

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, DAN ETOS KERJA ISLAM TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BATANG**



**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagai Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

**Disusun Oleh:**

**Muhammad Syafi' Daru Quthni**

**NIM. 19102040093**

**Pembimbing:**

**Hj. Early Maghfiroh Innayati, S.Ag, M.Si.**

**NIP. 19741025 199803 2 001**

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2023**

## HALAMAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

### PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1231/Un.02/DD/PP.00.9/08/2023

Tugas Akhir dengan judul : **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, DAN ETOS KERJA ISLAM TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BATANG**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : **MUHAMMAD SYAFTI DARU QUTHNI**  
Nomor Induk Mahasiswa : **19102040093**  
Telah diujikan pada : **Senin, 10 Juli 2023**  
Nilai ujian Tugas Akhir : **A**

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang  
Early Maghfiroh Innayati, S.Ag. M.Si  
SIGNED

Valid ID: 6488c3710b5af



Penguji I  
Drs. Mokhammad Nazili, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 6482077375645



Penguji II  
Dra. Nurmahni, M.Ag  
SIGNED

Valid ID: 64b874b3e8f0a



Yogyakarta, 10 Juli 2023  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 64d06136b766f

## HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

*Assalamualaikum wr. wb*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara :

Nama : Muhammad Syafi' Daru Quthni

Nim : 19102040093

Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/Prodi Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

Dengan ini kami berharap agar skripsi tersebut diatas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamualaikum wr. wb.*

Yogyakarta, 24 Mei 2023

Mengetahui,

**Ketua Jurusan  
Manajemen Dakwah**



M. Toriq Nuradiansyah, S.Ag, M.Si  
NIP. 196902272003121001

**Pembimbing**



Hj. Early Maghfiroh I, S.Ag, M.Si  
NIP. 19741025 199803 2 001

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Syafi' Daru Quthni  
NIM : 19102040093  
Jurusan : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul: **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang”** adalah hasil karya pribadi dan sepanjang penyusunan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penyusun.

Yogyakarta, 24 Mei 2023

Yang Menyatakan,



Muhammad Syafi' Daru Quthni  
NIM 19102040093

## MOTTO

يٰدَاوُدُ اِنَّا جَعَلْنٰكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ  
النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ  
اللّٰهِ ۗ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُّوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ  
۞ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ

“Wahai Daud, sesungguhnya Kami menjadikanmu khalifah (penguasa) di bumi. Maka, berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan hak dan janganlah mengikuti hawa nafsu karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari Perhitungan.”<sup>1</sup>

(QS. Sad: 26)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup><https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/38> diakses pada 13 Juli 2023 pukul 18.58 WIB.

**HALAMAN PERSEMBAHAN**

Skripsi ini peneliti persembahkan untuk :

**Almamaterku**

**Jurusan Manajemen Dakwah**

**Fakultas Dakwah dan Komunikasi**

**Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta**



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

*Alhamdulillah* segala puji bagi Allah Swt yang telah melimpahkan segala Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul: “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang” dengan baik dan lancar. Sholawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada baginda Nabi Agung Sayyidina Muhammad Saw, beserta keluarga dan para sahabatnya yang senantiasa membawa kita dari zaman kegelapan menuju zaman yang diterangi dengan ilmu dan iman kepada Allah Swt.

Skripsi ini disusun dan diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu pada Program Studi Manajemen Dakwah. Dalam penyusunan skripsi ini telah banyak pihak yang memberikan pengarah, bimbingan, bantuan dan doa. Dengan demikian dalam kesempatan ini maka peneliti mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Phil Al Makin, M.A., selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

3. H. M. Toriq Nurmadiansyah, S.Ag. M.Si., selaku ketua Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Drs. Mokhammad Nazili, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing peneliti dari awal perkuliahan hingga akhir perkuliahan.
5. Hj. Early Maghfiroh Innayati, S.Ag. M.Si. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah membimbing, mengarahkan, memberikan masukan, kritik dan saran, serta memberikan motivasi dan semangat dalam penyusunan skripsi ini
6. Dosen Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah berbagai ilmu dan pengalaman selama perkuliahan kepada peneliti.
7. Pegawai dan staff akademik Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah membantu peneliti dalam mengurus administrasi kampus selama ini.
8. Orang tua peneliti Bapak Nur Khasan dan Ibu Fatkhiyatun yang selalu memberikan doa dan dukungannya sehingga peneliti bisa sampai di titik ini, semoga Bapak dan Ibu bangga dengan pencapaian peneliti dalam menyelesaikan pendidikan strata satu ini.
9. Kakak dan Adik peneliti Azmi Asna Nufus dan Kafiah Ubhayahita Zahira yang selalu memberikan dukungan dan doanya.
10. Nafisa Riska Dewi Afida sebagai sahabat peneliti yang telah bersedia kebersamai, membantu, memberikan semangat dan doa dengan penuh rasa ikhlas dan kasih penelitingnya sehingga peneliti dapat melewati semua ini.



11. Bapak Fuadi, Nur Muzayim dan seluruh responden yang bersedia membantu peneliti dalam melakukan penelitian dan memperoleh data sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
12. Muhammad Revi, Nanda Rizki, Aldi dan Fajar Fatwa sebagai teman dekat yang telah memberikan berbagai bantuan dan berbagi cerita, pengalaman serta tawa selama perkuliahan ini.
13. Teman-teman seperjuangan Program Studi Manajemen Dakwah angkatan 2019 dan seluruh teman-teman peneliti yang ada di Yogyakarta.

Dalam penyusunan skripsi ini peneliti menyadari masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu, peneliti memohon maaf dan mengharapkan kritik serta saran yang membangun demi memperbaiki pengetahuan peneliti. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua orang.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 25 Mei 2023

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



Muhammad Syafi' Daru Quthni  
NIM 19102040093

## ABSTRAK

Muhammad Syafi' Daru Quthni. NIM 19102040093. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang*: Skripsi, Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2023.

Kinerja merupakan pencapaian seseorang secara keseluruhan dalam waktu tertentu selama melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan kerja, disiplin kerja dan motivasi. Kepemimpinan dan budaya organisasi menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena dalam suatu organisasi seorang pemimpin menjadi motor penggerak dan dapat menanamkan nilai-nilai yang baik untuk setiap karyawan. Selain itu, etos kerja Islam juga sangat penting untuk keberhasilan setiap individu, baik dalam hal kesadaran diri atau cita-cita budaya yang diikuti. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, etos kerja Islam berperan penting dalam menentukan langkah-langkah perilaku seseorang karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan responden yang berjumlah 43 orang. Metode analisis yang digunakan yaitu meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji T, uji F, dan Uji R<sup>2</sup>. Pengujian hipotesis menggunakan *Software SPSS for Windows versi 22*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi hitung sebesar  $0,012 < 0,05$  pada pengujian hipotesis minor atau uji T. Variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi hitung sebesar  $0,020 < 0,05$  pada pengujian hipotesis minor atau uji T. Variabel etos kerja Islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi hitung sebesar  $0,000 < 0,05$  pengujian hipotesis minor atau uji T. Kemudian secara simultan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan etos kerja Islam memberikan kontribusi sebesar 87,6% terhadap kinerja karyawan, adapun 12,4% dipengaruhi variabel lain.

**Frasa Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Etos Kerja Islam, Kinerja Karyawan**

## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....	iv
MOTTO.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAK .....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Penegasan Judul .....	1
B. Latar Belakang .....	5
C. Rumusan Masalah .....	10
D. Tujuan Penelitian .....	11
E. Kegunaan Penelitian.....	11
F. Tinjauan Pustaka .....	12
G. Kerangka Teori.....	16
H. Hipotesis Penelitian.....	34
I. Sistematika Pembahasan .....	37
<b>BAB II METODE PENELITIAN.....</b>	<b>39</b>
A. Jenis Penelitian.....	39
B. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	39
C. Populasi dan Sampel .....	46
D. Instrumen Penelitian.....	46
E. Teknik Pengumpulan Data.....	51
F. Pengujian Instrumen Penelitian.....	52
G. Teknik Uji Prasyarat .....	53
<b>BAB III GAMBARAN UMUM KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BATANG.....</b>	<b>58</b>
A. Letak Geografis.....	58

B. Profil.....	59
C. Visi, Misi dan Motto .....	63
D. Kedudukan, Tugas dan Fungsi.....	64
E. Struktur Organisasi.....	66
F. Karyawan .....	66
G. Sarana dan Prasarana.....	69
H. Kantor Pelayanan .....	71
<b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>72</b>
A. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	73
B. Analisis Deskriptif Responden.....	78
C. Hasil Uji Asumsi Prasyarat .....	81
D. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda.....	85
E. Hasil Uji Hipotesis .....	87
F. Pembahasan.....	91
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>104</b>
A. KESIMPULAN .....	104
B. SARAN .....	105
C. KETERBATASAN PENELITIAN .....	106
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>107</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>111</b>

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Instrumen Penelitian Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	47
Tabel 2.2 Instrumen Penelitian Variabel Budaya Organisasi .....	48
Tabel 2.3 Instrumen Penelitian Variabel Etos Kerja Islam.....	49
Tabel 2.4 Instrumen Penelitian Variabel Kinerja Karyawan .....	49
Tabel 2.5 Skala Pengukuran.....	50
Tabel 3.1 Tabel Karyawan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang .....	67
Tabel 3.2 Sarana dan Prasarana Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang	69
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional .....	73
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi .....	74
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Etos Kerja Islam.....	76
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan .....	77
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen.....	78
Tabel 4.6 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	79
Tabel 4.7 Distribusi Responden Berdsarkan Usia.....	79
Tabel 4.8 Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	80
Tabel 4.9 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan .....	81
Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas Variabel Penelitian.....	82
Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinieritas Variabel Penelitian .....	83
Tabel 4.12 Hasil Uji Heteroskedastisitas Variabel Penelitian .....	84
Tabel 4.13 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda.....	85
Tabel 4.14 Hasil Uji Simultan (Uji F).....	88
Tabel 4.15 Hasil Uji Parsial (Uji T).....	89
Tabel 4.16 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	91
Tabel 4.17 Hasil Uji Hipotesis .....	92
Tabel 4.18 Detail Jawaban Variabel Kepemimpinan Transformasional .....	93
Tabel 4.19 Detail Jawaban Variabel Budaya Organisasi .....	96
Tabel 4.20 Detail Jawaban Variabel Etos Kerja Islam .....	101

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Berfikir.....	34
Gambar 3.1 Lokasi .....	58
Gambar 3.2 Struktur Organisasi.....	66



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Sebelum memasuki pembahasan, ada beberapa hal yang perlu dijelaskan dari judul ini. Penegasan judul bertujuan agar pembahasan terarah, mudah dipahami dan tidak menyimpang dari maksud yang diinginkan. Adapun istilah-istilah yang terdapat dalam judul **"Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang"** adalah :

#### 1. Pengaruh

Pengaruh menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah daya yang ada atau timbul dari sesuatu (orang atau benda) yang ikut membentuk watak, kepercayaan atau perbuatan seseorang.<sup>2</sup>

Maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh adalah suatu daya yang dapat mengubah suatu keadaan menjadi sesuatu lain yang memiliki sebab akibat. Jika dikaitkan dengan judul diatas maka pengaruh adalah hubungan antar variabel. Dalam penelitian ini kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan etos kerja Islam akan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

---

<sup>2</sup> <https://kbbi.web.id/> diakses 17 Februari 2023 pukul 13.53 WIB.

## 2. Kepemimpinan Transformasional

Menurut Burns dikutip Suriagiri, kepemimpinan transformasional merupakan proses yang saling menguatkan diantara para pemimpin dan pegawai dalam meningkatkan moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.<sup>3</sup>

Dalam penelitian ini kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena kepemimpinan transformasional merupakan seorang pemimpin yang mampu menggerakkan, memotivasi dan menginspirasi anggotanya dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja. Adapun yang dimaksud kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini adalah kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang.

## 3. Budaya Organisasi

Menurut Robbins dikutip Pahlawansjah Harahap, budaya organisasi adalah sebagai suatu sistem makna bersama yang diikuti oleh anggota-anggota sehingga dapat membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.<sup>4</sup>

Budaya organisasi adalah suatu sistem yang memiliki nilai, kepercayaan, dan norma yang telah diakui dan diterapkan dalam suatu organisasi yang dijadikan landasan dalam berperilaku bagi anggota-anggotanya untuk membentuk pola kerja yang positif dan dapat mengatasi masalah eksternal ataupun internal sehingga dapat meningkatkan kinerja.

---

<sup>3</sup> Suriagiri, *Kepemimpinan Transformasional*, (Lhokseumawe: CV. Radja Publika,2020), hlm. 52-53.

<sup>4</sup> Pahlawansjah Harahap, *Budaya Organisasi (Organizational Culture)*, (Semarang: Semarang University Press, 2011), hlm. 18.



Dari penjelasan diatas budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Adapaun budaya organisasi dalam penelitian adalah bagaimana budaya yang diterapkan oleh karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang.

#### 4. Etos Kerja Islam

Menurut Asifudin dikutip Harjoni Desky, pengertian etos kerja Islam adalah karakter dan kebiasaan yang dilakukan oleh manusia berkenaan dengan kerja, terpancar dari sistem keimanan atau aqidah Islam yang merupakan sikap hidup yang mendasar terhadapnya.<sup>5</sup>

Etos kerja Islam merupakan suatu sikap kepribadian yang melahirkan keyakinan dan karakter bahwa aktivitas yang dilakukan oleh seorang muslim bukan hanya untuk memuliakan dirinya melainkan sebagai suatu bentuk ibadah atau amal saleh. Karena etos kerja Islam berkaitan dengan individu karyawan dalam bekerja sehingga akan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Adapun etos kerja Islam dalam penelitian ini adalah karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang dalam menerapkan etos kerja Islam.

#### 5. Kinerja Karyawan

Menurut Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson mendefinsikan kinerja karyawan adalah kemampuan kerja yang dicapai dan diinginkan

---

<sup>5</sup> Harjoni Desky, “Pengaruh Etos Kerja Islami dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas Lhokseumawe”, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan, Vol. 8: 2, (2014), hlm. 460.

dari pelaku dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara individu atau kelompok.<sup>6</sup>

Kinerja karyawan adalah cara kerja dan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dilakukan oleh seorang yang bekerja dalam suatu lembaga, kantor, atau perusahaan dalam mengerjakan dan melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawab yang telah diberikan untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang.

#### 6. Kementerian Agama Kabupaten Batang

Kementerian agama adalah Kementerian yang bertugas menyelenggarakan pemerintahan dalam bidang agama. Tugas Kementerian agama yaitu menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agama untuk membantu presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara.<sup>7</sup> Kantor kementean agama kabupaten batang berlokasi di Jalan P. Kemerdekaan no.14, Watesalit Selatan, Kecamatan Batang, Kabupaten Batang.

Berdasarkan penegasan istilah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka yang dimaksud dalam judul penelitian ini adalah suatu penelitian yang akan meneliti tentang daya atau pengaruh seorang pemimpin yang mampu menggerakkan, memotivasi dan menginspirasi anggotanya serta

---

<sup>6</sup> Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Selemba Empat, 2002), hlm. 78.

<sup>7</sup> <https://kemenag.go.id/diakses> 13 januari 2023 pukul 22.20 WIB.

serangkaian nilai, kepercayaan, norma-norma yang dibangun dan dianut dalam organisasi terhadap hasil kerja maupun prestasi kerja dan juga suatu sikap kepribadian yang melahirkan keyakinan dan karakter bahwa aktivitas yang dilakukan oleh seorang muslim bukan hanya untuk memuliakan dirinya melainkan sebagai suatu bentuk ibadah dalam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang.

## **B. Latar Belakang**

Perusahaan pada era globalisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang baik sehingga mampu untuk bertahan dan bersaing dengan perusahaan lain, selain itu juga dapat meningkatkan efektivitas suatu perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dan memiliki peran yang besar dalam suatu organisasi. Sebuah organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas akan lebih mampu dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan. Sumber daya manusia merupakan aset utama dalam sebuah perusahaan yang harus dijaga dan dikelola dengan baik. Tanpa sumber daya manusia yang baik, suatu organisasi akan sulit dalam mencapai tujuannya terutama performa kinerja karyawan.

Kinerja merupakan pencapaian seseorang secara keseluruhan dalam periode atau waktu tertentu selama melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Selain itu kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan pekerjaan tersebut sesuai tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai

dengan yang diharapkan.<sup>8</sup> Perusahaan yang memiliki kinerja yang baik selain memudahkan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, perusahaan tersebut juga akan terus berkembang dan dapat bersaing dengan perusahaan lain.

Kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang secara umum para karyawan telah mengikuti regulasi, yaitu mengikuti tugas pokok dan fungsi. Akan tetapi pada awalnya kinerja karyawan begitu lemah yang disebabkan beberapa hal, pertama para karyawan yang bekerja sudah berumur sehingga mempengaruhi kinerja, kedua pada waktu itu belum adanya regulasi yang sangat mengikat sehingga para karyawan lebih lunak dalam mengerjakan pekerjaan. Tetapi dalam berjalannya waktu dan tuntutan dari Negara yang berkaitan dengan kebijakan Aparatur Sipil Negara yaitu reformasi birokrasi maka sejak itu Kementerian Agama dari pusat sampai ke daerah mulai berbenah.<sup>9</sup>

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yakni karyawan bekerja secara maksimal atau tidak tergantung oleh gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan kerja, disiplin kerja dan motivasi.<sup>10</sup> Kepemimpinan dan budaya organisasi menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena dalam suatu organisasi

---

<sup>8</sup>Beni Agus Setiono dan Tri Andjarwati, *Budaya Keselamatan, Kepemimpinan Keselamatan, Pelatihan Keselamatan, Iklim Keselamatan, dan Kinerja*, (Sidoarjo : Zifana Jawara, 2019), hlm. 134-135.

<sup>9</sup> Wawancara dengan Bapak Nur Muzayim selaku bagian Humas di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang, hari Senin, 13 Maret 2023 pukul 11.30 di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang.

<sup>10</sup> Rizki Ameliawati dan Rini Nugraheni, "Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada CV. Fan Jaya Logam Kaliwungu)", *Diponegoro Journal of Management*, vol. 4: 2, 2015, hlm. 1.

seorang pemimpin menjadi motor penggerak dan budaya organisasi dapat menanamkan nilai-nilai yang baik untuk setiap karyawan. Selain itu, etos kerja Islam juga sangat penting untuk keberhasilan setiap individu, baik dalam hal kesadaran diri atau cita-cita budaya yang diikuti. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, etos kerja Islam berperan penting dalam menentukan langkah-langkah perilaku seseorang karyawan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Gaya kepemimpinan dengan orientasi terhadap karyawan salah satunya adalah kepemimpinan transformasional.<sup>11</sup> Kepemimpinan transformasional merupakan seorang pemimpin yang mampu menggerakkan, memotivasi dan menginspirasi anggotanya dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja dan bisa mencapai tujuan organisasi dengan baik. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga dapat meningkatkan organisasi dan terus berkembang secara signifikan karena dengan pemimpin transformasional dapat menumbuhkan rasa hormat, kepercayaan, komitmen dan loyalitas dari anggotanya.

Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang memiliki gaya kepemimpinan yang terbuka atau transparan bahkan dalam hal kebijakan keuangan. Kemudian kepala Kantor juga memiliki sifat yang hati-hati, taat asas dan taat pimpinan, jadi Kepala Kantor bertanggung jawab ke Kantor Wilayah sehingga apa yang kepala Kantor kerjakan dilaporkan kepada Kantor

---

<sup>11</sup> Suriagiri, *Kepemimpinan Transformasional*, hlm. 5-6.

Wilayah dan Kementerian Agama Pusat sehingga secara umum kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang sangat terbuka.<sup>12</sup>

Budaya organisasi juga turut menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi adalah suatu sistem yang memiliki nilai, kepercayaan, dan norma yang telah diakui dan diterapkan dalam suatu organisasi yang dijadikan landasan dalam berperilaku bagi anggota-anggotanya untuk membentuk pola kerja yang positif dan dapat mengatasi masalah eksternal ataupun internal sehingga dapat meningkatkan kinerja dan memudahkan dalam mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi memberikan gambaran tentang bagaimana mengatur dan memadu perilaku karyawan dalam bekerja. Salah satu budaya organisasi yang telah diterapkan oleh karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang yaitu mereka bekerja untuk memberikan layanan yang baik bagi masyarakat karena Kementerian Agama Kabupaten Batang merupakan layanan bagi seluruh masyarakat dari masalah pendidikan, keagamaan, zakat, dan pernikahan.<sup>13</sup>

Adapun faktor lainnya, yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah etos kerja Islam. Etos kerja Islam merupakan suatu sikap kepribadian yang melahirkan keyakinan dan karakter bahwa aktivitas yang dilakukan oleh seorang muslim bukan hanya untuk memuliakan dirinya melainkan sebagai

---

<sup>12</sup> Wawancara dengan Bapak Nur Muzayim selaku bagian Humas di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang, hari Senin, 13 Maret 2023 pukul 11.55 di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang.

<sup>13</sup> Wawancara dengan Bapak Nur Fuadi selaku Bagian Kepegawaian Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang, hari Senin, 8 Februari 2023 pukul 14.15 di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang.

suatu bentuk ibadah atau amal saleh karena mereka melakukan sesuatu atau bekerja dengan landasan Al-Quran dan Hadis. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, etos kerja Islam berperan penting dalam menentukan perilaku atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik dan buruk, sehingga dalam etos tersebut terkandung rasa semangat yang kuat dalam mengerjakan sesuatu secara optimal, lebih baik dan berusaha semaksimal mungkin.

Etos Kerja Islam yang diterapkan dalam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang yaitu seperti sholat berjamaah, kemudian setiap hari kamis juga dilakukan kultum / pengajian yang diisi oleh penyuluh agama Islam. Dalam bulan Ramadhan setiap pagi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang wajib membaca Al-Quran dan bagi karyawan yang belum baik dalam membaca Al-Quran akan dibantu karyawan lain. Selain itu, pada peringatan hari besar Islam selalu melakukan kegiatan seperti acara Maulud Nabi. Jadi nilai-nilai keIslaman dalam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang akan selalu dijaga.<sup>14</sup>

Kementerian agama adalah Kementerian yang bertugas menyelenggarakan pemerintahan dalam bidang agama. Tugas Kementerian agama yaitu menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agama untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara.<sup>15</sup> Kantor kementeriaan agama kabupaten batang berlokasi di Jalan P. Kemerdekaan No.14, Watesalit Selatan, Kecamatan Batang, Kabupaten Batang. Kinerja

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan Bapak Nur Muzayim selaku bagian Humas di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang, hari Senin, 13 Maret 2023 pukul 12.15 di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang.

<sup>15</sup> <https://kemenag.go.id/diakses> 13 januari 2023 pukul 22.20 WIB.

karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang merupakan hal yang sangat penting dalam upaya pelayanan, pengelolaan data dan informasi, bimbingan teknis serta administrasi lainnya yang sesuai dengan visi dan misi Kementerian Agama Kabupaten Batang.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang.**

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang ?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang ?
3. Bagaimana pengaruh etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang ?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang ?



#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang ?
2. Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang ?
3. Mengetahui pengaruh etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang ?
4. Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang ?

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan pada rumusan masalah yang dikemukakan tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tujuan

Tujuan dari penelitian ini, untuk membuktikan secara empiris bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang.

## 2. Kegunaan

### a) Bagi peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia khususnya terkait tentang kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, etos kerja Islam dan kinerja karyawan

### b) Bagi lembaga

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi atau bahan tambahan bagi lembaga dalam menyikapi masalah tenaga kerja yang menyangkut kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, etos kerja Islam, dan kinerja karyawan.

## F. Tinjauan Pustaka

Penelitian ini dilakukan dengan melihat karya-karya terdahulu sebagai perbandingan, yang dimaksud agar lebih memperjelas bahwa permasalahan dalam penelitian ini layak untuk ditelusuri lebih jauh dan dapat menyempurnakan penelitian-penelitian terdahulu. Karya terdahulu yang membahas tentang kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan etos kerja Islam antara lain:

*Pertama*, penelitian skripsi oleh Diah Nur Rohmah tahun 2020 dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan Etos Kerja Islam Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Rumah Makan Lombok Idjo Kudus”, hasil penelitian menunjukkan secara signifikan pengaruh positif antara gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi,

dan etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan pada Rumah Makan Lombok Idjo Kudus.<sup>16</sup>

*Kedua*, penelitian skripsi oleh Mohammad Ryan Afif tahun 2020 dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Delegatif, Komunikasi, dan Etos Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Jamu CV. Klanceng Kudus”, hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan delegatif terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Jamu CV. Klanceng Kudus, 2) Terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Jamu CV. Klanceng Kudus, 3) Terdapat pengaruh etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Jamu CV. Klanceng Kudus.<sup>17</sup>

*Ketiga*, penelitian skripsi oleh Alfiyan Zuhaily tahun 2020 dengan judul “Pengaruh Budaya Kerja Islam, Etos Kerja Islam dan Ketrampilan Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan KSPPS Made Demak”, hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Budaya kerja Islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Etos kerja Islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3) Ketrampilan interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 4) Budaya kerja Islam, etos

---

<sup>16</sup> Diah Nur Rohmah, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan Etos Kerja Islam Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Rumah Makan Lombok Idjo Kudus”, *Skripsi*, (Kudus: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Kudus, 2020)

<sup>17</sup> Mohammad Ryan Afif, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Delegatif, Komunikasi, dan Etos Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Jamu CV. Klanceng Kudus”, *Skripsi*, (Kudus: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Kudus, 2020).

kerja Islam dan ketrampilan interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>18</sup>

*Keempat*, penelitian jurnal oleh Zakiah, Wahyudin, dan Ahmad Salabi tahun 2020 dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja dan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai Variabel Moderasi pada Aparatur Sipil Negara Kementerian Agama Kota Banjarbaru”, hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Aparatur Sipil Negara Kementerian Agama Kota Banjarbaru, 2) budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Aparatur Sipil Negara Kementerian Agama Kota Banjarbaru, 3) etos kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Aparatur Sipil Negara Kementerian Agama Kota Banjarbaru, 4) kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Kementerian Agama Kota Banjarbaru, 5) budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Kementerian Agama Kota Banjarbaru, 6) etos kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Kementerian Agama Kota Banjarbaru.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Alfian Zuhaily, “Pengaruh Budaya Kerja Islam, Etos Kerja Islam dan Ketrampilan Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan KSPPS Made Demak”, *Skripsi*, (Kudus: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Kudus, 2020).

<sup>19</sup> Zakiah, Wahyudin, Ahmad Salabi, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan *Organizational Citizenship*

*Kelima*, penelitian skripsi oleh Taqwa Putra Khatulistiwa tahun 2021 dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Yale Setya Sentosa”, hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) adanya hubungan positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan PT. Yale Setya Sentosa, 2) ada hubungan positif antara motivasi kerja terhadap dengan kinerja karyawan PT. Yale Setya Sentosa, 3) ada hubungan positif antara budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama sama dengan kinerja karyawan PT. Yale Setya Sentosa.<sup>20</sup>

*Keenam*, penelitian skripsi oleh Abdul Hakim Fajari tahun 2021 dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus Pada PT. Mustika Ratu Buana International Surabaya)”, hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang diintervening oleh

---

*Behavior* sebagai Variabel Moderasi pada Aparatut Sipil Negara Kementerian Agama Kota Banjarbaru”, *Jurnal Antasari*, vol. 3: 6, 2020.

<sup>20</sup> Taqwa Putra Khatulistiwa, “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Yale Setya Sentosa”, *Skripsi*, (Surakarta: Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta, 2021).

kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang di *intervening* oleh kepuasan kerja.<sup>21</sup>

Berdasarkan literatur yang telah diuraikan sebelumnya, tidak terdapat persamaan di dalam objek yang telah diambil dalam penelitian ini. Penelitian ini akan meneliti mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah: pertama, variabel penelitian yang digunakan yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, etos kerja Islam dan kinerja karyawan. Kedua, tempat penelitian yaitu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang. Dengan demikian penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang” merupakan penelitian yang belum pernah dilakukan sebelumnya.

## **G. Kerangka Teori**

### **1. Tinjauan Tentang Kepemimpinan Transformasional**

#### **a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang secara khusus dapat menginspirasi pekerja untuk bekerja lebih keras, meningkatkan semangat kerja dan menumbuhkan motivasi; sebuah

---

<sup>21</sup> Abdul Hakim Fajari, “Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. Mustika Ratu Buana International Surabaya)”, *Skripsi*, (Malang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang, 2021)

proses yang pada akhirnya membawa manfaat bagi para pekerja dan organisasi.<sup>22</sup> Kepemimpinan transformasional diartikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi. Dan kepemimpinan ini juga diartikan sebagai kepemimpinan yang membutuhkan tindakan memotivasi para bawahan agar bersedia bekerja demi sasaran tingkat tinggi yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya.<sup>23</sup>

Menurut Burns dikutip Suriagiri, kepemimpinan transformasional merupakan proses yang saling menguatkan di antara para pemimpin dan karyawan dalam meningkatkan moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional tidak hanya langsung dari atas ke bawah (*top-down*), tetapi juga dapat dilihat secara tidak langsung, dari bawah ke atas (*bottom up*), dan secara horizontal. Burns mengkonseptualisasikan kepemimpinan transformasional sebagai seorang pemimpin yang dapat memberikan dorongan dan inspirasi bagi anggotanya untuk memberikan kinerja yang maksimal dan dalam prosesnya, dapat meningkatkan kualitas kepemimpinannya.<sup>24</sup>

Kepemimpinan transformasional menurut Bass, lebih melihat pada bagaimana pemimpin transformasional dapat memberikan dampak

---

<sup>22</sup> Albert Apoi, Hamrila Binti Abdul Latip, "The Impact of Transformasional Leadership on Employee Reactions toward Individual Work Performance: A Conceptual Paper", *International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences*, Vol. 9: 8, 2019, hlm. 50.

<sup>23</sup> Uswatun Khasanah, *Kepemimpinan Transformasional dalam Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: CV. Jakad Publishing, 2018), hlm. 18.

<sup>24</sup> Suriagiri, *Kepemimpinan Transformasional*, hlm. 52-53.

atau pengaruh kepada para pengikutnya sehingga terbentuk rasa percaya, rasa kagum dan rasa segan. Dengan bahasa sederhana, kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan dan dipahami sebagai kepemimpinan yang mampu mendatangkan perubahan didalam diri setiap individu yang terlibat atau seluruh organisasi untuk mencapai performa yang semakin tinggi.<sup>25</sup>

Kepemimpinan transformasional juga diartikan sebagai kepemimpinan yang mendorong dalam upaya perubahan organisasi. Kepemimpinan ini dapat meningkatkan pada kinerja superior dalam organisasi yang sedang menghadapi tuntutan perubahan. Proses kepemimpinan transformasional dalam mempengaruhi anggotanya adalah sebagai berikut:<sup>26</sup>

- 1) Memberikan contoh keteladanan terhadap anggotanya
- 2) Memotivasi dan menginspirasi anggotanya dengan memberikan ekspektasi yang tinggi secara jelas
- 3) Menciptakan iklim kerja yang kondusif untuk meningkatkan inovasi dan kreativitas
- 4) Memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan bawahan.

Dapat disimpulkan, kepemimpinan transformasional merupakan seorang pemimpin yang mampu menggerakkan, memotivasi dan

---

<sup>25</sup> Uswatun Khasanah, *Kepemimpinan Transformasional*....., hlm. 18-19.

<sup>26</sup> Zakiah, Wahyudin, Ahmad Salabi, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Moderasi pada Aparat Sipil Negara Kementerian Agama Kota Banjarbaru", *Jurnal Antasari*, vol. 3: 6, 2020, hlm. 47-48.



menginspirasi anggotanya dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja dan bisa mencapai tujuan organisasi dengan baik. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga dapat meningkatkan organisasi dan terus berkembang secara signifikan karena dengan pemimpin transformasional dapat menumbuhkan rasa hormat, kepercayaan, komitmen dan loyalitas dari anggotanya.

#### **b. Dimensi Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Bass dan Jung et al dikutip Suriagiri terdapat empat karakteristik dalam gaya kepemimpinan transformasional, yaitu sebagai berikut:<sup>27</sup>

##### 1) Kharisma

Pemimpin yang dikagumi, dihormati, dan dipercaya. Pemimpin transformasional terlihat karismatik oleh pengikutnya dan mempunyai suatu kekuatan, pengaruh serta berperilaku dengan etika, prinsip dan nilai yang mendasarinya.

##### 2) Inspirasional

Perilaku pemimpin dapat memotivasi orang-orang di sekitar mereka, dapat memberikan makna terhadap aktivitas yang dilakukan. Memiliki semangat individu dan membangkitkan semangat dalam tim sehingga mereka menunjukkan antusiasme dan optimisme.

##### 3) Stimulasi Intelektual

---

<sup>27</sup> Suriagiri, *Kepemimpinan Transformasional*, hlm 55-56.

Pemimpin dapat mendorong anggotanya untuk menjadi inovatif dan kreatif, dengan mempertanyakan asumsi, membingkai ulang masalah, dan mendekati situasi lama dengan cara baru. Tidak melakukan kritik publik terhadap individu atas kesalahan anggotanya. Mendukung adanya ide baru dan solusi kreatif dalam menyelesaikan masalah.

#### 4) Perhatian Individu

Pemimpin memperhatikan kebutuhan setiap individu anggotanya dan bertindak sebagai seorang pelatih atau mentor. Memberdayakan anggotanya, menciptakan iklim organisasi yang positif dan perbedaan individu, dalam hal kebutuhan dan keinginan, ditangani dan diakui.

## 2. Tinjauan Tentang Budaya Organisasi

### a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2010), hlm 1-2.

Menurut Robbins budaya organisasi adalah sebagai suatu sistem makna bersama yang diikuti oleh anggota-anggota sehingga dapat membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Sistem pemaknaan bersama merupakan seperangkat karakter kunci dan nilai-nilai organisasi. Sedangkan menurut Helriegel, D dan J.W. Sloeml dikutip Pahlawansjah Harahap, mendefinisikan budaya organisasi sebagai gabungan atau integrasi dari falsafah, ideologi nilai-nilai kepercayaan, asumsi, harapan-harapan, sikap dan norma-norma.<sup>29</sup>

Menurut Phiti Sithi Amnuai dan Peter F. Drucker dikutip Pahlawansjah Harahap, menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah kumpulan asumsi dasar dan keyakinan yang diakui dan dilaksanakan oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dapat dikembangkan dan diwariskan untuk mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.<sup>30</sup> Sedangkan menurut Eldridge dan Crombie dikutip Wirawan, mendefinisikan budaya organisasi merupakan suatu organisasi yang menunjukkan konfigurasi unik dari norma, nilai, kepercayaan dan cara-cara berperilaku yang memberikan karakteristik cara kelompok dan individu untuk menyelesaikan tugasnya.<sup>31</sup>

Dari beberapa pendapat ahli yang telah dijelaskan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem yang memiliki nilai, kepercayaan, dan norma yang telah diakui dan

---

<sup>29</sup> Pahlawansjah Harahap, *Budaya Organisasi*, hlm 18.

<sup>30</sup> *Ibid.*, hlm 4.

<sup>31</sup> Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2007), hlm 9.

diterapkan dalam suatu organisasi yang dijadikan landasan dalam berperilaku bagi anggota-anggotanya untuk membentuk pola kerja yang positif dan dapat mengatasi masalah eksternal ataupun internal sehingga dapat meningkatkan kinerja dan memudahkan dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins dikutip Pabundu Tika, terdapat 10 karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan, akan menjadi budaya organisasi. Kesepuluh karakteristik budaya organisasi tersebut yaitu:<sup>32</sup>

1. Inisiatif Individu

Tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dipunyai setiap individu dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individu perlu dihargai oleh kelompok atau pemimpin suatu organisasi selama ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.

2. Toleransi terhadap tindakan berisiko

Dalam budaya organisasi perlu ditekankan, sejauh mana para karyawan dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif, dan mengambil risiko. Suatu organisasi dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota atau karyawannya untuk

---

<sup>32</sup> Pabundu Tika, "*Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*", (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 10-11.

dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi serta berani mengambil risiko terhadap apa yang dilakukannya.

### 3. Pengarahan

Perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi dan tujuan organisasi. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

### 4. Integrasi

Perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit organisasi dalam bekerja dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

### 5. Dukungan manajemen

Para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan. Perhatian manajemen terhadap bawahan atau karyawan sangat membantu kelancaran kinerja suatu organisasi atau perusahaan.

### 6. Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi atau perusahaan. Untuk itu diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawas yang dapat digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan dalam suatu organisasi.

## 7. Identitas

Para anggota organisasi sejauh mana dapat mengidentifikasi dirinya sebagai suatu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian professional tertentu. Identitas diri sebagai satu kesatuan dalam perusahaan sangat membantu manajemen dalam mencapai suatu tujuan dan sasaran organisasi.

## 8. Sistem imbalan

Sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) di dasarkan atas kerja karyawan, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya. Sistem imbalan yang didasarkan atas prestasi kerja karyawan dapat mendorong karyawan suatu perusahaan untuk bertindak dan berperilaku inovatif dan mencari prestasi kerja yang maksimal sesuai kemampuan dan keahlian yang dimilikinya.

## 9. Toleransi terhadap konflik

Karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi. Namun, perbedaan pendapat atau kritik yang terjadi bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan organisasi.

## 10. Pola komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan dan antara karyawan itu sendiri.

### 3. Tinjauan Tentang Etos Kerja Islam

#### a. Pengertian Etos Kerja Islam

Etos kerja Islam dapat didefinisikan sebagai sikap kepribadian yang melahirkan keyakinan yang sangat mendalam bahwa bekerja itu bukan hanya untuk memuliakan dirinya, menampakkan kemanusiannya, melainkan juga sebagai perwujudan dari amal saleh sehingga bekerja mempunyai nilai ibadah yang sangat mulia.<sup>33</sup>

Menurut Asifudin dikutip Harjoni Desky, pengertian etos kerja Islami adalah karakter dan kebiasaan yang dilakukan oleh manusia berkenaan dengan kerja, terpancar dari sistem keimanan atau aqidah Islam yang merupakan sikap hidup yang mendasar terhadapnya.<sup>34</sup>

Adapun menurut Musa Asy'arie, etos kerja Islam adalah nilai-nilai ketuhanan yang mendasari etos kerja seorang muslim dalam

---

<sup>33</sup> Toto Tasmara, "*Membudayakan Etos Kerja Islam*", (Jakarta: Gema Insani, 2002), hlm. 27.

<sup>34</sup> Harjoni Desky, "*Pengaruh Etos Kerja Islami dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas Lhokseumawe*", hlm. 460.

bekerja, suatu sikap yang metelatakan bekerja tidak hanya untuk mencari sesuap nasi, tetapi juga melaksanakan kewajiban agama.<sup>35</sup>

Berdasarkan pendapat sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa etos kerja Islam merupakan suatu sikap kepribadian yang melahirkan keyakinan dan karakter bahwa aktivitas yang dilakukan oleh seorang muslim bukan hanya untuk memuliakan dirinya melainkan sebagai suatu bentuk ibadah atau amal saleh karena mereka melakukan sesuatu atau bekerja dengan landasan Al-Quran dan Hadis.

#### **b. Aspek-aspek Etos Kerja Islam**

Menurut Handoko dikutip Muhammad Ersya Faraby, aspek pengukuran dalam etos kerja Islam yaitu, sebagai berikut:<sup>36</sup>

##### 1) Aspek dari dalam

Aspek yang menggerakkan atau memberikan semangat dari dalam individu, minat yang timbul disini merupakan dorongan yang berasal dari dalam karena kebutuhan biologis, seperti keinginan untuk mendapatkan pekerjaan akan memotivasi aktivitas dalam mencari kerja. Sebagai contoh dalam etos kerja Islam seperti, memiliki moralitas yang bersih (ikhlas), jujur, menghargai waktu, istiqomah dan kuat pendirian.

---

<sup>35</sup> Musa Asy'arie, "*Etos Kerja dan Pemberdayaan Ekonomi Umat Islam*", (Yogyakarta: Lesfi, 1997), hlm. 34.

<sup>36</sup> Muhammad Ersya Faraby, "Etos Kerja Islam Masyarakat Etnis Madura", *Jurnal Sosial & Budaya Syari*, vol 3: 1, 2016, hlm. 25.



## 2) Aspek motif sosial

Aspek yang timbul dari luar manusia, aspek ini bisa berwujud suatu objek keinginan seseorang yang ada di ruang lingkup pergaulan manusia. Pada aspek sosial ini peran *human relation* akan tampak dan diperlukan dalam usaha untuk meningkatkan etos kerja karyawan.

Sebagai contoh dalam etos kerja Islam yaitu dengan memperbanyak silaturahmi, bersilaturahmi berarti membuka peluang dan sekaligus mengikat simpul-simpul kehidupan. Silaturahmi merupakan lampu penerang dalam tatanan pergaulan kehidupan yang apabila dilakukan dengan penuh tanggung jawab, maka dalam perkembangan selanjutnya dapat mengangkat martabat diri di hadapan manusia.

## 3) Aspek persepsi

Aspek yang berhubungan dengan suatu yang ada pada diri seseorang yang berhubungan dengan perasaan, seperti dengan adanya rasa senang, rasa simpat, cemburu, serta perasaan lain yang timbul dari dalam diri sendiri akan berfungsi sebagai kekuatan yang menyebabkan karyawan memberikan perhatian atas persepsi pada sistem budaya organisasi dan aktivitas kerjanya.

Sebagai contoh dalam etos kerja Islam seperti memberi pelayanan dengan baik, melayani atau menolong seseorang merupakan bentuk kesadaran dan kepedulian terhadap nilai

kemanusiaan. Memberi palayan dan pertolongan merupakan bentuk investasi yang kelak akan dipetik keuntungannya di dunia dan akhirat.

#### **4. Tinjauan Tentang Kinerja Karyawan**

##### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai perpeneliritiran-persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan.<sup>37</sup> Pengertian kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.<sup>38</sup>

Menurut Riniwati dikutip Yandra Rivaldo, kinerja karyawan adalah proses tingkah laku orang dalam melakukan pekerjaan yang menghasilkan sebuah pemikiran atau produk dalam mencapai tujuan yang dia kerjakan.<sup>39</sup> sedangkan menurut Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson mendefinisikan kinerja karyawan adalah kemampuan kerja yang dicapai dan diinginkan dari pelaku dalam melaksanakan dan

---

<sup>37</sup> Wahyunita Sitinjak, “*Kinerja Karyawan (Era Tranformasi Digital)*”, (Bandung: Media Sains Indonesia,2021), hlm. 4.

<sup>38</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 670

<sup>39</sup> Yandra Rivaldo, *Monograf Peningkatan Kinerja Karyawan*, (Purbalingga: Eureka Media Aksara,2022), hlm. 1.

menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara individu atau kelompok.<sup>40</sup>

Dari beberapa pengertian yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah cara kerja dan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dilakukan oleh seorang yang bekerja dalam suatu lembaga, kantor, atau perusahaan dalam mengerjakan dan melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawab yang telah diberikan dalam mencapai tujuan organisasi.

**b. Aspek-aspek Kinerja Karyawan**

Aspek-aspek kinerja karyawan dapat dikelompokkan menjadi beberapa kemampuan yaitu:<sup>41</sup>

1) Kemampuan teknis

Kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang digunakan dalam melakukan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperoleh.

2) Kemampuan konseptual

Kemampuan dalam memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya setiap individu dapat memahami tugas dan fungsi serta tanggung jawabnya sebagai karyawan.

---

<sup>40</sup> Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya*..... hlm. 78.

<sup>41</sup> *Ibid.*, hlm 564.

### 3) Kemampuan hubungan interpersonal

Kemampuan dalam bekerjasama dengan orang lain, dapat memotivasi karyawan, melakukan negosiasi dengan baik, dan lain-lain.

## **5. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses dimana pemimpin melakukan tindakan-tindakan yang dapat meningkatkan kesadaran rekan kerja dalam melakukan pekerjaan dengan baik dan dapat meningkatkan motivasi serta mendorong untuk melampaui minat pribadi mereka demi mencapai kemaslahatan kelompok, organisasi atau masyarakat. Pemimpin transformasional dapat memberikan dampak atau pengaruh kepada para karyawan atau anggotanya sehingga terbentuk rasa peraya, rasa kagum dan rasa menghormati. Kinerja seorang karyawan akan menjadi baik jika pemimpin dapat mentransformasikan kebiasaan kerja yang baik serta sistem kerja yang baik kepada seluruh karyawan.<sup>42</sup>

Asumsi yang mendasari kepemimpinan transformasional adalah bahwa setiap orang akan mengikuti seseorang yang dapat memberikan inspirasi dan memotivasi mereka, mempunyai visi yang jelas, serta memiliki cara dan sistem yang baik untuk mencapai tujuan bersama. Bekerja dengan seorang yang menerapkan kepemimpinan transformasional dapat memberikan suatu pengalaman yang berharga, karena pemimpin

---

<sup>42</sup> Zakiah, Wahyudin, Ahmad Salabi, *Pengaruh Kepemimpinan.....*, hlm. 53.

transformatif biasanya akan selalu memberikan semangat dan energi positif terhadap segala hal tanpa kita menyadarinya. Pemimpin transformatif akan memulai segala sesuatu dengan visi, yang merupakan suatu pandangan dan harapan kedepan yang akan dicapai bersama dengan mengoptimalkan semua kekuatan, kemampuan dan sumber daya yang dimilikinya.<sup>43</sup>

Maka dari itu, kepemimpinan transformatif sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena pemimpin transformatif dapat mendatangkan perubahan dalam diri setiap individu yang terlibat atau seluruh organisasi untuk mencapai performa yang semakin tinggi. Selain itu, pemimpin transformatif juga memiliki karakter yang karismatik sehingga mampu membangun ikatan emosional yang kuat dalam mencapai tujuan bersama.

Budaya organisasi juga merupakan faktor yang akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena budaya organisasi merupakan kesamaan dan keselarasan dalam organisasi sehingga organisasi akan berjalan dengan baik, adil dan merata dengan baik.<sup>44</sup> Menurut Robbins dikutip Riyuzen Praja Tuala, budaya organisasi yang kuat mempunyai dampak yang lebih besar pada perilaku karyawan dan lebih langsung dikaitkan pada pengurangan tingkat keluarnya karyawan. Dalam suatu budaya yang kuat, nilai inti budaya itu dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas. Makin banyak karyawan yang menerima nilai-nilai inti dan

---

<sup>43</sup> Uswatun Khasanah, *Kepemimpinan Transformatif dalam.....*, hlm 19.

<sup>44</sup> Zakiah, Wahyudin, Ahmad Salabi, *"Pengaruh Kepemimpinan....."*, hlm. 53.

makin besar komitmen mereka pada nilai-nilai itu, maka semakin kuat budaya organisasai tersebut. Suatu budaya yang kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas menciptakan suatu iklim internal dari kendali perilaku yang tinggi.<sup>45</sup>

Budaya organisasi adalah suatu sistem yang memiliki nilai, kepercayaan, dan norma yang telah diakui dan diterapkan dalam suatu organisasi yang dijadikan landasan dalam berperilaku bagi anggota-anggotanya untuk membentuk pola kerja yang positif dan dapat mengatasi masalah eksternal ataupun internal sehingga dapat meningkatkan kinerja dan memudahkan dalam mencapai tujuan organisasi. Suatu perusahaan atau organisasi yang memiliki budaya organisasi yang baik akan memudahkan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai. Walaupun karyawan berganti-ganti jika dalam organisasi tersebut budaya organisasi masih berjalan dengan baik maka, tujuan perusahaan yang mudah tercapai.

Selain gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, etos kerja Islam merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Ahmad dan Owoyemi, Islam sangat menekankan pada pekerjaan. Dalam Qur'an dan Hadis, telah dijelaskan bahwa waktu tidak boleh disia-siakan. Dalam Al-Qur'an Allah memberi manfaat atas apa yang diciptakan-Nya sebagai indikasi perencanaan yang tepat mengarah pada hasil. Umat Islam percaya bahwa Allah tidak menciptakan apapun secara sembarangan.

---

<sup>45</sup> Riyuzen Praja Tuala, "*Budaya Organisasi dan Kepemimpinan di Lemabga Pendidikan Islam*", (Bandarlampung: Pusaka Media, 2020), hlm. 9-10.

Kemudian Al-Qur'an memberikan pesan kepada umat manusia bahwa mereka harus berkontribusi positif bagi bumi, yaitu mereka harus bekerja untuk memanfaatkan apa yang diciptakan untuk keuntungan mereka. Hal tersebut menunjukkan bahwa individu dengan etos kerja Islam yang tinggi cenderung akan memiliki kinerja yang tinggi pula.<sup>46</sup>

Etos kerja Islam adalah suatu sikap kepribadian yang melahirkan keyakinan dan karakter bahwa aktivitas yang dilakukan oleh seorang muslim bukan hanya untuk memuliakan dirinya melainkan sebagai suatu bentuk ibadah atau amal saleh karena mereka melakukan sesuatu atau bekerja dengan landasan Al-Quran dan Hadis. Dalam etos kerja Islam menyatakan bahwa bekerja bagi seorang muslim harus dilakukan dengan sungguh-sungguh, dengan mengoptimalkan apa yang dimilikinya dan tidak lupa untuk selalu berdoa untuk mengaktualisasikan atau menampakan dirinya sebagai hamba Allah sehingga dalam bekerja dapat bernilai ibadah.

Jadi dapat disimpulkan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan adalah pemimpin yang transformasional dapat menggerakkan setiap individu dari anggotanya untuk selalu mengoptimalkan kinerjanya dalam bekerja sehingga karyawan dapat memahami dari nilai-nilai budaya organisasi perusahaanya kemudian menjadikan nilai-nilai tersebut suatu

---

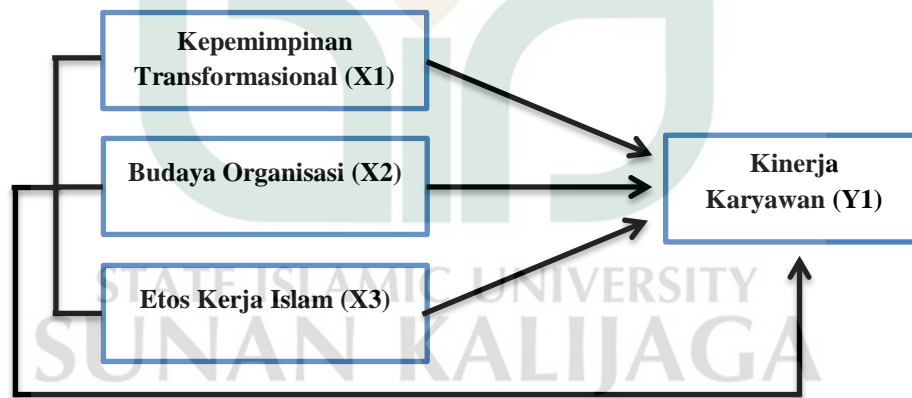
<sup>46</sup> Intan Permata, Rini Nugraheni. "Pengaruh Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan dengan Keadilan Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening", *Diponegoro Journal of Management*, vol. 8: 4, 2019, hlm. 108.

kepribadian, yaitu kepribadian dalam berkerja yang berlandasan al-quran dan hadis sehingga mereka bekerja tidak hanya mengharapkan hal yang duniawi tetapi juga akan mendapatkan pahala karena mereka menjadi pekerjaan sebagai suatu ibadah (etos kerja Islam), sehingga karyawan akan mudah beradaptasi sesuai dengan tujuan organisasi dan akan menghasilkan suatu kinerja yang baik.

Berdasarkan uraian diatas dapat digambarkan hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:

**Gambar 1.1 Kerangka Berfikir**

**Hubungan Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan**



**H. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan



sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.<sup>47</sup>

Berdasarkan uraian mengenai hubungan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan etos kerja Islam dengan kinerja karyawan maka hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang.

Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan organisasi dan terus berkembang secara signifikan karena dengan pemimpin transformasional dapat menumbuhkan rasa hormat, kepercayaan, komitmen dan loyalitas dari anggotanya.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Diah Nur Rohmah.<sup>48</sup> Menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis yang digunakan penelitian ini adalah:

**H1: kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang.**

---

<sup>47</sup> Sugiyono, "Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D", (Bandung: Alfabeta, 2019), hlm 99-100.

<sup>48</sup> Diah Nur Rohmah, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan Etos Kerja Islam Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Rumah Makan Lombok Idjo Kudus", *Skripsi*, (Kudus: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Kudus, 2020)

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang.

Budaya organisasi juga turut menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi memberikan gambaran tentang bagaimana mengatur dan memandu perilaku karyawan dalam bekerja.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Abdul Hakim Fajari<sup>49</sup>, Taqwa Putra Khatulistiwa<sup>50</sup> dan Zakiah, Wahyudin, dan Ahmad Salabi<sup>51</sup> menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis yang digunakan penelitian ini adalah:

**H2: budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang.**

3. Pengaruh Etos Kerja Islam Kinerja Karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang.

Etos kerja Islam berperan penting dalam menentukan perilaku atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik dan buruk, sehingga dalam etos tersebut terkandung rasa semangat yang kuat dalam mengerjakan sesuatu secara optimal, lebih baik dan berusaha semaksimal mungkin.

---

<sup>49</sup> Abdul Hakim Fajari, "Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. Mustika Ratu Buana International Surabaya)", *Skripsi*, (Malang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang, 2021)

<sup>50</sup> Taqwa Putra Khatulistiwa, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Yale Setya Sentosa", *Skripsi*, (Surakarta: Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta, 2021).

<sup>51</sup> Zakiah, Wahyudin, Ahmad Salabi, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai Variabel Moderasi pada Aparat Sipil Negara Kementerian Agama Kota Banjarbaru", *Jurnal Antasari*, vol. 3: 6, 2020.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Diah Nur Rohmah<sup>52</sup>, Alfiyan Zuhaily<sup>53</sup>, dan Mohammad Ryan Afif<sup>54</sup> menunjukkan bahwa etos kerja Islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis yang digunakan penelitian ini adalah:

**H3: etos kerja Islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang.**

#### **I. Sistematika Pembahasan**

Penyusunan penelitian ini akan disajikan dalam sistematika pembahasan yang terdiri dari 5 bab yaitu:

Bab pertama, berisi pendahuluan untuk mengantarkan peneliti secara keseluruhan. Bab ini terdiri dari sembilan sub bab yaitu penegasan judul, latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, tinjauan pustaka, kerangka teori, hipotesis penelitian, dan sistematika pembahasan. Bab pertama merupakan arah tujuan dari suatu penelitian.

Bab kedua, berisi metode penelitian untuk menjelaskan prosedur penelitian secara mendetail mengenai metode penelitian yang akan digunakan. Bab ini dari sembilan sub bab, yang terdiri dari jenis analisis penelitian, variabel penelitian, dan definisi operasional, populasi dan sampel, instrumen

---

<sup>52</sup> Diah Nur Rohmah, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan Etos Kerja Islam Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Rumah Makan Lombok Idjo Kudus", *Skripsi*, (Kudus: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Kudus, 2020)

<sup>53</sup> Alfiyan Zuhaily, "Pengaruh Budaya Kerja Islam, Etos Kerja Islam dan Ketrampilan Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan KSPPS Made Demak", *Skripsi*, (kudus: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Kudus, 2020).

<sup>54</sup> Mohammad Ryan Afif, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Delekatif, Komunikasi, dan Etos Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Jamu CV. Klanceng Kudus", *Skripsi*, (kudus: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Kudus, 2020).

penelitian, teknik pengumpulan data, pengujian instrumen penelitian, analisis data responden, teknik uji prasyarat serta teknik analisis data. Bab kedua, menjelaskan tentang proses pelaksanaan penelitian.

Bab ketiga, penelitian ini menggunakan penelitian lapangan maka digambarkan kondisi umum objek penelitian yang memuat tentang sejarah berdirinya Kementerian Agama Kabupaten Batang, Visi dan Misi, serta Struktur Organisasi Kementerian Agama Kabupaten Batang. Bab ketiga, dijelaskan tentang aplikasi penerapan teori-teori yang ada pada objek penelitian.

Bab keempat, menjelaskan tentang jenis penelitian, populasi dan sampel, variabel operasional, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisis yang digunakan. Bab keempat merupakan pokok penelitian dari isi pembahasan berdasarkan data yang telah dioalah dengan argument yang sesuai dengan teori-teori yang ada.

Bab kelima, mengakhiri pembahasan dengan menampilkan kesimpulan dan saran. Bab kelima berisi kesimpulan dari hasil pembahasan disertai dengan saran-saran untuk penelitian yang akan datang.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan pada penelitian ini dengan bantuan *SPSS Versi 22 For Windows*, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis minor atau uji T diperoleh nilai signifikansi hitung sebesar  $0,012 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis minor atau uji T diperoleh nilai signifikansi hitung sebesar  $0,020 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis minor atau uji T diperoleh nilai signifikansi hitung sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa etos kerja Islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis mayor atau uji F diperoleh nilai signifikansi hitung sebesar  $0,00 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan etos

kerja Islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **B. SARAN**

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka diajukan saran-saran sebagai berikut :

### 1. Bagi Peneliti

- a. Diharapkan dapat meneliti dengan variabel-variabel lain diluar variabel yang telah diteliti ini agar memperoleh hasil yang lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- b. Bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti dengan subjek dan variabel dependen yang sama diharapkan menggunakan responden lebih banyak lagi sehingga hasilnya lebih variatif
- c. Bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti di lembaga yang sama diharapkan dapat meneliti dengan variabel yang berbeda

### 2. Bagi Lembaga

- a. Dari hasil penelitian diketahui bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang perlu mempertahankan gaya kepemimpinan transformasional yang telah dibangun dengan memperbaiki aspek-aspek yang masih perlu ditingkatkan.
- b. Dari hasil penelitian diketahui bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Batang perlu mempertahankan budaya organisasi yang telah diterapkan dengan memperbaiki aspek-aspek budaya yang dirasa masih kurang diterapkan oleh karyawannya.

- c. Dari hasil penelitian diketahui bahwa etos kerja Islam mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu karyawan di Kantor Kementerian Agama Batang perlu mempertahankan etos kerja Islam yang telah dimiliki oleh karyawan.

### **C. KETERBATASAN PENELITIAN**

Penelitian ini hanya memfokuskan pada variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan, maka dipenelitian selanjutnya bisa dimasukkan variabel lainnya dengan menggunakan objek sampel yang berbeda

## DAFTAR PUSTAKA

- Afif, Mohammad Ryan. *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Delegatif, Komunikasi, dan Etos Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Jamu CV. Klanceng Kudus”*, Skripsi Institut Agama Islam Negeri Kudus, 2020.
- Ameliawati, Rizki, Rini Nugraheni. Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada CV. Fan Jaya Logam Kaliwungu), *Diponegoro Journal of Management*, vol. 4: 2, 2015.
- Anggoro, M. Toha, *Metode Penelitian( edisi 2)*, Jakarta: Universitas Terbuka, 2008.
- Apoi, Albert dan Hamrila Binti Abdul Latip, “The Impact of Tranformasional Leadership on Employee Reactions toward Individual Work Performance: A Concentual Paper”, *International Jaournal of Academic Research in Business & Social Sciences*, Vol. 9: 8, 2019.
- Asy’arie, Musa. *Etos Kerja dan Pemberdayaan Ekonomi Umat Islam*. Yogyakarta: Lesfi, 1997.
- Departemen Pendidikan Nasional RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa, 2008.
- Desky, Harjoni. “Pengaruh Etos Kerja Islami dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas Lhokseumawe”, *Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 8: 2, 2014.
- Faraby, M. E. Etos kerja Islam masyarakat etnis Madura. *SALAM: Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-I*, 3(1), 21-38, 2016.
- Fitria, Shintia Ramadhani. *“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Distrik Navigasi Kelas I Belawan”*, Skripsi Universitas Islam Sumatera Utara, 2021.
- Ghazali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariati dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2001.
- Hakim Fajari, Abdul. *“Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. Mustika Ratu Buana International Surabaya)”*, Skripsi Universitas Muhammadiyah Malang, 2021.
- Harahap, Pahlawansjah. *Budaya Organisasi (Organizational Culture*. Semarang: Semarang University Press, 2011.



<https://batang.kemenag.go.id/diakses> 16 januari 2023 pukul 13.00 WIB.

<https://kemenag.go.id/diakses> 13 januari 2023 pukul 22.20 WIB.

<https://Islam.nu.or.id/ilmu-hadits/tinjauan-status-hadits-man-arafa-nafsahu-arafa-rabbahu-jzNt5/> diakses pada 24 Mei 2023.

Khasanah, Uswatun. “*Kepemimpinan Transformasional dalam Manajemen Pendidikan Islam*”, Surabaya: CV. Jakad Publishing, 2018.

Kirom, Cihwanul. “Etos Kerja Islam”, *Journal of Sharia Economic Law*, Vol 1: 1, 2018.

Kusuma, Chanifa Rizza. “*Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Insentif, dan Etos Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan BNI Syariah Cabang Semarang*”, Skripsi, Salatiga: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Salatiga, 2018.

L. Mathis, Robert dan John H. Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Selemba Empat, 2002.

Masrukin. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Kudus: Media Ilmu Press, 2010.

Moh Kasiram. “*Metode Penelitian Kualitatif-Kuantitatif*”. Malang: Uin Malik Malang, 2010.

Muris, Muhammad. “*Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Yogyakarta*”, Skripsi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018.

Nur Rohmah, Diah. “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan Etos Kerja Islam Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Rumah Makan Lombok Idjo Kudus*”, Skripsi Institut Agama Islam Negeri Kudus, 2020.

Permata, Intan, Rini Nugraheni. Pengaruh Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan dengan Keadilan Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening, *Diponegoro Journal of Management*, vol. 8: 4, 2019

Praja Tuala, Riyuzen. *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*. Bandarlampung: Pusaka Media, 2020.

Priyatno, Duwi. *Lima Jam Belajar olah data dengan SPSS 17*, Yogyakarta: Andi, 2009.

Purnomo, R. A. *Analisis statistik ekonomi dan bisnis dengan SPSS*. CV. Wade Group bekerjasama dengan UNMUH Ponorogo Press, 2016.

- Putra Khatulistiwa, Taqwa. *“Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Yale Setya Sentosa”*, Skripsi Universitas Sebelas Maret Surakarta, 2021.
- Rivaldo, Yandra. *Monograf Peningkatan Kinerja Karyawan*. Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2022.
- Robiah, Siti. *“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan BTN Syariah Kantor Cabang Semarang”*, Skripsi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Salatiga, 2019.
- Sanusi, Anwar. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat, 2004.
- Setiono, B. A., & Andjarwati, T. *Budaya Keselamatan, Kepemimpinan Keselamatan, Pelatihan Keselamatan, Iklim Keselamatan dan Kinerja*. Zifatama Jawara, 2019.
- Sitinjak, Wahyunita, et al. *Kinerja Karyawan. Era Transformasi Digital*. Bandung: Media Sains Indonesia, 2021.
- Sugiyono, *“Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D”*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- Suriagiri, *Kepemimpinan Transformasional*. Lhokseumawe: CV. Radja Publika, 2020.
- Sutrisno, Edy. *Budaya Organisasi*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2010.
- Taniredja, Tukiran, Hidayati Mustafidah. *Penelitian Kuantitatif (Suatu Pengantar)*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Tasmara, *“Membudayakan Etos Kerja Islami”*, Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Tika, P. *Budaya organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Umar, Husein. *Metode Riset Bisnis*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002.
- Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 2007, 2007.
- Zainal, R. V., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Organisasi dari Teori ke Praktek*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2011.
- Zakiah, Wahyudin, Ahmad Salabi. *“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel*

*Moderasi pada Aparatut Sipil Negara Kementerian Agama Kota Banjarbaru*”, Jurnal Antasari, Vol. 3: 6, 2020.

Zuhaily, Alfiyan. “*Pengaruh Budaya Kerja Islam, Etos Kerja Islam dan Ketrampilan Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan KSPPS Made Demak*”, Skripsi Institut Agama Islam Negeri Kudus, 2020.

