Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pengurus tidak merasa nyaman dengan lingkungan kerja. Untuk permasalahan ini peneliti

menyarankan organisasi untuk membangun lingkungan kerja yang nyaman dengan cara mengakomodasi kebutuhan-kebutuhan anggota organisasi dan meminimalisir gesekan-gesekan kepentingan baik antar pengurus ataupun pengurus dengan organisasi.

- c. Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pengurus tidak memiliki ikatan emosional dengan organisasi. Untuk permasalahan ini peneliti menyarankan organisasi untuk memperkenalkan profilnya dengan baik kepada setiap anggota agar anggota memahaminya. Selain itu penulis menyarankan organisasi untuk memprogramkan aktifitas yang dapat meningkatkan ikatan emosional, seperti *rihlah* berama, olahraga bersama dan aktifitas-aktifitas positif lainnya secara bersama.
2. Kinerja pengurus di DKM Universitas Pasundan patut untuk dipertahankan dan ditingkatkan. Pada beberapa bagian kinerja pengurus perlu adanya perbaikan yang dilakukan, diantaranya adalah :
 - a. Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang menunjukkan bahwa pengurus menilai organisasi menetapkan target kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan pengurus. Oleh sebab itu peneliti menyarankan DKM Universitas Pasundan untuk melakukan analisis beban kerja yang ideal bagi pengurus, selain itu organisasi juga dapat mengadakan pelatihan bagi pengurus yang disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawabnya secara berkala untuk meningkatkan kompetensi pengurus dan menjaga daya saing tenaga kerja yang dimiliki. Jika pengurus memiliki kompetensi dan

daya saing yang tinggi, maka akan berdampak pada kinerja pengurus dan kinerja organisasi yang meningkat.

- b. Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa *qiyadah* tidak selalu puas dengan pekerjaan bawahannya, maka peneliti menyarankan *jundiyah* untuk mematuhi aturan dan arahan *qiyadah* atau organisasi untuk meningkatkan keselarasan kerja sehingga *jundiyah* mampu untuk memenuhi harapan *qiyadah*/ organisasi. Selain itu *qiyadah*/ organisasi harus mengkomunikasikan keinginannya agar *jundiyah* memahami apa yang harus dilakukan.
 - c. Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pengurus tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, maka peneliti menyarankan kepada organisasi untuk melakukan pelatihan dan pendampingan kemampuan kepada anggota organisasi. Selain itu anggota organisasi juga harus aktif belajar dan meningkatkan kemampuan diri.
3. Berdasarkan hasil analisis verifikatif ditemukan pengaruh kepemimpinan islami dan komitmen pengurus terhadap kinerja pengurus di DKM Universitas Pasundan sebesar 52,53%. Atas dasar temuan tersebut peneliti menyarankan kepada seluruh pihak yang terlibat dalam organisasi ini untuk mempertimbangkan kedua variabel ini dalam upaya peningkatan kinerja pengurus dan kinerja organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abduh. 2008. *Komitmen Dai Sejati*, Jakarta, Al-I'tishom Cahaya Umat.
- Abu, Fahmi, dkk. 2014. *Human Resources Development Syariah*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama.
- Andi. 2012. Pelaksanaan Kepemimpinan Islam dan Komitmen Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Islam. *Jurnal Dinamika Manajemen*. Vol. 2, No. 3.
- Aziz, Rezy. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Islami Pada UMKM Kulit di Magetan. *Jurnal Ekonomi Syariah*. Vol. 1 No. 6, pp 406.
- Cahyono. 2012. Analisa Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Dan Karyawan Di Universitas Pawyatan Daha Kediri. *Jurnal Ilmu Manajemen, revitalisasi*. Vol. 1, No. 1, pp 15.
- Douglas, George. 2003. *An Exploration of Job Satisfaction and Commitment Among Workes In Mexico. Journal od Leadership and Organizational Studies*. Vol. 10, No. 2.
- Fatema, Muath. 2013. *Job Satisfaction and Organizational Commitment. International Journal of Business*. Vol. 03, No. 5, pp 43-53.
- Hafidhuddin, Didin dkk. 2003. *Manajemen Syariah dalam Praktik*, Jakarta: Gema Insani Press
- Hakim, Abdul. 2011. Pelaksanaan kepemimpinan Islam dan Komitmen Organisasi. *Asia Pacific Management Review*. Vol. 01, No. 17, pp 77-90
- Halim, Usman. 2015. *Manajemen Strategis Syariah*, Jakarta, Bastari Buana Murni.
- Handoko, Hani. 2011. *Manajemen*, edisi ke dua, Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, (Revisi 9)*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ida, Ayu. 2008. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen, dan Kepuasan Kerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bersama Samsat Manyar. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 7, No. 2.
- Kusumawati. 2012. Peningkatan Perilaku Kerja Islami Dengan Komitmen Karyawan Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal of Accounting and Manajement*. Vol. 02, No. 01, pp. 241.

- Lyna, Harry. *Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to Work Performance and Turnover Intention. Jurnal of Human Relations.* Vol 42, No. 7, pp. 625-638.
- Manulung, 2005. *Dasar-dasar manajemen: Yogyakarta: Bulaksumur*
- Robbin, Stephen. 2003. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Prenhalindo
- Safrina, Inovi. 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Organisasi dan Manajemen.* Vol. 8, No. 2, pp. 121-134.
- Siagian, Sondang. 2002. *Manajemen Sumber daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: CV Alfabeta
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Wijayanti, Wajdi. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Islami, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya.* Vol. 13, No. 2, pp. 7.
- Yannis, Rolf. 2007. *Organizational Commitment Profiles and Job Satisfaction among Greek Private and Public Sector Employees. International Journal of Cross Cultural Management.* Vol. 07, No. 1, pp. 77-99.

Tabulasi Data Kuesioner Variabel Kepemimpinan Islami

ltm 1	ltm 2	ltm 3	ltm 4	ltm 5	ltm 6	ltm 7	ltm 8	ltm 9	ltm 10	ltm 11	ltm 12	ltm 13	ltm 14	ltm 15	ltm 16	ltm 17	ltm 18	ltm 19
5	5	5	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	4
4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4
4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
5	5	5	4	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	4	4	2	4	4
4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	2	4	3	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	3	3	3	1	4	3	2	2	3	3	2	1	4	4
4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	4
4	4	4	4	4	3	3	2	2	4	3	2	2	3	3	2	1	4	4
4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
3	5	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4

Tabulasi Data Kuesioner Variabel Komitmen Pengurus

Itm 1	Itm 2	Itm 3	Itm 4	Itm 5	Itm 6	Itm 7	Itm 8	Itm 9	Itm 10	Itm 11	Itm 12	Itm 13	Itm 14	Itm 15
4	4	4	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	2
4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2
4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	2
4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2
4	3	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3
4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4
3	4	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	3
3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3
4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3
4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3
4	4	4	4	4	2	3	2	4	3	4	4	4	4	3
4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3
4	4	3	3	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3
4	4	4	3	2	4	3	2	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3
4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	5	4	3	4	3
4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	5	4	3	4	3

4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3
4	4	4	3	2	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3
4	3	4	3	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
4	3	1	3	2	4	3	3	4	4	5	4	4	4	3
4	3	1	3	2	2	3	2	4	4	4	4	4	3	3
4	4	1	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3
4	3	4	3	3	2	3	1	4	3	4	4	3	3	3
4	3	3	3	3	2	2	1	3	4	4	4	3	3	3
4	3	3	3	3	2	3	2	2	4	4	4	3	3	3
4	3	3	3	2	2	2	1	2	3	3	4	3	3	3
4	3	4	3	3	2	2	1	2	3	3	4	3	3	3
4	3	3	3	2	1	2	1	1	2	3	3	2	2	3
3	3	3	3	3	2	2	1	2	3	3	3	3	3	3
4	4	4	3	3	3	3	1	4	4	4	4	3	3	3
4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
4	3	3	4	4	3	2	2	2	4	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3
3	3	3	3	4	3	2	2	2	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3
4	3	3	3	4	3	2	1	3	3	3	4	3	3	3

3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	4	3	2	1	2	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3

3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3