

**PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAMI DAN PERILAKU  
KERJA CERDAS TERHADAP KINERJA SDM  
MELALUI KEPUASAN KERJA  
(Studi pada Karyawan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu  
Satu Pintu Kab. Demak Jawa Tengah)**

**SKRIPSI**

**Untuk memenuhi sebagai persyaratan  
mencapai drajat Sarjana S1**

**Program Studi Manajemen**



**Disusun Oleh:**

**AWANG DHIKA SAPUTRA  
30401800043**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEMARANG  
2022**

**HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI**  
**SKRIPSI**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAMI DAN PERILAKU  
KERJA CERDAS TERHADAP KINERJA SDM  
MELALUI KEPUASAN KERJA**  
(Studi pada Karyawan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu  
Satu Pintu Kab. Demak Jawa Tengah)

Disusun Oleh:

Awang Dhika Saputra  
30401800043

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya  
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian Skripsi  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

**UNISSULA**

جامعة سلطان أبو جوح الإسلامية

Semarang, 20 September 2022

Pembimbing,



**Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, MM.**  
**NIK. 0608036601**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAMI DAN PERILAKU  
KERJA CERDAS TERHADAP KINERJA SDM  
MELALUI KEPUASAN KERJA  
(Studi pada Karyawan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu  
Satu Pintu Kab. Demak Jawa Tengah)**

Disusun Oleh :  
Awang Dhika Saputra  
30401800043

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal 30 September 2022

**Susunan Dewan Penguji**

Pembimbing

Penguji I



Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, MM.

Dra. Sri Hindah Pudhiastuti, MM.

NIK. 0608036601

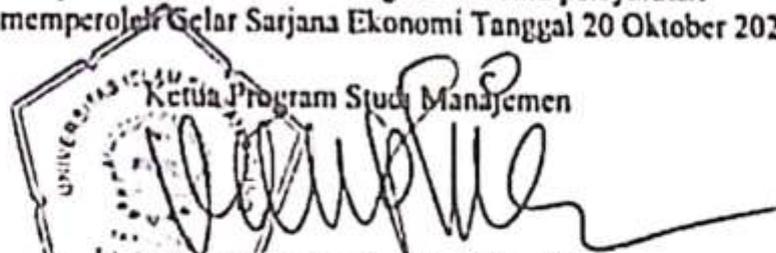
NIK. 210485009

Penguji II

Dr. Sri Hartono, SE, M.Si.

NIK. 210495037

1 Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Tanggal 20 Oktober 2022



Ketua Program Studi Manajemen  
Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M.  
NIK. 0623036901

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Awang Dhika Saputra  
NIM : 30401800043  
Program studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **"PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAMIS DAN PERILAKU KERJA CERDAS TERHADAP KINERJA SDM MELALUI KEPUASAN KERJA (Studi pada Karyawan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kab. Demak Jawa Tengah)"** merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme atau duplikasi dari karya orang lain. Pendapat orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip berdasarkan cara yang baik sesuai dengan kode etik atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran kode etik ilmiah dalam penyusunan penelitian skripsi ini.

Semarang, 28 Agustus 2023

Yang menyatakan,

  
  
**Awang Dhika Saputra**  
**NIM. 30401800043**

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAIH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Awang Dhika Saputra

NIM : 30401800043

Program Studi : SI Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Desertasi\* dengan judul:

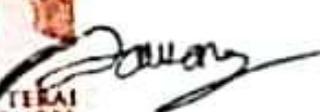
**"PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAMIC DAN PERILAKU KERJA CERDAS TERHADAP KINERJA SDM MELALUI KEPUASAN KERJA (Studi pada Karyawan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kab. Demak Jawa Tengah)"**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 28 Agustus 2023

Yang menyatakan


Awang Dhika Saputra  
NIM. 30401800043

\*Coret yang tidak perlu

## ABSTRAK

Kinerja merupakan bentuk dari perwujudan kerja yang biasanya digunakan sebagai dasar bentuk penilaian terhadap SDM. Dengan adanya kinerja bisa mewujudkan suatu pencapaian guna melakukan pelaksanaan kegiatan program, dan kebijaksanaan dalam pencapaian sasaran, tujuan, misi, dan visi unit kerja pribadi. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Perilaku Kerja Cerdas Terhadap Kinerja Sdm Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kab. Demak Jawa Tengah).

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah populasi sebanyak 38 pegawai. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh yang artinya seluruh populasi tersebut dijadikan sampel dalam penelitian. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan Analisis Regresi Berganda dengan program SPSS V.25 dan uji Sobel test.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan islami memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. , perilaku kerja cerdas memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan islami memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja sdm, perilaku kerja cerdas memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja sdm, kepuasan kerja terbukti memediasi antara kepemimpinan islami terhadap kinerja sdm dan kepuasan kerja terbukti memediasi antara perilaku kerja cerdas terhadap kinerja sdm.

**Kata kunci : kepemimpinan islami, perilaku kerja cerdas, kepuasan kerja dan kinerja SDM**

## ABSTRACT

*Performance is a form of embodiment of work which is usually used as a basis for assessing HR. With the performance can realize an achievement in order to carry out the implementation of program activities, and policies in achieving the goals, objectives, mission, and vision of the personal work unit. The purpose of this study is to determine the effect of Islamic leadership and smart work behavior on HR performance through job satisfaction (study on employees of the Investment and One Stop Service Office, Demak Regency, Central Java).*

*This type of research uses a quantitative approach with a population of 38 employees. The sampling technique used is saturated sampling, which means that the entire population is sampled in the study. The method used is descriptive method with Multiple Regression Analysis with SPSS V.25 program and Sobel test.*

*The results showed that Islamic leadership had a significant positive effect on job satisfaction. , smart work behavior has a significant positive effect on job satisfaction, Islamic leadership has a significant positive effect on HR performance, smart work behavior has a significant positive effect on HR performance, job satisfaction is proven to mediate the influence of Islamic leadership on HR performance and job satisfaction is proven to mediate behavioral relationships smart work on the performance of SDM.*

**Keywords:** *Islamic leadership, smart work behavior, job satisfaction and HR performance*

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO :

*“Kepemimpinan yang sejati hendaknya tidak menghilangkan jati diri secara spiritualitas”*

*“jangan kerjakan apa yang kamu cintai, namun cintailah apa yang kamu kerjakan”*

### PERSEMBAHAN :

1. Teruntuk diriku sendiri, terimakasih karena sudah kuat sampai detik ini melalui perjalanan yang cukup panjang.
2. Kedua orang tua dan mertua saya ucapkan terima kasih karena sudah membimbing serta selalu mendokan saya.
3. Teruntuk istriku tercinta Laeli, terimakasih sudah menemaniku dan melukis warna dalam kehidupanku.
4. Teruntuk sahabat-sahabatku yang telah memberi motivasi dan semangat untuk segera menyelesaikan skripsi ini.
5. Terimakasih untuk rekan kerja di kantor yang sudah mensupport saya selama ini baik materil maupun immateril.
6. Teman-temanku seperjuangan di Universitas Sultan Agung yang senantiasa memberikan support dan semangat agar terselesaikan skripsi ini.
7. Almamaterku dan segenap Dosen Universitas Sultan Agung dan Tenaga Kependidikan di lingkungan Universitas Sultan Agung yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan studi

## KATA PENGANTAR

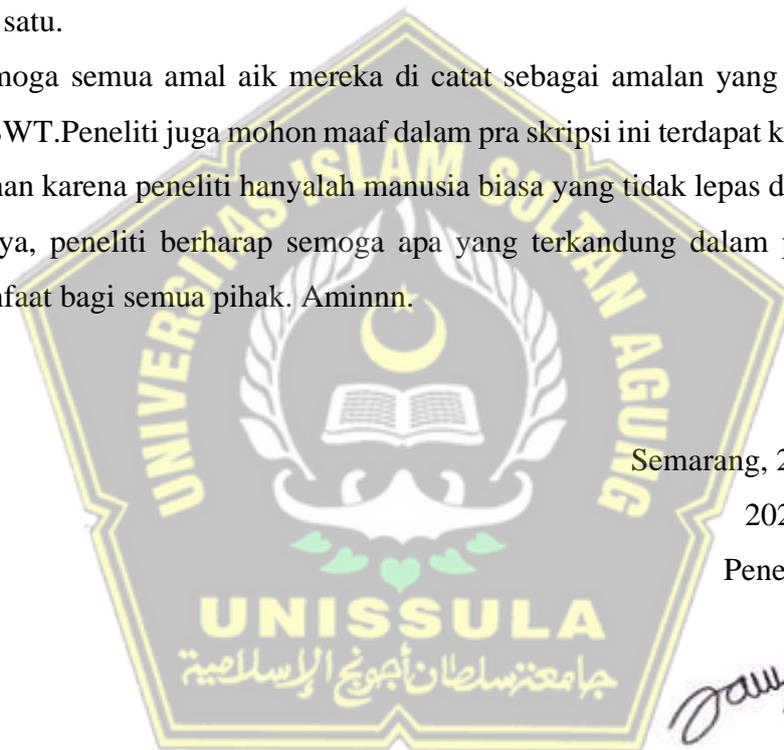
Alkhamdulillahrabbi'l'alamin, puji syukur peneliti panjatkan kehadirat ALLAH SWT atas limpahan rahmat, hidayah, karunia dan anugerah-Nya sehingga skripsi dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAMI DAN PERILAKU KERJA CERDAS TERHADAP KINERJA SDM MELALUI KEPUASAN KERJA (Studi pada Karyawan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kab. Demak Jawa Tengah)”** ini dapat terselesaikan dalam rangka memenuhi salah satu syarat penyelesaian studi dan memperoleh derajat sarjana dari Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Sholawat serta salam senantiasa peneliti haturkan kepada Nabi Agung Muhammad Rosulullah SAW beserta keluarga dan sahabatnya yang telah menjadi suri tauladan bagi seluruh umat dan telah membawa umat manusia kehidupan yang gelap ke kehidupan yang terang benerang ini.

Memalui kesempatan ini peneliti menyampaikan rasa syukur dan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Umi fadlilah dan bunda umi latifatul istitoah serta kakek (alm) Mohtarom dan nenek Asiyah, atas tauladan, bimbingan, pengorbanan, kasih sayang yang tulus, dan jerih payah yang selalu di berikan serta semua doa yang di panjatkannya kepada ALLAH SWT demi peneliti. Dalam kesempatan ini, peneliti juga menyampaikan rasa hormat dan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Hj. Olivia Fachrunnisa, SE, M. si, Ph.D selalu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Dr. Ardian Adhiatma, SE, MM selalu ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, MM. sebagai Dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu dan dengan sabra membimbing peneliti sehingga dapat menyelesaikan pra skripsi ini dengan lancar.
4. Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

5. Staff serta Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah membantu dalam administrasi.
6. Sahabat-sahabat dari peneliti yang selalu memberikan semangat serta dukungan.
7. Seluruh teman-teman Program studi Manajemen Fakultas Ekonomi Univeritas islam Sultan Agung Semarang angkatan 2018.
8. Semua pihak yang membantu baik secara langsung ataupun tidak langsung dalam penyusunan pra skripsi ini yang tidak dapat peneliti sebutkan satu per satu.

Semoga semua amal aik mereka di catat sebagai amalan yang terbaik di sisi Allah SWT. Peneliti juga mohon maaf dalam pra skripsi ini terdapat kekurangan dan kesalahan karena peneliti hanyalah manusia biasa yang tidak lepas dari kekhilafan. Akhirnya, peneliti berharap semoga apa yang terkandung dalam pra skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak. Aminnn.



Semarang, 20 Oktober

2022

Peneliti,

**Awang Dhika Saputra**

**NIM. 30401800043**

## DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
ABSTRAK .....	v
ABSTRACT.....	vii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR LAMPIRAN.....	vi
BAB I .....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	9
1.4.2 Manfaat Praktisi .....	9
BAB II.....	10
TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1 Kajian Teori, Hipotesis, Kerangka Berpikir.....	10
2.1.1 Konsep Kepemimpinan Islami.....	10
2.1.2 Perilaku Kerja Cerdas .....	19
2.1.3 Kinerja SDM .....	20
2.1.4. Kepuasan Kerja .....	22
2.2 Hipotesis.....	32
2.2.1 Pengaruh antara Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja SDM.....	32
2.2.2 Pengaruh antara Perilaku Kerja Cerdas terhadap Kinerja SDM .....	34

2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Kepuasan Kerja.....	36
2.2.4 Pengaruh Perilaku Kerja Cerdas terhadap Kepuasan Kerja.....	37
2.2.5 Pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja .....	39
2.2.6 Pengaruh Perilaku Kerja Cerdas terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja .....	40
2.3 Kerangka Berpikir .....	43
<b>BAB III.....</b>	<b>44</b>
<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>44</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	44
3.2 Populasi dan Sampel.....	44
3.3 Sumber Data .....	45
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	45
3.5 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran .....	46
3.5.1 Definisi Operasional Variabel.....	46
3.5.2 Skala Pengukuran.....	48
3.6 Teknik Analisis Data .....	49
3.6.1 Analisis Deskriptif .....	49
3.7 Analisis Kuantitatif.....	49
3.7.1 Uji Instrumen Data.....	49
3.7.2 Uji Asumsi Klasik.....	50
3.8.1 Path Analysis.....	51
3.9.1 Uji Hipotesis (Uji t).....	52
3.10.1 Uji Koefisien Determinasi.....	55
3.11.1 Uji Sobel.....	55
<b>BAB IV .....</b>	<b>58</b>
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>58</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	58
4.1.1 Analisis Deskripsi Responden.....	58
4.1.2 Deskripsi Variabel.....	60
4.1.3 Uji Instrumen .....	64

4.1.4 Uji Asumsi Klasik.....	66
4.1.5 Analisis Regresi Berganda .....	71
4.1.6 Uji t.....	73
4.1.7 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	76
4.1.8 Uji Sobel Test.....	77
4.2 Pembahasan .....	79
4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan islami Terhadap Kepuasan Kerja.....	79
4.2.2 Pengaruh perilaku kerja cerdas terhadap kepuasan kerja.....	82
4.2.3 Pengaruh Kepemimpinan islami Terhadap Kinerja SDM.....	84
4.2.4 Pengaruh Perilaku kerja cerdas Terhadap Kinerja SDM .....	85
4.2.5 Pengaruh Kepemimpinan islami Terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan SDM .....	86
4.2.6 Pengaruh Perilaku kerja cerdas Terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan SDM .....	88
BAB V.....	90
PENUTUP.....	90
5.1 Kesimpulan.....	90
5.2 Saran .....	92
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	92
DAFTAR PUSTAKA .....	93

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	95
Lampiran 2 Analisis Deskriptif.....	99
Lampiran 3 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	103
Lampiran 4 Asumsi Klasik.....	106
Lampiran 5 Uji Path Analysis.....	108



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Era reformasi dan refolusi mental yang selama ini sedang dijalani oleh Pemerintah, bangsa dan negara Republik Indonesia. Dimana mereka telah memberikan peluang bagi proses transformasi (perubahan) struktural disegala bidang. Transformasi struktural tersebut ditandai dengan proses demokratisasi yang semakin tumbuh dan berkembang, pemberdayaan dan peningkatan partisipasi masyarakat dalam berbagai bidang, penegakkan supremasi hukum serta program aqidah-aqidah hukum dan pemberantasan korupsi, kolusi dan nepotisme di lingkungan pemerintah, penghormatan hak-hak asasi manusia dan masih banyak lagi dinamika perubahan interaksi sosial, politik dan ekonomi antara pemerintah dengan masyarakat. Proses perubahan yang terjadi dewasa ini, tanpa disadari memiliki arah pandang yang sama dengan kecenderungan perkembangan paradigma pembangunan dan pemerintahan dalam yang menyeluruh.

Secara sinergis dalam dasawarsa terakhir ini sedang bergiat melakukan dan mempromosikan perubahan paradigma pemerintahan dan pembangunan berdasarkan konsepsi pemerintahan yang baik (*Good Governance*). Untuk melaksanakan misi dan visi tersebut maka lembaga pemerintahan dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang dimilikinya seoptimal mungkin supaya dapat memberikan *added value* bagi organisasi tersebut. Oleh karena itu untuk mewujudkan, diperlukan SDM yang terampil dan handal di bidangnya (Mathis, 2006) dalam (Sholiha, et al..2017). Cara untuk mengembangkan sumber daya

manusia (SDM) dalam sebuah lembaga baik kecil maupun besar salah satunya dengan cara meningkatkan perilaku kerja cerdas melalui kepuasan kerja SDM.

Kinerja merupakan bentuk dari perwujudan kerja yang biasanya digunakan sebagai dasar bentuk penilaian terhadap SDM. Dengan adanya kinerja bisa mewujudkan suatu pencapaian guna melakukan pelaksanaan kegiatan program, dan kebijaksanaan dalam pencapaian sasaran, tujuan, misi, dan visi unit kerja pribadi. Pimpinan perusahaan harus memperhatikan suatu kinerja SDM. Agar menjadi generasi Khairul Ummah harus memaksimalkan seluruh potensi yang dimiliki oleh seorang pemimpin (Laode M. Kmamluddin & Mujib El Shirazy, 2011:17).

Kerja cerdas di dalam sebuah perusahaan sangat penting dalam meningkatkan kinerja SDM. Kerja cerdas merupakan suatu solusi yang menunjukkan upaya dalam mengatasi masalah dalam menyelesaikan tugas (El Hackiem 2017) yang mengutip Mustari. Widodo (2014) menyatakan bahwa kerja cerdas sebagai perilaku yang diarahkan untuk mengembangkan pengetahuan tentang penggunaan pengetahuan dalam situasi-situasi pekerjaan. Definisi tersebut didasarkan pada pandangan bahwa kecerdasan harus dipertimbangkan sesuai konteks situasi, dimana kecerdasan situasi menuntutkan persiapan atau praktek mental, menuntutkan kepercayaan diri terhadap kemampuan sendiri untuk mengubah perilaku, dan mengharuskan penyesuaian penyesuaian perilaku sesuai situasi yang dihadapi.

Gaya kepemimpinan yang melayani merupakan gaya kepemimpinan yang terbaru dan banyak diminati untuk dilakukan sebuah penelitian (*servent leadership*) (mira & Margha, 2012). Servent Leadership telah hadir dan dengan membawa konsep yang cukup berbeda dengan konsep-konsep kepemimpinan sebelumnya.

Istilah karyawan sering kali dianggap sebagai bawahan, sedangkan karyawan merupakan prioritas utama dalam suatu pemenuhan kebutuhan. Kondisi kenyamanan kerja dalam organisasi yang menjadi titik focus perhatian para pemimpin dan membahas betapa pentingnya hubungan emosional antara pemimpin dengan karyawan dalam organisasi

Menurut Moedjiono dalam Kusumawati (2015: 2) kepemimpinan dalam islam adalah seseorang pemimpin yang menjalankan fungsi-fungsi manusia sebagai khalifah dimuka bumi dan harus berdasarkan Al-Quran dan Hadist. Perusahaan dan lembaga yang memiliki kepemimpinan dan perilaku kerja cerdas yang baik biasanya akan menghasilkan komitmen dan kinerja SDM yang baik pula. SDM dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi pada sebuah lembaga atau perusahaan dituntut adanya komitmen dalam dirinya.

Demak adalah kota yang dijuluki sebagai kota wali dimana sangat kental akan budaya keislaman di kota demak. Penerapan kepemimpinan islami telah banyak dilakukan oleh lembaga pemerintahan dan perusahaan di Demak. Salah satunya Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kab. Demak Jawa Tengah yang menerapkan kepemimpinan islami. Tugas pemimpin tidaklah mudah selain harus mengutamakan ibadah juga harus berusaha secara ekonomi. Dalam menjalankan tugasnya juga memiliki misi yang salah satunya adalah mendidik karyawannya berakhlaqur karimah. Dasar kepemimpinan lembaga tersebut yaitu kepemimpinan Islami seperti yang dicontohkan oleh Rasulullah saw. Kepemimpinan islami tersebut sangat berpengaruh terhadap kegiatan yang

dilakukan oleh SDM didalamnya dan menjadi gambaran masyarakat dalam memandang tingkat keberhasilan lembaga pemerintahan tersebut.

Secara umum menurut laksamana (2009) menyatakan bahwa pemimpin dapat dibagi menjadi 3 kategori yaitu: Seorang pemimpin yang pintar sekali dalam memahami masalah, pemimpin yang tidak memahami masalah sama sekali, pemimpin yang tidak memiliki eksposur dan kapasitas biasanya menyerahkan masalahnya kepada pembantunya dan pemimpin yang setengah-setengah yang disatu sisi ia tidak percaya kepada pembantunya, disisi lain ia sendiri juga ragu-ragu setiap kali menghadapi permasalahan.

Menurut Munawwir Islam tidak pernah membagi type-type kepemimpinan sebagaimana type-type kepemimpinan konvensional. Namun Islam menentukan karakterkarakter seorang pemimpin, karena di dalam Islam setiap pemimpin harus sesuai dengan ajaran al-Qur'an dan Hadits. Jadi pimpinan yang ada di dalam Islam itu adalah pimpinan yang informal yaitu pimpinan yang diangkat tidak berdasarkan pengangkatan resmi seperti pimpinan suatu negara, partai politik, perusahaan, lembaga pendidikan dan lain-lain. Tetapi yang menjadi dasar pengangkatannya adalah sifat-sifat yang dipunyai sungguh-sungguh memiliki kharismatik ke-Islamannya. Sehingga dari kedua kategori tersebut dapat dilihat bahwa kepemimpinan Islam ditentukan oleh aturan-aturan kepemimpinan yang harus dijalankan sesuai dengan alQur'an dan Hadits. Tidak ada pemutusan hubungan kerja (PHK) dalam kepemimpinan Islam sepanjang kharismatik keislamannya masih bisa dipertahankan.

Berkaitan dengan obyek penelitian yaitu dinas penanaman modal satu pintu merupakan unsur Pemerintah Daerah yang memberikan Pelayanan Perizinan pada warga masyarakat. Berdasarkan Peraturan Bupati Demak Nomor 47 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi, Kedudukan, Tugas dan Fungsi serta Tatakerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Demak mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan Urusan Pemerintahan di bidang penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu yang menjadi kewenangan Daerah.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Dinas mempunyai fungsi: perumusan kebijakan bidang penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu, pelaksanaan kebijakan penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu, pelaksanaan evaluasi dan pelaporan bidang penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu, pelaksanaan administrasi Dinas sesuai dengan lingkup tugasnya, pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Kabupaten Demak merupakan kabupaten yang sangat strategis. Terletak di jalur pantura dengan perbatasan Kota Semarang di sebelah barat, Kabupaten Kudus dan Kabupaten Grobogan di sebelah timur dan sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Semarang. Banyak peluang yang dapat dikembangkan di Kabupaten Demak diantaranya bidang perdagangan dan industri. Hal ini dapat dilihat dari pelayanan perizinan yang semakin meningkat, sesuai tabel berikut :

**Tabel 2.1.**  
**Data Kenaikan Pemohon Perizinan Periode Maret 2020**

<b>NO</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah Pemohon</b>
1	Minggu ke-1	85 Orang
2	Minggu ke-2	90 Orang
3	Minggu ke-3	98 Orang
4	Minggu ke-4	75 Orang
5	Minggu ke-5	21 Orang
	<b>TOTAL</b>	<b>369 Orang</b>

Sumber : Sistem Pelaporan DinPMPTSP Kab Demak Maret 2020

Dari data tersebut diatas dapat dilihat pada satu bulan pada periode maret 2020 ada 369 pemohon dan setiap tahunnya mengalami peningkatan jumlah pemohon. Dengan meningkatnya jumlah pemohon tersebut tidak diimbangi dengan ketersediaan Sumber Daya Manusia mencukupi dalam pelaksanaan pelayanan publik tersebut.

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Pegawai PTSP**

<b>NO</b>	<b>TINGKAT PENDIDIKAN</b>	<b>JUMLAH</b>
1	S 2	10 Orang
2	S 1	15 Orang
3	D 3	10 Orang
4	SMA/STM	3 Orang
	<b>Jumlah</b>	<b>38 Orang</b>

Sumber : Profil Pegawai DinPTSP Kab Demak Tahun 2021-2022

Berdasarkan tabel 1.2 diatas dapat diketahui bahwa Jumlah SDM DinPMPTSP sebanyak 38 Orang dan dituntut untuk lebih optimal dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. DinPMPTSP Kabupaten Demak harus terus menerus melakukan perubahan kearah perbaikan sehingga dapat meningkatkan akuntabilitas dan kinerja yang berorientasi pada pencapaian hasil yang diharapkan sebagaimana mengacu pada :

Visi Kabupaten Demak, yaitu :“terwujudnya masyarakat demak yang agamis lebih sejahtera, mandiri, maju, kompetitif, kondusif, berkepribadian dan demokratis mewujudkan kualitas pelayanan investasi dan meningkatkan kualitas pelayanan publik”.

Visi tersebut dijabarkan dalam Misi Kabupaten Demak, Yaitu : menjadikan nilai-nilai agama melekat pada setiap kebijakan pemerintah dan perilaku masyarakat, mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih bersih, efektif, efisien, dan akuntabel, meningkatkan kedaulatan pangan dan ekonomi kerakyatan berbasis potensi lokal serta mengurangi tingkat penganggura, mengakselerasikan pembangunan infrastruktur strategis, pembangunan kewilayahan dan menyaserasikan pembangunan antara kota dan desa, meningkatkan Pelayanan Pendidikan, kesehatan dan perlindungan sosial sesuai standar, menciptakan keamanan, ketertiban dan lingkungan yang kondusif, mengembangkan kapasitas pemuda, olahraga, seni-budaya, meningkatkan keberdayaan perempuan, perlindungan anak dan mengendalikan pertumbuhan penduduk, mewujudkan kualitas pelayanan Investasi dan meningkatkan kualitas pelayanan publik, dan mengoptimalkan pengelolaan Sumber Daya Alam berwawasan lingkungan.

Data pemohon perizinan yang semakin meningkat setiap tahun tidak di imbangi dengan SDM yang memadai membuat peneliti ingin membuat penelitian lebih dalam terkait kinerja SDM pada karywan DINPMPTSP. Berdasarkan uraian diatas, maka dilakukan penelitian dengan mengambil judul “PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAMIS DAN PERILAKU KERJA CERDAS TERHADAP

KINERJA SDM MELALUI KEPUASAN KERJA (Studi pada Karyawan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kab. Demak Jawa Tengah)”

### 1.2 Rumusan Masalah

Berkaitan dengan latar belakang masalah diatas, mengenai ” Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Perilaku Kerja Cerdas terhadap Kinerja SDM Melalui Kepuasan Kerja”. Maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Kepuasan SDM?
2. Bagaimana pengaruh Perilaku Kerja Cerdas terhadap Kepuasan SDM ?
3. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja SDM ?
4. Bagaimana pengaruh Perilaku Kerja Cerdas terhadap Kinerja SDM ?
5. Bagaimana pengaruh kepemimpinan islami terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja SDM ?
6. Bagaimana pengaruh perilaku kerja cerdas terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja SDM ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Kepuasan SDM.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis Perilaku Kerja Cerdas terhadap Kepuasan SDM
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja SDM
4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis Perilaku Kerja Cerdas terhadap Kinerja SDM

5. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kepemimpinan islami terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja SDM
6. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh perilaku kerja cerdas terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja SDM

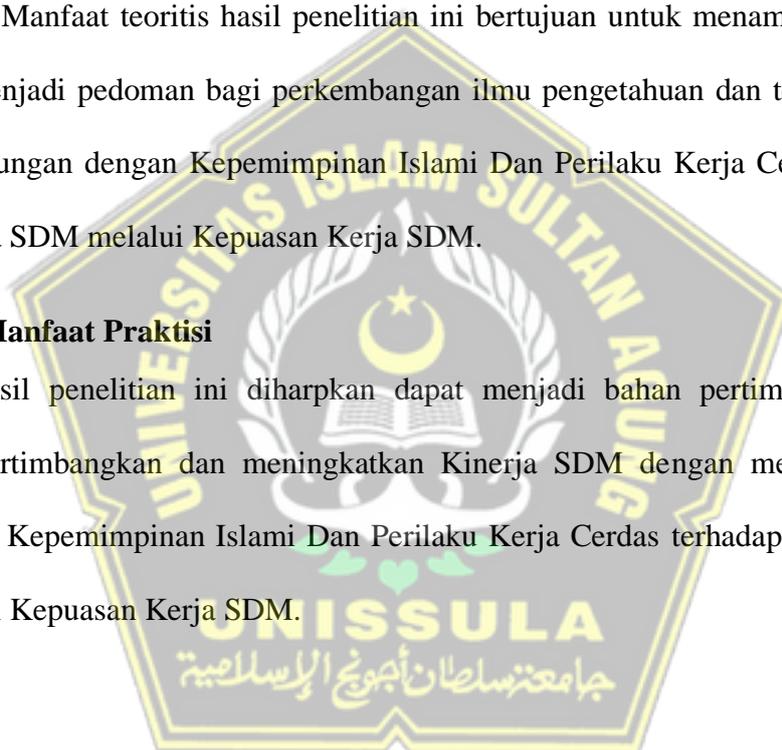
#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis hasil penelitian ini bertujuan untuk menambah informasi dan menjadi pedoman bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berhubungan dengan Kepemimpinan Islami Dan Perilaku Kerja Cerdas terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja SDM.

##### **1.4.2 Manfaat Praktisi**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk mempertimbangkan dan meningkatkan Kinerja SDM dengan mengaplikasikan konsep Kepemimpinan Islami Dan Perilaku Kerja Cerdas terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja SDM.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Teori, Hipotesis, Kerangka Berpikir**

##### **2.1.1 Konsep Kepemimpinan Islami**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan**

Jika kita mengartikan kata pemimpin dalam bahasa Indonesia “pemimpin” sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, peruntun, raja, dan sebagainya. Sedangkan istilah Memimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara. Pemimpin adalah suatu lakon/peran dalam sistem tertentu, karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki keterampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin. Istilah kepemimpinan pada dasarnya berhubungan dengan keterampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang, oleh sebab itu kepemimpinan bisa dimiliki oleh orang yang bukan pemimpin.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan atau *leadership* merupakan ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusnya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia.

Moejiono (2002) mengatakan kepemimpinan merupakan pengaruh satu arah, karena pemimpin mungkin memiliki kualitas-kualitas tertentu yang membedakan dirinya dengan pengikutnya.

Menurut Ott (1996, dalam Abdhul, 2021) mengatakan bahwa teori kepemimpinan bisa didefinisikan sebagai proses hubungan antar pribadi yang di dalamnya seseorang mempengaruhi sikap, kepercayaan dan perilaku orang lain.

Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi renggang (lemah). Keadaan ini menimbulkan situasi dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya. Sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian sasaran-sasarannya. Oleh karena itu kepemimpinan sangat diperlukan jika suatu organisasi ingin sukses. Jadi, organisasi perusahaan yang berhasil memiliki satu sifat umum yang menyebabkan organisasi tersebut dapat dibedakan dengan organisasi yang tidak berhasil sifat dan cara umum tersebut adalah kepemimpinan yang efektif.

Kepemimpinan bukan suatu yang istimewa, tetapi tanggung jawab, ia bukan fasilitas tetapi pengorbanan, juga bukan untuk berleha-leha tetapi kerja keras. Ia juga bukan kesewenang-wenangan bertidak tetapi kewenangan melayani. Kepemimpinan adalah berbuat dan kepeloporan bertindak. Pengertian kepemimpinan dapat dilihat dari berbagai sisi kepemimpinan itu sendiri, kepemimpinan mengandung dua segi, yaitu:

- a. Pemimpin formal, orang yang secara resmi diangkat dalam jabatan kepemimpinannya, teratur dalam organisasi secara hirarki. Kepemimpinan formal ini disebut dengan istilah “kepala”.
- b. Pemimpin informal, yaitu kepemimpinan ini tidak mempunyai dasar pengangkatan resmi, tidak nyata terlihat dalam hirarki kepemimpinan organisasi.

### **2.1.1.2 Kepemimpinan Dalam Islam**

Kepemimpinan dalam Islam identik dengan istilah khalifah yang berarti wakil. Pemakaian kata khalifah setelah Rasulullah SAW sama artinya yang terkandung dalam perkataan “amir” atau pengusaha. Oleh karena itu kedua istilah dalam bahasa Indonesia disebut sebagai pemimpin formal. Selain kata khalifah disebut juga Ulil Amri yang satu akar dengan kata amir sebagaimana di atas. Kata Ulil Amri berarti

pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam. Sebagaimana firman Allah SWT dalam Surat An-Nisa ayat 59 yang berbunyi:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ اٰمَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلٰى الْاَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَاِنْ تَنٰزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ  
 اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ ۗ اِنْ كُنْتُمْ تُوْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ ۗ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

*Artinya : Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.*

Setiap kepemimpinan selalu menggunakan power atau kekuatan. Kekuatan yang dimaksud dalam hal ini adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain. Kemampuan pemimpin untuk membina hubungan baik, komunikasi dan interaksi dengan para bawahan dan seluruh elemen perusahaan. Kemampuan adalah persyaratan mutlak bagi seorang pemimpin dalam membina komunikasi untuk menjalankan perusahaan sehingga akan terjadi kesatuan pemahaman. Selain itu dengan kemampuan kepemimpinan akan memungkinkan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mereka mau menjalankan segala tugas dan tanggung jawab dengan jujur, amanah, ikhlas, dan profesional. Dalam Islam sendiri di dalam sejarah mengalami pasang surut pada sistem kepemimpinannya. Hal ini dikarenakan kurangnya pemahaman pemimpinnya terhadap masa depan mengenai bagaimana mengatur strategi dalam memanfaatkan potensi yang dimiliki oleh umat dalam segala posisi kehidupan untuk menentukan langkah sejarah. Untuk itu kepemimpinan sangatlah mempengaruhi bagi kesejahteraan umat, apakah akan mencapai suatu kejayaan atau bahkan suatu kemunduran. Karena bukan rahasia umum lagi bahwa Islam pernah mencapai suatu masa kejayaan ketika abad-abad perkembangan awal Islam. Dalam Islam seseorang yang menjadi pemimpin haruslah memenuhi enam persyaratan, yaitu:

- a. Mempunyai kekuatan, kekuatan yang dimaksudkan disini adalah kemampuan dan kapasitas serta kecerdasan dalam menunaikan tugas-tugas.
- b. Amanah, yakni kejujuran, dan kontrol yang baik.
- c. Adanya kepekaan nurani yang dengannya diukur hak-hak yang ada.
- d. Profesional, hendaknya dia menunaikan kewajiban-kewajiban yang dibebankan padanya dengan tekun dan profesional.
- e. Tidak mengambil kesempatan dari posisi atau jabatan yang sedang didudukinya.
- f. Menempatkan orang yang paling cocok dan pantas pada satu-satu jabatan.

### **2.1.1.3. Gaya Kepemimpinan**

Setiap pemimpin mempunyai cara atau gaya dalam memimpin organisasinya. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk memengaruhi bawahannya. Secara relatif ada tiga macam gaya kepemimpinan yang berbeda, yaitu otokrasi, demokratis, atau partisipatif, dan laissez-faire, yang semuanya pasti mempunyai kelemahan-kelemahan dan keunggulannya. Perbedaan gaya kepemimpinan dalam organisasi akan mempunyai pengaruh yang berbeda pula pada partisipasi individu dan perilaku kelompok.

Kepemimpinan otokratis lebih banyak menghadapi masalah pemberian perintah kepada bawahan. Sedangkan kepemimpinan demokratis cenderung mengikuti pertukaran pendapat antara orang-orang yang terlibat. Dalam kepemimpinan laissez-faire, pemimpin memberikan kepemimpinannya jika diminta. Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seseorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom. Keduanya menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin, pada dasarnya dapat diterangkan melalui tiga aliran teori berikut ini:

a. Teori Genetis (Keturunan)

Inti dari teori ini menyatakan bahwa, “Leader are bom and nor made (Pemimpin itu dilahirkan [bakat] bukannya dibuat)”. Para penganut aliran teori ini menyetujui pendapatnya bahwa seorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat kepemimpinan. Dalam keadaan yang bagaimanapun seseorang ditempatkan karena ia telah ditakdirkan menjadi pemimpin, sesekali kelak ia akan muncul sebagai pemimpin. Berbicara mengenai takdir, secara filosofis pandangan ini tergolong pada pandangan fatalitas atau determinitis.

b. Teori Sosial

Jika teori pertama di atas adalah teori yang ekstrim pada satu sisi, maka teori ini pun merupakan ekstrim pada sisi lainnya. Inti teori sosial ini ialah, “ Leader are made and not born (pemimpin itu dibuat atau dididik bukannya kodrati)”. Jadi teori ini merupakan kebalikan dari teori genetika. Para penganut teori ini menyetujui pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup.

c. Teori Ekologis

Teori ekologis ini pada intinya berarti bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut. Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori terdahulu sehingga dapat dikatakan merupakan teori yang paling mendekati kebenaran.

Namun demikian, penelitian yang jauh lebih mendalam masih diperlukan untuk dapat mengatakan secara pasti apa saja faktor yang menyebabkan timbulnya

sosok pemimpin yang baik. Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang memiliki empat kriteria penting dalam menjalankan kepemimpinannya, yaitu:

- a. Legalitas yang dinyatakan secara normatif, terutama pemimpin yang dibuat dengan rencana yang diatur oleh konstitusi yang berlaku di suatu negara.
- b. Pengakuan dan visibilitas kepemimpinan yang diakui oleh masyarakat atau anak buah yang dipimpinnya.
- c. Memiliki ilmu pengetahuan yang memadai untuk memberi pembinaan dan pengarahan kepada bawahannya.
- d. Memiliki modal finansial yang cukup agar tidak terpengaruh oleh gaya kepemimpinan yang korup.

#### **2.1.1.4. Gaya Kepemimpinan Dalam Islam**

Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak gerik yang bagus kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seseorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seseorang pimpinan terhadap kemampuan karyawannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi karyawannya.

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku dasar dari seorang pemimpin dalam menggerakkan karyawannya, gaya kepemimpinan yang paling ideal adalah gaya kepemimpinan yang bertumpu pada tauladan bukan pada perkataan dan perintah. Manajemen merupakan dari gaya kepemimpinan. Banyaknya para teoritis manajemen menggambarannya pengertian dengan berbagai gaya.

#### **2.1.1.5. Peran Kepemimpinan**

Kehidupan sebagai pemimpin di dalam kelompok sosial atau organisasi akan dituntut oleh beberapa hal, yang meliputi sekumpulan peran yang kompleks, dan

demikian pula dengan fungsinya. Dalam kaitannya dengan fungsi peran, seorang pemimpin dapat didelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada peran pembantunya sesuai dengan kedudukannya yang ada dan berlaku. Peranan pemimpin yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- a. Pemimpin sebagai perencana;
- b. Pemimpin sebagai pembuat kebijakan;
- c. Pemimpin sebagai ahli;
- d. Pemimpin sebagai pelaksana;
- e. Pemimpin sebagai pengendali;
- f. Pemimpin sebagai pemberi hadiah dan hukuman;
- g. Pemimpin sebagai teladan dan Lambang;
- h. Pemimpin sebagai tempat menimpa segala kesalahan;
- i. Pemimpin sebagai peran anggota lain.

Peran merupakan aspek yang dinamis dan kedudukan (status). Apabila seseorang yang melakukan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya maka dia menjalankan suatu peranan. Kepemimpinan adalah suatu upaya untuk mempengaruhi pengikut bukan dengan paksaan untuk memotivasi seseorang mencapai tujuan tertentu. Kemampuan mempengaruhi erat kaitannya dengan pemenuhan kebutuhan dari para anggota sangat berkaitan erat dan berpengaruh dalam mewujudkan tujuan organisasi.

#### **2.1.1.6. Fungsi Kepemimpinan**

Kepemimpinan dapat berjalan dengan baik apabila fungsinya telah terpenuhi, oleh sebab itu seorang pemimpin haruslah dapat menggunakan peran yang dimilikinya secara optimal sehingga akan dapat mewujudkan fungsi kepemimpinan dengan kerja sama dari orang-orang yang dipimpinnya. Fungsi pemimpin adalah memandu, menuntun, membimbing, memotivasi, menjalin komunikasi yang baik, mengorganisasi, mengawasi, dan membawa kelompoknya pada tujuan yang telah diterapkan.

Adapun Menurut Veithzal Rivai, secara operasional dapat dibedakan atas:

a. Fungsi Instruktif

Pemimpin berfungsi komunikasi yang menentukan apa (itu perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan, dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.

b. Fungsi Konsultif

Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisimasing-masing.

d. Fungsi Delegasi

Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan seorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggung jawab. Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seseorang pemimpin seorang diri.

#### e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakannya fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

#### 2.1.1.7 Idealitas Kepemimpinan Dalam Islam

Menurut Anton Athoillah dalam bukunya “Dasar-Dasar Manajemen” menyebutkan pemimpin ideal adalah pemimpin yang memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

- a. Adil, yaitu yang meletakkan segala sesuatu secara proporsional, tertib, dan disiplin. Pemimpin yang tidak berat sebelah, tidak pilih-pilih bulu, dan bijaksana dalam mengambil keputusan.
- b. Amanah, artinya jujur, bertanggung jawab, dan mempertanggung jawabkan seluruh titipan aspirasi masyarakat atau karyawannya. Tidak melakukan pengkhianatan kepada rakyatnya atau karyawannya.
- c. Fathonah, memiliki kecerdasan.
- d. Tabliq, artinya menyampaikan segala hal dengan benar, tidak ada yang ditutup-tutupi, terbuka, dan menerima saran atau kritik dari bawahannya/karyawannya.
- e. Shiddiq, artinya benar, sebagai ciri dari perilaku pemimpin yang adil, apa yang dikatakan sama dengan apa yang dilakukannya.
- f. Qona'ah, Artinya menerima apa adanya, tidak serakah, dan pandai berterima kasih kepada Tuhan. Pemimpin yang qana'ah adalah pemimpin yang tidak akan melakukan korupsi dan merugikan uang negara, mengambinghitamkan masyarakat dan anak buahnya.
- g. Siasah, adalah pemimpin yang pandai mengatur strategi guna memperoleh kemaslahatan bagi masyarakat atau anak buahnya/karyawannya.
- h. Sabar, artinya pandai mengendalikan hawa nafsu dan menyalurkan seluruh tenaga serta pikiran dengan kecerdasan emosional yang optimal.

## 2.1.2 Perilaku Kerja Cerdas

### 2.1.2.1 Pengertian Kerja Cerdas

Menurut Shapiro dan Weitz (1990), orientasi *smart-working* merupakan kemampuan seorang tenaga penjualan merencanakan, memformulasikan, mengartikulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi siklus pembelian pelanggan dan siklus menjualnya (dalam Dewi 2014). Sedangkan menurut Sujan et al (1994) (dalam widodo 2014) pola kerja cerdas (*smart working*) dikonseptualisasikan sebagai suatu perilaku adaptif perilaku menyesuaikan diri. Perilaku yang berkaitan dengan pengembangan pengetahuan juga dipertimbangkan sebagai aspek pola kerja cerdas. Karena itu perwujudan dari usaha mengembangkan dan memanfaatkan pengetahuan berupa:

- 1) perencanaan untuk menentukan kesesuaian berbagai perilaku dan aktivitas penjualan,
- 2) Mempertimbangan kemampuan untuk melaksanakan berbagai jenis perilaku dan aktivitas kerja, dan
- 3) perubahan perilaku dan aktivitas penjualan agar selalu sesuai dengan situasi yang ada.

Bukti-bukti mengenai fleksibilitas dan perhatian terhadap pemilihan strategi akan membedakan kinerja karyawan.(Sujan et al 1994). Hasil studi Ferdinand (2004) menyatakan bahwa kesuksesan sumber daya manusia dalam melakukan pekerjaannya ditentukan oleh pada sikap kerja yang positif yang ditandai dengan sikap kerja keras, sikap kerja cerdas serta sikap kerja agresif (*hard-working, smart-working, agreiveness*). Kerja secara cerdas dikonseptualisasikan sebagai suatu perilaku adaptif atau perilaku menyesuaikan diri Sujan, Weitz dan Kumar (1994). Oleh karena itu perilaku yang berkaitan dengan pengembangan pengetahuan juga dipertimbangkan sebagai aspek “kerja secara cerdas”. Kerja secara cerdas sebagai perilaku yang diarahkan untuk mengembangkan pengetahuan tentang dan penggunaan pengetahuan tersebut di dalam situasi-situasi pekerjaan (dalam widodo 2014).

Sikap, perilaku dan budaya kerja cerdas dinteraksikan dengan pengembangan profesionalisme kerja yang baik akan menjadi modal intelektual dan modal emosional yang positif untuk berkinerja secara baik. Lebih lanjut dalam studi menjelaskan bahwa sumber daya manusia yang mempunyai kerja cerdas berpengaruh pada kinerja. Ferdinand (2004) (dalam widodo 2014).

### **2.1.2.2 Indikator Kerja Cerdas**

Sujan, Weitz dan Nirmalaya (1994) menyatakan bahwa indikasi tingginya pola kerja cerdas (smart working) ditunjukkan dengan (dalam widodo 2014) :

1. Terdapat perencanaan yang disusun dengan baik.
2. Perencanaan terdapat kesesuaian dengan program harian Perencanaan berkala.
3. Skala prioritas, artinya melakukan tugas ber-prioritas tinggi terlebih dahulu
4. Terdapat ide dalam melaksanakan pekerjaan. Selanjutnya menjelaskan bahwa sumber daya manusia yang mempunyai komitmen pada organisasi akan lebih mau berusaha mencari alternatif dan lebih mau mencari sarana yang paling cerdas untuk mencapai tujuan organisasi.

### **2.1.3 Kinerja SDM**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja SDM**

Hasibuan (2005) menjelaskan “kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas semakin besarlah prestasi kerja karyawan yang bersangkutan. Mangkunegara (2006) menjelaskan “kinerja karyawan merupakan istilah dari kata job performance atau actual performance “(prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja karyawan

adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Handoko (2006) menjelaskan “pengertian kinerja karyawan sebagai ukuran terakhir keberhasilan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya”. Sedangkan Mitchell dan Larson (2008) menjelaskan “kinerja karyawan menunjukkan pada suatu hasil perilaku yang dinilai oleh beberapa kriteria atau standar mutu suatu hasil kerja”. Persoalan mutu ini berkaitan dengan baik buruknya hasil yang dikerjakan oleh karyawan. Bila perilaku karyawan memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh organisasi maka kinerja karyawan tergolong baik, begitu juga sebaliknya bila perilaku karyawan memberikan hasil pekerjaan yang kurang atau tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi maka kinerja karyawan dapat dikatakan kurang baik.

Berdasarkan beberapa pengertian kinerja karyawan yang telah dikemukakan dapat disimpulkan bahwa kinerja sebagai hasil yang dicapai oleh seorang karyawan selama periode waktu tertentu berdasarkan pekerjaan masing-masing yang telah ditentukan perusahaan. Seorang karyawan yang memiliki kinerja tinggi dapat mendukung tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan perusahaan. Pada dasarnya kinerja seorang karyawan berbeda-beda satu sama lain. Hal ini dikarenakan setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Kinerja karyawan bergantung pada kemampuan dan keahlian yang dimiliki. Untuk menghasilkan kinerja yang tinggi, seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya harus didukung oleh keahlian dan ketrampilan yang sesuai dengan pekerjaannya.

### **2.1.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Mahmudi (2005, p.36) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

- a. Faktor personal/individual yang meliputi pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu

- b. Faktor kepemimpinan yang meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.
- c. Faktor tim meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi
- e. Faktor kontekstual meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal

Menurut Mathis dan Jackson (2009), banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang meliputi kemampuan seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Kinerja karyawan juga berkaitan dengan tingkat usaha yang dicurahkan dan dukungan organisasi. Pada sistem penilaian kinerja tradisional, kinerja hanya dikaitkan dengan faktor personal, namun dalam kenyataannya kinerja sering diakibatkan oleh faktor-faktor lain di luar faktor personal seperti sistem, situasi, kepemimpinan, atau tim.

#### **2.1.4. Kepuasan Kerja**

##### **2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Dalam buku Psikologi Industri dan Organisasi karya Sutarto Wijono (2010 : 97) terdapat pernyataan yang menyatakan bahwa kepuasan adalah suatu perasaan yang menyenangkan yang merupakan hasil dari persepsi individu dalam rangka menyelesaikan tugas atau memenuhi kebutuhannya untuk memperoleh nilai-nilai kerja yang penting bagi dirinya. Hal tersebut dipertegas oleh Wanger III dan Hollenbeck (1995: 207-207) yang mengutip ungkapan Locke bahwa kepuasan kerja adalah:

*“a pleasureable feeling that results from the perpection that’s one’s job fulfills or allows for the fulfillment of one’s important job values”*

Locke mendefinisikan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya.

Menurut Wexley dan Yukl dalam Wikipedia, kepuasan kerja merupakan *‘the way an employee feels about his or her job’*. Artinya bahwa kepuasan kerja adalah cara pegawai merasakan dirinya ataupun pekerjaannya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upaya, kesempatan pengembangan karier, hubungan dengan pegawai lain, penempatan kerja dan struktur organisasi. Sementara itu perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan.

Robbins (2007) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan Saya, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan hal serupa lainnya. Ini berarti penilaian (*assesment*) seorang pegawai terhadap puas atau tidak puasnya dia terhadap pekerjaan merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang diskrit (terbedakan dan terpisahkan satu sama lain).

Menurut Gibson dkk. (1997) kepuasan kerja merupakan perasaan menyenangkan yang dikembangkan para karyawan sepanjang waktu mengenai segi pekerjaannya. Sikap itu berasal dari persepsi karyawan tentang pekerjaannya. Kepuasan kerja berpangkal dari berbagai aspek kerja seperti upah, kesempatan promosi, dan rekan kerja. Sedangkan Handoko (2000) menggambarkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional sebagai refleksi dari perasaan dan berhubungan erat dengan sikap karyawan sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan karyawan. Hal ini akan tampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya.

Berdasarkan uraian diatas yang telah dikemukakan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan puas atau menyenangkan individu terhadap pekerjaan yang merupakan hasil penilaian bersifat subjektif terhadap aspek-aspek pekerjaan yang meliputi kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji yang diterima, kesempatan untuk promosi dan pengembangan karir, kualitas supervisor serta hubungan dengan rekan kerja.

#### **2.1.4.2 Sumber-Sumber Kepuasan Kerja**

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Ada perbedaan individual (*individual differences*) yang dapat mempengaruhi ketidakpuasan kerja seseorang (Landy, 1999). Variasi individu antara lain adalah faktor demografik seperti umur, ras atau jenis kelamin. Individual differences secara fungsional antara lain harga diri dan kemampuan (Landy, 1999).

Menurut data yang dikumpulkan oleh Weaver (dalam Landy, 1999) kepuasan kerja dipengaruhi oleh peran disposisi individu. Sedangkan menurut data yang dikumpulkan oleh Locke (dalam Landy, 1999) dari penelitian tentang kepuasan kerja, diperoleh sumber-sumber yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Sumber kepuasan kerja tersebut terbagi dalam dua kategori, yaitu events and conditions serta agents. Kategori pertama, yaitu events and conditions terdiri dari :

a. Tantangan pekerjaan

Menurut Locke (dalam Landy, 1999) pekerjaan yang memberikan tantangan secara mental membuat individu merasa puas menjalankan pekerjaannya.

b. Tuntutan pekerjaan secara fisik

Pekerjaan yang melelahkan akan membuat karyawan merasa tidak puas.

c. Minat pribadi terhadap pekerjaan

Pekerjaan yang didukung oleh minat pribadi individu yang bersangkutan akan menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi.

d. Struktur pemberian penghargaan

Struktur pemberian penghargaan yang informatif bagi suatu performansi kerja akan membuat karyawan merasa puas, artinya pemberian penghargaan terhadap karyawan dilakukan dengan sistem yang transparan sesuai dengan performansi kerja karyawan yang bersangkutan.

e. Kondisi fisik lingkungan pekerjaan

Kepuasan akan tercipta tergantung dari kesesuaian antara kondisi pekerjaan dengan kebutuhan fisik seseorang.

f. Kondisi kerja yang memfasilitasi pemenuhan tujuan karyawan

Kondisi kerja yang mampu memenuhi atau memfasilitasi pemenuhan tujuan karyawan akan menciptakan perasaan puas pada karyawan yang bersangkutan.

Selanjutnya kategori kedua, yaitu agents yang terdiri dari:

a. Self (karyawan sebagai seorang individu)

Self-efficacy (keyakinan diri) yang tinggi sangat kondusif dalam menciptakan kepuasan kerja karena individu dengan self-efficacy yang tinggi merasa mampu melakukan suatu tugas atau tingkah laku tertentu dengan berhasil.

b. Supervisi, rekan kerja dan bawahan

Individu akan merasa puas dengan rekan sekerja yang mampu membantunya untuk mendapatkan penghargaan. Individu akan merasa puas jika rekan sekerjanya mempunyai pandangan yang sama dengan dirinya.

c. Institusi dan manajemennya

Individu akan merasa puas dengan institusi yang mempunyai kebijakan dan prosedur yang didesain sedemikian rupa supaya individu yang ada di dalamnya mampu meraih penghargaan sesuai dengan hasil yang dicapainya dalam tugas atau pekerjaan yang diembankan kepadanya. Individu dalam institusi akan merasa tidak puas apabila institusi menerapkan aturan yang tidak jelas atau penuh konflik.

#### d. Tunjangan kesejahteraan

Tunjangan tidak mempunyai pengaruh yang cukup kuat dalam menciptakan kepuasan kerja bagi sebagian karyawan, namun demikian tunjangan kesejahteraan mempunyai peran dalam menciptakan kepuasan kerja karyawannya. Berdasarkan sumber-sumber kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, sehingga tingkat kepuasan masing-masing karyawan akan berbeda-beda sesuai dengan peran disposisi pada diri masing-masing individu, sehingga semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

#### 4.1.4.3. Teori-Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yulk (dalam As'ad, 2004), teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam, yaitu:

##### a. *Equity Theory* (Teori Keadilan)

Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa orang-orang dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil dalam pekerjaan. As'ad (2004) mengatakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas situasi tertentu. Ada empat ukuran dalam teori ini. Pertama, orang yaitu individu yang merasakan diperlakukan adil atau tidak adil. Kedua, perbandingan dengan orang lain, yaitu sekelompok atau orang yang digunakan oleh seseorang sebagai pembanding rasio masukan atau perolehan. Ketiga, masukan (*input*), yaitu karakteristik individual yang dibawa kepekerjaan seperti keahlian, pengalaman atau karakteristik bawaan seperti keahlian, umur, jenis kelamin dan ras. Keempat, perolehan (*outcome*), yaitu apa yang diterima seseorang dari pekerjaannya, seperti penghargaan, tunjangan dan upah. Keadilan dikatakan ada jika karyawan menganggap bahwa rasio antara masukan (usaha) dengan perolehan (imbalan) sepadan dengan rasio karyawan lainnya.

Ketidakadilan dikatakan ada, jika rasio tersebut tidak sepadan, rasio antara masukan dengan perolehan seseorang mungkin terlalu besar atau kurang dibanding dengan rasio yang lainnya. Apabila keadilan terjadi, karyawan tersebut merasa mendapat kepuasan dan sebaliknya, apabila terjadi ketidakadilan antara input dan *outcome*, maka terjadi ketidakpuasan. Perasaan keadilan dan ketidakadilan atas situasi diperoleh dengan cara membandingkan dirinya dengan orang yang sekelas dengannya, sekantor maupun di tempat lain. Yukl, G.A. (1998) menjelaskan bahwa perbandingan tersebut merupakan perbandingan antar hasil kerja dengan rasio hasil model orang lain. Pengertian model dapat berupa pendidikan, pengalaman keahlian, usaha-usaha, jam kerja, peralatan dan persediaan lainnya. Sedangkan pengertian hasil dapat berupa upah, status simbol penghargaan, kesempatan untuk maju dan fasilitas lainnya.

Berdasarkan teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa orang akan merasa puas sepanjang mereka merasa ada keadilan (*equity*). Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain.

#### b. *Discrepancy Theory* (Teori Ketidaksesuaian)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter (dalam Mangkunegara, 2005:121). Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan Karyawan.

Teori ini mempunyai pandangan bahwa kepuasan kerja seseorang diukur dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Locke (dalam Landy, 1999) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang dihasilkan dari persepsi terhadap suatu pekerjaan karena pekerjaan tersebut memenuhi atau mengikuti pemenuhan nilai kerja yang dimiliki seseorang dan sesuai dengan kebutuhan individu.

Seseorang akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan persepsinya terhadap kenyataan yang ada, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila didapat ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat discrepancy (ketidaksesuain), tetapi merupakan discrepancy yang positif. Sebaliknya, makin jauh dari kenyataan yang dirasakan di bawah standar minimum sehingga menjadi negatif discrepancy, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa menurut teori ini, kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai. Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

### c. *Two Factor Theory* (Teori Dua Faktor)

Herzberg yang dikenal sebagai pengembang teori kepuasan kerja yang disebut teori dua faktor, membagi situasi yang mempengaruhi seseorang terhadap pekerjaan menjadi dua faktor yaitu faktor yang membuat orang merasa tidak puas dan faktor yang membuat orang merasa puas terhadap pekerjaannya (*dissatisfiers – satisfiers*).

Menurut Herzberg dalam (Gibson dkk, 1997) ada dua kondisi yang mempengaruhi kepuasan seseorang. Pertama, ada serangkaian kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan (job context), yang menghasilkan ketidakpuasan di kalangan karyawan jika kondisi tersebut tidak ada. Jika kondisi tersebut ada, maka tidak perlu memotivasi karyawan Kedua, berupa serangkaian kondisi intrinsik, isi pekerjaan (job context) yang akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Jika kondisi tersebut tidak ada, maka akan timbul rasa ketidakpuasan yang berlebihan.

Faktor-faktor yang membuat orang tidak puas (*dissatisfiers*) atau juga faktor iklim baik (*hygiene factor*) yang tercakup dalam kondisi pertama meliputi upah, jaminan pekerjaan, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, mutu supervisi, mutu hubungan antar pribadi di antara rekan kerja, dengan Saya dan dengan bawahan. Sedangkan faktor dari rangkaian pemuas atau motivator ini meliputi prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung jawab (*responsibility*), kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri (*the work itself*) dan kemungkinan berkembang (*the possibility of growth*).

#### **2.1.4.5. Faktor –Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, dapat ditentukan dari beberapa hal, antara lain: (Mangkunegara, 1995:71)

- a. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja.
- b. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat atau golongan, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, hubungan kerja.

Harold E. Burt dan Weitz (dalam Anoraga, 1995: 82-83), juga mengemukakan pendapatnya tentang faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja, yaitu:

- a. Faktor hubungan antar karyawan, antara lain: Hubungan langsung antara manager dengan karyawan, faktor psikis dan kondisi kerja, hubungan sosial diantara karyawan, sugesti dari teman sekerja, emosi dan situasi kerja.
- b. Faktor-faktor individual: sikap, umur, jenis kelamin, tingkat kepuasan dan ketidakpuasan kerja akan lebih berarti bila ditempatkan dalam konteks kecenderungan khas individu (*disposisi individu*) untuk menjadi puas secara umum.
- c. Faktor-faktor luar, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan: keadaan keluarga karyawan, rekreasi, pendidikan.

#### 2.1.4.6. Dampak Dari Kepuasan Dan Ketidakpuasan Kerja

Dampak dari perilaku kepuasan dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Berikut beberapa hasil penelitian tentang dampak kepuasan kerja terhadap produktivitas, ketidakhadiran dan keluarnya pegawai, dan dampaknya terhadap kesehatan. (Kurniawati, 2006: 26). Antara lain:

##### a. Dampak terhadap produktivitas

Awal mulanya orang berpendapat bahwa produktivitas dapat dinaikkan dengan menaikkan kepuasan kerja. Hasil penelitian tidak mendukung penelitian ini. Hubungan antara produktivitas dan kepuasan kerja sangat kecil. Vroom yang mempelajari sejumlah besar hasil penelitian melaporkan bahwa korelasi mediannya hanyalah 0,14. Kenyataan ini sebagian dapat dijelaskan dengan mengatakan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh banyak faktor-faktor moderator disamping kepuasan kerja.

##### b. Dampak terhadap ketidakhadiran (*absenteisme*) dan keluarnya tenaga kerja (*turn-over*)

Poter dan Steers berkesimpulan bahwa ketidakhadiran dan berhenti kerja merupakan jenis jawaban-jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih spontan sifatnya dan dengan demikian kurang mungkin mencerminkan ketidakpuasan kerja. Lain halnya dengan berhenti atau keluar dari pekerjaan. Perilaku ini karena akan mempunyai akibat - akibat ekonomis yang besar, maka lebih besar kemungkinannya berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Dari penelitian ditemukan adanya hubungan antara ketidakhadiran dengan kepuasan kerja.

Sters dan Rhodes mengembangkan model dari pengaruh terhadap kehadiran. Mereka melihat adanya dua faktor pada perilaku hadir, yaitu motivasi untuk hadir dan kemampuan untuk hadir. Mereka percaya bahwa motivasi untuk hadir dipengaruhi oleh kepuasan kerja dalam kombinasi dengan tekanan-tekanan internal dan eksternal untuk mendatang pada pekerjaan.

Menurut Robbins (1998) (dalam Anwar, 2009:66-69) ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja/ karyawan dapat diungkap kedalam berbagai macam cara. Misalnya, selain meninggalkan pekerjaan, karyawan dapat mengeluh, membangkang, mencuri barang milik organisasi, menghindari sebagian dari tanggung jawab pekerjaan mereka. Ada empat cara mengungkap ketidakpuasan karyawan:

1. Keluar (exit): ketidakpuasan kerja diungkapkan dengan meninggalkan pekerjaan termasuk mencari pekerjaan lain.
2. Menyuarakan (voice): ketidakpuasan kerja yang diungkapkan melalui usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi, termasuk memberikan saran perbaikan, mendiskusikan masalah dengan Saya.
3. Mengabaikan (neglect): ketidakpuasan kerja yang diungkapkan melalui sikap membiarkan keadaan menjadi lebih buruk, termasuk misalnya, sering absen, atau datang terlambat, upaya berkurang, kesalahan yang dibuat makin banyak.
4. Kesetiaan (loyalty): ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan menunggu secara pasif sampai kondisinya menjadi lebih baik, termasuk menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia didalam konteks pekerjaan.
5. Dampak terhadap kesehatan : Beberapa bukti tentang adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan kesehatan fisik dan mental. Dari kajian longitudinal disimpulkan bahwa ukuran - ukuran dari kepuasan kerja merupakan peramal yang baik bagi panjang umur atau rentang kehidupan. Salah satu temuan yang penting dari kajian yang dilakukan oleh Kornhauser tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja, ialah bahwa untuk semua tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menurut penggunaan efektif dari kecakapan -percakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi. Skor -skor ini juga berkaitan dengan tingkat dari kepuasan kerja dan tingkat dari jabatan.

Meskipun jelas bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan kesehatan, hubungan kausalnya masih tidak jelas. Terdapat dugaan bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik dan mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan. Tingkat dari kepuasan kerja dan kesehatan mungkin saling mengukuhkan sehingga peningkatan dari yang satu dapat meningkatkan yang lain dan sebaliknya penurunan yang satu mempunyai akibat yang negatif juga pada yang lain. sehingga dapat diketahui bahwa dampak dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja karyawan antara lain berdampak pada produktivitas, ketidakhadiran, keluarnya karyawan, meninggalkan pekerjaan, terhadap kesehatan dan juga banyak hal-hal yang lain.

Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa dampak dari kepuasan dan tidak kepuasan kerja adalah adanya dampak pada produktivitas kerja, dampak terhadap ketidakhadiran (absentisme) dan keluarnya tenaga kerja (turn over), serta adanya dampak terhadap kesehatan.

## **2.2 Hipotesis**

Hipotesis yang memiliki makna sebuah jawaban awal pada masalah yang menjadi objek dalam penelitian. Hipotesis tersebut merupakan jawaban sementara atas pertanyaan tersebut, sehingga keasliannya masih perlu diuji. Hipotesis dapat diberikan arti sebagai jawaban awal atas pertanyaan penelitian hingga dibuktikan dengan data yang terkumpul (Ningrum, 2017). Dapat dijelaskan bahwa hipotesis merupakan suatu jawaban yang memiliki sifat sementara yang keabsahannya masih perlu dilakukan penelitian. Selanjutnya peneliti menuliskan hipotesis yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **2.2.1 Pengaruh antara Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja SDM**

Pemimpin dalam konsep (manhaj) islam merupakan hal yang sangat final dan fundamental, pemimpin menempati posisi yang tertinggi dalam bangunan masyarakat islam. Kecakapan seorang pemimpin mengarahkan umatnya pada tujuan yang ingin dicapai, yaitu kejayaan dan kesejahteraan umat dengan iringan ridho Allah SWT. Pemimpin adalah “ leader” yang artinya bergerak

lebih awal didepan, manusia mempelajari, mengarahkan pikiran, pendapat, tindakan orang lain ke arah yang dikendakinya karena pengaruh kepemimpinannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Siti Mustofiah dengan judul penelitian “ Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rabbani Semarang”. Dari hasil pengujian kepemimpinan Islami terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Rabbani Semarang. Berdasarkan analisis dengan program SPSS versi 16.00 for windows dan pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa pengaruh kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan pada Rabbani Semarang adalah sebesar 97,5%. Dibuktikan dari hasil analisis data pada tabel uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) terlihat bahwa R Square adalah sebesar 0,975, ini artinya bahwa variasi perubahan variabel kinerja karyawan (Y) dipengaruhi oleh perubahan variabel bebas kepemimpinan Islami (X) sebesar 97,5%. Jadi besarnya pengaruh kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 97,5% sedangkan sisanya 2,5% dipengaruhi faktor lain diluar. Yang membedakan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah peneliti ini membahas membedakan penelitian sebelumnya adalah jumlah variabel dan lokasi penelitian. Penelitian ini mengambil dua variabel independent, satu variabel dependent dan satu variabel intervening dengan objek bidang pemerintahan.

Penelitian terdahulu lain menemukan bahwa kepemimpinan Islami terbukti meningkatkan kinerja karyawan. Jumaning et al. (2017) mengemukakan bahwa kepemimpinan Islami mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan ini didukung oleh penelitian terdahulu diantaranya Harahap (2017) dan Wijayanti & Meftahudin (2016). Namun penelitian Mappamiring (2015) justru menemukan bahwa kepemimpinan Islami tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis yang diajukan peneliti yaitu:

Hipotesis 1: Bila Kepemimpinan islami baik dan meningkat maka Kinerja SDM akan baik dan meningkat.

### **2.2.2 Pengaruh antara Perilaku Kerja Cerdas terhadap Kinerja SDM**

Tidak dapat dipungkiri bahwa perkembangan teknologi yang cepat akan masuk kedalam segala aktivitas manusia dan menjadi bagian kehidupan yang melekat. Berbagai macam teknologi mulai menguasai banyak aspek kehidupan khususnya pekerjaan dalam artian penggunaan teknologi menjadi standar kerja yang efektif dan efisien di era digital ini. Hal penting yang perlu diperhatikan dari perkembangan teknologi yang cepat di era digital adalah seberapa banyak jumlah SDM yang mampu beradaptasi dan capable mengoperasikan teknologi yang diperlukan. Dalam dunia pekerjaan, penggunaan teknologi menjadi salah-satu kelengkapan kantor yang dapat menjadi alat untuk mendukung terciptanya kualitas pekerjaan yang optimal. Teknologi perkantoran adalah suatu alat atau cara untuk melakukan suatu kegiatan di dalam kantor guna memenuhi kebutuhan dengan tujuan untuk mempermudah pekerjaan kantor (Anisa and Musyarofah, 2015).

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang hadir disekitar karyawan yang mempengaruhinya dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas kerja dalam suatu wilayah (Sofyan, 2013). Lingkungan kerja menurut Nitisemito (1991: 192) dalam (Arianto, 2013) adalah suasana kerja yang menyenangkan, tingkat otoriter Saya karyawan dalam bekerja, tingkat sumber saran dalam kelompok, kesempatan untuk mengembangkan bakatnya, ketentraman, dan ruangan atau tempat di mana ia bekerja. Lingkungan kerja adalah salah-satu komponen yang sangat penting bagi karyawan dalam melakukan aktivitas bekerja. Lingkungan kerja yang baik dan kondisi kerja yang memotivasi karyawan untuk bekerja dapat berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan (Suratman Hadi, 2019).

Penelitian terdahulu oleh Weitz, H. Sujan dan M. Sujan (1988) menyatakan bahwa salah satu faktor kunci i meningkatkan kinerja tenaga penjual adalah dengan membuat tenaga penjual cerdas dalam bekerja (working smart) ketika melakukan interaksi dengan kons umen, karena bagaimanapun tenaga

penjual merupakan pihak yang melakukan kontak langsung dengan konsumen. Pernyataan tersebut diperkuat oleh Sujan, Weitz dan Kumar (1994) pada penelitian berikutnya, dimana dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa kerja cerdas (*working smart*) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual, karena tenaga penjual yang mampu kerja dengan cerdas (*smart*) akan lebih mudah memahami perilaku seseorang dan lebih mudah dalam mengambil keputusan dengan cepat berdasarkan pertimbangan – pertimbangan yang lebih matang, selain itu tenaga penjual yang cerdas memiliki pengetahuan penjualan dalam setiap situasi penjualan.

Adapun dalam penelitian ini, untuk mengukur variabel *working smart* akan digunakan beberapa indikator yang digunakan Sujan et al (1994) dalam penelitian sebelumnya, diantaranya yaitu melakukan perencanaan penjualan yang tepat seperti memiliki strategi penjualan yang efektif, melakukan perencanaan kunjungan pelanggan, dan memprioritas pekerjaan yang utama dengan hati – hati

Kerja keras dan kerja cerdas berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (El Hakiem 2017) yang mengutip dari Mustari, (2011) yang mengatakan bahwa kerja keras adalah perilaku yang menunjukkan upaya sungguh-sungguh dalam mengatasi berbagai hambatan guna menyelesaikan tugas belajar atau pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Widodo,2014) Kerja cerdas sebagai perilaku yang diarahkan untuk mengembangkan pengetahuan tentang penggunaan pengetahuan dalam situasi-situasi pekerjaan. Definisi tersebut didasarkan pada pandangan bahwa kecerdasan harus dipertimbangkan sesuai konteks situasi, dimana kecerdasan situasi menuntut persiapan atau praktek mental, menuntut kepercayaan diri terhadap kemampuan sendiri untuk mengubah perilaku, dan mengharuskan penyesuaian penyesuaian perilaku sesuai situasi yang dihadapi. Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa perilaku kerja cerdas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis yang diajukan peneliti yaitu:

Hipotesis 2: Bila perilaku kerja cerdas meningkat maka Kinerja SDM akan meningkat.

### **2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas atau rajinnya pegawai atau produktif atau tidak produktifnya pegawai. Maka dari itu, agar pegawai memiliki kepuasan kerja yang cukup demi tercapainya produktivitas kerja maka organisasi harus mampu mengetahui, memahami, dan berusaha memenuhi kebutuhan pegawainya yaitu dengan cara memberikan perlakuan yang baik, memberikan pujian atas hasil kerjanya, dan meningkatkan keyakinan pegawai bahwa dia melakukan pekerjaan yang memberi hasil yang bernilai. Pada dasarnya, menciptakan dan meningkatkan kepuasan kerja pada diri pegawai bukanlah hal yang mudah, banyak faktor yang dapat mempengaruhi ketidakpuasan kerja pegawai diantaranya yaitu kepemimpinan.

Sehingga tugas kepemimpinan merupakan hal yang lumrah dihadapi manusia. Ketika ia memimpin dirinya sendiri, keluarga atau pun sekelompok orang. Dalam kehidupan organisasi / kelompok pun kepemimpinan merupakan faktor penting menuju tercapainya tujuan, Robbins (2003) menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Pentingnya peran pemimpin dalam kelompok karena pemimpin adalah garda utama yang menentukan arah kelompok, menerjemahkan visi dan misi organisasi, menyemangati bawahannya agar tetap teguh mencapai tujuan dan lain sebagainya.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, salah satunya adalah kepemimpinan, Menurut Ostroff (1992) gaya dan sikap kepemimpinan adalah salah satu yang mempengaruhi kepuasan kerja dan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan signifikan dengan peningkatan kinerja, dari sinilah diperlukan penelitian bagaimana penilaian karyawan terhadap kepemimpinan dari pimpinan mereka.

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka hipotesis yang diajukan peneliti yaitu:

Hipotesis 3: Bila kepemimpinan islami sesuai yang diharapkan karyawan dan meningkat maka kepuasan kerja akan meningkat.

#### **2.2.4 Pengaruh Perilaku Kerja Cerdas terhadap Kepuasan Kerja**

Brayfield dan Rothe (dalam Panggabean, 2004) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah dapat diduga dari sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Pada dasarnya kepuasan kerja itu sangat tergantung dari apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaan tersebut dan apa yang akan diperoleh dari hasil pekerjaan tersebut. Sehingga seseorang akan merasa puas terhadap hasil pekerjaannya karena mempunyai banyak pilihan dan banyak harapan untuk mendapatkannya. Menurut Luthan (2004), kepuasan kerja adalah hasil persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan seseorang memberikan segala sesuatu yang dipandang sebagai sesuatu yang penting melalui hasil kerjanya.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Supriyanto, A. S., & Troena, E. A. (2012) mengemukakan bahwa Kecerdasan spiritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini bermakna bahwa semakin meningkat tingkat Kecerdasan spiritual, maka kepuasan kerja akan semakin meningkat. Koefisien jalur bertanda positif mengindikasikan semakin meningkat tingkat kecerdasan spiritual, maka akan mengakibatkan semakin meningkat pula kepuasan kerja. Hasil penelitian mendukung penelitian yang dilakukan.

Moore, et al. (2006), mengatakan bahwa pada dasarnya kecerdasan spiritual sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dari penelitian ini dapat diungkapkan bahwa kecerdasan spiritual manajer akan mempengaruhi kepuasan kerja. Semakin cerdas manajer maka tingkat kepuasan terhadap pekerjaan juga akan semakin meningkat. Dengan kecerdasan spiritual yang tinggi, orang akan mampu memaknai positif pada setiap peristiwa, permasalahan bahkan penderitaan yang dialami, maka ia akan mampu membangkitkan jiwanya dan melakukan perbuatan-perbuatan dan

tindakan nyata yang positif. Selain itu, kecerdasan spiritual juga dapat menciptakan keberanian dalam bertindak, lebih tenang dan tararah dalam menyelesaikan persoalan dan lebih kepada rasa kemanusiaan atau keadilan untuk memilah–milih jenis reaksi.

Sependapat dengan Moore, et al. (2006), Milliman, et al. (2003) mengatakan bahwa kecerdasan spiritual akan mempengaruhi sikap kerja. Sikap kerja ini ditunjukkan dengan indikatornya adalah kepuasan kerja, komitmen kepada organisasi, keterlibatan pekerja dan penghargaan terhadap organisasi. Penelitian ini memediasi hasil dari Moore, sehingga dapat dikatakan bahwa kecerdasan spiritual akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain semakin cerdas secara spiritual, maka pekerja dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya akan merasa puas. Hal ini disebabkan karena cerdas spiritual berarti telah memiliki tingkat kesadaran yang tinggi dan dalam bekerja penuh dengan pengabdian dan tanggungjawab. Selain itu kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan misi yang murni mengakibatkan perasaan puas dalam setiap mengerjakan pekerjaan yang telah menjadi komitmennya. Adanya komitmen yang tinggi pada keputusan yang diambil sebagai resiko yang akan dihadapi dan lebih mengacu pada wawasan luas tanpa adanya perasaan terbatas atau bahkan pemikiran sempit dan acuh tak acuh pada suatu prinsip. Hal inilah yang memberikan suatu dampak beragam untuk dicerna menjadi kepuasan tersendiri atas kebutuhan dan pemanfaatan.

Hasil penelitian lain di lapangan mendukung pendapat dari Zohar dan Marshall (2007) yang menyatakan bahwa kecerdasan spiritual yang tinggi ditandai dengan adanya pertumbuhan dan transformasi pada diri seseorang, tercapainya kehidupan yang seimbang antara karier/pekerjaan dan pribadi/keluarga, serta adanya perasaan suka cita serta puas yang diwujudkan dalam bentuk menghasilkan kontribusi yang positif dan berbagi kebahagiaan kepada lingkungan. Karyawan dengan kecerdasan spiritual yang tinggi biasanya

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa perilaku kerja cerdas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka hipotesis yang diajukan peneliti yaitu:

Hipotesis 4: Bila perilaku kerja cerdas meningkat maka kepuasan kerja akan meningkat.

### **2.2.5 Pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja**

Kepemimpinan Islami, religiusitas dan kinerja memiliki keterkaitan dengan variabel kepuasan kerja. Kepemimpinan Islami memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Abusama et al., 2017), begitupun dengan religiusitas yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Baihaqi, 2015). Selain itu kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Faraz & Indartono, 2018). Kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Kreitner & Kinicki, 2003). Indikator kepuasan kerja menurut Rast & Tourani (2012), diantaranya: (1) Kepuasan terhadap sifat pekerjaan, (2) Kepuasan terhadap gaji sekarang, (3) Kepuasan terhadap pengawasan, (4) Kepuasan terhadap peluang promosi, dan (5) Kepuasan terhadap hubungan dengan rekan kerja.

Menurut Mangkunegara (2013) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk mencapai kinerja yang baik, maka faktor yang mempengaruhi kinerja harus tercapai, diantaranya adalah kinerja tugas, kinerja adaptif dan kinerja kontekstual. Para peneliti terdahulu menyatakan bahwa kepemimpinan Islami memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja (Jumaning et al., 2017), begitupun dengan religiusitas (Zahrah et al., 2016). Sedangkan penelitian lain juga menyatakan bahwa kepemimpinan Islami memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Abusama et al., 2017). Begitu juga dengan religiusitas yang mana dalam penelitian Baihaqi (2015) menemukan bahwa religiusitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan

kerja. Kemudian kepuasan kerja juga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Faraz & Indartono, 2018).

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Maka hipotesis yang diajukan peneliti yaitu:

Hipotesis 5: Kepuasan kerja mampu memediasi antara kepemimpinan islami terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.6 Pengaruh Perilaku Kerja Cerdas terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja**

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja akan menggambarkan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, dan kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi unit kerja tersebut. Faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual dan kepuasan kerja karyawan ketika mereka melaksanakan pekerjaan dalam kesehariannya. Perlu diketahui bahwa kepuasan kerja juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan sangat penting bagi aktualisasi diri. Karyawan yang mendapat kepuasan kerja akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik sedangkan karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya menjadi frustrasi. Selain faktor kepuasan, faktor kecerdasan dari seorang karyawan juga turut memberikan kontribusi terhadap kinerja seseorang.

Kemampuan seseorang diantaranya ditentukan oleh kecerdasan yang dimilikinya, menurut Hawari (2006) terdapat beberapa kecerdasan pada diri manusia, diantaranya: kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kecerdasan kreativitas, dan kecerdasan spiritual. Menurut Carmichael (2005) yang menyatakan kecerdasan emosi adalah proses spesifik dari kecerdasan informasi yang meliputi kemampuan untuk memunculkan dan mengekspresikan emosi diri sendiri kepada

orang lain, pengaturan emosi (controlling), serta penggunaan emosi untuk mencapai tujuan.

Selain kecerdasan emosional, Zohar dan Marshall (2000) menjelaskan bahwa kecerdasan spiritual juga memegang peranan yang besar terhadap kesuksesan seseorang dalam bekerja. Seorang karyawan yang memperoleh kebahagiaan dalam bekerja akan berkarya lebih baik. Sehubungan dengan uraian diatas dan masih sedikitnya penelitian tentang kepuasan kerja dalam hubungannya antara kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual dengan kinerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Achmad Sani Supriyanto dan Eka Afnan Troena (2012) membuktikan bahwa kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada dasarnya setiap orang memiliki kesadaran akan emosi diri sendiri dan orang lain, dan menyesuaikan perilaku mereka berdasarkan pengetahuannya atas kecerdasan emosionalnya. Selanjutnya dikatakan bahwa keduanya merupakan ketrampilan dan kemampuan dalam mengelola emosionalnya (key people skill. Hal ini sependapat dengan pernyataan Carmeli (2003) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional merupakan syarat kunci kesuksesan dan keahlian seseorang.

Penelitian Achmad Sani Supriyanto dan Eka Afnan Troena (2012) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kecerdasan spiritual, selain mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan juga memberikan dampak pada kinerja seorang karyawan tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Achmad Sani Supriyanto dan Eka Afnan Troena (2012) membuktikan bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Lisda Rahmasari (2012) menyatakan kecerdasan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan Rika Indra Handayani, Sutrisno, Sugeng Iswono (2014) juga menyatakan terdapat pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan. Hasil ini bermakna bahwa semakin meningkat tingkat kecerdasan spiritual, maka kinerja akan semakin meningkat. Dunia kerja mempunyai berbagai masalah dan tantangan yang harus dihadapi oleh

karyawan, misalnya persaingan ketat, tuntutan tugas, suasana kerja yang tidak nyaman dan masalah hubungan dengan orang lain. Masalah masalah tersebut dalam dunia kerja bukanlah suatu hal yang hanya membutuhkan kemampuan intelektualnya, tetapi dalam menyelesaikan masalah tersebut kemampuan emosi atau kecerdasan emosi lebih banyak diperlukan. Bila seseorang dapat menyelesaikan masalah-masalah di dunia kerja yang berkaitan dengan emosinya maka dia akan menghasilkan kerja yang lebih baik. Agustian (2006:36).

Hal ini ditunjukkan dengan hasil penelitian Rika Indra Handayani, Sutrisno, Sugeng Iswono (2014) Ada pengaruh kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada Hotel Ijen View & Resort Bondowoso. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan sangat penting bagi aktualisasi diri. Dan kepuasan kerja mempunyai arti penting bagi karyawan ataupun karyawan dalam menciptakan kinerja yang tinggi didalam lingkungan kerja suatu organisasi (Handoko, 2005). Dapat dikatakan pula bahwa kepuasan kerja adalah dipenuhinya keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan bekerja. Karyawan akan termotivasi jika kebutuhannya terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan maka akan timbul kepuasan kerja yang berdampak positif pada kinerja karyawan pada perusahaan.

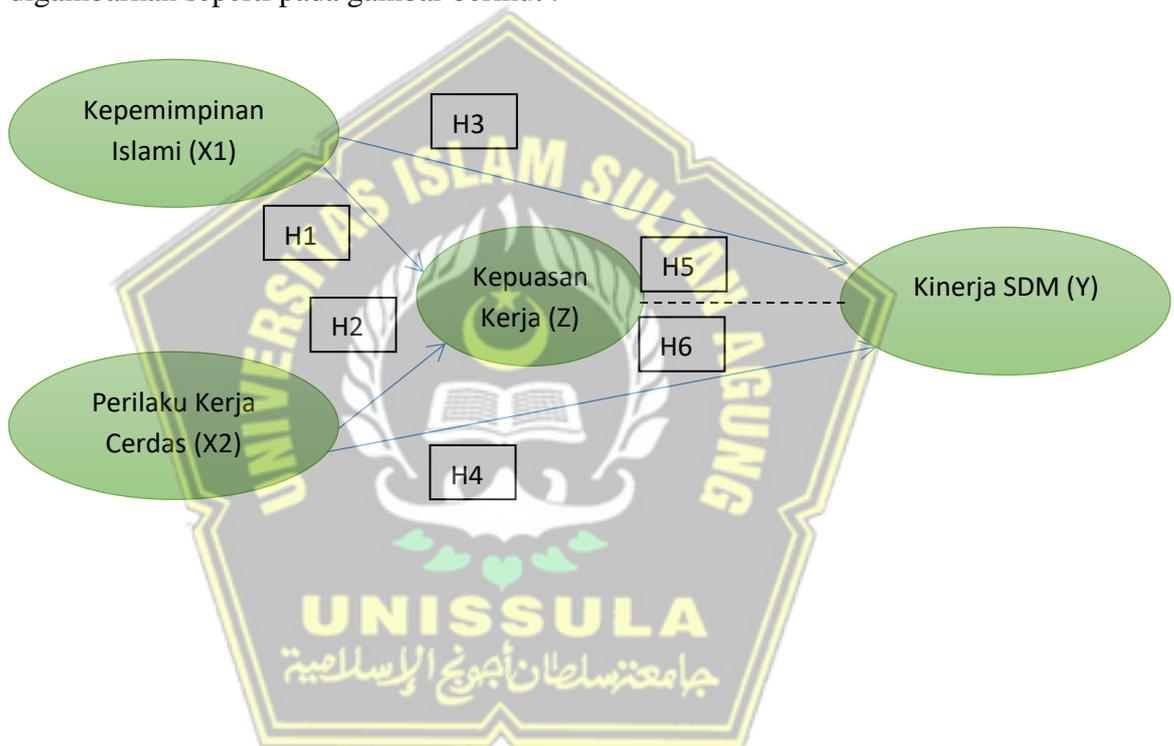
Robbins (2006), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja di tempat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian Achmad Sani Supriyanto dan Eka Afnan Troena (2012) menyimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi. Hasil ini bermakna bahwa semakin meningkat kepuasan kerja, maka kinerja akan semakin meningkat. Koefisien jalur bertanda positif mengindikasikan semakin meningkat kepuasan kerja, maka akan mengakibatkan semakin meningkat pula kinerja.

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa perilaku kerja cerdas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Maka hipotesis yang diajukan peneliti yaitu:

Hipotesis 6: Kepuasan kerja mampu memediasi antara perilaku kerja cerdas terhadap kinerja karyawan.

### 2.3 Kerangka Berpikir

Hakikatnya kerangka berpikir tersebut berasal dari beberapa teori dan konsep yang dapat dikaitkan dengan masalah yang diteliti, sehingga mengedepankan beberapa hipotesis dalam bentuk diagram alir pemikiran, yang dapat dinyatakan sebagai hipotesis operasional atau dapat diuji. Sehingga kerangka pemikiran dapat digambarkan seperti pada gambar berikut :



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif kuantitatif, yaitu menjelaskan atau mengetahui pengaruh dua variabel atau lebih. (Sugiyono, 2013:292). Metoda penelitian yang digunakan adalah survei. Penelitian cross-sectional adalah penelitian dimana data dikumpulkan hanya sekali, mungkin selama beberapa hari atau minggu atau bulan, untuk dapat menjawab pertanyaan dari penelitian. (Sekaran, 2014:106).

Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis jalur (path analysis) dengan pengumpulan data dilakukan melalui instrumen penelitian, dengan cara menyebarkan kuesioner kepada pelanggan, berdasarkan data yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan kuantitatif. Strategi dan metoda yang digunakan dalam penelitian adalah metoda survei dengan teknik analisis jalur (path analysis), dengan pengumpulan data dilakukan melalui instrumen penelitian, dengan cara menyebarkan kuesioner kepada pelanggan, berdasarkan data yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan kuantitatif.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1 Populasi**

Populasi memiliki seluruh kumpulan objek yang bisa dipakai untuk mengambil beberapa kesimpulan. Populasi merupakan jumlah total dari keseluruhan objek (satu-satuan/individu) yang karakteristiknya hendak diduga (Sujarweni, 2015). Dalam penelitian ini, populasinya adalah seluruh karyawan DINPMPTSP Kab.Demak yang berjumlah 38 orang.

##### **3.2.2 Sampel**

Sampel adalah bagian dari populasi yang karakteristiknya akan diteliti dan dianggap mewakili seluruh populasi (Sujarweni, 2015). Jenis penentuan sampel

dalam penelitian ini yaitu *non-probability sampling* yaitu dengan menggunakan sampling jenuh atau sering disebut juga sensus. Menurut sugiyono (2017:85) pengertian dari sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel, hal ini dilakukan bila jumlah populasi relative kecil atau penelitian ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua populasi dijadikan sampel.

### 3.3 Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder, dengan penjelasannya sebagai berikut:

#### 1. Data primer

Menurut Sugiyono (2013:187) data primer merupakan data yang dikumpulkan dan olah sendiri oleh suatu organisasi atau perorangan langsung dari objeknya. Data primer yang dikumpulkan dalam penelitian ini yaitu persepsi responden berkaitan dengan variabel penelitian.

#### 2. Data sekunder

Suryani dan Hendriadi (2015:171) menyatakan bahwa data sekunder merupakan data yang diperoleh dalam bentuk sudah jadi, sudah dikumpulkan dan diolah oleh pihak lain, biasanya sudah dalam bentuk publikasi.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini terbagi menjadi 2, yaitu data primer dan data sekunder. Metoda pengumpulan data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner.

Sedangkan untuk data sekunder di peroleh dari data-data mengenai profil DINPMPTSP Kab.Demak melalui website DINPMPTSP Kab.Demak, buku, internet, jurnal, dan artikel lain yang berkaitan dengan kajian penelitian.

### 3.5 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran

#### 3.5.1 Definisi Operasional Variabel

Dalam sebuah penelitian terdapat beberapa variabel yang harus ditetapkan dengan jelas sebelum mulai pengumpulan data. Menurut Sugiyono (2016:38) definisi variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian di tarik kesimpulannya. Maka definisi dari setiap variabel dan pengukurannya adalah sebagai berikut :

##### 1. Variabel Independen/Variabel Bebas (X)

Menurut Sugiyono (2016:39) variabel independen/variabel bebas sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, antecedent. Dalam bahasa Indonesia sering disebut dengan variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) variabel independen atau bebas. Dalam penelitian ini terdapat 2 (dua) variabel independen yang diteliti yaitu Kepemimpinan Islami dan Perilaku Kerja Cerdas.

##### 2. Variabel Dependen/Variabel Terikat (Y)

Menurut Sugiyono (2016:39) variabel Dependen/variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel dependen yang akan diteliti adalah Kinerja SDM.

##### 3. Variabel Intervening (Z)

Menurut Sugiyono (2016:39) variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antar variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela/antara yang terletak antara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Variabel Z ini adalah Kepuasan Kerja.

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional Variabel**

<b>NO</b>	<b>Variabel</b>	<b>Definisi operasional variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>
1	Kepemimpinan Islami (X1)	Kepemimpinan Islami adalah dimana seorang pemimpin mengarahkan dan memotivasi bawahannya sesuai dengan Al-Qur'an dan hadits (Ayat-ayat Al-Qur'an)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak suka berbohong</li> <li>2. Memegang teguh amanah</li> <li>3. Tidak mengeluh mengemban tugas</li> <li>4. Suka bersosialisasi dengan rekan kerja</li> <li>5. Memandang segala kejadian dari berbagai arah (ayat-ayat Al-Qur'an)</li> </ol>	Pengukuran dengan skala Likert: 1= Sangat tidak setuju (STS) 2. Tidak setuju (TS) 3. Cukup sesuai (CS) 4. Sesuai (S) 5. Sangat sesuai (SS)
2	Perilaku Kerja Cerdas (X2)	Pola kerja cerdas (smart working) dikonseptualisasikan sebagai suatu perilaku adaptif perilaku menyesuaikan diri. Perilaku yang berkaitan dengan pengembangan pengetahuan juga dipertimbangkan sebagai aspek pola kerja cerdas (Sujan et al dalam widodo, 2014)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perencanaan yang baik.</li> <li>2. Perencanaa sesuai program harian</li> <li>3. Skala prioritas</li> <li>4. Ide dalam implementasi (Nirmalaya dalam widodo, 2014)</li> </ol>	Pengukuran dengan skala Likert: 1= Sangat tidak setuju (STS) 2. Tidak setuju (TS) 3. Cukup sesuai (CS) 4. Sesuai (S) 5. Sangat sesuai (SS)

3	Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja ( <i>job satisfaction</i> ) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2008)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan itu sendiri</li> <li>2. Rekan kerja.</li> <li>3. Kesempatan promosi</li> <li>4. Gaji</li> </ol> Schermerhorn (2005)	Pengukuran dengan skala Likert: 1= Sangat tidak setuju (STS) 2. Tidak setuju (TS) 3. Cukup sesuai (CS) 4. Sesuai (S) 5. Sangat sesuai (SS)
4	Kinerja SDM	Kinerja SDM adalah kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan dan tugas yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya yang didukung adanya prestasi sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan agar dapat mencapai tujuan organisasi. (Mangkunegara, 2009)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas</li> <li>2. Kuantitas</li> <li>3. Pelaksanaan tugas</li> <li>4. Tanggung jawab</li> </ol> (Mangkunegara, 2009)	Pengukuran dengan skala Likert: 1= Sangat tidak setuju (STS) 2. Tidak setuju (TS) 3. Cukup sesuai (CS) 4. Sesuai (S) 5. Sangat sesuai (SS)

Sumber : Data primer diolah tahun 2022

### 3.5.2 Skala Pengukuran

Skala pengukuran adalah sebuah acuan yang digunakan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam satuan alat ukur. Dengan 4 menggunakan skala pengukuran, maka alat ukur yang digunakan akan menghasilkan data kuantitatif. Setelah proses pengukuran yang menghasilkan data kuantitatif yang berupa angka-angka tersebut barulah kemudian ditentukan analisis statistik yang cocok untuk digunakan. Berikut skala pengukuran dalam penelitian ini:

**Tabel 3.2**  
**Skala Pengukuran**

NO	Variabel	Alat	Instrument	Jenis Data
1	Kepemimpinan Islami	Skala psikologis	Skala Kepemimpinan Islami	Interval
2	Perilaku Kerja Cerdas	Skala psikologis	Skala Perilaku Kerja Cerdas	Interval
3	Kinerja SDM	Skala psikologis	Skala Kinerja SDM	Interval
4	Kepuasan SDM	Skala psikologis	Skala Kepuasan SDM	Interval

Sumber : Data Primer 2022

### 3.6 Teknik Analisis Data

#### 3.6.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2017:206). Setelah data terkumpul maka langkah selanjtnya yaitu mengolah data, kemudian mendistribusikannya ke dalam table kemudian membahas data tersebut secara deskriptif.

### 3.7 Analisis Kuantitatif

#### 3.7.1 Uji Instrumen Data

Penganalisisan yang dipakai pada penelitian yang dilakukan ini merupakan analisis kuantitatif, yang kemudian dilakukan uji dengan beberapa instrumen berikut :

##### 3.7.1.1 Uji Validitas

Pernyataan tentang validitas tes pada dasarnya mengacu pada derajat fungsi pengukuran tes atau derajat ketepatan pengukuran tes (Matondang, 2014). Validitas pertanyaan tes apakah tes tersebut benar-benar mengukur apa yang sedang diukur. Kuncinya adalah sejauh mana tes dapat mengungkapkan karakteristik sebenarnya

atau kondisi nyata dari objek yang diukur akan bergantung pada keefektifan tes yang relevan.

### **3.7.1.1 Uji Reliabilitas**

Reliabilitas dari segi bahasa diartikandari kata reliability yang berasal dari kata rely dan ability. Jika dikombinasikan, akan membantu untuk memahami keandalan alat ukur dan menjadi dasar pengambilan keputusan. Reliabilitas meningkatkan keakuratan dan ketepatan alat ukur selama proses pengukuran. Koefisien reliabilitas mewakili kestabilan skor yang diperoleh individu, yang mencerminkan proses reproduksi skor. Jika skor yang diperoleh satu kali relatif sama dengan skor yang diperoleh di waktu lain, skor tersebut disebut skor stabil (Widodo, 2006).

### **3.7.2 Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik adalah langkah pertama dalam melakukan pengujian statistik atau dengan kata lain adalah syarat pertama dalam statistik yang harus dilakukan pada analisis regresi berganda yang menggunakan dasar Ordinary Least Square (OLS). Uji asumsi klasik termasuk uji yang penting, karena hasil dari regresi yang didapatkan dari uji t, f dan determinasi apabila kurang valid dapat dilengkapi oleh uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik terdiri dari uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji normalitas dan uji linearitas. Berikut penjelasan dari masing-masing uji asumsi klasik:

#### **3.7.2.1 Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas merupakan pengujian yang digunakan untuk mencari tahu apakah ada atau tidak korelasi yang terjadi pada antar variabel independen dalam sebuah model regresi (Ayuwardani & Isroah, 2018).

#### **3.7.2.2 Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas ialah kondisi dimana kesalahan varians dan konfusi dari semua variabel independen tidak konstan. Model yang baik tidak memiliki heteroskedastisitas.

### 3.7.2.3 Uji Normalitas

Uji normalitas dalam penelitian ini digunakan uji Kolmogorov-Smirnov dengan menggunakan kriteria apabila nilai  $\text{asympt.Sig}(p) > \alpha$ , maka penyebaran data berdistribusi normal. Keputusan yang diambil saat menentukan kenormalitasan penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov diambil dengan kriteria sebagai berikut:

1. Nilai sig atau nilai signifikan atau probabilitas  $<0,05$ , maka sebaran datanya tidak normal.
2. Nilai sig atau signifikan atau probabilitas  $>0,05$ , maka sebaran datanya normal.

### 3.8.1 Path Analysis

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (path analysis). Penulis menggunakan analisis jalur (path analysis) karena untuk mengetahui hubungan sebab akibat, dengan tujuan menerangkan pengaruh langsung atau tidak langsung antar variabel bebas dengan variabel terikat. Dalam penelitian ini, penulis ingin menganalisis dan memastikan apakah ada pengaruh kepemimpinan islami dan perilaku kerja cerdas terhadap kinerja sdm melalui kepuasan kerja.

Path Diagram (Diagram Jalur) Diagram jalur adalah alat untuk melukiskan secara grafis, struktur hubungan kausalitas antar variabel independen, intervening dan dependen. Model diagram jalur dibuat berdasarkan variabel yang diteliti, dalam penelitian ini variabel yang diteliti adalah Kepemimpinan Islami (X1), Perilaku Kerja Cerdas (X2), Kinerja SDM (Y) dan Kepuasan Kerja (Z). Berikut model analisis jalur regresi linear berganda 1 dan regresi linear berganda 2:

Tujuan analisis linear berganda tahap 1 untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel bebas X1 dan X2 terhadap variabel Z dimana dirumuskan ke dalam persamaan regresi berikut:

Rumus Persamaan Regresi Linear Ganda I:

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Z = Kepuasan Kerja

X1 = Kepemimpinan Islami

X2 = Perilaku Kerja Cerdas

Engagement = konstanta

b1 = Koefisien Kepemimpinan Islami

b2 = Koefisien Perilaku Kerja Cerdas

Tujuan analisis linear berganda tahap 2 untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel bebas X1 dan X2 terhadap variabel Y dimana dirumuskan ke dalam persamaan regresi berikut:

Rumus Persamaan Regresi Linear Berganda II:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

X1 = Kepemimpinan Islami

X2 = Perilaku Kerja Cerdas

Z = Kepuasan Kerja

a = konstanta

b1 = Koefisien Kepemimpinan islami

b2 = Koefisien Employee Engagement

b3 = Koefisien Kepuasan Kerja

### 3.9.1 Uji Hipotesis (Uji t)

#### 3.9.1.1 Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mencari tahu apakah variabel bebas (X) secara parsial atau sendiri berpengaruh terhadap koefisien regresi individu dari variabel terikat (Y).

Hipotesis parsial diperlukan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji parsial dilakukan dengan membandingkan nilai thitung dengan ttabel.

Nilai t-hitung dapat dilihat dari hasil pengolahan data *Coefficient*, hipotesis parsial dijelaskan ke dalam bentuk statistik sebagai berikut :

1.  $H_0 : \rho_{yx1} = 0$ , Artinya tidak terdapat pengaruh variabel Kepemimpinan Islami (X1) terhadap Kinerja SDM (Y).  
 $H_1 : \rho_{yx1} \neq 0$ , Artinya terdapat pengaruh variabel Kepemimpinan Islami (X1) terhadap Kinerja SDM (Y).
2.  $H_0 : \rho_{yx2} = 0$ , Artinya tidak terdapat pengaruh variabel Perilaku Kerja Cerdas (X2) terhadap Kinerja SDM (Y) 103  
 $H_1 : \rho_{yx2} \neq 0$ , Artinya terdapat pengaruh variabel Perilaku Kerja Cerdas (X2) terhadap Kinerja SDM (Y).
3.  $H_0: \rho_{yx1} = \rho_{yx2} = 0$ , Artinya tidak terdapat pengaruh variabel Kepemimpinan Islami (X1) dan Perilaku Kerja Cerdas (X2) terhadap Kinerja SDM (Y)  
 $H_1: \rho_{yx1} \neq \rho_{yx2} \neq 0$ , secara teori Artinya terdapat pengaruh variabel Kepemimpinan islami (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) terhadap Perilaku kerja cerdas (Y) secara teori.
4.  $H_0 : \rho_{zy} = 0$ , Artinya tidak terdapat pengaruh variabel Perilaku kerja cerdas (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z)  
 $H_1 : \rho_{zy} \neq 0$ , Artinya terdapat pengaruh variabel Perilaku kerja cerdas (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z)

Kemudian dilakukan pengujian dengan menggunakan rumus Uji t dengan taraf signifikan 5% atau dengan tingkat keyakinan 95% dengan rumus sebagai berikut:

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

Dimana :

n = jumlah sampel

r = nilai korelasi parsial

k = jumlah variabel independen

Selanjutnya hasil hipotesis t-hitung dibandingkan dengan t-tabel dengan ketentuan sebagai berikut :

Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ ,  $H_0$  diterima

Jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ ,  $H_0$  ditolak

### 3.9.1.2 Uji F (Uji Signifikan Persamaan)

Uji F merupakan sebuah pengujian yang dilakukan untuk mencari tahu signifikansi dari sebuah persamaan regresi, yang dipakai untuk mencari tahu seberapa besar variabel independen secara kolektif mempengaruhi variabel dependen.

Uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel independent secara keseluruhan terhadap variabel dependent. Pada penelitian inipeneliti mengajukan hipotesis dengan taraf nyata  $\alpha = 0,05$  sebagai berikut :

1.  $H_0 : \rho_{zyx} = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh Kepemimpinan Islami (X1), Perilaku Kerja Cerdas (X2), terhadap Kinerja SDM (Y) melalui variabel Kepuasan Kerja (Z).
2.  $H_1 : \rho_{zyx} \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh Kepemimpinan Islami (X1), Perilaku Kerja Cerdas (X2), terhadap Kinerja SDM (Y) melalui variabel Kepuasan Kerja (Z).

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

$$F_{hitung} = \frac{(n - k - 1) R^2}{k (1 - R^2)}$$

Keterangan:

$R^2$  = koefisien korelasi ganda

$k$  = banyaknya variabel independen

$n$  = jumlah anggota sample

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

Jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima (signifikan)

Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak (tidak signifikan)

### 3.10.1 Uji Koefisien Determinasi

Pengujian ini digunakan untuk mencari tahu persentase yang berubah pada variabel dependen (Y) yang diakibatkan oleh variabel independen (X). Jika  $R^2$  yang dihasilkan besar maka persentase perubahan variabel dependen (Y) yang diakibatkan oleh variabel independen (X) akan semakin besar.

Koefisien determinasi adalah untuk mengetahui seberapa besar prosentase pengaruh langsung variabel bebas yang semakin dekat hubungannya dengan variabel terikat atau dapat dikatakan bahwa penggunaan model tersebut bisa dibenarkan. Dari koefisien determinasi ini ( $r^2$ ) dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya hubungan dari variabel X terhadap Y kemudian X dan Y terhadap Z. Adapun rumus koefisien determinasi adalah sebagai berikut :

$$Kd = r_{xy}^2 \times 100\%$$

### 3.11.1 Uji Sobel

Menurut Ghozali (2018: 251) uji sobel digunakan untuk menghitung nilai variabel mediasi yang berdistribusi secara normal. Pada penelitian ini variabel mediasi atau variabel intervening adalah kepuasan SDM. Uji Sobel untuk menguji kekuatan dari pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y2) melalui variabel intervening (Y1). Dengan cara perhitungan mengalikan pengaruh tidak langsung X ke Y2 melalui Y1 dengan cara mengalikan jalur X – Y1 (a) dengan jalur Y1 – Y2 (b) atau ab. Jadi koefisien  $ab = (c-c')$  dimana c adalah pengaruh X terhadap Y2 tanpa menghubungkan Y1, sedangkan c' adalah

koefisien pengaruh X terhadap Y2 setelah menghubungkan Y1. Ghozali (2011) pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (Sobel Test). Rumus uji Sobel adalah sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$t = \frac{ab}{sab}$$

Dengan keterangan:

Sab : Besarnya standar eror pengaruh tidak langsung

a : Jalur variabel independen (X) dengan variabel intervening (Y1)

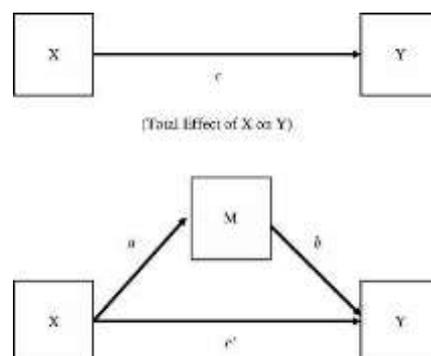
b : Jalur variabel intervening (Y1) dengan variabel dependen (Y2)

sa : Standar eror koefisien a

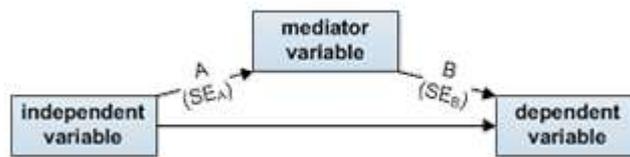
sb : Standar eror koefisien b

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien dengan rumus sebagai berikut:

Nilai thitung dibandingkan dengan nilai nilai ttabel, jika nilai thitung > nilai ttabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (Herlina & Diputra, 2018:21). Berikut gambar skema hubungan menggunakan uji sobel test:



Gambar 3.4 Uji Sobel X1 ke Y melalui Z



Gambar 3.5 Uji Sobel X<sub>2</sub> ke Y melalui Z



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Analisis Deskripsi Responden

Responden yang digunakan sebanyak 38 responden, menggunakan sampling jenuh karena semua anggota populasi dijadikan sampel. Hasil data- data dalam penelitian ini, diperoleh dari angket yang disebarakan kepada responden. Angket dalam penelitian ini berisi tentang item-item pernyataan yang berkaitan dengan variabel penelitian, angket tersebut juga berisikan data diri responden yang terdiri dari nama, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan lama bekerja responden. Data yang terkumpul dari responden disajikan sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden**

No.	Karakteristik	Jumlah	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin		
	a. Laki-laki	24	63,15
	b. Perempuan	14	36,84
<b>Jumlah</b>		<b>38</b>	<b>38%</b>
2.	Lama Bekerja:		
	a. > 2 tahun	8	21,05
	b. 2 – 5 tahun	10	26,31
	c. 6 – 10 tahun	15	39,47
	d. > 10 tahun	5	13,15
<b>Jumlah</b>		<b>38</b>	<b>38%</b>
3.	Pendidikan Terakhir:		
	a. SLTP	0	0
	b. SLTA	3	7,89
	c. Diploma	10	26,31
	d. Sarjana (S1)	15	39,47
	e. Magister (S2)	10	26,31
<b>Jumlah</b>		<b>38</b>	<b>38%</b>

Sumber: Data Primer, 2022

Tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa jenis kelamin responden pegawai DINPMPTSP kab.Demak didominasi responden dengan jenis kelamin pria sebanyak 24 responden atau 63,15% dan wanita sebanyak 14 responden atau 36,84%. Sebagian besar responden adalah pegawai laki-laki karena Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah pekerjaan yang lebih banyak dibutuhkan sehingga jumlah pegawai berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dari jumlah pegawai berjenis kelamin perempuan, meskipun demikian tidak memunculkan bias gender, mengingat tugas pekerjaan secara fisik maupun psikis dapat dikerjakan baik oleh laki-laki maupun perempuan.

Lama bekerja pegawai DINPMPTSP kab.Demak didominasi oleh responden yang telah bekerja selama 6 – 10 tahun sebanyak 15 responden dan 2 – 5 tahun sebanyak 10 responden, responden yang telah bekerja selama > 2 tahun sebanyak 8 responden dan responden yang telah bekerja selama > 10 tahun sebanyak 8 responden. Pegawai yang telah cukup lama bekerja biasanya lebih mengetahui mekanisme kerja, hal ini disebabkan karena mereka telah mempunyai pengalaman lebih banyak tentang bagaimana cara terbaik untuk meningkatkan pekerjaannya.

Pendidikan terakhir responden sebanyak 15 responden didominasi oleh pegawai dengan tingkat pendidikan S1 sebanyak 15 responden, responden dengan pendidikan Diploma (D3) sebanyak 10 responden, responden dengan tingkat pendidikan SMA/SMK sebanyak 3 responden dan responden dengan pendidikan magister (S2) sebanyak 10 responden.

Berdasarkan data tersebut dapat dinyatakan bahwa tingkat pendidikan pegawai DINPMPTSP kab.Demak sudah cukup baik karena didominasi pegawai dengan Diploma yang kemudian didominasi pegawai yang berpendidikan sarjana (S1) bahkan ada pegawai yang berpendidikan magister (S2).

#### 4.1.2 Deskripsi Variabel

Deskriptif variabel dimaksudkan untuk menganalisis data berdasarkan atas hasil yang diperoleh dari jawaban responden terhadap masing-masing indikator pengukur variabel. Hasil jawaban responden tersaji dalam tabel berikut:

**Tabel 4.2**  
**Deskripsi Variabel Penelitian**

Variabel	Indikator	Sim.	Jawaban					Jml Resp.	Rerata Skor
Kepemimpinan Islami (X1)	Tidak suka berbohong	X1.1	0	0	7	13	18	38	4.43
	Memegang teguh amanah	X1.2	0	0	18	10	10	38	4.38
	Tidak mengeluh mengemban tugas	X1.3	0	5	15	13	5	38	3.99
	Suka bersosialisasi dengan rekan kerja	X1.4	0	1	5	16	16	38	4.23
	Memandang segala kejadian dari berbagai arah	X1.5	0	4	16	10	8	38	4.16
<b>Rerata Variabel Kepemimpinan Islami (X1)</b>								4.238	
Perilaku Kerja Cerdas (X2)	Perencanaan yang baik	X2.1	0	8	12	12	6	38	4.19
	Perencanaan sesuai program harian	X2.2	0	0	5	16	17	38	4.30
	Skala prioritas	X2.3	0	3	5	15	15	38	4.27

	Ide dalam implementasi	X2.4	0	2	10	12	14	38	4.16
		X2.5	0	1	13	12	12	38	4.36
<b>Rerata Variabel Perilaku kerja cerdas (X2)</b>									4.256
Kinerja SDM (Y)	Kualitas	Y.1	0	8	12	12	6	38	4.27
	Kuantitas	Y.2	0	0	5	16	17	38	4.30
	Pelaksanaan tugas	Y.3	0	3	5	15	15	38	4.21
	Tanggung Jawab	Y.4	0	8	12	12	6	38	4.19
	Kehadiran	Y.5	0	1	5	16	16	38	4.23
<b>Rerata Variabel Kinerja SDM (Y)</b>									4.206
Kepuasan SDM (Z)	Pekerjaan itu sendiri	Y2.1	0	3	5	15	15	38	4.23
	Rekan kerja	Y2.2	0	8	12	12	6	38	4.43
	Kesempatan promosi	Y2.3	0	1	5	16	16	38	4.12
	Gaji	Y2.4	0	8	12	12	6	38	4.19
	Tunjangan	Y2.5	0	0	5	16	17	38	4.16
<b>Rerata Variabel Kepuasan SDM (Z)</b>									4.226

Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS 25,2022

Berdasarkan tabel 4.2 di atas dapat dinyatakan sebagai berikut:

1. Indikator yang mempunyai nilai rata-rata skor yang paling tinggi pada variabel kepemimpinan Islami adalah tidak suka berbohong yaitu sebesar 4,43. Indikator yang mempunyai rata-rata skor lebih rendah dibandingkan dengan rata-rata skor secara keseluruhan adalah tidak mengeluh mengemban tugas tersebut sebesar 3,99 dan memandang segala kejadian dari berbagai arah 4,16.

2. Indikator dengan nilai rata-rata skor yang paling tinggi pada variabel Perilaku kerja cerdas adalah ide dan implementasi item positif yaitu sebesar 4,36. Indikator dengan rata-rata skor lebih rendah dibandingkan dengan rata-rata skor secara keseluruhan adalah ide dan implementasi item negatif sebesar 4,16.
3. Indikator dengan nilai rata-rata skor yang paling tinggi pada variabel Kinerja SDM adalah kuantitas yaitu sebesar 4,30. Indikator dengan rata-rata skor lebih rendah dibandingkan dengan rata-rata skor secara keseluruhan adalah tanggung jawab sebesar 4,11.
4. Indikator dengan nilai rata-rata skor yang paling tinggi pada variabel Kepuasan SDM adalah kualitas yaitu sebesar 4,43. Indikator dengan rata-rata skor lebih rendah dibandingkan dengan rata-rata skor secara keseluruhan adalah ketepatan waktu sebesar 4,12.

Analisis statistik deskriptif untuk masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut:

**Tabel 4.3 Statistik Deskriptif**

Variabel	N	Min	Max	Sum	Mean	Median	Std. Deviation
Kepemimpinan Islami	38	14	25	2119	21.19	21.00	3.161
Perilaku Kerja Cerdas	38	16	25	2128	21.28	21.00	2.686
Kinerja SDM	38	15	25	2103	21.03	21.00	3.000
Kepuasan SDM	38	14	25	2113	21.13	21.00	3.113

Sumber: Data Primer, 2022

Berdasarkan data tersebut dapat ditunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Islami mempunyai kisaran teoritis antara 14 sampai dengan 25

dengan nilai rata-rata sebesar 21.19 dan standar deviasi sebesar 3.161. Dengan melihat nilai rata-rata sebesar 21.19 yang melebihi nilai median (21.00), dapat dikatakan bahwa bahwa pegawai DINPMPTSP kab. Demak secara umum memiliki Kepemimpinan Islami yang tinggi. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 3.161 dari nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan tentang Kepemimpinan Islami yang besarnya 21.19.

Variabel Perilaku kerja cerdas mempunyai kisaran teoritis antara 16 sampai dengan 25 dengan nilai rata-rata sebesar 21.28 dan standar deviasi sebesar 2.686. Dengan melihat nilai rata-rata sebesar 21.28 yang melebihi nilai median (21.00), sehingga dapat dikatakan bahwa pegawai DINPMPTSP kab. Demak secara umum mampu memiliki kecerdasan yang tinggi dalam etos kerja. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 2.686 dari nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan tentang Perilaku kerja cerdas yang besarnya 21.28.

Variabel Kinerja SDM mempunyai kisaran teoritis antara 15 sampai dengan 25 dengan nilai rata-rata sebesar 21.03 dan standar deviasi sebesar 3.000. Dengan melihat nilai rata-rata sebesar 21.28 yang melebihi nilai median (21.00), sehingga dapat dikatakan bahwa pegawai Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah secara umum memiliki Kinerja SDM tinggi terhadap organisasinya. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 3.000 dari nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan tentang Kinerja SDM yang besarnya 21.03.

Variabel Kepuasan SDM memiliki kisaran teoretis antara 14 sampai dengan 25 dengan nilai rata-rata sebesar 21.13 dan standar deviasi sebesar 3.113. Dengan

melihat nilai rata-rata sebesar 21.13 yang melebihi nilai median (21.00), sehingga dapat dikatakan bahwa pegawai Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah secara umum memiliki Kepuasan SDM yang baik. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 3.113 dari nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan tentang Kinerja SDM yang besarnya 21.13.

### 4.1.3 Uji Instrumen

#### 4.1.3.1 Uji Validitas Data

Uji validitas penelitian ini menggunakan korelasi product moment, jika hasil perhitungan  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka angket dianggap valid. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada Tabel 4.4 bahwa  $r$  hitung variabel kepemimpinan islami, perilaku kerja cerdas, kinerja SDM dan kepuasan kerja  $>$   $r$  tabel (0,320), maka dapat dinyatakan bahwa kuesioner dalam penelitian ini adalah valid dan dapat digunakan.

**Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas**

No	Variabel	Indikator	$r$ hitung	Kondisi	$r$ tabel	Keterangan
1	Kepemimpinan islami	Indikator X1.1	0.701	$>$	0.320	Valid
		Indikator X1.2	0.612	$>$	0.320	Valid
		Indikator X1.3	0.782	$>$	0.320	Valid
		Indikator X1.4	0.501	$>$	0.320	Valid
		Indikator X1.5	0.612	$>$	0.320	Valid
2	Perilaku kerja cerdas	Indikator X2.1	0.880	$>$	0.320	Valid
		Indikator X2.2	0.729	$>$	0.320	Valid
		Indikator X2.3	0.563	$>$	0.320	Valid
		Indikator X2.4	0.510	$>$	0.320	Valid

		Indikator X2.5	0.862	>	0.320	Valid
3	Kinerja SDM	Indikator Y3.1	0.557	>	0.320	Valid
		Indikator Y3.2	0,731	>	0.320	Valid
		Indikator Y3.3	0.818	>	0.320	Valid
		Indikator Y3.4	0.775	>	0.320	Valid
		Indikator Y3.5	0.536	>	0.320	Valid
4	Kepuasan SDM	Indikator Z3.1	0.678	>	0.320	Valid
		Indikator Z3.2	0.806	>	0.320	Valid
		Indikator Z3.3	0.899	>	0.320	Valid
		Indikator Z3.4	0.611	>	0.320	Valid
		Indikator Z3.5	0.529	>	0.320	Valid

Sumber : Data primer diolah SPSS 25,2022

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi lebih besar dari r tabel sebesar 0,320 sehingga indikator tersebut valid semua, artinya seluruh item pernyataan yang digunakan dapat mempresentasikan seluruh indikator dan kuesioner dapat digunakan untuk dilakukan uji analisis lebih lanjut.

#### **4.1.3.2 Uji Reliabilitas Data**

Uji reliabilitas data uji mengadopsi Cronbach Alpha, jika Cronbach Alpha > 0,6 maka kuesioner dapat dikatakan konsisten atau reliabel (Imam Ghozali, 2001:153).

**Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas**

No.	Variabel	<i>Cronbach's</i>	Keterangan
1	Kepemimpinan islami (X1)	0,793	Reliabel
2	Perilaku kerja cerdas (X2)	0,810	Reliabel
3	Kinerja SDM (X3)	0,771	Reliabel
3	Kepuasan SDM (X4)	0,817	Reliabel

Sumber : Data primer diolah SPSS 25,2022

Berdasarkan hasil perhitungan program SPSS, maka Cronbach Alpha masing-masing variabel memiliki nilai r tabel lebih besar dari  $> 0.6$ . Artinya item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini mendapat jawaban yang konsisten dari responden dalam penelitian ini.

#### 4.1.4 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi, perlu dilakukan pengujian asumsi klasik, agar hasil dari analisis regresi ini menunjukkan hubungan yang valid

##### 1. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2016:154), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, bila asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Jika berdistribusi normal maka data tersebut mampu mewakili suatu populasi.

Berikut ini merupakan hasil uji normalitas yang dilakukan menggunakan software SPSS yang akan disajikan sebagai berikut :

**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Normalitas dengan *Kolmogorov-Smirnov Test***  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardize d Residual
N		38
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.44144234
Most Extreme Differences	Absolute	.153
	Positive	.089
	Negative	-.153
Test Statistic		.253
Asymp. Sig. (2-tailed)		.226 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

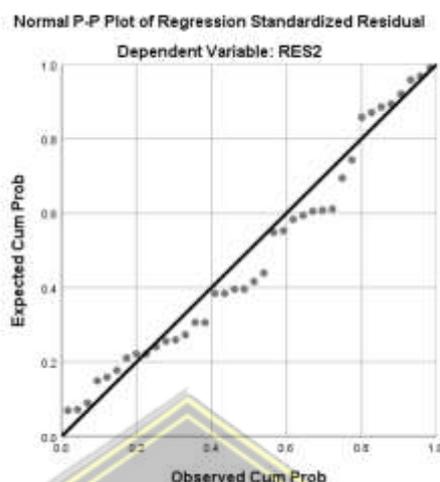
Sumber : Hasil *Output* SPSS 25,2022

Uji normalitas data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan pengujian metode *normal probability plot* dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5% (Priyatno, 2013:58). Kriteria pengujian dengan melihat besar kolomogorov-smirnov test sebagai berikut:

1. Jika signifikansi  $> 0,05$  maka data tersebut berdistribusi normal.
2. Jika signifikansi  $< 0,05$  maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov* yang disajikan pada Tabel 4.6 menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih besar dari nilai kritis yaitu ( $0,226 > 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam model regresi berdistribusi normal. Berikut ini juga ditampilkan gambar grafik plot hasil uji normalitas:

**Gambar 4.1 Scatterplot**



Sumber : Hasil *Output* SPSS 25,2022

Berdasarkan gambar 2 terlihat bahwa titik - titik yang ada mendekati garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi berdistribusi secara normal.

## 2. Uji Multikolinearitas

Priyatno (2013:59) mengemukakan bahwa multikolinearitas adalah keadaan dimana ada dua variabel independen atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna antar variabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah multikolinearitas.

Priyatno (2013:60) menyatakan bahwa Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dengan melihat nilai *tolerance* dan VIF (*Varian Influence Factor*). Semakin kecil nilai *tolerance* dan semakin besar VIF maka semakin

mendekati terjadi masalah multikolinearitas. Berikut hasil uji multikolinearitas yang dilakukan dengan software SPSS yang akan disajikan sebagai berikut :

**Tabel 4.7**

**Hasil Uji Multikolinearitas**

Collinearity Statistics	
Tolerance	VIF
.716	1.397
.939	1.065
.706	1.416

Sumber : Hasil *Output* SPSS 25,2022

Berdasarkan tabel 4.7 dapat dilihat bahwa setiap variabel independen mempunyai nilai *tolerance* >10% dan nilai VIF <10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

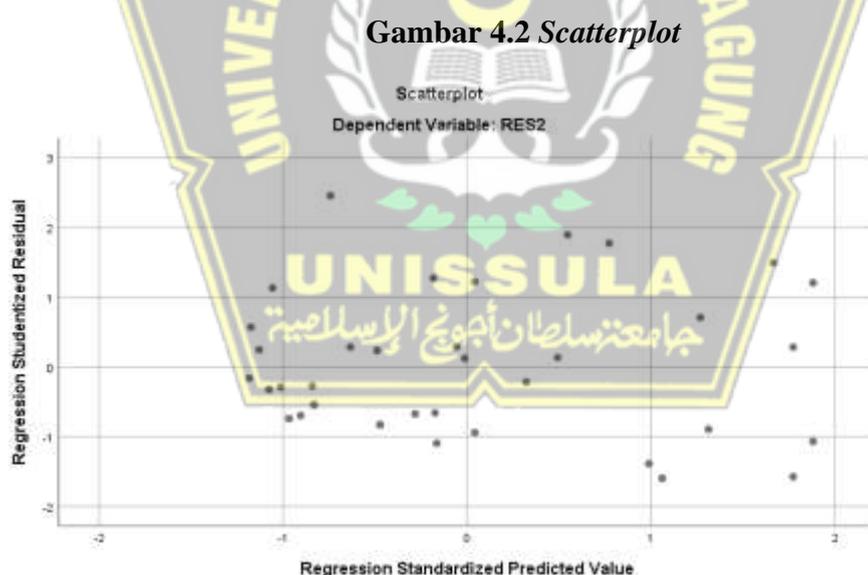
Uji Heteroskedastisitas adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui keadaan dimana terjadi ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Jika varian sama maka disebut homokedastisitas, jika varian berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2016:134). Ada beberapa metode pengujian yang dapat digunakan, salah satunya Uji Glejser Kriteria yang dapat digunakan untuk menyatakan apakah terjadi masalah heteroskedastisitas atau tidak adalah apabila signifikansi pada uji t kurang dari 0,05 maka diindikasikan masalah heteroskedastisitas pada model regresi tersebut. Berikut hasil Uji Heteroskedastisitas yang dilakukan dengan *software* SPSS yang akan disajikan sebagai berikut :

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-3.320	1.932		-1.718	.095
	kepemimpinan islami	.157	.098	.302	1.601	.119
	perilaku kerja cerdas	.080	.066	.201	1.224	.230
	kepuasan SDM	-.019	.063	-.058	-.306	.761

Sumber : Hasil *Output* SPSS 25,2022

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas yang telah dilakukan dan kemudian disajikan pada Tabel 4.8 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi yang diperoleh pada setiap variabel independen lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.



Sumber : Hasil *Output* SPSS 25,2022

Berdasarkan grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya diperoleh hasil tidak adanya pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi

heterokedastisitas. Sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi kepemimpinan islami, perilaku kerja cerdas, dan kepuasan SDM terhadap Kinerja SDM.

#### 4.1.5 Analisis Regresi Berganda

**Tabel 4.6**  
**Hasil Regresi Linier Berganda Persamaan I**

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Std.Error	Koefisien Jalur	t-hitung	Sig.
Kepuasan Kerja	1. Kepemimpinan Islami	0.228	0.501	3.456	001
	2. Perilaku Kerja Cerdas	0,175	0.230	2.356	005

Sumber : Data Primer,2022

Rumus persamaan regresi 1 sebagai berikut :

$$Z = 0,501X1 + 0,230 X2$$

Berdasarkan persamaan regresi 1 tersebut dapat diartikan bahwa :

- 1) X1 yang merupakan variabel kepemimpinan islami dan X2 yang merupakan variabel perilaku kerja cerdas berpengaruh positif terhadap Z yang merupakan Variabel Kepuasan Kerja.
- 2) Nilai koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan islami terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0,501, hal ini menunjukkan semakin baik kepemimpinan islami maka akan semakin meningkat kepuasan kerja seorang pegawai Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah.
- 3) Nilai koefisien regresi untuk variabel perilaku kerja cerdas terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0.230, hal ini menunjukkan semakin baik perilaku kerja cerdas maka akan semakin meningkat Kepuasan Kerja seorang pegawai Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah.

**Tabel 4.7**  
**Hasil Regresi Linier Berganda Persamaan II**

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Std.Error	Koefisien Jalur	t-hitung	Sig.
Kinerja SDM	1. Kepemimpinan Islami	0.107	0.447	3.256	002
	2. Perilaku Kerja Cerdas	0,105	0.561	3.577	001
	3. Kepuasan SDM	0,105	0.561	3.577	001

Sumber : Data Primer, 2022

Adapun rumus persamaan regresi 2 sebagai berikut :

$$Y = 0,447 X_1 + 0,561 X_2 + 0,561 Z$$

Berdasarkan persamaan regresi 2 tersebut dapat diartikan bahwa :

- 1)  $X_1$  yang merupakan variabel kepemimpinan islami dan  $X_2$  yang merupakan variabel perilaku kerja cerdas berpengaruh positif terhadap  $Z$  yang merupakan Variabel Kepuasan Kerja.
- 2) Nilai koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan islami terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0.447, hal ini menunjukkan semakin baik kepemimpinan islami maka akan semakin meningkat kepuasan kerja seorang pegawai Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah.
- 3) Nilai koefisien regresi untuk variabel perilaku kerja cerdas terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0.561, hal ini menunjukkan semakin baik perilaku kerja cerdas maka akan semakin meningkat Kepuasan Kerja seorang pegawai Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah.
- 4) Nilai koefisien regresi untuk variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja SDM menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0.561, hal ini menunjukkan semakin meningkatnya Kepuasan Kerja seorang Pegawai Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah maka akan semakin tinggi Kinerja SDM.

#### 4.1.6 Uji t

Uji t bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen secara parsial atau sendiri berpengaruh terhadap variabel dependen. Ketentuan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikansinya  $< 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan demikian hipotesis diterima / terbukti.
2. Jika nilai signifikansinya  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak ada pengaruh antara bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Dengan demikian hipotesis diterima / tidak terbukti

**Tabel 4.8 Hasil Uji t**

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Std.Error	Koefisien Jalur	t-hitung	Sig.
Kepuasan Kerja	1. Kepemimpinan Islami	0.228	0.501	3.456	001
	2. Perilaku Kerja Cerdas	0,175	0.230	2.356	005
Kinerja SDM	1. Kepemimpinan Islami	0.107	0.447	3.256	002
	2. Perilaku Kerja Cerdas	0,105	0.561	3.577	001
	3. Kepuasan SDM	0,105	0.561	3.577	001

Sumber : Olah Data, SPSS 25,2022

#### 1. Pengaruh Kepemimpinan islami Terhadap Kepuasan Kerja

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa Kepemimpinan islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Nilai signifikansi Kepemimpinan islami terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0.001 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan islami terhadap kepuasan kerja, yang

berarti semakin baik tingkat kepemimpinan islami, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan kepemimpinan islami berpengaruh terhadap kepuasan kerja **diterima**.

## **2. Pengaruh Perilaku Kerja Cerdas Terhadap Kepuasan Kerja**

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa Perilaku kerja cerdas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Nilai signifikansi Perilaku kerja cerdas terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0.005 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Perilaku kerja cerdas terhadap Kepuasan Kerja, yang berarti semakin baik tingkat Perilaku kerja cerdas Pegawai Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja Pegawai Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan Perilaku kerja cerdas berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja **diterima**.

## **3. Pengaruh Kepemimpinan islami Terhadap Kinerja SDM**

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa Kepemimpinan islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Nilai signifikansi Kepemimpinan islami terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.002 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Kepemimpinan islami terhadap Kinerja SDM, yang berarti semakin baik tingkat Kepemimpinan islami yang dimiliki oleh Pegawai Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah, maka akan semakin tinggi pula

Kinerja SDM. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan Kepemimpinan islami berpengaruh terhadap Kinerja SDM **diterima**.

#### **4. Pengaruh Perilaku kerja cerdas Terhadap Kinerja SDM**

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa Perilaku kerja cerdas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Nilai signifikansi Perilaku kerja cerdas terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.001 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Perilaku kerja cerdas terhadap Kinerja SDM, yang berarti semakin baik tingkat Perilaku kerja cerdas yang dimiliki oleh pegawai, maka akan semakin tinggi pula Kinerja SDM. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa yang menyatakan Perilaku kerja cerdas berpengaruh terhadap Kinerja SDM **diterima**.

#### **5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja SDM**

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Nilai signifikansi Kepuasan Kerja terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.001 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja SDM, yang berarti semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah, maka akan semakin tinggi pula Kinerja SDM. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja SDM **diterima**.

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

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur presentase total variasi variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen di dalam model regresi. Hasil uji koefisien determinasi terhadap model regresi 1 dan 2 dapat dilihat pada nilai adjusted R Square dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan I**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.642 <sup>a</sup>	.394	.354	2.526	2.596

a. Predictors: (Constant), TOTAL.X2, TOTAL.X1

b. Dependent Variabel: TOTAL.Z

Sumber: Data diolah,2022

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan II**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.740 <sup>a</sup>	.510	.458	1.504	1.787

a. Predictors: (Constant), TOTAL.Z, TOTAL.X2, TOTAL.X1

b. Dependent Variabel: TOTAL.Y

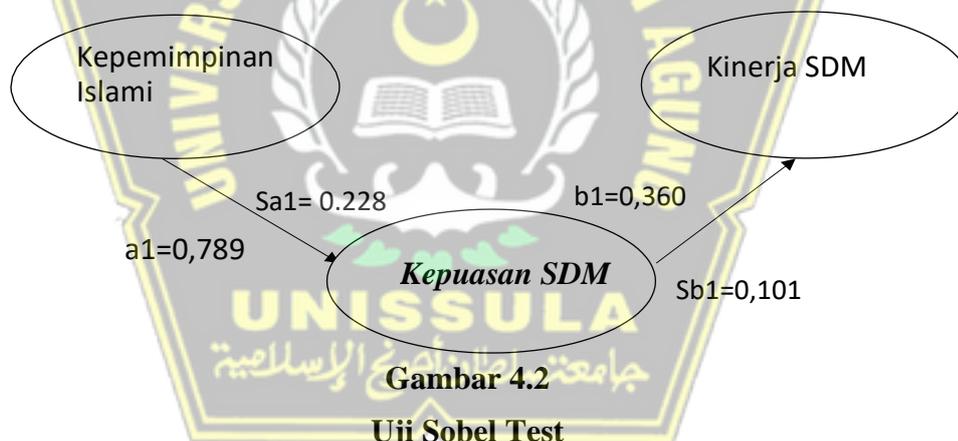
Pada model regresi 1 diperoleh nilai adjusted R Square sebesar 0,354 artinya 35,4% variabel terikat yaitu kepuasan kerja variasinya dapat dijelaskan oleh variabel bebas kepemimpinan islami dan perilaku kerja cerdas, sedangkan sisanya sebesar 64,6% dijelaskan oleh variabel diluar variabel yang digunakan. Dan berdasarkan model regresi 2 diperoleh nilai adjusted R Square sebesar 0,458 artinya 45,8% variabel terikat yaitu Kinerja SDM variasinya dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan islami, perilaku kerja cerdas dan kepuasan kerja sedangkan sisanya sebesar 54,2% dijelaskan oleh variabel diluar variabel yang digunakan.

#### 4.1.8 Uji Sobel Test

Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja mampu menjadi variabel intervening antara kepemimpinan islami dan perilaku kerja cerdas terhadap kinerja sdm maka dalam penelitian ini menggunakan uji sobel test. Uji sobel test dalam penelitian ini menggunakan *calculation for the sobel test*. Pengujian dikatakan mampu menjadi variabel intervening apabila pada *two tailed probability* nilai signifikansi  $< 0.05$  Berikut ini merupakan interpretasi dari hasil analisis jalur :

a. Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja

**Gambar 4.1**  
**Hasil Perhitungan Hubungan Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja**



**Gambar 4.2**

**Uji Sobel Test**

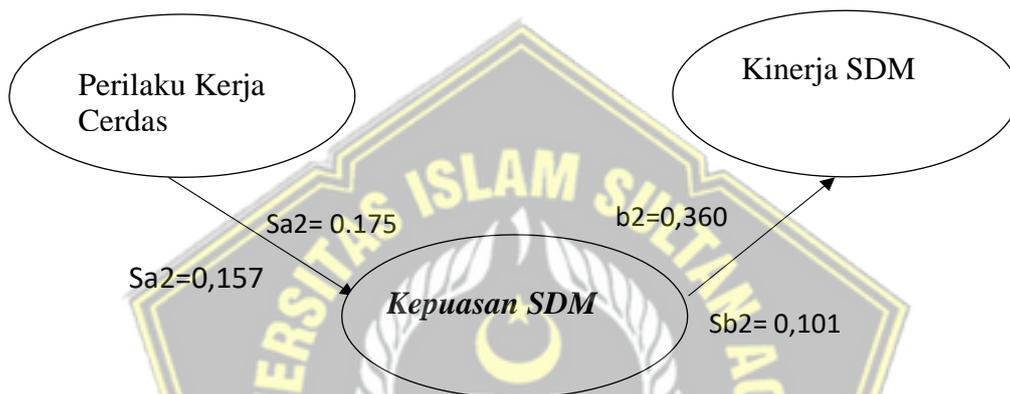
Test Name	Test statistic	P value
Sobel Test	2.48286	0.01303
Aroian Test	2.43403	0.01493

Berdasarkan hasil pengujian sobel test seperti yang dijelaskan pada gambar di atas diperoleh nilai *Sobel Test Statistic*nya sebesar 2.48286 dengan nilai *probability* sebesar  $0,013 < 0,05$ . Dari penjelasan tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan islami berpengaruh secara

tidak langsung terhadap Kinerja SDM melalui kepuasan kerja, dalam arti bahwa kepuasan kerja merupakan variabel intervening antara kepemimpinan islami terhadap kinerja SDM.

b. Perilaku Kerja Cerdas terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja

**Gambar 4.3**  
**Hasil Perhitungan Hubungan Perilaku Kerja Cerdas terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja**



**Gambar 4.4**  
**Uji Sobel test**

Test Name	Test statistic	P value
Sobel Test	1.97001	0.03429
Aroian Test	1.83949	0.04019

Berdasarkan hasil pengujian sobel test seperti yang dijelaskan pada gambar di atas diperoleh nilai *Sobel Test Statistic*nya sebesar 1.970 dengan nilai *probability* sebesar  $0.034 < 0.05$ . Dari penjelasan tersebut menunjukkan bahwa variabel perilaku kerja cerdas berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja SDM, sehingga variabel kepuasan SDM merupakan sebagai variabel intervening antara perilaku kerja cerdas terhadap Kinerja SDM.

## 4.2 Pembahasan

### 4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan islami Terhadap Kepuasan Kerja

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa Kepemimpinan islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Nilai signifikansi Kepemimpinan islami terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0.001 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan islami terhadap kepuasan kerja, yang berarti semakin baik tingkat kepemimpinan islami, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan kepemimpinan islami berpengaruh terhadap kepuasan kerja terbukti sehingga  $H_0$  Ditolak dan  $H_1$  diterima.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Maulida, A. R., Hamdani, I., & Irfani, F. (2018) yaitu pengaruh etika kerja Islam terhadap kepuasan kerja, yang dilakukan melalui uji statistik dapat disimpulkan bahwasanya ada pengaruh yang signifikan antara variabel X terhadap variabel Y1. Ini menunjukkan bahwa variabel etika kerja Islam berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sehingga memberikan keputusan untuk menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$ .

Indikator kepemimpinan Islami yaitu kepercayaan/integritas dan indikator religiusitas yaitu praktik publik secara bersama-sama mempengaruhi indikator kepuasan kerja yaitu kepuasan terhadap rekan kerja. Hal ini karena kepercayaan atau integritas yang dibangun dengan

baik antara atasan dan karyawan akan membuat karyawan merasa tenang dan puas dengan rekan kerja saat bekerja, selain itu praktik publik kegiatan keagamaan membuat komunikasi antara karyawan satu dengan yang lainnya dapat terjalin baik seraca struktural maupun kultural. Indikator kepemimpinan Islami yaitu orientasi karyawan dan indikator religiusitas yaitu pengetahuan secara bersama-sama mempengaruhi indikator kepuasan kerja yaitu kepuasan terhadap sifat pekerjaan. Indikator kepemimpinan Islami yaitu kepercayaan/integritas, indikator religiusitas yaitu praktik publik dan indikator kepuasan kerja yaitu kepuasan terhadap rekan kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kinerja kontekstual. Hal ini karena kepercayaan dan integritas yang dibangun dengan baik antara atasan dan karyawan akan membuat koordinasi terlaksana dengan baik dalam melakukan pekerjaan, selain itu praktik publik kegiatan keagamaan serta kepuasan terhadap rekan kerja membuat komunikasi antara karyawan satu dengan yang lainnya dapat dijalin dengan baik karena rasa nyaman saat berinteraksi dalam kegiatan keagamaan maupun pekerjaan. Indikator religiusitas yaitu pengalaman dan indikator kepuasan kerja yaitu kepuasan terhadap sifat pekerjaan dan pengawasan secara bersama-sama mempengaruhi indikator kinerja karyawan yaitu kinerja tugas. Hal ini karena pengalaman yang dimiliki tentang kesadaran akan adanya pengawasan dari Allah maka karyawan akan bekerja dengan baik dengan atau tanpa pengawasan manusia sebagai atasannya, selain itu kecocokan karyawan dengan jenis pekerjaannya serta arahan dan 78

instruksi yang jelas dari atasan akan membuat karyawan bekerja dengan lebih efektif dan efisien.

Selain itu ditunjang dengan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan serta adanya kebijakan dari kepemimpinan Islami yang salah satunya berujuan meningkatkan religiusitas karyawan.

Kepemimpinan islami yang dimiliki pegawai akan meningkat dan semakin termotivasi Pegawai maka semakin tinggi kepuasan kerja. Sebaliknya, jika Pegawai tidak merasa termotivasi dalam bekerja, maka dalam dirinya akan timbul rasa malas, sehingga akan berdampak pada menurunnya kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan Rofhanda (2008) ditunjukkan oleh keadaan perusahaan dimana Pegawai yang lebih termotivasikan cenderung lebih efektif daripada perusahaan-perusahaan dengan Pegawai yang kurang termotivasikan. Hal ini juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Danim (2004: 2) motivasi diartikan sebagai kekuatan, dorongan, semangat, tekanan, atau mekanisme psikologi yang mendorong seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai prestasi tertentu sesuai dengan apa yang dikehendaki. Berdasarkan data empiris dan pengujian hipotesis ini maka hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rofhanda (2008).

#### 4.2.2 Pengaruh perilaku kerja cerdas terhadap kepuasan kerja

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa Perilaku kerja cerdas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Nilai signifikansi Perilaku kerja cerdas terhadapKepuasan Kerja adalah sebesar 0.005 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Perilaku kerja cerdas terhadap Kepuasan Kerja, yang berarti semakin baik tingkat Perilaku kerja cerdas Pegawai Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja Pegawai Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan Perilaku kerja cerdas berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja terbukti sehingga H0 Ditolak dan H2 diterima.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Brayfield dan Rothe (dalam Panggabean, 2004) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah dapat diduga dari sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Pada dasarnya kepuasan kerja itu sangat tergantung dari apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaan tersebut dan apa yang akan diperoleh dari hasil pekerjaan tersebut. Sehingga seseorang akan merasa puas terhadap hasil pekerjaannya karena mempunyai banyak pilihan dan banyak harapan untuk mendapatkannya. Menurut Luthan (2004), kepuasan kerja adalah hasil persepsi Pegawai tentang seberapa baik pekerjaan seseorang memberikan segala sesuatu yang dipandang sebagai sesuatu yang penting melalui hasil kerjanya.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Supriyanto, A. S., & Troena, E. A. (2012) mengemukakan bahwa Kecerdasan spiritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini bermakna bahwa semakin meningkat tingkat Kecerdasan spiritual, maka kepuasan kerja akan semakin meningkat. Koefisien jalur bertanda positif mengindikasikan semakin meningkat tingkat kecerdasan spiritual, maka akan mengakibatkan semakin meningkat pula kepuasan kerja. Hasil penelitian mendukung penelitian yang dilakukan.

Moore, et al. (2006), mengatakan bahwa pada dasarnya kecerdasan spiritual sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dari penelitian ini dapat diungkapkan bahwa kecerdasan spiritual manajer akan mempengaruhi kepuasan kerja. Semakin cerdas manajer maka tingkat kepuasan terhadap pekerjaan juga akan semakin meningkat. Dengan kecerdasan spiritual yang tinggi, orang akan mampu memaknai positif pada setiap peristiwa, permasalahan bahkan penderitaan yang dialami, maka ia akan mampu membangkitkan jiwanya dan melakukan perbuatan-perbuatan dan tindakan nyata yang positif. Selain itu, kecerdasan spiritual juga dapat menciptakan keberanian dalam bertindak, lebih tenang dan tararah dalam menyelesaikan persoalan dan lebih kepada rasa kemanusiaan atau keadilan untuk memilah-milah jenis reaksi.

Sesuai dengan Moore, et al. (2006), Milliman, et al. (2003) mengatakan bahwa kecerdasan spiritual akan mempengaruhi sikap kerja. Sikap kerja ini ditunjukkan dengan indikatornya adalah kepuasan kerja,

Kinerja SDM kepada organisasi, keterlibatan pekerja dan penghargaan terhadap organisasi. Penelitian ini memediasi hasil dari Moore, sehingga dapat dikatakan bahwa kecerdasan spiritual akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain semakin cerdas secara spiritual, maka pekerja dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya akan merasa puas. Hal ini disebabkan karena cerdas spiritual berarti telah memiliki tingkat kesadaran yang tinggi dan dalam bekerja penuh dengan pengabdian dan tanggungjawab.

#### **4.2.3 Pengaruh Kepemimpinan islami Terhadap Kinerja SDM**

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa Kepemimpinan islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Nilai signifikansi Kepemimpinan islami terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.002 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Kepemimpinan islami terhadap Kinerja SDM, yang berarti semakin baik tingkat Kepemimpinan islami yang dimiliki oleh Pegawai Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah, maka akan semakin tinggi pula Kinerja SDM. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan Kepemimpinan islami berpengaruh terhadap Kinerja SDM terbukti sehingga  $H_0$  Ditolak dan  $H_3$  diterima.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ratna dan Miftahudin (2016) mengenai variabel kepemimpinan Islami berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja

karyawan. Hal ini didasarkan pada tingkat signifikansi kepemimpinan islami sebesar 0,0000,05 sehingga hipotesis kedua tidak diterima. Variabel kepuasan kerjatidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didasarkan pada tingkat signifikansi kepuasan kerja sebesar  $0,057 > 0,05$  sehingga hipotesis ketiga tidak diterima. Interaksi variabel lama kerja dengan kepemimpinan islam berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4.2.4 Pengaruh Perilaku kerja cerdas Terhadap Kinerja SDM

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa Perilaku kerja cerdas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Nilai signifikansi Perilaku kerja cerdas terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.001 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Perilaku kerja cerdas terhadap Kinerja SDM, yang berarti semakin baik tingkat Perilaku kerja cerdas yang dimiliki oleh pegawai, maka akan semakin tinggi pula Kinerja SDM. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa yang menyatakan Perilaku kerja cerdas berpengaruh terhadap Kinerja SDM terbukti sehingga  $H_0$  Ditolak dan  $H_4$  diterima.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hartono & Anshori (2019) yang menyatakan bahwa bentuk hubungan antara Kerja Cerdas terhadap kinerja karyawan agen asuransi PT. Prudential Life Assurance adalah positif. Artinya sebagai karyawan agen asuransi harus bisa kerja secara cerdas dimana hal tersebut dibutuhkan oleh

setiap agen asuransi mengembangkan pola pikir dan pengetahuan, karena sumber daya manusia yang mempunyai kerja cerdas berpengaruh terhadap kinerja. Hal itu yang harus bisa dilakukan oleh setiap agen asuransi untuk bisa meningkatkan kinerja perusahaan.

Menurut Sujan *et.al* (dalam widodo 2014) pola kerja cerdas (*smart working*) dikonseptualisasikan sebagai suatu perilaku adaptif perilaku menyesuaikan diri. Perilaku yang berkaitan dengan pengembangan pengetahuan juga dipertimbangkan sebagai aspek pola kerja cerdas. Karena itu perwujudan dari usaha mengembangkan dan memanfaatkan pengetahuan berupa, 1) perencanaan untuk menentukan kesesuaian berbagai perilaku dan aktivitas penjualan, 2) Mempertimbangan kemampuan untuk melaksanakan berbagai jenis perilaku dan aktivitas kerja, dan 3) pengubahan perilaku dan aktivitas penjualan agar selalu sesuai dengan situasi yang ada. Bukti-bukti mengenai flexibelitas dan perhatian terhadap pemilihan strategi akan membedakan kinerja karyawan.(Sujan et al 1994).

#### **4.2.5 Pengaruh Kepemimpinan islami Terhadap Kinerja SDM melalui**

##### **Kepuasan SDM**

##### **a. Pengaruh langsung**

Nilai signifikansi Kepemimpinan islami terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.002 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ .

Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh antara kepemimpinan islami terhadap kinerja SDM.

#### **b. Pengaruh tidak langsung**

Berdasarkan hasil pengujian sobel test seperti yang dijelaskan pada gambar di atas diperoleh nilai *Sobel Test Statisticnya* sebesar 2.48286 dengan nilai *probability* sebesar  $0,013 < 0,05$ . Dari penjelasan tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan islami berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja SDM melalui kepuasan kerja, dalam arti bahwa kepuasan kerja merupakan variabel intervening antara kepemimpinan islami terhadap kinerja SDM. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa yang menyatakan kepemimpinan islami berpengaruh terhadap Kinerja SDM melalui kepuasan kerja terbukti sehingga  $H_0$  Ditolak dan  $H_5$  diterima.

Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa apabila Pegawai memiliki kepemimpinan islami yang baik maka tujuan organisasi dapat tercapai serta tercapai pula tujuan pribadi dengan membangun kemampuan kepuasan kerja. Dengan demikian dapat diartikan bahwa kinerja SDM dapat meningkat bila didukung dengan Kepemimpinan islami serta kepuasan kerja.

#### **4.2.6 Pengaruh Perilaku kerja cerdas Terhadap Kinerja SDM melalui**

##### **Kepuasan SDM**

##### **a. Pengaruh langsung**

Nilai signifikansi Perilaku kerja cerdas terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.001 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh antara perilaku kerja cerdas terhadap kinerja SDM.

##### **b. Pengaruh tidak langsung**

Berdasarkan hasil pengujian sobel test seperti yang dijelaskan pada gambar di atas diperoleh nilai Sobel Test Statisticnya sebesar 1.970 dengan nilai probability sebesar  $0.034 < 0.05$ . Dari penjelasan tersebut menunjukkan bahwa variabel perilaku kerja cerdas berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja SDM, sehingga variabel kepuasan SDM merupakan sebagai variabel intervening antara perilaku kerja cerdas terhadap Kinerja SDM. Berdasarkan penjelasan dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa yang menyatakan perilaku kerja cerdas berpengaruh terhadap Kinerja SDM melalui kepuasan kerja terbukti sehingga  $H_0$  Ditolak dan  $H_6$  diterima.

Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa apabila pegawai yang memiliki perilaku kerja cerdas dapat mencapai hasil yang maksimal perlu membangun kemampuan kepuasan kerja. Dengan demikian dapat diartikan bahwa

Perilaku kerja cerdas dapat meningkatkan Kinerja SDM tanpa melalui Kepuasan Kerja.



## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan islami dan perilaku kerja cerdas terhadap kinerja SDM. Selain itu, studi telah mengembangkan hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja SDM. Penelitian ini beberapa hal. Yaitu :

1. Kepemimpinan islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Nilai signifikansi Kepemimpinan islami terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0.001 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan islami terhadap kepuasan kerja, yang berarti semakin baik tingkat kepemimpinan islami, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja.
2. Perilaku kerja cerdas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Nilai signifikansi Perilaku kerja cerdas terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0.005 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Perilaku kerja cerdas terhadap Kepuasan Kerja, yang berarti semakin baik tingkat Perilaku kerja cerdas Pegawai Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja Pegawai Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah.
3. Kepemimpinan islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Nilai signifikansi Kepemimpinan islami terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.002 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Kepemimpinan islami terhadap Kinerja SDM, yang berarti semakin baik

tingkat Kepemimpinan islami yang dimiliki oleh Pegawai Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah, maka akan semakin tinggi pula Kinerja SDM.

4. Perilaku kerja cerdas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Nilai signifikansi Perilaku kerja cerdas terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.001 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Perilaku kerja cerdas terhadap Kinerja SDM, yang berarti semakin baik tingkat Perilaku kerja cerdas yang dimiliki oleh pegawai, maka akan semakin tinggi pula Kinerja SDM.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Nilai signifikansi Kepuasan Kerja terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0.001 dimana nilai signifikansinya kurang dari  $\alpha = 0.05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja SDM, yang berarti semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah, maka akan semakin tinggi pula Kinerja SDM.
6. nilai *Sobel Test Statisticnya* sebesar 2.48286 dengan nilai *probability* sebesar  $0,013 < 0,05$ . Dari penjelasan tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan islami berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja SDM melalui kepuasan kerja, dalam arti bahwa kepuasan kerja merupakan variabel intervening antara kepemimpinan islami terhadap kinerja SDM.
7. nilai *Sobel Test Statisticnya* sebesar 1.970 dengan nilai *probability* sebesar  $0.034 < 0.05$ . Dari penjelasan tersebut menunjukkan bahwa variabel perilaku kerja cerdas berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja SDM, sehingga variabel kepuasan SDM merupakan sebagai variabel intervening antara perilaku kerja cerdas terhadap Kinerja SDM.

## 5.2 Saran

Meningkatkan kinerja SDM Pegawai Din-PMPTSP Kab. Demak Jawa Tengah.

### a. Bagi Perusahaan

1. Meningkatkan jiwa kepemimpinan islami melalui beberapa cara seperti lebih bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaan dan semua pegawai memiliki kesempatan untuk mengembangkan karir.
2. Meningkatkan perilaku kerja cerdas, dengan cara menerapkan kesadaran disiplin seperti pegawai melakukan jam masuk, jam istirahat, dan jam pulang sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan sehingga menghasilkan perubahan ke arah yang lebih baik.

### b. Penelitian Selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya dapat menambah jumlah variabel dan jumlah responden lebih banyak daripada sampel penelitian ini atau mengubah objek responden seperti ditunjukkan pemohon peizinan bukan pada pegawai.

## 5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini mempunyai keterbatasan dalam meneliti analisis pengaruh kepemimpinan islami dan perilaku kerja cerdas terhadap kinerja SDM yaitu : sampel dalam penelitian ini hanya 38 pegawai dan kurang dari 50 pegawai sehingga perlu dilakukan penelitian untuk sampel yang lebih luas bagi peneliti selanjutnya dan menggunakan variabel independent yang berbeda atau menambah variabel lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- AFNIDA, N. (2019). *PENGARUH MOTIVASI, KERJA CERDAS DAN PROMOSI PENJUALAN TERHADAP KINERJA DISTRIBUTOR MULTI LEVEL MARKETING (Studi Kasus pada Stockist Center PT. Natural Nusantara Purbalingga)* (Doctoral dissertation, IAIN Purwokerto).
- Bitsch, V (2008), Spirituality and Religion Developments in the Management Literature Relevant to Agribusiness and Entrepreneurship. Annual World and symposium of the International Food and Agribusiness Management Association. [bitsch@msu.edu](mailto:bitsch@msu.edu)
- Carmichael, B.D., and Maxim, S (2005), Emotional Intelligence, Organizational Legitimacy And Charismatic Leadership, *Academy Of Management Journal*
- Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DINPM PTSP) Kabupaten Demak. Dalam <http://bpptpmdemak.com/pub/>  
<https://perizinan.demakkab.go.id/>
- Elsintania, F., & Archianti, P. (2016). Pengaruh kepemimpinan kenabian dan etos kerja islami terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Ilmiah Penelitian Psikologi: Kajian Empiris & Non-Empiris*, 2(1), 41-55.
- Fordebi , Adesy., *Ekonomi dan Bisnis Islam: Seri Konsep dan Aplikasi Ekonomi dan Bisnis Islam*, ( Jakarta: Rajawali pers, 2016). hlm. 115
- Ghozali, Imam. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Dipenogoro. Semarang.
- Ghozali, Imam. (2008). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Dipenogoro. Semarang.
- Hidayat, A. (2019). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN ISLAMIS TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA*. *Jurnal Ilmiah Ekbank*, 2(1).
- Juanim, (2004), *Analisis Jalur dalam Riset Pemasaran Teknik Pengolahan Data SPSS & LISREL*, Universitas Pasundan, Bandung.
- Mustofiah, S. (2015). *Pengaruh kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan pada Rabbani Semarang* (Doctoral dissertation, UIN Walisongo).
- Pallawagau, A. (2020). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN ISLAMIS TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. KASMAR TIAR RAYA*. *JURNAL ILMIAH EKBANK*, 3(1).

- Ridwan, Kuncoro, dan Engkos, Achmad. (2006). Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis). Alfabeta. Bandung
- Sunarso, Y. (2007). *Pengaruh Orientasi Pembelajaran, Kerja cerdas dan Kerja Keras dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Penjual (Studi Kasus: Pada PT. Infomedia Nusantara Jakarta)* (Doctoral dissertation, program Pascasarjana Universitas Diponegoro).
- Sunanda, W. D. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Waroeng Spesial Sambal). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 17(1), 20-36.
- Sugiyono, (2013), Statistika Untuk Penelitian, Alfabeta, Bandung.
- \_\_\_\_\_.(2017).Statistika Untuk Penelitian. Bandung: CV Alfabeta
- Supriyanto, A. S., & Troena, E. A. (2012). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer (Studi di Bank Syari'ah Kota Malang)'. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(4), 693-617.
- Wijayanti, R., & Meftahudin, M. (2016). Pengaruh kepemimpinan islami, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan lama kerja sebagai variabel moderating. *Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat UNSIQ*, 3(3), 185-192.
- Wijayanti, Ratna & Farid Wajdi.(2012).Pengaruh Kepemimpinan Islami, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating.Daya Saing Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya. Vol. 13, No. 2, Desember 2012.