

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Dalam kajian pustaka ini peneliti akan membahas pustaka yang berhubungan dengan topik atau masalah peneliti. Pustaka yang akan dibahas yaitu referensi mengenai Kecerdasan Spiritual dan Kepemimpinan Islami yang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan beberapa buku terbitan yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti dan juga menggunakan hasil penelitian yang relevan.

##### **2.1.1 Definisi Manajemen**

Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen dapat ditingkatkan.

Adapun pengertian manajemen menurut para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut George R. Terry dalam Affifudin (2013:5) manajemen adalah:

“Suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya”.

Pengertian lain dikemukakan oleh Jan Kotter (2014:8) yang menyatakan bahwa :

“Manajemen adalah serangkaian proses yang dapat membuat sistem teknologi yang rumit dari orang-orang dan berjalan dengan

lancar. Aspek yang paling penting dari manajemen meliputi perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, pegawai, pengendalian, dan pemecahan masalah”.

Sedangkan menurut T. Hani Handoko (2013:10) manajemen adalah:

“Bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*)”.

Menurut Hasibuan (2013:2) mendefinisikan manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pendayagunaan sumber daya lainnya secara efisien, efektif, dan produktif merupakan hal yang paling penting untuk mencapai suatu tujuan.

Berdasarkan pengertian dari manajemen di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dalam pelaksanaan dan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **2.1.2 Fungsi-fungsi Manajemen**

Menurut Handoko (2013 : 23), fungsi manajemen terdiri dari *planning*, *organizing*, *staffing*, *leading*, dan *controlling*.

1. *Planning* merupakan rencana-rencana yang dibutuhkan untuk memberikan kepada organisasi, tujuan-tujuannya, dan menetapkan prosedur terbaik untuk pencapaian tujuan-tujuan itu.
2. *Organizing* merupakan tahapan setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan menyusun rencana-rencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu merancang dan mengembangkan suatu

organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai program tersebut secara sukses. Maka dari itu perencanaan sangatlah penting bagi sebuah organisasi untuk mencapai target dari organisasi tersebut.

3. *Staffing* adalah penarikan, latihan, dan pengembangan, serta penempatan dan pemberian orientasi para karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif.
4. *Leading* merupakan tahapan sesudah rencana dibuat, organisasi dibentuk dan disusun personalianya, langkah berikutnya adalah menugaskan karyawan untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditetapkan
5. *Controlling* merupakan semua fungsi terdahulu tidak akan efektif tanpa fungsi pengawasan (*controlling*). Pengawasan (*controlling*) adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

### **2.1.3 Unsur-unsur Manajemen**

Setiap perusahaan memiliki unsur-unsur untuk membentuk sistem manajerial yang baik. Unsur-unsur inilah yang disebut unsur manajemen. Jika salah satu diantaranya tidak sempurna atau tidak ada, Menurut George R. Terry (2013) dalam bukunya *Principle of Management*, adapun unsur –unsur sebagai sarana dalam manajemen dikenal dengan 6M: maka akan berimbas dengan berkurangnya upaya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Unsur-unsur tersebut diantaranya sebagai berikut.

- a. *Human* (Manusia) Dalam manajemen, faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang

melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa adanya manusia maka tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja.

- b. *Money* (Uang) merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi.
- c. *Materials* (Bahan) terdiri dari bahan setengah jadi (*raw material*) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/materi-materi sebagai salah satu sarana. Sebab materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.
- d. *Machines* (Mesin) Dalam kegiatan perusahaan, mesin sangat diperlukan. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.
- e. *Methods* (Metode) Dalam pelaksanaan kerja diperlukan metode-metode kerja. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan dari sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan

kegiatan usaha. Perlu diingat meskipun metode baik, sedangkan orang yang melaksanakannya tidak mengerti atau tidak mempunyai pengalaman maka hasilnya tidak akan memuaskan. Dengan demikian, peranan utama dalam manajemen tetap manusia itu sendiri.

- f. *Market* (Pasar) Memasarkan produk tentu sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan berhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung. Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor yang menentukan dalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen.

Menurut James A.F. Stoner (2014) Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan diperlukan alat-alat sarana (tools). Tools merupakan syarat suatu usaha untuk mencapai hasil yang ditetapkan. Tools tersebut dikenal dengan 6M, yaitu men, money, materials, machines, method, dan markets.

#### **2.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja. Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang

diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya.

Hal ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan seperti disyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu. Oleh karena manajemen sumber daya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan sejalan dengan proses operasionalisasi perusahaan, maka perhatian terhadap sumber daya manusia ini memiliki tempat khusus dalam organisasi perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2013:2) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Selain itu, Hasibuan (2013:10) Manajemen Sumber Daya manusia adalah Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut Dessler (2015:3),

“manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan”

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan suatu proses, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan,

pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan untuk mengatur tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu mencapai tujuan perusahaan.

#### **2.1.4.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Memahami fungsi manajemen akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen sumber daya manusia yang selanjutnya akan memudahkan kita mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia, dalam keberadaannya manajemen SDM memiliki beberapa fungsi, mulai dari pengadaan sampai pemutusan hubungan kerja. Berikut fungsi manajemen SDM, Menurut Hasibuan (2013, p21) menyebutkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

Menurut Veithzal Rivai (2015:13) terdapat sepuluh fungsi manajemen SDM, yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program ke karyawan. Program ke karyawan meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.
2. Pengorganisasian (*Organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua

karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan (*Directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.
4. Pengendalian (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan – peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.
5. Pengadaan (*Procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
6. Pengembangan (*Development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.
7. Kompensasi (*Compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*)



dan tidak langsung (*indirect*) berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian (*Integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan, sedangkan di lain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia karena mempersatukan dua kepentingan berbeda.
9. Pemeliharaan (*Maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.
10. Pemberhentian (*Separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun atau sebab lainnya.

Penerapan fungsi manajemen sumber daya manusia dengan sebaik baiknya dalam mengelola karyawan, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan

keberhasilan perusahaan atau organisasi. Keberhasilan perusahaan sangat tergantung pada perilaku karyawan. Perilaku ini tidak terjadi dengan sendirinya, melainkan ada dorongan dari perusahaan. Jika karyawan merasa adil mereka akan mempunyai sikap positif atas perlakuan itu, sebaliknya jika karyawan merasa tidak adil maka akan mempunyai sikap yang negatif.

### **2.1.5 Definisi Kecerdasan Spiritual**

Menurut Zohar dan Marshall dalam Eka dan Nur (2017), mengungkapkan Kecerdasan spiritual adalah kecerdasan untuk menghadapi dan memecahkan persoalan makna dan nilai, yaitu kecerdasan untuk menempatkan perilaku dan hidup manusia dalam konteks makna yang lebih luas dan kaya, serta menilai bahwa tindakan atau jalan hidup seseorang lebih bermakna daripada yang lain. Kecerdasan spiritual adalah landasan yang diperlukan untuk memfungsikan kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional secara efektif. Bahkan kecerdasan spiritual adalah kecerdasan tertinggi.

Sementara menurut Sinetar dan Khavari (2014) kecerdasan spiritual merupakan pikiran yang mendapat inspirasi, dorongan, dan efektivitas yang terinspirasi penghayatan ketuhanan dimana kita menjadi bagian di dalamnya.

Ary Ginanjar Agustian (2007) mendefinisikan kecerdasan spiritual sebagai kemampuan untuk memberi makna ibadah terhadap setiap perilaku dan kegiatan melalui langkah-langkah dan pemikiran yang bersifat fitrah, menuju manusia yang seutuhnya dan memiliki pola pemikiran integralistik, serta berprinsip hanya karena Allah. Spiritual Quotient (SQ) adalah kecerdasan yang berperan sebagai landasan yang diperlukan untuk memfungsikan IQ dan EQ secara efektif. Bahkan

SQ merupakan kecerdasan tertinggi dalam diri kita. Dari pernyataan tersebut, jelas SQ saja tidak dapat menyelesaikan permasalahan, karena diperlukan keseimbangan pula dari kecerdasan emosi dan intelektualnya. Jadi seharusnya IQ, EQ dan SQ pada diri setiap orang mampu secara proporsional bersinergi, menghasilkan kekuatan jiwa-raga yang penuh keseimbangan. Dari pernyataan tersebut, dapat dilihat sebuah model ESQ yang merupakan sebuah keseimbangan Body (Fisik), Mind (Psikis) and Soul (Spiritual).

#### **2.1.5.1 Fungsi Kecerdasan Spiritual**

Kecerdasan spiritual adalah inti kecerdasan kita, kecerdasan ini membuat kita mampu menyadari siapa kita sesungguhnya. Kecerdasan spiritual berfungsi mengembangkan diri kita secara utuh karena kita memiliki potensi. Kecerdasan ini dapat dijadikan pedoman saat kita berada diujung masalah eksistensial yang paling menantang dalam hidup. Kecerdasan spiritual memungkinkan kita untuk menyatukan hal-hal yang bersifat intrapersonal dan interpersonal serta menjembatani kesenjangan antara diri sendiri dan orang lain. Dan kita menggunakan kecerdasan spiritual saat:

- a. Berhadapan dengan masalah eksistensial seperti saat terpuruk, khawatir dan merasa kesedihan. Kecerdasan spiritual membuat kita sadar bahwa kita mampu mengatasinya, setidaknya mampu berdamai dengan masalah tersebut.
- b. Kita menggunakan untuk menjadi kreatif, kita menghadirkan ketika ingin menjadi luwes, berwawasan luas, atau spontan secara kreatif.
- c. Kita dapat menjadikan kecerdasan spiritual untuk menjadi cerdas secara spiritual dalam beragama.

- d. Kita menggunakan kecerdasan spiritual untuk mencapai perkembangan diri yang lebih utuh karena kita memiliki potensi.

#### **2.1.5.2 Komponen Kecerdasan Spiritual**

Zohar dan Marshall dalam Eka dan Nur (2017) mengemukakan ciri dari kecerdasan spiritual berdasarkan komponen-komponen dalam kecerdasan spiritual (SQ) yang banyak dibutuhkan dalam dunia bisnis diantaranya:

1. Kejujuran Absolut

Kata kunci pertama untuk sukses di dunia bisnis selain berkata benar dan baik akan kebenaran adalah mutlak bersikap jujur, ini merupakan hukum spiritual dalam dunia usaha.

2. Keterbukaan

Keterbukaan merupakan hukum alam dalam dunia usaha, maka logikanya apabila seseorang bersikap fair atau terbuka maka ia telah berpartisipasi di jalan menuju dunia yang baik.

3. Pengetahuan diri

Pengetahuan diri menjadi elemen utama dan sangat dibutuhkan dalam kesuksesan dunia usaha karena dunia usaha sangat memperhatikan lingkungan belajar yang baik.

4. Fokus pada kontribusi

Dalam dunia usaha terdapat hukum yang lebih mengutamakan memberi dari pada menerima. Hal ini penting berhadapan dengan kecenderungan manusia untuk menuntut hak ketimbang memenuhi kewajiban. Untuk itulah orang harus pandai membangun kesadaran diri untuk lebih terfokus pada kontribusi.

#### 5. Spiritual non dogmatis

Komponen ini merupakan nilai dari kecerdasan spiritual dimana didalamnya terdapat kemampuan untuk bersikap fleksibel, memiliki tingkat kesadaran yang tinggi, serta kemampuan untuk menghadapi dan memanfaatkan penderitaan, kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan nilai.

### 2.1.5.3 Dimensi Kecerdasan Spiritual

Dimensi dari kecerdasan spiritual berdasarkan teori Zohar dan Marshall dalam Eka Suhartini & Nur Anisa (2017), yaitu:

#### 1. Memiliki Kesadaran Diri

Memiliki kesadaran diri yaitu adanya tingkat kesadaran yang tinggi mengenai tujuan hidup serta mampu bersifat *autocritism*.

#### 2. Kualitas Hidup

Kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan nilai-nilai seperti prinsip/ideologi dan berpijak pada kebenaran.

#### 3. Bersikap Fleksibel

Bersikap fleksibel yaitu mampu menempatkan diri secara spontan dan aktif untuk mencapai hasil yang baik, memiliki pandangan yang pragmatis (sesuai kegunaan) dan mampu menerima pendapat orang lain secara terbuka.

#### 4. Berpandangan Holistik

Berpandangan holistik yaitu memiliki kecenderungan untuk melihat keterkaitan antara berbagai hal. Dapat memandang kehidupan yang lebih besar sehingga mampu menghadapi dan memanfaatkannya, memiliki kemampuan berfikir logis serta berlaku sesuai norma sosial.

5. Enggan menyebabkan kerugian

Keengganan untuk menyebabkan kerugian yang tidak perlu seperti tidak menunda pekerjaan dan berpikir sebelum bertindak

6. Menghadapi dan melampaui rasa sakit

Kemampuan untuk menghadapi dan melampaui rasa sakit seperti bersikap ikhlas dan pemaaf.

7. Cenderung Bertanya

Kecenderungan nyata untuk bertanya mengapa atau bagaimana jika untuk mencari jawaban-jawaban yang mendasar seperti kemampuan berimajinasi, keingintahuan yang tinggi, dan mandiri.

### 2.1.6 Definisi 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:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۖ فَإِنْ تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kalian. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), 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, 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 islam yang mendasarinya’. Menurut Sinn 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.”

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Islami adalah kepemimpinan yang mengandung unsur-unsur kepemimpinan pada umumnya namun didasarkan pada nilai-nilai Islam sebagai pondasi dasarnya. Perbedaan antara kepemimpinan konvensional dan islami terletak pada nilai-nilai yang mendasarinya, kepemimpinan konvensional didasari oleh ilmu dan logika berfikir, sementara kepemimpinan Islami didasari hal yang sama dengan intervensi nilai-nilai agama.

#### **2.1.6.1 Dimensi Pemimpin Islami**

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

1. Shiddiq yang berarti jujur, benar dan berintegritas tinggi.
2. Amanah artinya dapat dipercaya, memiliki legitimasi dan akuntabel.
3. Fathanah yang berarti cerdas, memiliki intelektualitas dan profesional.
4. Tabligh yang berarti senantiasa menyampaikan risalah kebenaran, tidak pernah menyembunyikan apa yang wajib disampaikan dan komunikatif serta bersikap transparan.

#### **2.1.6.2 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 keterampilan yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan perannya dengan baik, yaitu:

a. Keterampilan Manajerial (*Manajerial skill*)

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

1. Membuat rencana bisnis (business plan).
2. Merencanakan struktur organisasi yang sesuai dengan tuntutan organisasi serta merencanakan kebutuhan SDM yang sesuai rencana bisnisnya.
3. Membuat rencana operasional berupa rencana kerja, program dan kegiatan, kebutuhan fasilitas dan peralatan operasional.
4. Membuat rencana anggaran tahunan.
5. Membuat evaluasi dan pengendalian, melalui monitoring beserta laporan.



b. Keterampilan Teknis (*Technical Skill*)

Selain memiliki kemampuan manajerial seorang pemimpin juga dituntut memiliki keterampilan teknis (*technical skill*) di bidang 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. Kemampuan ini juga dapat bermanfaat agar pemimpin mengetahui dan mengantisipasi kemungkinan terjadinya kesalahan yang dilakukan bawahannya.

c. 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 berperilaku lurus, konsisten, jujur, bertanggung jawab, ikhlas dan rela berkorban demi tugas yang diembannya.

### **2.1.6.3 Syarat Menjadi Pemimpin Islami**

Dalam syariat Islam semua urusan diatur, baik itu urusan yang berkaitan dengan ketuhanan (*habluminallah*) maupun yang berkaitan dengan 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 Islami

sangat tegas mengatur bahwa orang yang berhak memimpin suatu kaum haruslah orang-orang pilihan yang memiliki syarat-syarat yang jelas.

Menurut Fahmi (2014: 212-213) ada empat syarat seseorang untuk menjadi pemimpin islami, 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 Saiful dalam Fahmi dkk, (2014: 213) seorang pemimpin organisasi yang memiliki prinsip 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 duniyah (wawasan keislaman) maupun penguasaan ilmu yang berkaitan dengan core business.
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.

### **2.1.7 Definisi Kinerja Karyawan**

Menurut Suwatno (2015) Kinerja merupakan performance atau unjuk

kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Kinerja menurut *Mc Clelland (2013)* menentukan beberapa karakteristik kinerja yaitu; bertanggung jawab dalam pemecahan masalah, menetapkan tujuan, ada umpan balik dan dapat diandalkan. Kinerja menurut *Mangkunegara (2013:67)* adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Untuk menilai kinerja individu dalam organisasi, *Ravianto (2014)* menetapkan beberapa kriteria yaitu: kompetensi individu tentang pekerjaan, kemampuan individu dalam membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya, pengetahuan individu tentang standar mutu pekerjaan, produktivitas individu (kualitas dan kuantitas kinerja), kompetensi teknis atas pekerjaannya, ketergantungan kepada orang lain, kemampuan berkomunikasi, kemampuan kerjasama, kedisiplinan dan kemampuan menyampaikan gagasannya dalam rapat, kemampuan mengelola pekerjaan serta kepemimpinan.

Ada 5 (lima) indikator dalam menilai kinerja individu dalam organisasi menurut *Mondy, et. Al. (2013)* yaitu:

- 1) *time standards,*
- 2) *productivity standards,*
- 3) *cost standards,*
- 4) *quality standards,*
- 5) *behavioral standards.*

Selanjutnya dalam menilai kualitas kinerja organisasi atau dalam mengukur kualitas jasa yang diberikan oleh organisasi, *Zeithami et. At. (2013)*

menentukan 5 (lima) indikator pelayanan atau kualitas kinerja, yaitu:

- a) *reliability* (pelayanan harus sesuai dengan yang ditawarkan),
- b) *responsiveness* (kesiapan/cepat dan tanggap dalam memberikan pelayanan),
- c) *assurance* (kompetensi individu, ramah, sopan, perhatian dan rasa aman),
- d) *emphaty* (kemudahan untuk menghubungi organisasi, komunikatif, dan memahami keinginan dan kebutuhan pelanggannya), dan
- e) *tangible* (fasilitas fisik, kebersihan, kerapihan dan kenyamanan ruangan, kelengkapan peralatan komunikasi dan penampilan).

Selain beberapa indikator kinerja seperti yang telah diuraikan di atas, juga ada beberapa faktor yang mempengaruhi kuantitas dan kualitas kinerja individu atau organisasi. Syamsuddin (2013) menemukan 3 (tiga) faktor yang dapat mempengaruhi kinerja (*performance*) individu, yaitu: keterampilan, pengalaman, dan kesanggupan. Pasolong (2013) menemukan 8 (delapan) faktor yang mempengaruhi kinerja individu dalam organisasi, yaitu: kompetensi, kemauan, energi, teknologi, kepemimpinan, kompensasi, kejelasan tujuan dan keamanan.

Di sisi lain, ada juga beberapa dimensi yang juga berpengaruh terhadap kinerja, yaitu dimensi;

- a) individual (kemampuan, motivasi, dan latar belakang pendidikan),
- b) psikologis (*attitude dan personality*), dan
- c) organisasi (kepemimpinan, reward, dan pembagian peran).

Timpe (2015) hanya menemukan 2 (dua) dimensi yang berpengaruh terhadap kinerja individu, yaitu:

- a) dimensi internal (sifat individu, kemampuan, dan tipe kerja) dan
- b) dimensi eksternal (lingkungan sosial seperti perilaku, sikap, dan tindakan rekan

kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi).

Untuk mengukur kinerja individu, Torrington and Hall dalam (Bachri, (2013), menemukan 6 variabel yang berpengaruh positif terhadap kinerja, yaitu;

- a) *commitment* yang terdiri dari *attitudinal commitment* (loyalitas untuk mendukung organisasi, kekuatan organisasi, kepercayaan terhadap nilai dan tujuan serta perhatian pada organisasi),
- b) *empowerment* (tanggung jawab dan fasilitas),
- c) kepemimpinan,
- d) budaya,
- e) *flexibility* (keeratan hubungan antara individu dalam organisasi),
- f) proses pembelajaran sebagai cara dalam meningkatkan kapabilitas individu.

Selain keenam variabel yang dapat digunakan untuk mengukur pengaruh terhadap kinerja individu dalam organisasi, Mitchell (Bachri, 2013) juga menemukan 7 (tujuh) variabel, yaitu;

- a) kualitas kerja,
- b) kecakapan,
- c) ketanggapan,
- d) kecepatan,
- e) inisiatif,
- f) kemampuan
- g) komunikasi.

#### **2.1.7.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Terdapat banyak pakar yang menguraikan faktor-faktor yang

mempengaruhi kinerja. Gibson, Ivancevich dan Donnely (2013) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel individu, variabel psikologis, maupun variabel organisasi. Variabel individu meliputi kemampuan dan keterampilan baik fisik maupun mental; latar belakang, seperti keluarga, tingkat sosial dan pengalaman; demografi, menyangkut umur, asal usul dan jenis kelamin. Variabel psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi. Variabel organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.

Kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis (Mangkunegara, 2013) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} + \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} + \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} + \text{Skill}$$

Faktor kemampuan secara psikologis terdiri dari kemampuan potensi yang disebut IQ (*Intelligent Quotient*) dan kemampuan *reality* (*knowledge + Skill*). Artinya, pegawai dengan IQ tinggi dan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

Selanjutnya faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Sikap mental itu sendiri merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap mental, fisik, tujuan dan situasi).

Artinya seorang pegawai harus siap secara mental, maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, agar mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

#### **2.1.7.2 Pengukuran Kinerja**

Kinerja pegawai pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri. Mondy, Noe, Premauz (2013) menyatakan bahwa pengukuran kerja dapat dilakukan dengan menggunakan dimensi:

1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

2. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

3. Kemandirian (*Dependability*)

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri sangat meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai.

4. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir,

dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.

5. *Adaptabilities (Adaptability)*

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, kemampuan untuk bereaksi terhadap kondisi tertentu.

6. *Kerjasama (Cooperation)*

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama, dan dengan, orang lain. Apakah assignments, mencakup lembur dengan sepenuh hati.

### **2.1.7.3 Penilaian Kinerja**

Armstrong (2013) menyatakan bahwa pada umumnya skema manajemen kinerja disusun dengan menggunakan peringkat dan ditetapkan setelah dilaksanakan penilaian kerja. Peringkat tersebut menunjukkan kualitas kinerja atau kompetensi yang ditampilkan pegawai dengan memilih tingkat pada skala yang paling dekat dengan pandangan penilai tentang seberapa baik kinerja pegawai. Rivai dan Sagala (2013) menyatakan bahwa penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Mathis dan Jackson (2013) menyatakan bahwa penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada pegawai.

Dengan demikian, kinerja adalah merupakan hasil kerja pegawai dalam lingkup tanggung jawabnya. Pegawai memerlukan umpan balik atas hasil kerja



mereka sebagai panduan bagi perilaku mereka di masa yang akan datang.

#### **2.1.7.4 Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut Werther dan Davis (2013: 342), penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi perusahaan dan karyawan yang dinilai, antara lain:

- a. *Performance Improvement*. Memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- b. *Compensation Adjustment*. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- c. *Placement decision*. Menentukan Kemampuan Manajerial, transfer, dan demotion.
- d. *Training and development Needs*. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal.
- e. *Carrer Plannig and development*. Memandu untuk menentukan jenis karier dan potensi karier yang dapat dicapai.
- f. *Staffing process deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan karyawan.
- g. *Informational Inaccuracie and job-design-errors*.  
Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama di bidang informasi job-analysis, job-design, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia.
- h. *Equal employment opportunity*. Menunjukkan bahwa placement decision tidak diskriminatif.
- i. *External challenges*. Kadang-kadang kinerja karyawan dipengaruhi oleh

faktor eksternal seperti keluarga, keuangan, kesehatan, dll. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan kelihatan sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja karyawan.

- j. *Feedback*. Memberikan umpan balik bagi karyawan itu sendiri.

Tujuan dilaksanakannya penilaian kinerja menurut Milkovich (2014 : 91) ialah untuk mengenali kekuatan dan kelemahan karyawan, sehingga proses umpan balik sebagai motivator dapat berjalan dengan baik untuk memperbaiki kesalahan karyawan dalam bekerja dan penentuan alokasi rewards yang tepat sesuai dengan prestasi kerja masing-masing karyawan.

#### **2.1.7.5 Dimensi dan Indikator Kinerja**

Dimensi itu mempunyai pengertian suatu batas yang menginsolir keberadaan sesuatu eksistensi. Sedangkan indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan maupun kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan- perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Dalam variabel kinerja karyawan, penulis mengadaptasi beberapa indikator yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2013:67) yaitu sebagai berikut:

1. Kuantitas Pekerjaan
  - a. Pemanfaatan waktu.
  - b. Beban kerja.
2. Kualitas Pekerjaan
  - a. Ketepatan.
  - b. Ketelitian.

3. Pencapaian Target
  - a. Penyelesaian tugas.
4. Kehadiran ditempat kerja
  - a. Absensi.
5. Kerjasama
  - a. Kekompakkan.
  - b. Ramah dengan rekan kerja.

### 2.1.8 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu atau berupa kumpulan jurnal yang memiliki hubungan mengenai pengaruh Kecerdasan Spiritual dan Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan, penulis menggunakan beberapa penelitian terdahulu sebagai bahan referensi dalam penelitian ini. Penelitian terdahulu tersebut penulis tampilkan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit daerah Labuan Baju Makassar.  <b>Eka Suhartini &amp; Nur Anisa (2017)</b>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.	Terdapat variabel yang sama yaitu variabel kecerdasan spiritual dan kinerja karyawan.	Terdapat variabel yang berbeda yaitu variabel kecerdasan emosional.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
2	<p>Pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan melalui variabel <i>OCB</i> (Studi pada kantor Keluarga Berencana Kab. Situbundo).</p> <p><b>Olivia Tri Nurleli (2014)</b></p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada kantor Keluarga Berencana Kab Situbundo.</p>	<p>Terdapat variabel yang sama yaitu variabel kecerdasan spiritual dan kinerja karyawan.</p>	<p>Terdapat variabel yang berbeda yaitu kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional.</p>
3	<p>Pengaruh kepemimpinan islami terhadap kinerja karyawan Rabbani Semarang.</p> <p><b>Mustofiah (2015)</b></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan islami berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Terdapat variabel yang sama yaitu variabel kepemimpinan islami dan kinerja karyawan</p>	<p>Terdapat objek yang berbeda yaitu Rabbani semarang</p>
4	<p>Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan.</p> <p><b>Harahap (2016)</b></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan islami dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Terdapat variabel yang sama yaitu variabel kepemimpinan islami dan kinerja karyawan</p>	<p>Terdapat variabel yang berbeda yaitu variabel Motivasi Kerja</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
5	<p>Analisis Pengaruh Kompetensi syariah, Kompensasi islami dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Bank Muamalat Ternate)</p> <p><b>Maryani Hayatul Muthmainnah Rusmahafi (2017)</b></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi Syariah, Kompensasi Islami dan Kecerdasan Spiritual berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p>Terdapat variabel yang sama yaitu variabel kecerdasan spiritual dan kinerja karyawan</p>	<p>Terdapat variabel yang berbeda yaitu variabel Kompetensi Syariah dan Kompensasi Islami.</p>
6	<p>Pengaruh Kepemimpinan Islami, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di BMT Al Quddus dan BMT Al Khalim.</p> <p><b>Wijayanti dan Wajdi (2015)</b></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Islami, Motivasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja.</p>	<p>Terdapat variabel yang sama yaitu variabel Kepemimpinan Islami dan Kinerja Karyawan.</p>	<p>Terdapat variabel yang berbeda yaitu variabel Motivasi dan Kepuasan Kerja.</p>
7	<p>Pelaksanaan Kepemimpinan Islam dan Budaya Organisasi Islami dan Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan yang dilakukan di PT. Bank Mu'amalat Indonesia Tbk, Jawa Tengah.</p> <p><b>Abdul Hakim</b></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Islami dan Budaya Organisasi Islami berpengaruh terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan.</p>	<p>Terdapat variabel yang sama yaitu variabel Kepemimpinan Islami dan Kinerja Karyawan.</p>	<p>Terdapat variabel yang berbeda yaitu variabel Budaya organisasi islami dan motivasi kerja.</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	(2017)			
8	Analisi pengaruh kepemimpinan islami, motivasi kerja dan religiusitas terhadap kinerja karyawan (Studi kasus di waroeng steak and shake cabang semarang).  <b>Desy Nur Aini (2016)</b>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Islami, motivasi kerja dan religiusitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Terdapat variabel yang sama yaitu variabel Kepemimpinan Islami dan Kinerja Karyawan.	Terdapat variabel yang berbeda yaitu variabel motivasi kerja dan religiusitas.
9	<i>The Effect of Spiritual Intelligence on Employees' Empowerment at Pt. Centra Multi Karya</i>  <b>Lita Wulantika (2015)</b>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kecerdasan Spiritual berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.	Terdapat variabel yang sama yaitu variabel kecerdasan spiritual dan Kinerja karyawan	Terdapat objek penelitian yang berbeda yaitu PT. Cdntra Multi Karya.
10	<i>The Influence of Spiritual Intelligence, Leadership, and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior and Employees Performance (A Study on Islamic Banks in Makassar).</i>  <b>Muhdar H.M (2015)</b>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kecerdasan Spiritual, kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap OCB dan Kinerja karyawan.	Terdapat variabel yang sama yaitu variabel kecerdasan spiritual, kepemimpinan dan Kinerja Karyawan.	Terdapat variabel yang berbeda yaitu variabel Budaya organisasi dan OCB.
11	<i>The Association of Individual Spirituality on Employee Engagement: The</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa	Terdapat Variabel yang sama yaitu Individual Spirituality dan	

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Spirit at Work.</i>  <b>Richard A. Roof (2014)</b>	Spiritualitas Individu berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.	Employee Engagement.	
12	<i>Impact of spiritual intelligence on Organizational Performance</i>  <b>Muhammad Shaukat Malik &amp; Sana Tariq (2016)</b>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kecerdasan Spiritual berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi.	Terdapat Variabel yang sama yaitu Spiritual Intelligence	Terdapat Variabel yang berbeda yaitu Organizational Performance.
13	<i>Effects of Religiosity, Spirituality, and Personal Values on Employee Performance</i>  <b>AAhad M. Osman Gani, Junaidah Hashim, Yusof Ismail (2010)</b>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Religiusitas, Spiritualitas dan <i>Personal Values</i> berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.	Terdapat Variabel yang sama yaitu <i>Spirituality</i> dan <i>Employee Performance</i> .	Terdapat Variabel yang berbeda yaitu <i>Religiosity</i> dan <i>Personal Values</i> .
14	<i>The Structure of Emotional Intelligence, Spiritual Intelligence and Its Relationship with Work Enthusiasm and Auditor Performance.</i>  <b>Rusdiah Hasanuddin (2017)</b>	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual berhubungan dengan Antusiasme Kerja dan Kinerja Auditor.	Terdapat Variabel yang sama yaitu <i>Spiritual Intelligence</i> dan <i>Auditor/Employee Performance</i> .	Terdapat Variabel yang berbeda yaitu <i>Emotional Intelligence</i> dan <i>Work Enthusiasm</i> .
15	<i>Establishing Linkages between</i>	Hasil penelitian	Terdapat Variabel yang sama yaitu	Terdapat Variabel yang

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Intelligence, Emotional and Spiritual Quotient on Employees Performance in Government Sector of Pakistan.</i></p> <p><b>Arshad Mahmood, Mohd Anuar Arshad, Adeel Ahmed, Sohail Akhtar, Zain Rafique (2015)</b></p>	<p>menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p><i>Spiritual Quotient/Intelligence dan Employees Performance.</i></p>	<p>berbeda yaitu <i>Emotional Intelligence.</i></p>

Sumber: Diolah oleh Peneliti

## 2.2 Kerangka Pemikiran

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

Pada penelitian ini akan dilihat pengaruh Kecerdasan Spiritual dan Kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan di Kopontren DT. Ada beberapa penelitian sebelumnya yang membahas mengenai pengaruh Kecerdasan Spiritual dan Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan penelitian sebelumnya, yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti menyimpulkan bahwa secara simultan Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh Kecerdasan Spiritual dan Kepemimpinan Islami.



### **2.2.1 Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan**

Seorang karyawan tidak akan mampu maju, berkembang dan bekerja dengan baik jika tidak memiliki kecerdasan dalam melaksanakan pekerjaannya. Meskipun pekerjaan itu dapat diselesaikan, namun tidak akan membuahkan hasil yang maksimal. Sebab salah satu hal yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah Kecerdasan Spiritual (Kecerdasan Spiritual) yang dimiliki oleh karyawan di perusahaan tersebut.

Penelitian dari Eka Suhartini & Nur Anisa (2017) menyatakan bahwa variabel Kecerdasan Spiritual (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Ovilia Tri Nurleli (2014) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh searah antara Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Pegawai.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Shaukat Malik & Sana Tariq (2016) yang juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh searah antara Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan. Arshad Mahmood, Mohd Anuar Arshad, Adeel Ahmed, Sohail Akhtar, Zain Rafique (2015) juga melakukan penelitian dengan judul *Establishing Linkages between Intelligence, Emotional and Spiritual Quotient on Employees Performance in Government Sector of Pakistan*.dimana dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

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

Diantara penelitian tersebut adalah yang dilakukan oleh Wijayanti dan Wajdi (2015) yang dilakukan di BMT Al Quddus, BMT Al Khalim dengan judul

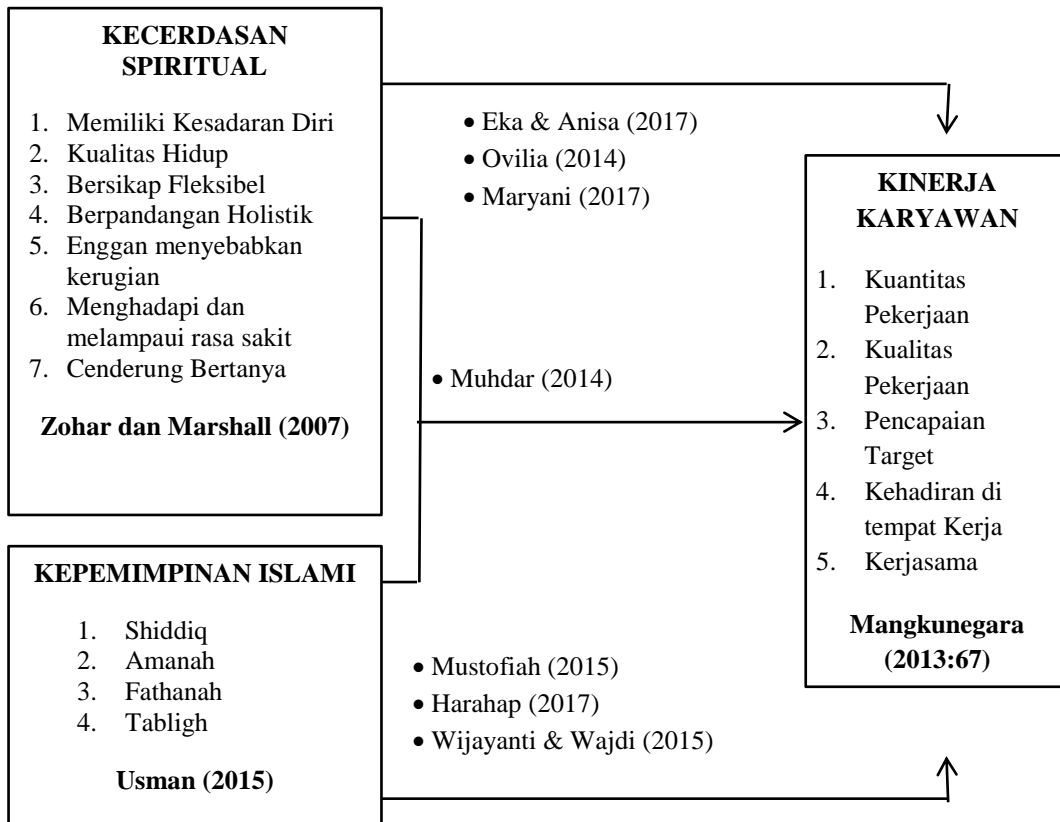
penelitian Pengaruh Kepemimpinan Islami, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating. Hasil penelitian Wijayanti dan Wajdi (2015) menyimpulkan bahwa Kepemimpinan Islami berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada objek penelitian.

Abdul Hakim (2017) juga melakukan penelitian yang sama namun dalam pendekatan Islami dengan judul penelitian Pelaksanaan Kepemimpinan Islam dan Budaya Organisasi Islami dan Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Islam yang dilakukan di PT. Bank Mu'amalat Indonesia Tbk, Jawa Tengah. Hasil dari penelitian tersebut menyimpulkan bahwa Budaya Organisasi Islami yang menerapkan nilai-nilai Islam secara komprehensif (kaffah), baik, tepat, konsisten (istiqomah) di Bank Mu'amalat Indonesia Tbk, Jawa Tengah terbukti meningkatkan motivasi kerja yang baik, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja.

### **2.2.3 Pengaruh Kecerdasan Spiritual dan Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan**

Muhdar H.M (2015) melakukan penelitian tentang *The Influence of Spiritual Intelligence, Leadership, and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior and Employees Performance (A Study on Islamic Banks in Makassar)*. Dimana hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *Spiritual Intelligence* dan *Leadership* secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan penjelasan pada kerangka pemikiran di atas mengenai pengaruh Kecerdasan Spiritual dan Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja

Karyawan, maka peneliti akan menggambarkan penelitian ini berdasarkan penelitian terdahulu melalui sebuah paradigma penelitian sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Paradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang masih harus diuji kebenarannya, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori-teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis dan paradigma yang telah dijelaskan diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis secara simultan

Terdapat pengaruh Kecerdasan Spiritual dan Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan.

2. Hipotesis secara parsial

- a. Terdapat pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan.

- b. Terdapat pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan.