

**LEMBAR HASIL PENILAIAN SEJAWAT SEBIDANG ATAU PEER REVIEW**  
**Karya Ilmiah: Hasil Penelitian Tidak Dipublikasikan**

Judul Karya Ilmiah : Model Kepemimpinan Islami Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan IAIN Surakarta

Penulis : Woro Retnaningsih

Status Penulis : Penulis tunggal

Identitas Jurnal Ilmiah : a. Tahun Terbit : 2017  
b. Tempat Penelitian : Surakarta  
c. Jumlah Halaman : 32 halaman

**HASIL PENILAIAN (Peer Review) :**

No.	Komponen Yang Dinilai	NILAI MAKSIMAL	Nilai Akhir Yang Diperoleh *)
1	Kelengkapan unsur isi karya (10%)	0,3	0,3
2	Ruang lingkup dan kedalaman pembahasan (30%)	0,9	0,9
3	Kecukupan dan kemutakhiran data / informasi (30%) dan metodologi	0,9	0,9
4	Kelengkapan unsur dan kualitas penerbitan (30%)	0,9	0,9
<b>Total</b>		<b>3</b>	<b>3</b>

Catatan Penilaian oleh Reviewer :

**a. Kelengkapan unsur**

paper memiliki unsur yang lengkap meliputi pendahuluan, teori, hipotesis metode, hasil dan pembahasan, kesimpulan

**b. Ruang lingkup dan kedalaman pembahasan,**

ruang lingkup paper mendalam, karena dilengkapi dengan analisa regresi dan gambaran pendat responden cukup detail

**c. Kecukupan dan kemutakhiran data/informasi dan metodologi,**

rujukan rata-rata menggunakan 10<sup>th</sup> kebelakang dan data bentuknya perseptif dengan skala linker sesuai kemutakhiran tahun yang baik dengan metode analisa analisis regresi

**d. Kelengkapan unsure dan kualitas terbitan**

kelengkapan dalam unsur artikel memadai dengan terbitan secara lokal

25 September 2021

Reviewer 1



Prof. Dr. Drs. H. Giyoto, M.Hum.

NIP. 196702242000031001

Unit Kerja: IAIN Surakarta

**LEMBAR HASIL PENILAIAN SEJAWAT SEBIDANG ATAU PEER REVIEW**  
**Karya Ilmiah: Hasil Penelitian Tidak Dipublikasikan**

Judul Karya Ilmiah : Model Kepemimpinan Islami Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan IAIN Surakarta

Penulis : Woro Retnaningsih

Status Penulis : Penulis tunggal

Identitas Jurnal Ilmiah : a. Tahun Terbit : 2017

b. Tempat Penelitian : Surakarta

c. Jumlah Halaman : 32 halaman

**HASIL PENILAIAN (Peer Review) :**

No	Komponen Yang Dinilai	NILAI MAKSIMAL	Nilai Akhir Yang Diperoleh *)
1	Kelengkapan unsur isi karya (10%)	0,3	0,3
2	Ruang lingkup dan kedalaman pembahasan (30%)	0,9	0,9
3	Kecukupan dan kemutakhiran data / informasi dan metodologi (30%)	0,9	0,9
4	Kelengkapan unsur dan kualitas penerbitan (30%)	0,9	0,9
<b>Total</b>		<b>3</b>	<b>3</b>

Catatan Penilaian oleh Reviewer :

- Artikel memiliki kelengkap yang sesuai,
- Metodeologi penelitian lengkap
- terdapat rujukan sudah memadai. alat analisis dan metode yang digunakan sesuai

25 September 2021

Reviewer 2



Prof. Dr. H. Sujito, S.Pd., S.H., M.Pd.

NIP. 197209142002121001

Unit Kerja: IAIN Surakarta

**LAPORAN PENELITIAN**

Kode 2.b

**MODEL KEPEMIMPINAN ISLAMI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP  
KINERJA DOSEN DI FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
IAIN SURAKARTA**



**SK REKTOR NO. 343A TAHUN 2017**

**Oleh:**

**Dra. Hj. Woro Retnaningsih, M.Pd.**

**NIP. 19681017 199303 2 002**

**PUSAT PENELITIAN DAN PENERBITAN  
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SURAKARTA  
TAHUN 2017**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### **A. Latar Belakang Masalah:**

Sebagai organisasi, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) IAIN Surakarta dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusianya. Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) tidak lepas dari faktor pemimpin dalam memimpin pencapaian prestasi seoptimal demi mencapai tujuan organisasi FITK. Faktor SDM berperan sebagai pemikir yang dapat menjadi modal intelektual (*intellectual capital*), perencana, dan pengendali aktivitas organisasi.

Dalam pencapaian tujuan organisasi, selain dibutuhkan adanya SDM yang memiliki motivasi kerja yang tinggi juga memerlukan pemimpin yang Islami. Kedua aspek tersebut merupakan faktor penting dan strategis dalam organisasi. Dengan pemimpin yang Islami dan motivasi kerja yang tinggi, SDM dalam organisasi akan bekerja lebih giat didalam melaksanakan pekerjaannya. Sebagaimana dalam ajaran Islam bahwa kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang selalu berpegang kepada Al-qur'an dan hadist (Rivai&Arifin, 2009: 105). Sebaliknya dengan pemimpin yang tidak Islami dan motivasi kerja yang rendah karyawan tidak mempunyai semangat bekerja, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya, yang mengakibatkan kinerja kurang optimal.

Terdapat beberapa indikasi yang dapat menunjukkan tinggi rendahnya motivasi kerja SDM dalam hal ini khususnya dosen, diantaranya: (1) dosen seringkali tidak dapat memenuhi penyelesaian tugas yang berkenaan dengan target waktu yang telah ditetapkan, (2) berkembang sikap negatif diantara dosen, yang bisa menghalangi mereka untuk mencapai tujuan dan mengemban misi organisasi, (3) Tidak ada mekanisme umpan balik tentang bagaimana kinerja mereka, yang dapat berakibat pada rendahnya motivasi kerja. Untuk dapat menjalankan kegiatan utamanya agar unggul, diperlukan pemimpin yang Islami dan dosen yang produktif, inovatif, kreatif, bersemangat dan loyal. Oleh karena itu diperlukan motivasi kerja yang tinggi serta pemimpin yang Islami sebagai faktor untuk meningkatkan kinerja dosen (Robbins, 2006: 152). Apabila seseorang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat

tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Namun belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan produktivitas yang diharapkan, apabila tidak disesuaikan dengan arah yang dikehendaki organisasi. Untuk meningkatkan kinerja organisasi di FITK diperlukan dukungan SDM yang cakap dan kompeten di bidangnya. Hal ini anantara lain dapat diperoleh melalui adanya pembinaan dan pengembangan dari pimpinan. Berdasarkan pada uraian tersebut diatas, perlu untuk diteliti peranan kepemimpinan Islami dan motivasi kerja, bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja dosen pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Surakarta.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kondisi kepemimpinan Islami, motivasi kerja dan kinerja dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Surakarta?
2. Bagaimanakah pengaruh model kepemimpinan Islami dan motivasi kerja terhadap kinerja dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Surakarta?

## **C. Signifikansi Penelitian**

1. **Bagi lembaga.** Hasil penelitian diharapkan memberikan sumbangan saran, pemikiran dan informasi yang bermanfaat yang berkaitan perencanaan strategi dalam meningkatkan kinerja dosen pada fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.
2. **Bagi akademisi.** Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan pengembangan Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan pengaruh faktor-faktor kinerja karyawan.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kepemimpinan Islam**

Agama Islam mengajarkan bahwa kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang selalu berpegang kepada Al-Qur'an dan Hadist. Menurut Rivai dan Arifin (2009: 113) terdapat empat dasar sifat yang dimiliki oleh para nabi yang pada hakikatnya adalah pemimpin umatnya, yaitu (1) *Ash-Shidq*, yakni kebenaran dan kesungguhan dalam bersikap, berucap serta berjuang melaksanakan tugasnya. (2) *Al-amanah*, atau kepercayaan, yang menjadikan dia memelihara sebaik-baiknya apa yang diserahkan kepadanya baik dari Tuhan maupun dari orang-orang yang dipimpinnya, sehingga tercipta rasa aman bagi semua pihak. (3) *Al-Fathanah*, yaitu kecerdasan yang melahirkan kemampuan menghadapi dan menanggulangi persoalan yang muncul seketika. (4) *At-Tabligh*, yaitu penyampaian yang jujur dan bertanggung jawab, atau dapat diistilahkan dengan "keterbukaan." Sedangkan kepemimpinan Islami tercermin dalam keterbukaan dalam menerima saran, pendapat, dan kritikan dari bawahan; kemampuan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan; kemampuan mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi; ketergantungan pada kekuasaan formalnya; kemampuan berpartisipasi dalam kegiatan kelompok; tanggungjawab terhadap pekerjaan.

##### **2. Motivasi**

###### **a. Pengertian Motivasi**

Menurut Luthans (2006: 270) motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Motivasi dalam manajemen ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Agar supaya bawahan mau bekerja giat dan antusias

mencapai hasil yang optimal, maka pemberian motivasi merupakan hal yang penting, karena dengan motivasi akan menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia.

Menurut Gibson (2005:186) terdapat dua teori motivasi yaitu, pertama *content theories* atau teori kepuasan yang memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, megarahkan, mendukung dan menghentikan perilaku. Kedua adalah *process theory* atau teori proses yaitu menguraikan dan menganalisis bagaimana perilaku itu dikuatkan, diarahkan, didukung, dan dihentikan. Kedua kategori tersebut mempunyai pengaruh penting bagi para manajer untuk memotivasi karyawan.

Sedangkan teori motivasi menurut Hasibuan (2000:167) dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Intisari dari teori keadilan ini adalah bahwa karyawan membandingkan usaha dan imbalan karyawan dengan usaha dan imbalan yang diterima oleh orang lain dalam situasi kerja yang serupa, (Gibson dalam Suharto dan Cahyono, 2005:186). Selanjutnya dijelaskan bahwa teori motivasi ini didasarkan pada suatu asumsi bahwa individu itu dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan adil dalam pekerjaan dan orang bekerja untuk mendapatkan imbalan dari organisasi.

2) Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)

Teori ini tidak menggunakan konsep suatu motif atau proses motivasi. Sebaliknya teori ini menjelaskan bagaimana konsekuensi perilaku di masa lalu mempengaruhi tindakan dimasa yang akan datang. Menurut Gibson dalam Suharto dan Cahyono, (2005:186) dalam pandangan teori ini individu bertindak laku tertentu karena dimasa lalu mereka belajar bahwa perilaku tertentu akan berhubungan dengan hasil yang menyenangkan dan berperilaku tertentu akan menghasilkan akibat yang tidak menyenangkan karena pada umumnya individu lebih suka akibat yang menyenangkan, mereka umumnya akan mengulangi perilaku yang akan mengakibatkan konsekuensi yang menyenangkan.

3) Pencapaian Tujuan (*Goal Setting*)

Tujuan adalah apa yang ingin dicapai oleh seseorang dan tujuan merupakan suatu obyek dalam suatu tindakan, selanjutnya dijelaskan bahwa langkah langkah

dalam penetapan tujuan mencakup: 1). Menentukan apakah orang, organisasi, dan teknologi cocok untuk penetapan tujuan. 2). Mempersiapkan karyawan lewat bertambahnya interaksi interpersonal, komunikasi, pelatihan, dan rencana kegiatan untuk bagi penetapan tujuan. 3). Menekankan sifat-sifat dalam tujuan yang harus dimengerti oleh pimpinan dan bawahan. 4). Melakukan pemeriksaan lanjutan untuk mengadakan penyesuaian yang perlu dalam tujuan yang telah ditetapkan, dimodifikasi dan dicapai (Gibson dalam Suharto dan Cahyono, 2005:186).

## **b. Hakikat Motivasi**

Pada prinsipnya seseorang pegawai akan termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugasnya tergantung dari kuatnya motif yang mempengaruhinya. Pegawai adalah manusia dan manusia adalah makhluk yang mempunyai kebutuhan dalam (*innerneeds*) yang banyak sekali. Kebutuhan-kebutuhan ini membangkitkan motif yang mendasari aktivitas individu. Namun demikian seseorang akan bertindak atau berlaku menurut cara-cara tertentu yang mengarah kearah pemuasan kebutuhan pegawai yang didasarkan pada motif yang lebih berpengaruh pada saat itu. Menurut Manullang (1981: 96) Seseorang yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi akan mempunyai keinginan yang kuat untuk mencapai keberhasilan atau kepuasan yang dicirikan sebagai berikut:

- 1) Pegawai tersebut menentukan tujuannya tidak terlalu muluk-muluk dan juga tidak terlalu rendah, tetapi cukup mempunyai tantangan untuk dapat dikerjakan lebih baik.
- 2) Pegawai menentukan tujuan karena secara individu dapat mengetahui bahwa hasilnya dapat dikuasai bila mereka kerjakan sendiri.
- 3) Pegawai senang terhadap pekerjaannya karena merasa sangat berkepentingan dengan keberhasilannya sendiri.
- 4) Pegawai lebih senang bekerja didalam tugas-tugasnya yang dapat memberikan gambaran bagaimana keadaan pekerjaannya.
- 5) Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan dari dalam (diri sendiri) atau *internal tention*, hal yang menyebabkan, menyalurkan dan merupakan latar belakang yang melandasi perilaku seseorang. Manusia dalam suatu kegiatan tertentu bukan saja berbeda dalam kemampuannya, namun juga berbeda dalam kemauan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Namun demikian motivasi

bukan satu-satunya yang dapat mempengaruhi tingkat prestasi pegawai. Ada beberapa faktor yang terlibat, yaitu tingkat kemampuan dan tingkat pemahaman seseorang pegawai yang diperlukan untuk mencapai prestasi tinggi. Motivasi, kemampuan dan pemahaman saling mendukung, jika salah satu faktor ini rendah maka tingkat prestasi cenderung menurun, walaupun faktor-faktor lain tinggi.

### c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Memberikan motivasi kepada pegawai oleh pimpinannya merupakan proses kegiatan pemberian motivasi kerja, sehingga pegawai tersebut berkemampuan untuk melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Nampaknya pemberian motivasi oleh pimpinan kepada bawahan tidaklah begitu sukar, namun dalam praktiknya pemberian motivasi jauh lebih rumit *Siagian* (2001: 287) menjelaskan kerumitan ini disebabkan oleh:

- 1) Kebutuhan yang tidak sama pada setiap pegawai, dan berubah sepanjang waktu. Disamping itu perbedaan kebutuhan pada setiap taraf sangat mempersulit tindakan motivasi para manajer. Dimana sebagian besar para manajer yang ambisius, dan sangat termotivasi untuk memperoleh kepuasan dan status, sangat sukar untuk memahami bahwa tidak semua pegawai mempunyai kemampuan dan semangat seperti yang dia miliki, sehingga manajer tersebut menerapkan teori coba-coba untuk menggerakkan bawahannya.
- 2) *Feeling* dan *emotions* yaitu perasaan dan emosi. Seseorang manajer tidak memahami sikap dan kelakuan pegawainya, sehingga tidak ada pengertian terhadap tabiat dari perasaan, keharusan, dan emosi.
- 3) Aspek yang terdapat dalam diri pribadi pegawai itu sendiri seperti kepribadian, sikap, pengalaman, budaya, minat, harapan, keinginan, lingkungan yang turut mempengaruhi pribadi pegawai tersebut.
- 4) Pemuasan kebutuhan yang tidak seimbang antara tanggung jawab dan wewenang. Wewenang bersumber atau datang dari atasan kepada bawahan, sebagai imbalannya pegawai bertanggung jawab kepada atasan, atas tugas yang diterima. Seseorang dengan kebutuhan akan rasa aman yang kuat mungkin akan “mencari amannya saja”, sehingga akan menghindari menerima tanggung jawab karena takut tidak berhasil dan

diberhentikan dan di lain pihak mungkin seseorang akan menerima tanggung jawab karena takut diberhentikan karena alasan prestasi kerja yang jelek (buruk).

### **3. Kepuasan Kerja**

#### **a. Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Handoko (1996: 193) Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Selain itu kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai sebuah efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pekerja memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan sebuah cara untuk mengaktualisasikan diri, sehingga akan tercapai sebuah kematangan psikologis pada diri karyawan. Jika kepuasan tidak tercapai, maka dapat terjadi kemungkinan karyawan akan frustrasi (Strauss dan Sayles dalam Handoko, 1996: 194).

Locke dalam Luthans (2006: 280) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah "keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang." Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Secara umum, kepuasan kerja adalah sikap yang paling penting dan sering dipelajari.

Dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian kerja seseorang atau pengalaman kerja. Terdapat tiga dimensi penting dalam kepuasan kerja,

1. Kepuasan adalah respon emosional dari situasi kerja.
2. Kepuasan kerja adalah seberapa hasil yang didapatkan atau apakah hasil yang diperoleh sesuai dengan harapan
3. Kepuasan kerja menggambarkan pula perilaku Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak

puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu (Robbins, 1996: 139).

## **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Kepuasan merupakan sebuah hasil yang dirasakan oleh karyawan. Jika karyawan puas dengan pekerjaannya, maka ia akan betah bekerja pada organisasi tersebut. Dengan mengerti output yang dihasilkan, maka perlu kita ketahui penyebab yang bisa mempengaruhi kepuasan tersebut. Ada lima faktor penentu kepuasan kerja yang disebut dengan *Job Descriptive Index (JDI)* (Luthans dan Spector dalam Robbins, 1996: 149), yaitu :

### 1) Pekerjaan itu sendiri

Tingkat dimana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. Hal ini menjadi sumber mayoritas kepuasan kerja. Menurut Locke, ciri-ciri intrinsik yang menentukan kepuasan kerja adalah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan, dan kreativitas.

### 2) Gaji

Menurut penelitian Theriault, kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolute dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan. Upah dan gaji diakui merupakan faktor yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

### 3) Kesempatan atau promosi

Karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja, dengan terbukanya kesempatan untuk kenaikan jabatan.

### 4) Supervisor

Kemampuan supervisor untuk menyediakan bantuan teknis dan perilaku dukungan. Menurut Locke, hubungan fungsional dan hubungan keseluruhan yang positif memberikan tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan.

### 5) Rekan kerja

Kebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan sosial akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan. Jika terjadi konflik dengan rekan kerja, maka akan berpengaruh pada tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan.

Ada dua komponen kepuasan kerja Mas`ud (2004: 179), yaitu: Pertama, kepuasan intrinsik meliputi variasi tugas, kesempatan berkembang, kesempatan menggunakan kemampuan dan ketrampilan, otonomi, kepercayaan, pekerjaan yang menantang dan bermakna, dsb. Kedua, kepuasan ekstrinsik, meliputi : gaji (upah) yang diperoleh, supervisi, jaminan kerja, status dan prestise.

Burt dalam As`ad (2003: 112) menyatakan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor hubungan antar karyawan
  - a) Hubungan antara pimpinan dengan karyawan
  - b) Faktor fisik dan kondisi kerja
  - c) Hubungan sosial diantara karyawan
  - d) Sugesti dari teman sekerja
  - e) Emosi dari situasi kerja
- 2) Faktor Individu
  - a) Sikap orang terhadap pekerjaannya
  - b) Umur orang sewaktu bekerja
  - c) Jenis kelamin
- 3) Faktor-Faktor Luar
  - a) Keadaan keluarga karyawan
  - b) Rekreasi
  - c) Pendidikan dan training

Robbins (1996: 149) menyatakan bahwa terdapat beberapa variabel yang menentukan kepuasan kerja. Variabel-variabel tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Kerja yang secara mental menantang  
Karyawan lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan

- menawarkan beragam batas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan.
- 2) Ganjaran yang pantas  
Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak kembar arti, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar komunikasi, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.
  - 3) Kondisi kerja yang mendukung  
Karyawan peduli akan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik.
  - 4) Rekan pekerja yang mendukung  
Orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar kepuasan kerja yang meningkat.
  - 5) Kesesuaian kepribadian dan pekerjaan  
Kecocokan yang tinggi antara kepribadian seseorang akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan.

### **c. Konsekuensi Kepuasan Kerja**

Seorang manajer sumber daya manusia sangat berkepentingan untuk memahami dan memenuhi berbagai dimensi kepuasan kerja serta mengantisipasi berbagai kemungkinan konsekuensi terutama yang bernuasa negatif. Robbins (1996: 154) mengungkapkan dampak kepuasan kerja jika dipenuhi dapat meningkatkan produktifitas, menurunkan absentisme, menekan perputaran kerja. Opsi tindakan pelampiasan ketidakpuasan kerja berupa:

- 1) Keluar (*Exit*), ketidakpuasan yang diungkapkan lewat perilaku yang diarahkan untuk meninggalkan organisasi. Mencakup pencarian posisi baru maupun minta berhenti.

- 2) Suara (*Voice*), ketidakpuasan yang diungkapkan lewat usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas masalah-masalah dengan atasan dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.
- 3) Kesetiaan (*loyalitas*), ketidakpuasan yang diungkapkan dengan secara pasif menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi, menghadapi kritik dari luar dan mempercayai organisasi dan manajemen untuk melakukan hal yang tepat.
- 4) Pengabdian (*neglect*), ketidakpuasan yang dinyatakan dengan membiarkan kondisi memburuk. Termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi dan tingkat kekeliruan yang meningkat.

Luthans (2006: 246) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap:

- 1) Kinerja

Karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi, kinerja akan meningkat, walaupun hasilnya tidak langsung. Ada beberapa variabel moderating yang menghubungkan antara kinerja dengan kepuasan kerja, terutama penghargaan. Jika karyawan menerima penghargaan yang mereka anggap pantas mendapatkannya, dan puas, mungkin ia menghasilkan kinerja yang lebih besar.

- 2) Pergantian karyawan

Kepuasan kerja yang tinggi tidak akan membuat pergantian karyawan menjadi rendah, sebaliknya bila terdapat ketidakpuasan kerja, maka pergantian karyawan mungkin akan tinggi.

#### **d. Kinerja**

- 1) **Pengertian Kinerja**

Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan. Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Ghiselli dan Brown (dalam Moh As'ad, 2004: 22) sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawler and Poter menyatakan bahwa kinerja adalah "*succesfull role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya. Dari batasan tersebut Moh As'ad

menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan..

Menurut Simamora (1995: 25), kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Byars dan Rue (dalam Utomo, Jurnal Fakultas Ekonomi Undip, 2006), kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi, Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

## **2). Penilaian Kinerja Karyawan**

### *a) Penilaian Kinerja*

Yang dimaksud dengan sistem penilaian kinerja ialah proses yang mengukur kinerja karyawan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja karyawan adalah:

- (1) karakteristik situasi,
- (2) deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan,
- (3) tujuan-tujuan penilaian kinerja,
- (4) sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi.

### *b). Tujuan Penilaian Kinerja*

Tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi para karyawan dapat kita ketahui dibagi menjadi dua, yaitu:

#### (1) Tujuan evaluasi

Seorang manajer menilai kinerja dari masa lalu seorang karyawan dengan menggunakan rating deskriptif untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi dan kompensasi.

#### (2) Tujuan pengembangan

Seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan dimasa yang akan datang. Sedangkan tujuan pokok dari sistem penilaian kinerja karyawan adalah: sesuatu yang menghasilkan informasi yang akurat

dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi atau perusahaan.

*c). Manfaat penilaian kinerja karyawan*

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sepakat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh proses keorganisasian karyawan yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir. Bagi organisasi atau perusahaan sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

### **3. Pengukuran Kinerja Karyawan**

Secara teoretikal berbagai metode dan teknik mempunyai sasaran yang sama, yaitu menilai prestasi kerja para karyawan secara obyektif untuk suatu kurun waktu tertentu dimasa lalu yang hasilnya bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan, seperti untuk kepentingan mutasi pegawai maupun bagi pegawai yang bersangkutan sendiri dalam rangka pengembangan karirnya. Untuk mencapai kedua sasaran tersebut maka digunakanlah berbagai metode pengukuran kinerja karyawan (Husnan, 1994: 122) yang dewasa ini dikenal dan digunakan adalah:

- a. Rangking, adalah dengan cara membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih baik.
- b. Perbandingan karyawan dengan karyawan, adalah suatu cara untuk memisahkan penilaian seseorang ke dalam berbagai faktor.

- c. Grading, adalah suatu cara pengukuran kinerja karyawan dari tiap karyawan yang kemudian diperbandingkan dengan definisi masing- masing kategori untuk dimasukkan kedalam salah satu kategori yang telah ditentukan.
- d. Skala grafis, adalah metode yang menilai baik tidaknya pekerjaan seorang karyawan berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut. Masing-masing faktor tersebut, seperti misalnya kualitas dan kuantitas kerja, keterampilan kerja, tanggung jawab kerja, kerja sama dan sebagainya.
- e. Checklists, adalah metode penilaian yang bukan sebagai penilai karyawan tetapi hanya sekedar melaporkan tingkah laku karyawan.

Bernardin dan Novitasari ([www.adln.lib.unair.ac.id](http://www.adln.lib.unair.ac.id), 2003) mengatakan bahwa terdapat enam kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja secara individu.

a. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyelesaikan beberapa cara ideal dan penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

b. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi yang dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menghasilkan keuntungan dan mengurangi kerugian setiap penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan, bimbingan dan pengawasan atau meminta turut campurnya pengawas atau meminta turut campurnya pengawas.

f. Komitmen kerja

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab kerja terhadap perusahaan . Menurut Soeprihanto dalam Utomo (Jurnal Fakultas Ekonomi Undip: 2006) ada beberapa aspek yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan yaitu: prestasi kerja, rasa tanggung jawab, kesetiaan dan pengabdian, kejujuran, kedisiplinan, kerja sama dan kepemimpinan.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Hasil studi empiris mengenai pengaruh terhadap kinerja karyawan adalah penelitian yang dilakukan oleh Kesuma tentang pengaruh lingkungan kerja, motivasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan serta dampaknya terhadap kinerja pegawai, dengan hasil ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Menurut Pramono ([www.digilib.uns.ac.id](http://www.digilib.uns.ac.id), 2004) dalam penelitiannya yang berjudul Analisa Pengaruh Ketidakamanan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Variabel Moderator Umur dan Lama Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Pemasaran PT Batik Danar Hadi Surakarta) menghasilkan kesimpulan bahwa umur bisa memperlemah pengaruh ketidakamanan kerja terhadap kepuasan kerja, sedangkan lama kerja tidak terbukti memoderasi pengaruh ketidakamanan kerja terhadap kepuasan kerja.

Menurut Mardianto (Jurnal *Dayasaing*, Vol.5, No.1 Edisi Juni 2004) dalam penelitiannya yang berjudul Analisis pengaruh komunikasi atasan bawahan dan motivasi terhadap kinerja di PT Bank pembangunan daerah Jateng Cabang Surakarta, menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel komunikasi dan motivasi terhadap kinerja PT Bank BPD Jateng cabang Surakarta, baik secara individual maupun secara simultan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Mulyanto dan Widayati (Jurnal STIE AUB Surakarta, 2010), yang berjudul Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai dengan kepuasan kerja sebagai Variabel Moderating Studi kasus di Dinas Pertanian Tanaman Pangan, Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Karanganyar menyatakan bahwa motivasi dan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan bahkan paling

dominan terhadap kinerja pegawai sedangkan Kepuasan kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, Kepuasan kerja dapat memoderating semua variabel kinerja dan Secara bersama-sama kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Menurut penelitian terdahulu dari jurnal internasional juga dilakukan oleh Budiyanto dan Oetomo (*World Academy of Science Engineering and Technology*, 75, 2011) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Organisasi terhadap Kepuasan kerja dan Kualitas Pelayanan Publik di Magetan, Jawa Timur, Indonesia menghasilkan kesimpulan bahwa motivasi tidak langsung memiliki pengaruh positif dan motivasi tidak langsung memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui perilaku warga organisasi (OCB) pada pemerintah kabupaten Magetan. Ini menunjukkan bahwa OCB sebagai variabel intervening memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan karena efek langsung motivasi kerja terhadap kepuasan kerja tidak signifikan dan lingkungan kerja tidak langsung menghasilkan dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan perilaku warga organisasi dipemerintah kabupaten Magetan, ini menunjukkan bahwa OCB sebagai variabel intervening memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karena efek langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan karyawan tidak signifikan.

Menurut penelitian Oluseyi dan T.Ayo (*European Journal of Economics, Finance and Administrative Science* ISSN 1450-2275 Issue, 2009) "Pengaruh Motivasi Kerja, Efektivitas Kepemimpinan dan Manajemen waktu pada Kinerja Employees di beberapa Industri yang dipilih di Ibadan, Oyo negara, Nigeria": bahwa semua variabel independen secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan. Dalam studi efektivitas kepemimpinan memberikan kontribusi sebagian besar untuk tempat kerja dan diikuti dengan motivasi kerja. ini berarti bahwa kepemimpinan efektif dan motivasi kerja adalah sama dalam membawa produktivitas yang efektif antara karyawan di tempat kerja. Manajemen waktu adalah kontributor untuk kinerja karyawan. Tiga variabel bebas dalam penelitian ini sangat penting untuk penelitian oleh peneliti dan manajer sumber daya manusia untuk mempertimbangkan dengan baik jika produktivitas yang efektif dari karyawan untuk ditingkatkan. Berikut ini adalah tabel ringkasan hasil penelitian terdahulu:

**Tabel 1**  
**Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu**

Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian		Hasil Penelitian
		Independen	Dependen	
Galih Pramo (2004)	Analisa Pengaruh Ketidakamanan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Variabel Moderator Umur dan Lama Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Pemasaran PT Batik Danar Hadi Surakarta)	1. Ketidakamanan Kerja 2. Umur (moderating) 3. Lama kerja (moderating)	1. Kepuasan Kerja	Umur bisa memperlemah pengaruh ketidakamanan kerja terhadap kepuasan kerja, sedangkan lama kerja tidak terbukti memoderasi pengaruh ketidakamanan kerja terhadap kepuasan kerja.
Anang Mardianto (2004)	Analisis pengaruh komunikasi atasan bawahan dan motivasi terhadap kinerja di PT Bank pembangunan daerah Jateng Cabang Surakarta	1. komunikasi atasan bawahan 2. Motivasi	1. kinerja	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel komunikasi dan motivasi terhadap kinerja PT Bank BPD Jateng cabang Surakarta, baik secara individual

				maupun secara simultan.
Mulyanto dan Dyah Widayati (2010)	Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai dengan kepuasan kerja sebagai Variabel Moderating Studi kasus di Dinas Pertanian Tanaman Pangan, Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Karanganyar	1. Kepemimpinan 2. Motivasi 3. Kepuasan kerja (moderating)	1. Kinerja pegawai	Motivasi dan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan bahkan paling dominan terhadap kinerja pegawai sedangkan Kepuasan kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, Kepuasan kerja dapat memoderating semua variabel kinerja dan Secara bersama-sama kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja

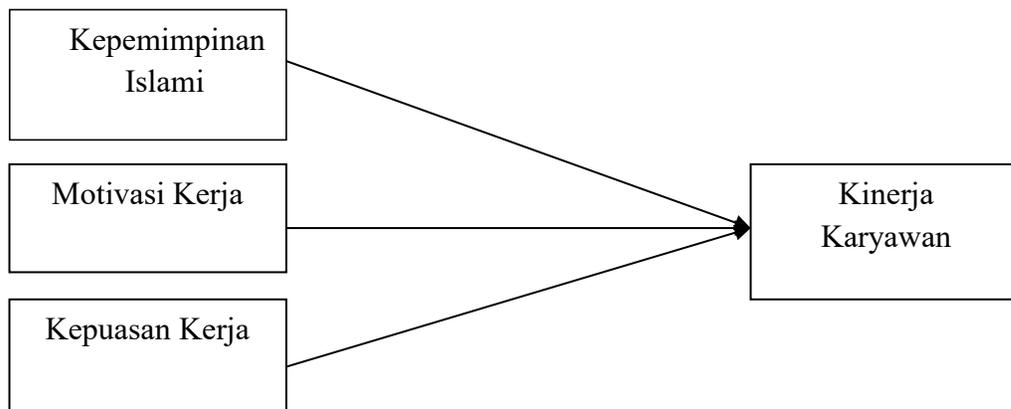
				berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
Budiyanto dan Oetomo (2011)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Organisasi terhadap Kepuasan kerja dan Kualitas Pelayanan Publik di Magetan, Jawa Timur, Indonesia	1. Motivasi Kerja 2. Lingkungan Kerja 3. Kepemimpinan Organisasi	1. Kepuasan kerja 2. Kualitas Pelayanan	Motivasi tidak langsung memiliki pengaruh positif dan motivasi tidak langsung memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui perilaku warga organisasi (OCB) pada pemerintah kabupaten Magetan.

Shadare Oluseyi. A dan Hammed, T.Ayo	Pengaruh Motivasi Kerja, Efektivitas Kepemimpinan dan Manajemen waktu pada Kinerja Employees di beberapa Industri yang dipilih di Ibadan, Oyo negara, Nigeria	1. Motivasi Kerja 2. Efektifitas Kepemimpinan 3. Manajemen waktu	1. Kinerja	Bahwa semua variabel independen secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan.
--------------------------------------	---	--	------------	--

Sumber: Berbagai jurnal dan penelitian

### C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan pada hasil telaah teoritis seperti yang telah diuraikan diatas. Untuk lebih memudahkan pemahaman tentang kerangka pemikiran penelitian ini, maka dapat dilihat dalam gambar 2.1 berikut ini:



Gambar 1

## Kerangka Pemikiran

### **D. Hipotesis**

Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

$H_1$  = Kepemimpinan Islami berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

$H_2$  = Motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

$H_3$  = Kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

Variabel penelitian adalah hal-hal yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai (Sekaran, 2006: 115). Penelitian ini menguji dua variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kepemimpinan Islami, motivasi dan kepuasan kerja, sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan.

Definisi operasional adalah operasionalisasi konsep agar dapat diteliti atau diukur melalui gejala-gejala yang ada. Definisi operasional yang digunakan untuk penelitian ini kemudian diuraikan menjadi indikator empiris yang meliputi:

##### **1. Kepemimpinan Islami**

Para pakar (Rivai dan Arifin 2009: 113) setelah menelusuri Al-Qur'an dan hadist menetapkan empat dasar sifat yang harus dipenuhi oleh para nabi yang pada hakikatnya adalah pemimpin umatnya, yaitu (1) Ash-Shidq, yakni kebenaran dan kesungguhan dalam bersikap, berucap serta berjuang melaksanakan tugasnya. (2) Al-amanah, atau kepercayaan, yang menjadikan dia memelihara sebaik-baiknya apa yang diserahkan kepadanya baik dari Tuhan maupun dari orang-orang yang dipimpinnya, sehingga tercipta rasa aman bagi semua pihak. (3) Al-Fathanah, yaitu kecerdasan yang melahirkan kemampuan menghadapi dan menanggulangi persoalan yang muncul seketika sekalipun. (4) At-Tabligh, yaitu penyampaian yang jujur dan bertanggung jawab, atau dapat diistilahkan dengan "keterbukaan". Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan Islami adalah keterbukaan dalam menerima saran, pendapat, dan kritikan-kritikan dari bawahan; kemampuan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan; kemampuan mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi; ketergantungan pada kekuasaan formalnya; kemampuan berpartisipasi dalam kegiatan kelompok; tanggungjawab terhadap pekerjaan.

##### **2. Motivasi**

Menurut Luthans (2006: 270) motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah

suatu dorongan yang ditujukan untuk memenuhi tujuan tertentu. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel motivasi adalah persepsi mengenai adanya tantangan pekerjaan, persepsi mengenai kemampuan karyawan untuk mengatasi kesukaran, dan persepsi mengenai motif berdasarkan uang.

### 3. Kepuasan kerja

Menurut Luthans (2006: 270), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Indikator yang digunakan dalam pengukuran variabel kepuasan kerja adalah pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan atau promosi, supervisor dan rekan sekerja

### 4. Kinerja karyawan

Menurut Moh As'ad (2004: 22), kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, keterampilan dan tingkat pengetahuan karyawan, dan standar profesional kerja.

Selanjutnya, indikator untuk masing-masing variabel penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel. 2  
Indikator Variabel Penelitian

No	Variabel Penelitian	Indikator Penelitian	Kepustakaan ( <i>literature</i> )
1	Kepemimpinan Islami	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterbukaan dalam menerima saran, pendapat, dan kritikan-kritikan dari bawahan.</li> <li>2. Kemampuan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan.</li> <li>3. Kemampuan mengidentifikasi tujuan</li> </ol>	Rivai dan Arvian (2009)

		<p>pribadi dengan tujuan organisasi.</p> <p>4. Ketergantungan pada kekuasaan formalnya.</p> <p>5. Kemampuan berpartisipasi dalam kegiatan kelompok.</p> <p>6. Tanggung jawab terhadap pekerjaan.</p>	
2	Motivasi	<p>1. Persepsi mengenai adanya tantangan pekerjaan.</p> <p>2. Persepsi mengenai kemampuan karyawan untuk mengatasi kesukaran.</p> <p>3. Persepsi mengenai motif berdasarkan uang.</p>	Mas'ud (2004)
3	Kepuasan Kerja	<p>1. Pekerjaan sangat menarik.</p> <p>2. Tunjangan yang diperoleh cukup banyak</p> <p>3. Organisasi memberi gaji lebih baik daripada pesaing</p> <p>4. Jarang terjadi promosi</p> <p>5. Bila melaksanakan pekerjaan dengan baik, akan dipromosikan</p> <p>6. Supervisor memberi dukungan</p> <p>7. Supervisor mempunyai motivasi kerja tinggi</p> <p>8. Ketika meminta rekan melakukan pekerjaan,</p>	Mas'ud (2004)

		pekerjaan tersebut selesai. 9. Menikmati bekerja dengan teman-teman	
4	Kinerja Karyawan	1. Kualitas kerja karyawan 2. Kuantitas kerja karyawan 3. Ketepatan waktu 4. Keterampilan dan tingkat pengetahuan karyawan 5. Standar professional kerja	Mas'ud (2004)

### C. Populasi

Populasi penelitian ini adalah penelitian total populasi keseluruhan dosen PNS pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Surakarta, yang terdiri dari empat Jurusan yaitu Jurusan Pendidikan Bahasa Inggris, Jurusan Sastra, Jurusan Bahasa Arab dan Jurusan Roudatul Athfal, yang keseluruhannya berjumlah 58 dosen PNS.

### D. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: kuesioner. Teknik pengumpulan data dengan kuesioner merupakan satu teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan responden akan memberikan respon terhadap pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Dalam kuesioner ini digunakan model pertanyaan tertutup, yakni bentuk pertanyaan yang sudah disertai alternatif jawaban sebelumnya, sehingga responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban tersebut.

Adapun penyusunan skala pengukuran yang digunakan adalah *skala likert* (Sugiyono, 2012: 93). Dalam pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pernyataan, dengan skala penilaian dari 1 sampai dengan 7. Tanggapan positif (maksimal) diberi nilai paling besar yaitu 7 dan tanggapan negatif (minimal) diberi nilai paling kecil yaitu 1.

Skala Pengukuran Persepsi Responden (Skala Likert 1 s.d 7)

**Sangat tidak setuju**

**Sangat setuju**

1      2      3      4      5      6      7

Dalam penelitian ini, untuk memudahkan responden dalam menjawab kuesioner, maka skala penilaiannya sebagai berikut: Skala 1-3 : Cenderung Tidak Setuju, Skala 4 : Ragu-ragu, dan Skala 5-7 : Cenderung Setuju

## **E. Metode Analisis Data**

Metode analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur untuk kuesioner tersebut (Ghozali, 2012: 52).

Sedangkan uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2012: 47).

Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sedangkan untuk uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini, adalah dengan menggunakan fasilitas SPSS, yakni dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai cronbach alpha  $> 0.60$ . Nunnally (dikutip oleh Ghozali, 2012: 47).

### **2. Uji Asumsi Klasik**

Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yakni Uji Multikolonieritas, Uji Heterosdastisitas, dan Uji Normalitas.

#### **a. Uji Multikolonieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Jika ditemukan adanya multikolinieritas, maka koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga (Ghozali, 2012:103). Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya *multicollinearity* adalah dengan menganalisis nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi, karena  $VIF = 1 / Tolerance$ . Nilai *cutoff* yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* kurang dari 0,1 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 10 (Ghozali, 2012: 105 ).

#### **b. Uji Heteroskedastisitas**

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas, yakni variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain bersifat tetap (Ghozali, 2012: 139).

#### **c. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2012: 160).

### **3. Analisis Regresi**

Untuk menguji Hipotesis yaitu pengaruh kepemimpinan Islami, motivasi kerja, kepuasan kerja, motivasi kerja dengan interaksi kepuasan kerja dengan lama kerja terhadap kinerja karyawan dengan persamaan regresi melalui uji interaksi atau sering disebut dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA). MRA merupakan aplikasi khusus regresi berganda

linier dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen) sebagai berikut (Ghozali, 2012: 96) :

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_5 X_1 + \beta_6 X_2 + \beta_6 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja karyawan

X1 = Kepemimpinan Islami

X2 = Motivasi kerja

X3 = Kepuasan kerja

$\beta$  = konstanta

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel penjelas (independent) secara individual dalam menerangkan variabel terikat (dependent). Uji t digunakan untuk menguji pengaruh dari masing-masing variabel independent terhadap variabel dependent. Menurut Setiaji (2009: 29), uji t digunakan untuk menguji apakah pernyataan hipotesis benar. Hipotesis menyatakan bahwa hubungan X1 dan Y adalah positif atau searah: makin tinggi nilai X1 diduga mempengaruhi Y yang makin besar, demikian juga hubungan X2 dan Y dan seterusnya.

Hipotesis nol ( $H_0$ ) yang hendak diuji adalah apakah suatu parameter ( $\beta_i$ ) sama dengan nol, atau :

$$H_0 : \beta_i = 0$$

Artinya apakah suatu variabel independen bukan merupakan variabel penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis alternatifnya ( $H_A$ ) parameter suatu variabel tidak sama dengan nol, atau:

$$H_A : \beta_i \neq 0$$

Artinya, variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Cara melakukan uji t adalah sebagai berikut:

- 1) Quick look : bila jumlah degree of freedom (df) adalah 20 atau lebih, dan derajat kepercayaan sebesar 5%, maka  $H_0$  yang menyatakan  $\beta_i = 0$  dapat ditolak bila nilai t lebih besar dari 2 (dalam nilai absolut). Dengan kata lain kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.
- 2) Membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis menurut tabel. Apabila nilai statistik t hasil perhitungan lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel, kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individu mempengaruhi variabel dependen.

### **b. Uji F**

Pengujian pengaruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap perubahan nilai variabel dependen, dilakukan melalui pengujian terhadap besarnya perubahan nilai variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh perubahan nilai semua variabel independen, untuk itu perlu dilakukan uji F. Uji F atau ANOVA dilakukan dengan membandingkan tingkat signifikansi yang ditetapkan untuk penelitian dengan probability value dari hasil penelitian (Ghozali, 2012: 98).

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat. Hipotesis nol ( $H_0$ ) yang hendak diuji adalah apakah semua parameter dalam model sama dengan nol, atau:

$$H_0 : \beta_1 = \beta_2 \dots \dots \dots = \beta_k = 0$$

Artinya, apakah semua variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis alternatifnya ( $H_A$ ) tidak semua parameter secara simultan sama dengan nol, atau

$$H_A : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \dots \dots \dots \neq \beta_k \neq 0$$

Artinya, semua variabel independen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. *Quick look* : bila nilai F lebih besar daripada 4 maka  $H_0$  dapat ditolak pada derajat kepercayaan 5%, dengan kata lain kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- b. Membandingkan nilai F hasil perhitungan dengan nilai F menurut tabel. Bila nilai F hitung lebih besar daripada nilai F tabel, maka  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_A$ .

## 5. Uji Ketepatan Model atau *Goodness of Fit* Suatu Model

### *Koefisien Determinasi ( $R^2$ )*

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crosssection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (*time series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi. (Ghozali, 2012: 97).

## Daftar Pustaka

- As'ad, Moh. 2004. *Psikologi Industri*. Edisi 4. Yogyakarta: Liberty
- Oluseyi, A. Shadare and Hammed T.Ayo. 2009. Influence of Work Motivation Leadership Effectiveness and Time Management on Employees' Performance in Some Selected Industries in Ibadan. Nigeria. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*. ISSN 1450-2275 Issue 16, 2009.
- Mardianto, Anang. 2004. Analisis Pengaruh Komunikasi Atasan Bawahan dan Motivasi Terhadap Kinerja di PT. BPD Jawa Tengah Cabang Surakarta. Daya Saing, *Jurnal Ekonomi Sumber Daya* Vol.5, No.1. Juni 2004.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani. 1996. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi 10th*. Edisi Indonesia. Yogyakarta: ANDI.
- Manullang, M. 1981. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veitsal dan Arvian, Arifin. 2009. *Islamic Leadership*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Robbin, Stephen. 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi-Aplikasi*. Jakarta: Prenhallindo.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kalitatif dan R&D.*, Bandung: Alfabeta.
- Siagian, Sondang, P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bima Aksara.
- Simamora, Henry. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BP STIE YKPN.