

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI BERBASIS ISLAMIC  
*LEADERSHIP* INSENTIF DAN KOMITMEN AFEKTIF DI  
YAYASAN AL-FALAH MUSI BANYUASIN**

**TESIS**



**Oleh :**

**Arif Fadillah**

**NIM: 20402400115**

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

**2025**

## **HALAMAN PENGESAHAN**

### **TESIS**

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI BERBASIS *ISLAMIC*  
*LEADERSHIP* INSENTIF DENGAN KOMITMEN AFEKTIF DI  
YAYASAN AL-FALAH MUSI BANYUASIN**

**Disusun Oleh :**

**Arif Fadillah**

**NIM. 20402400115**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan  
sidang panitia ujian tesis  
Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang

**Semarang, 2025**

**Dosen Pembimbing,**



06/24/2025

**(Prof. Dr. Mutamimah, SE, M.Si)**  
**NIK. 210491026**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI BERBASIS**

***ISLAMIC LEADERSHIP* INSENTIF DAN KOMITMEN**

**AFEKTIF DI YAYASAN AL-FALAH MUSI BANYUASIN**

Disusun Oleh :  
Arif Fadillah  
NIM. 20402400115

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal 2025

**Susunan Dewan Penguji**

Pembimbing,

Prof. DR. Hj. Mutammimah, SE,M.Si  
NIK. 210491026

Penguji I,

Prof. DR. Heru Sulistyo, SE,M.Si  
NIK. 210493032

Penguji II

Dr. Hj. Siti Sumiati, SE,M,Si  
NIK. 210492029

Mengetahui  
Ketua Program Studi  
Magister Manajemen  
Ketua,

Prof. DR. Ibonu Khajar, SE,M.Si  
NIK. 210491028

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Arif Fadillah

NIM 20402400115

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul “Peningkatan Kinerja Pegawai Berbasis islamic leadership Insentif dan Komitmen Afektif di Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Pembimbing,



Prof. Dr. Hj. Mutammimah SE, M.Si

Semarang,

2025

Saya yang menyatakan,



Arif fadillah

## LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Arif Fadillah

NIM 20402400115

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul:

PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI BERBASIS

*ISLAMIC LEADERSHIP* INSENTIF DAN KOMITMEN

AFEKTIF DI YAYASAN AL-FALAH MUSI

BANYUASIN

Dan menyetujui menjadi hak milik Universitas Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, 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/Plagiarism dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 16 juli 2025  
Yang membuat pernyataan,  
  
  
Arif Fadillah  
NIM. 20402400115

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

**Motto : ikhtiyar, doa dan tawakkal**

**Kupersembahkan kepada :**

1. Kedua orang tua (alm.H abdullah dan Hj Fatimah) dan mertua (alm.H Oman Lukman dan Hj Arsimah) yang selalu menjadi panutan hidup dan mendorong dengan cinta serta do'a yang tak pernah putus.
2. Istri tercinta, Hj Mulyani, yang selalu mencintai, mendukung, dan mendo'akan dalam setiap langkah perjalanan kehidupan.
3. Anak-anak tersayang, Intan, Dika dan Baim yang selalu menjadi obat lelah dan inspirasi, serta menjadi sumber motivasi untuk selalu memberikan yang terbaik.
4. Untuk seluruh staf ,pegawai dan santri di Yayasan Al Falah Musi Banyuasin, semoga ini menjadi inspirasi dalam mengabdikan di Yayasan Al Falah Musi Banyuasin yang kita cintai.
5. Untuk seluruh staf kantor urusan agama (KUA) kecamatan Bayung Lencir kementerian agama kabupaten Musi Banyuasin

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan lancar. Tesis yang berjudul "Peningkatan Kinerja Pegawai Berbasis *Islamic leadership* Insentif dan Komitmen Afektif di Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin", ini disusun sebagian syarat memperoleh gelar magister manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam proses penyelesaian tesis ini, penulis menyadari banyak tantangan yang dihadapi terutama kesibukan penulis sebagai pegawai di lingkungan kementerian agama dan sebagai pimpinan yayasan al falah musi banyuasin. Namun berkat do'a dan dukungan dari berbagai pihak, Alhamdulillah tesis ini dapat diselesaikan. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak, di antaranya:

1. Prof DR Heru Sulityo SE.MSi dan DR Hj Siti Sumiati SE M.Si sebagai dosen penguji yang telah menyetujui dan meluangkan waktu dengan penuh kesabaran menguji penulis dalam sidang tesis ini.
2. Ibu Prof. Dr. Mutamimah, SE, M.Si, Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang sebagai dosen pembimbing yang telah menyetujui dan meluangkan waktu dengan penuh kesabaran dan penuh keibuan membimbing penulis dalam penulisan tesis ini sejak awal sampai akhir.
3. Bapak dan Ibu Dosen Program Magister Manajemen yang telah memberi bekal ilmu kepada penulis selama belajar di Universitas Islam Sultan Agung Semarang .
4. Istri tercinta, Hj Mulyani, yang selalu mencintai, mendukung, dan mendo'akan dalam setiap langkah perjalanan kehidupan.

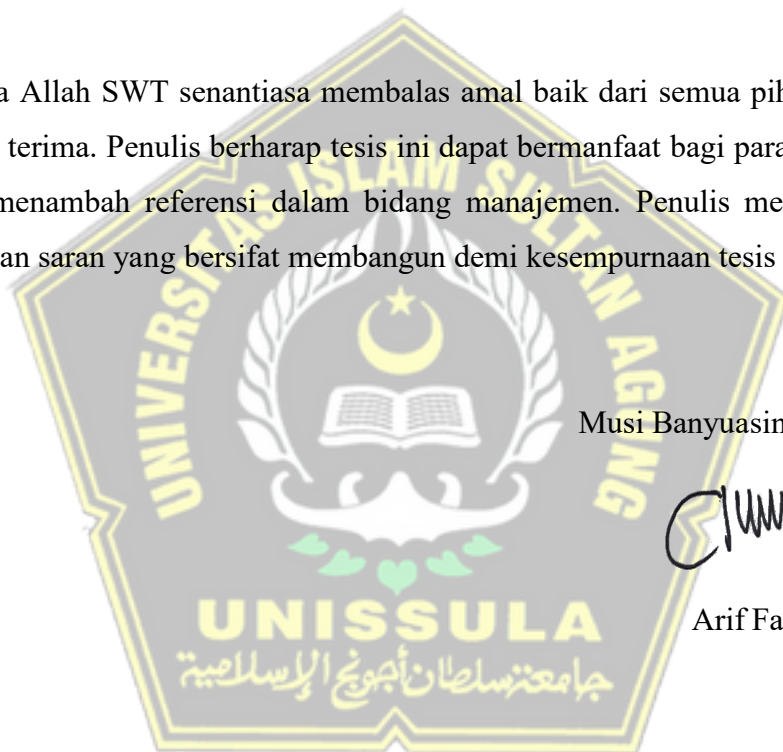
5. Anak-anak tersayang, Intan, Dika dan Baim yang selalu menjadi obat lelah dan inspirasi, serta menjadi sumber motivasi untuk selalu memberikan yang terbaik.
6. Teman-teman kelas 80 G seperjuangan yang sangat menginspirasi.
7. Seluruh rekan guru di Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin yang telah memberikan motivasi dan supportnya dalam penulisan tesis ini.
8. Seluruh staf KUA kecamatan Bayung lencir Kementerian agama kabupaten Musi Banyuasin

Semoga Allah SWT senantiasa membalas amal baik dari semua pihak yang telah penulis terima. Penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan dapat menambah referensi dalam bidang manajemen. Penulis menerima segala kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan tesis ini.

Musi Banyuasin , 2025



Arif Fadillah

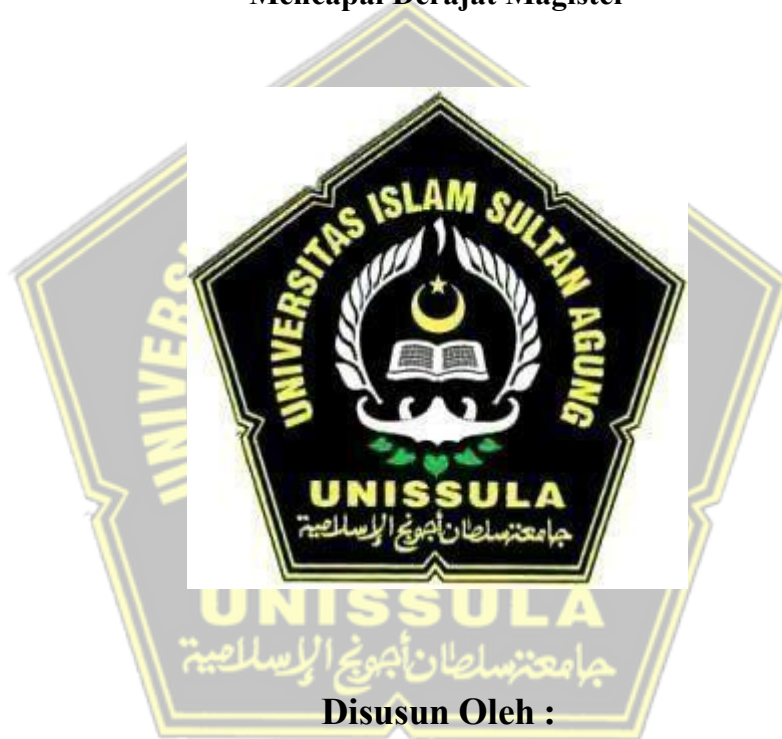




**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI BERBASIS *ISLAMIC LEADERSHIP* , INSENTIF DAN KOMITMEN  
AFEKTIF DI YAYASAN AL-FALAH  
MUSI BANYUASIN**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Mencapai Derajat Magister**



**Disusun Oleh :**

**ARIF FADILLAH  
NIM: 20402400115**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG FAKULTAS  
EKONOMI PROGAM STUDI MANAJEMEN  
SEMARANG  
2025**

## ABSTRACT

This study aims to determine and analyze how the influence of Islamic Leadership on employee performance, Incentives on employee performance, Islamic Leadership towards affective commitment, Incentives towards affective commitment and Islamic Leadership, Incentives for Employee Performance with Affective Commitment as an Intervening at the Al-Falah Foundation, Musi Banyuasin. The population used in this study were all teachers at the Al-Falah Foundation, Musi Banyuasin, totaling 94 people. The sampling method in this study was a census. The type of research used was explanatory research using a quantitative approach. The results of the hypothesis test stated that Islamic Leadership has a significant positive effect on Employee Performance, Incentives have a significant positive effect on Employee Performance, Islamic Leadership does not have a significant effect on Affective Commitment, Incentives do not have a significant effect on Affective Commitment and Affective Commitment is not able to intervene significantly Islamic Leadership and Incentives for Employee Performance.

Keywords: Incentives, Islamic Leadership, Employee Performance, Affective Commitment

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh *Islamic Leadership* terhadap kinerja pegawai, Insentif terhadap kinerja pegawai, *Islamic Leadership* terhadap komitmen afektif, Insentif terhadap komitmen afektif serta *Islamic Leadership*, Insentif terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Afektif sebagai Intervening pada Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin. Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah seluruh guru di Yayasan Al – Falah Musi Banyuasin dengan jumlah sebanyak 94 orang. Metode pengambilan sampel pada penelitian ini adalah sensus. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil uji hipotesis menyebutkan bahwa *Islamic Leadership* berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Insentif berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai, *Islamic Leadership* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Afektif, Insentif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Afektif dan Komitmen Afektif tidak mampu mengintervening pengaruh secara signifikan *Islamic Leadership* dan Insentif terhadap Kinerja pegawai.

Kata Kunci: Insentif, *Islamic Leadership*, Kinerja Pegawai, Komitmen Afektif

## DAFTAR

## ISI

<b>ABSTRAK.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
1.4.1 Manfaat Akademis.....	10
1.4.2 Manfaat Praktis.....	10
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>12</b>
2.1 Landasan Teori.....	12
2.1.1 Kinerja.....	12
2.1.2 <i>Islamic Leadership</i> .....	25
2.1.3 Insentif.....	29
2.1.4 Komitmen Afektif.....	36
2.2 Pengaruh Antar Variabel.....	42
2.2.1 Pengaruh <i>Islamic Leadership</i> dengan Kinerja Pegawai.....	42
2.2.2 Pengaruh Insentif dengan Kinerja Pegawai.....	44
2.2.3 Pengaruh <i>Islamic Leadership</i> Dengan Komitmen Afektif.....	45
2.2.4 Pengaruh Insentif Dengan Komitmen Afektif.....	46
2.2.5 Pengaruh <i>Islamic Leadership</i> dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening.....	47
2.3 Model Penelitian.....	49

<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>50</b>
3.1    Jenis Penelitian.....	50
3.2    Populasi dan Sampel.....	50
3.2.1    Populasi.....	50
3.2.2    Sampel.....	51
3.2.3    Jenis Data.....	51
3.2.4    Sumber Data.....	52
3.3    Metode Pengumpulan Data.....	52
3.4    Defenisi Operasional Variabel.....	55
3.5    Uji Instrumen.....	55
3.5.1    Uji Validitas.....	55
3.5.2    Uji Reliabilitas.....	55
3.6    Teknik Analisis Data.....	56
3.6.1    Analisis Deskriptif.....	56
3.6.2    Analisis Kuantitatif.....	56
3.7    Alat Analisis Data.....	57
3.7.1    Uji Asumsi Klasik.....	57
3.7.2    Uji Analisis Path.....	58
3.7.3    Uji Hipotesis.....	59
3.7.4    Uji Sobel.....	60
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>62</b>
4.1    Gambaran Umum Responden.....	62
4.1.1    Jenis Kelamin Responden.....	62
4.1.2    Usia Responden.....	63
4.1.3    Lama Bekerja Responden.....	64
4.1.4    Tempat Mengajar Responden.....	65
4.2    Analisis Kualitatif.....	66
4.2.1    Deskripsi Variabel.....	66
4.2.2 <i>Islamic Leadership</i> .....	67

4.2.3	Insentif.....	69
4.2.4	Komitmen Afektif.....	70
4.2.5	Kinerja Pegawai.....	72
4.3	Analisis Kuantitatif.....	73
4.3.1	Uji Instrumen.....	73
4.3.2	Uji Asumsi Klasik.....	76
4.3.3	Uji Path Analisis.....	77
4.3.4	Pengujian Hipotesis.....	80
4.3.5	Uji Sobel.....	83
4.4	Pembahasan.....	85
4.4.1	Pengaruh Islamic Leadership Terhadap Kinerja Pegawai (H1).....	85
4.4.2	Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai (H2).....	87
4.4.3	Pengaruh Islamic Leadership Terhadap Komitmen Afektif (H3).....	88
4.4.4	Pengaruh Insentif Terhadap Komitmen Afektif (H4).....	90
4.4.5	Pengaruh Islamic Leadership dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening (H5).....	91
<b>BAB V PENUTUP.....</b>		<b>94</b>
5.1	Kesimpulan.....	94
5.2	Keterbatasan Penelitian.....	95
5.3	Implikasi Penelitian.....	96
5.4	Saran.....	99
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>101</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>109</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Skala Pengukuran Instrumen.....	52
Tabel 3.2 Defenisi Operasional.....	53
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	62
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	63
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	64
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tempat Mengajar.....	65
Tabel 4.5 Deskripsi Islamic Leadership.....	68
Tabel 4.6 Deskripsi Insentif.....	69
Tabel 4.7 Deskripsi Komitmen Afektif.....	70
Tabel 4.8 Deskripsi Kinerja Pegawai.....	72
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas.....	74
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas.....	76
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas.....	77
Tabel 4.12 Hasil Uji Path Analisis.....	78
Tabel 4.13 Hasil Pengujian Hipotesis.....	80



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	49
Gambar 4.1 Uji Sobel 1.....	83
Gambar 4.1 Uji Sobel 2.....	84



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Lembar Kuesioner.....	109
Lampiran 2. Populasi Guru Yayasan Al- Falah.....	114
Lampiran 3. Tabulasi Data Hasil Penelitian.....	119
Lampiran 3. SPPS.....	133



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah isu global yang berperan sebagai faktor penentu daya saing di era globalisasi. Tidak dapat dipungkiri bahwa perkembangan dan persaingan bisnis sering kali memunculkan berbagai tantangan yang harus diselesaikan secara kreatif. Hal ini melahirkan sebuah konsep penting yang dianggap sebagai kunci untuk mengelola talenta unggul, yaitu menempatkan *"the right people in the right place at the right time."* SDM selalu memegang peran aktif dan dominan dalam setiap aktivitas organisasi dan bisnis, karena manusia berfungsi sebagai perencana, pelaksana, dan penentu tercapainya tujuan organisasi (Rahman, *et.al.*, 2020). Tanpa keterlibatan aktif dari SDM, tujuan organisasi sulit untuk terwujud, meskipun perusahaan memiliki teknologi canggih. Teknologi tersebut tidak akan memberikan manfaat maksimal jika SDM tidak berperan aktif di dalamnya.

Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif di era globalisasi saat ini, kinerja pegawai telah menjadi fokus utama bagi banyak organisasi baik di sektor publik maupun swasta. Organisasi saat ini dihadapkan pada tuntutan untuk terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan, baik dalam hal teknologi, kebutuhan pasar, maupun harapan masyarakat. Untuk mencapai tujuan strategis dan mempertahankan daya saing, organisasi perlu memastikan bahwa

pegawainya memiliki tingkat kinerja yang optimal. Tingginya kinerja pegawai tidak hanya berdampak pada pencapaian target organisasi, tetapi juga pada efisiensi, inovasi, dan keberlanjutan jangka panjang organisasi tersebut.

Menurut Ningtyas, *et.al.* (2018), kinerja merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu program kegiatan perusahaan yang sudah direncanakan. Sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2019) bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya, sehingga kinerja memiliki peranan penting bagi peningkatan kemajuan dan perubahan kearah yang lebih baik untuk mencapai tujuan perusahaan.

Persaingan antar organisasi ini menimbulkan urgensi bagi organisasi untuk menemukan strategi-strategi terbaik dalam memotivasi, melatih, dan mengembangkan pegawai. Berbagai metode seperti pengembangan kompetensi, pelatihan kepemimpinan, serta program magang (*internship*) telah diterapkan untuk meningkatkan keterampilan dan produktivitas pegawai. Namun, hasilnya sering kali bervariasi tergantung pada banyak faktor, termasuk budaya organisasi, gaya kepemimpinan yang diterapkan, dan komitmen afektif di kalangan pegawai.

Di Indonesia, organisasi yang berbasis pada nilai-nilai Islam mengalami perkembangan yang cukup pesat, khususnya organisasi yang ingin menerapkan prinsip-prinsip manajemen yang sejalan dengan syariat Islam. Nilai-nilai Islam

yang mengedepankan prinsip keadilan, tanggung jawab, amanah, serta keseimbangan antara dunia dan akhirat memberikan fondasi yang kuat bagi implementasi kepemimpinan berbasis Islam, atau yang dikenal sebagai *Islamic Leadership*. Konsep ini bukan sekadar pendekatan manajemen, tetapi merupakan upaya untuk menanamkan nilai-nilai etis dan spiritual dalam lingkungan kerja yang mendukung kinerja pegawai secara keseluruhan.

Suatu lembaga pasti dibutuhkan seorang pemimpin yang diharapkan mampu melayani serta menolong orang lain untuk maju dengan ikhlas yang sesuai dengan ciri-ciri kepemimpinan Islam. Seorang pemimpin yang beragama Islam berkewajiban meneladani Rasulullah, karena seluruh sikap, tingkah laku dalam memimpin umat Islam pada dasarnya merupakan pancaran isi kandungan Al-Qur'an. Di samping itu, Allah juga mengaruniakan kepada manusia suatu pedoman yang lengkap dalam bentuk Al-Qur'an. Didalam AlQur'an banyak membahas tentang kehidupan sosial dan politik salah satunya adalah kepemimpinan diungkapkan dengan berbagai macam istilah antara lain: khalifah, imam dan ulil amri (Zuhdi, 2014). Kepemimpinan merupakan unsur yang tidak bisa dihindari dalam hidup, ini merupakan fitrah manusia untuk selalu membentuk sebuah komunitas dan dalam sebuah komunitas selalu dibutuhkan seorang pemimpin (Harahap, 2017).

*Islamic Leadership* mengandung prinsip-prinsip seperti *siddiq* (kebenaran), *fathanah* (kecerdasan), *amanah* (kepercayaan), dan *tabligh* (komunikasi).

Penerapan prinsip-prinsip ini diyakini mampu memberikan efek positif bagi kinerja pegawai, sebab mereka tidak hanya bekerja untuk memenuhi tanggung jawab profesional, tetapi juga untuk menjalankan amanah yang lebih luas sebagai bagian dari ibadah. *Islamic Leadership* bertujuan untuk menciptakan suasana kerja yang mendukung pengembangan karakter mulia dalam diri pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas dan kualitas pekerjaan.

Menurut Ferryanto dan Zaki (2015) Kepemimpinan dalam Islam mencakup prinsip musyawarah, keadilan, dan kebebasan berpikir. Melalui musyawarah, proses pengambilan keputusan dapat dicapai dengan melibatkan semua pihak, sehingga bukan hanya pemimpin yang menentukan keputusan. Seorang pemimpin juga harus bertindak adil, tidak berpihak, serta membela yang benar dan memberikan sanksi kepada yang bersalah. Prinsip yang terakhir adalah seorang pemimpin juga harus memberikan kebebasan berpikir kepada anggotanya, memberikan kesempatan untuk mengemukakan pendapatnya, sehingga karyawan merasa dihargai keberadaannya (Sumadi dan Muliarsi, 2019). Sejarah teori kepemimpinan menjelaskan bahwa kepemimpinan yang dicontohkan dalam Islam adalah model terbaik. Model kepemimpinan yang disebut dengan *Prophetic Leadership* yang contoh nyatanya adalah orang teragung sepanjang sejarah kemanusiaan yaitu Rasulullah SAW (Harahap, 2017).

Selain aspek kepemimpinan, program yang dirancang dengan pendekatan insentif menjadi strategi lain yang semakin diandalkan dalam pengembangan

sumber daya manusia.. Dalam organisasi, terutama yang berbasis nilai-nilai Islam, program insentif dapat berupa bonus, tunjangan, penghargaan, atau fasilitas tambahan yang diberikan kepada pegawai yang berhasil mencapai atau melampaui standar kinerja tertentu. Dengan adanya pendekatan yang insentif, pegawai termotivasi untuk bekerja lebih keras dan terlibat lebih dalam, sekaligus memperkuat budaya kerja yang sejalan dengan nilai-nilai Islami (Darmadji, 2018).

Program insentif membantu pegawai mengembangkan kemampuan mereka dalam bekerja sama, menunjukkan inisiatif, dan memahami harapan serta tuntutan dalam lingkungan kerja yang etis. Selain itu, pendekatan insentif memungkinkan perusahaan untuk memberikan apresiasi atas kinerja pegawai, yang pada gilirannya dapat meningkatkan loyalitas dan komitmen mereka terhadap organisasi. Namun kenyataannya banyak guru yang melakukan pengunduran diri karena tunjangan dihapuskan. Hal ini terjadi pada guru laki-laki yang sering kali menjadi pencari nafkah utama dalam keluarga. Ketidakpastian finansial akibat penghapusan tunjangan membuat mereka mencari alternatif pekerjaan yang lebih stabil dan menjanjikan secara ekonomi, sehingga berpotensi mengurangi jumlah tenaga pendidik yang berkualitas di sekolah-sekolah.

Pada penelitian ini fokusnya adalah pada komitmen afektif, yang merupakan ikatan sentimental dengan sebuah organisasi (Yukongdi & Shrestha, 2020). Menurut Robbins dkk. (2017) pada satu studi ditemukan bahwa komitmen afektif merupakan prediktor signifikan dari berbagai hasil misalnya seperti niat atau

keinginan untuk pergi dibandingkan dengan jenis komitmen yang lain, sehingga menunjukkan bahwa komitmen afektif lebih kuat secara umum terkait dengan hasil organisasi. Komitmen afektif lebih produktif daripada jenis komitmen lainnya (normatif dan berkelanjutan) karena apa yang didapat melalui keinginan tidak dapat dicapai lewat paksaan (Ahmad, 2018). Karyawan yang memiliki tingkat komitmen afektif yang tinggi akan lebih merasa nyaman, terlibat dengan organisasi, dan keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan lebih tinggi. Dedikasi dan loyalitas karyawan dapat ditentukan dengan faktor komitmen afektif.

Menurut Zaim, *et.al* (2024) mengatakan bahwa ada hubungan positif antara kepemimpinan Islam dan kinerja kerja. Hal ini mungkin disebabkan oleh sistem keislaman yang diterapkan oleh pemimpin perusahaan, yang akan menjadikan karyawan mempercayai mereka. Akibatnya, karyawan akan lebih mudah bekerja sama dan berkomitmen pada pekerjaan mereka. Orientasi karyawan juga mempengaruhi indikator kinerja karyawan.

Sedangkan Menurut Mirela *et.al.*, (2022) *Islamic Leadership* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Hasibuan, (2019) mengatakan bahwa tidak ada pengaruh yang positif antara kepemimpinan Islam terhadap kinerja karyawan, gaya memimpin seorang pimpinan pada perusahaan tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan dikarenakan individu memiliki karakter pada dirinya yang cocok atau tidak gaya kepemimpinan. Kamtari, *et.al.*, (2023)

menemukan bahwa Kepemimpinan Islam memiliki pengaruh yang sangat buruk terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan.

Pada Insentif, hasil penelitian dari Josiah (2021), yang mengatakan bahwa secara parsial insentif berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesignifikannya hasil penelitian ini disebabkan karena dua faktor yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik. Untuk faktor intrinsik yaitu berkaitan dengan keteladanan pihak pimpinan khususnya kepala badan itu sendiri belum seluruhnya mampu untuk dijadikan sebagai panutan sehingga dalam melaksanakan pekerjaan belum sesuai dengan prosedur kerja standar organisasi. Dan menurut Fatah dan Suhandini (2019) yang menemukan bahwa pemberian insentif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dan sedangkan menurut penelitian Marhuni dan Herdianto, (2018) insentif tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal serupa disampaikan oleh Saputri, *et.al.*, (2021), yang menjelaskan bahwa pemberian insentif terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara pemberian insentif terhadap kinerja karyawan. Adanya insentif yang diberikan pemimpin belum tentu dapat meningkatkan kinerja seorang karyawan, dengan adanya insentif karyawan akan terus mencoba untuk lebih baik lagi dalam bekerja, hal ini menandakan bahwa karyawan hanya sedikit menggunakan insentif sebagai alat ukur kinerja mereka.

Menurut Dinahaji dan Permana, (2012) Hasil analisis data menunjukkan bahwa pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja tidak begitu signifikan. Hal ini karena pemberian insentif dianggap sudah merupakan hak, serta ada faktor-faktor lain yang mungkin juga berpengaruh pada kinerja pustakawan. Namun pada beberapa responden menyatakan bahwa pemberian insentif merupakan salah satu motivasi terbesar selain faktor-faktor lainnya.

Dan pada komitmen afektif menurut penelitian Tri Sulasih (2016) yang mengatakan bahwa komitmen afektif tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut Pribowo (2020) menemukan bahwa komitmen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang berarti hipotesis diterima. Demikian yang ditemukan oleh Rizal dan Asi (2023) juga mengatakan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan menurut Dewi Astuti (2022) menemukan bahwa Komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karena menurutnya komitmen afektif dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengkaji bagaimana *Islamic Leadership*, Insentif dan Komitmen afektif dapat memengaruhi kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini juga memberikan perspektif baru mengenai penerapan nilai-nilai Islami di yayasan al falah Musi Banyuasin sebagai institusi pendidikan berbasis Islam. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam bidang manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka hal inilah yang menjadi dasar peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul “Peningkatan Kinerja Pegawai Berbasis *Islamic Leadership* Insentif Dan Komitmen Afektif di Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang diatas, maka dapatlah perumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh *Islamic Leadership* terhadap Kinerja pegawai Pada Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin?
2. Bagaimana pengaruh Insentif terhadap Kinerja Pegawai Pada Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin?
3. Bagaimana pengaruh *Islamic Leadership* terhadap Komitmen Afektif Pada Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin?
4. Bagaimana pengaruh Insentif terhadap Komitmen Afektif Pada Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin?
5. Bagaimana pengaruh *Islamic Leadership* dan Insentif terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Afektif sebagai Intervening Pada Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah diatas maka tujuan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Islamic Leadership* terhadap Kinerja Pegawai Pada Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin?
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Insentif terhadap Kinerja Pegawai Pada Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin?
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Islamic Leadership* terhadap Komitmen Afektif Pada Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin?
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Insentif terhadap Komitmen Afektif Pada Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin?
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Islamic Leadership* dan Insentif terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Afektif sebagai Intervening Pada Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin?

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1 Manfaat Akademis**

Sebagai wacana membuka wawasan dalam ilmu pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia umumnya, khususnya pada fungsi manajerial manajemen sumber daya manusia. Diharapkan hasil penelitian ini dapat sebagai bahan referensi pada penelitian yang sama dalam objek dan variabel yang sama.

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Sebagai bahan masukan bagi pihak instansi tentang pentingnya Kinerja Pegawai berbasis *Islamic Leadership* dan Insentif dengan Komitmen Afektif, hal ini dimaksudkan untuk dapat meningkatkan kinerja dari karyawan. Sebagai

bahan bacaan dan referensi menambah cakrawala berfikir, khususnya dibidang ilmu manajemen sumber daya manusia.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Mangkunegara (2019), kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja pegawai yang berupa input atau output dan dapat disebut pula hasil kerja secara kuantitas yang ditentukan untuk mencapai target yang ditentukan perusahaan atau instansi agar kinerja di perusahaan atau instansi tersebut dapat mencapai kesuksesan. Sedangkan menurut Wirawan (2012) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian

tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2020).

Menurut Sedarmayanti (2013), kinerja adalah hasil dari usaha atau pekerjaan yang dilakukan seseorang yang dapat dibuktikan secara nyata. Kinerja mencerminkan keseluruhan pencapaian yang berhasil ditunjukkan seorang karyawan melalui hasil kerja yang terlihat dan diukur. Kinerja karyawan ini mencakup efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan pekerjaan, yang dinilai dari seberapa jauh karyawan memenuhi tanggung jawab serta kualitas hasil yang dihasilkan. Sedarmayanti menekankan bahwa kinerja bukan hanya sekadar proses bekerja, melainkan hasil akhir yang konkret dan dapat dievaluasi.

Menurut Kristanti (2017), kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian yang dicapai oleh karyawan dalam memenuhi persyaratan atau standar pekerjaan yang ditetapkan. Kinerja dapat dilihat dari kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan target atau standar perusahaan. Hal ini mencakup keterampilan, pengetahuan, dan sikap dalam menjalankan pekerjaan. Kristanti menegaskan bahwa kinerja yang baik tidak hanya mencakup penyelesaian tugas, tetapi juga mencakup kualitas dan cara karyawan beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan.

Kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan kemampuan, pengalaman, dan tekad atau kesungguhan dalam menyelesaikan pekerjaan dalam batasan waktu tertentu.

Menurut Hasibuan, kinerja bukan hanya hasil akhir, tetapi juga mencerminkan proses yang dilakukan seseorang dalam mencapai hasil tersebut. Dengan demikian, faktor seperti keterampilan, motivasi, dan pengalaman turut mempengaruhi kinerja. Hasibuan menekankan bahwa kinerja tidak dapat dipisahkan dari karakteristik individu yang mencakup pengetahuan, sikap, dan keinginan dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu (Hasibuan (2016)).

Kinerja pegawai adalah tingkat pencapaian karyawan dalam memenuhi target yang ditetapkan oleh organisasi. Berbagai faktor seperti kepemimpinan yang efektif, insentif, dan komitmen berperan besar dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sari dan Syahrial (2021) mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang efektif, ditambah dengan pemberian insentif yang sesuai, dapat meningkatkan kinerja pegawai di berbagai sektor organisasi. Mulyani dan Arifin (2020) juga meneliti bahwa motivasi yang tinggi di sektor publik Indonesia, yang dipengaruhi oleh insentif dan komitmen yang baik, dapat berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hasan dan Baharuddin (2020) dalam penelitiannya di sektor manufaktur menunjukkan bahwa komitmen yang baik, ditambah dengan kepemimpinan yang tepat dan motivasi yang tinggi, sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja ini tidak hanya mencakup aspek kuantitas tetapi juga kualitas hasil kerja yang dicapai sesuai dengan

tanggung jawab dan wewenang masing-masing. Beberapa faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah keterampilan, kompetensi, pengalaman, motivasi, serta sikap individu dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu, kinerja juga berfungsi sebagai cerminan dari efektivitas dan efisiensi pekerjaan yang dapat dievaluasi secara konkret.

Peneliti juga mengasumsikan bahwa pencapaian kinerja pegawai yang baik harus sesuai dengan standar etika, legalitas, dan moral yang berlaku di organisasi. Implementasi kinerja yang sukses bergantung pada perencanaan yang matang dan kemampuan sumber daya manusia untuk mengadaptasi rencana tersebut ke dalam tindakan nyata. Kesuksesan organisasi atau instansi dalam mencapai targetnya sangat bergantung pada sejauh mana karyawan mampu berkontribusi secara optimal dalam tugas mereka sesuai dengan standar dan nilai yang diharapkan.

#### **2.1.1.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai merupakan aspek penting yang menentukan sejauh mana seorang pegawai mampu mencapai target dan tujuan yang diharapkan oleh organisasi. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal yang saling berinteraksi, mencakup aspek kompetensi, motivasi, pengalaman, lingkungan kerja, dan kepemimpinan. Faktor internal, seperti keterampilan dan kemampuan individu, memainkan peran penting dalam meningkatkan efektivitas kerja, sementara faktor eksternal, seperti budaya organisasi dan dukungan dari atasan, dapat memperkuat komitmen dan

produktivitas pegawai. Pemahaman yang komprehensif mengenai faktor-faktor ini sangat dibutuhkan agar organisasi dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk mengoptimalkan kinerja pegawai.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Moorhead dan Chung/Manggisson, dalam Irawati dan Carrollina (2017) yakni:

1. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*), merupakan tingkat baik atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapian kerja, keterampilan kerja dan kecakapan.
2. Kualitas Pekerjaan (*Quantity of Work*), merupakan proses penetapan seorang pegawai yang sesuai dengan *background* Pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
3. Kreatifitas (*Creativity*), merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.

Amstong dan Baron dalam Wibowo (2017) mengatakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu :

1. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.

2. *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
3. *Team factor*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
4. *System factor*, ditunjukkan oleh adanya system kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual Situastinal*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Adapun faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu:

1. Proses penyaluran tanggung jawab adalah pelimpahan tugas, kewajiban, wewenang, kekuasaan, dan pengaruh dari atasan pihak yang berada dibawahnya.
2. Hubungan positif yang kuat, kesalahan pemahaman, perdebatan, konflik, sekecil apapun pasti akan terjadi didalam organisasi.
3. Penguasaan materi kerja, penguasaan materi kerja salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja individu.
4. Harapan, harapan yang dimiliki individu, menunjukkan bahwa kalau individu juga berkeinginan agar tetap memiliki kinerja sebab dengan adanya kinerja maka individu akan mendapat manfaat dari kinerja tersebut.
5. Kesempatan untuk bertumbuh, setelah individu mewujudkan harapannya terhadap pekerjaan yang telah dikerjakannya.

6. Kecintaan pada pekerjaan, individu tidak akan berpaling kemana-mana.
7. Lingkungan kerja, pandangan dan pemahaman akan keadaan. Dimana individu mengabdikan dirinya kerja adalah hal dasar yang dimiliki individu untuk menyatu dengan apapun situasi dan kondisi didalam organisasi.

### **2.1.1.3 Efek Kinerja**

Efek kinerja adalah dampak atau hasil yang timbul dari kualitas kerja pegawai dalam suatu organisasi. Kinerja yang baik dapat menghasilkan efek positif seperti peningkatan produktivitas, pencapaian target organisasi, serta terciptanya lingkungan kerja yang kondusif. Kinerja yang optimal juga berkontribusi pada kepuasan pelanggan, reputasi perusahaan, dan pencapaian keuntungan yang lebih tinggi. Sebaliknya, kinerja yang rendah dapat berdampak negatif, seperti penurunan produktivitas, ketidakpuasan pelanggan, meningkatnya tingkat stres di tempat kerja, dan potensi kerugian bagi perusahaan. Efek dari kinerja ini sangat penting karena langsung memengaruhi keberhasilan jangka pendek dan jangka panjang dari suatu organisasi.

Menurut Umam (2010) beberapa efek dari adanya kinerja yaitu:

#### **1. Pencapaian Target**

Pada saat pegawai dan pemimpin bertindak efektif dengan energi positif untuk menyelesaikan tugas dan tanggungjawab masing-masing sesuai dengan arahan dan target. Maka pada saat itu energi positif setiap

orang akan berkolaborasi dan berkontribusi untuk menghasilkan karya dan kinerja.

## 2. Pelatihan dan Pengembangan

Semakin baik kinerja, maka semakin mudah dalam pelatihan dan pengembangan. Sebaliknya jika semakin buruk kinerja pegawai nyam aka akan semakin tinggi kebutuhan pegawai tersebut untuk mendapatkan pelatihan dan pengembangan.

## 3. Promosi

Kinerja pegawai dapat digunakan sebagai salah satu pertimbangan untuk promosi pegawai.

## 4. Loyalitas Pegawai

Beberapa unsur loyalitas, yaitu adanya sikap kesetiaan, kesadaran melaksanakan tanggungjawab, serta berusaha menjaga nama baik instansi, semakin tinggi tingkat loyalitasnya, maka akan semakin baik kinerja pegawai tersebut.

## 5. Peningkatan Organisasi

Memberikan dasar yang kuat bagi pembuatan kebijakan untuk peningkatan organisasi.

## 6. Berperilaku Positif

Mendorong orang lain agar berperilaku positif atau memperbaiki tingkatan mereka yang berada dibawah standar kerja.

#### 2.1.1.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Suwatno dan Priansa (2013) tujuan penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi perusahaan/instansi dan pegawai yang dinilai antara lain:

1. *Performance improvement*, memungkinkan pegawai dan manager untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
2. *Compensation adjustment*, membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
3. *Training and development needs*, mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
4. *Placement decision*, menentukan promosi, transfer dan *demotion*.
5. *Carrer planning and development*, memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
6. *Staffing process deficiencies*, mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai.
7. *Informational inaccuracies and job design errors*, membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang terjadi dalam manajemen sumber daya manusia.
8. *Equal employment oppuryunity*, menunjukkan bahwa *placement decision* tidak diskriminatif.
9. *External challenges*, kadang-kadang kinerja pegawai dipengaruhi faktor eksternal seperti, keluarga, keuangan pribadi, kesehatan dan lain-lainnya.

10. *Feedback*, memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaian maupun bagi pegawai itu sendiri.

Menurut Nurjaya (2021) menyatakan bahwa tujuan dari penilaian Kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Manajer melakukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja pegawai pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan dibidang SDM di masa yang akan datang.
2. Manejer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu pegawainya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk pengembangan karier dan dapat memperkuat kualitas hubungn antar manajer yang bersangkutan dengan pegawainya.

#### **2.1.1.5 Dimensi Kinerja**

Edison, *et.al.* (2017) berpendapat dan mengemukakan bahwa dimensi kerja terdiri dari:

1. Target, merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah, pekerjaan atau jumlah uang yang dihasilkan.
2. Kualitas, adalah hasil kerja yang dicapai dan ini adalah elemen penting karena kualitas merupakan kekuatan dan mempertahankan kepuasan kerja.
3. Waktu penyelesaian, ialah penyelesaian waktu yang tepat menjadi pasti dan merupakan modal untuk mendapatkan kepercayaan.

4. Taat asas, tidak harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu saja tetapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

Menurut Gomes (2010) dimensi kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja; Segala bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka.
2. Kualitas kerja; Mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka.
3. Pengetahuan kerja; Pengetahuan mengenai bagaimana membuat seseorang bekerja tanpa pengalaman yang lebih dalam.
4. Kreatifitas; Proses mental yang menyebabkan kemunculan konsep baru atau hubungan baru antara gagasan yang sudah ada sebagai alternatif.
5. Kerja sama; Usaha yang dilakukan oleh beberapa orang atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama.
6. Dapat dipercaya; Perilaku seseorang yang apabila dipercaya seseorang dapat menjalankan kepercayaan itu dengan baik.
7. Inisiatif; Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu. Mampu menemukan apa saja yang harus dikerjakan terhadap sesuatu disekitar.

#### 2.1.1.6 Indikator Kinerja

Menurut Edison, *et. al.* (2017), Indikator kinerja digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja pegawai yaitu:

1. Kualitas, merupakan tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
2. Kuantitas, merupakan jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam kerja, merupakan tingkat kehadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Menurut Robbins (2016) Indikator kinerja digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja pegawai yaitu :

1. Kualitas kerja, diukur menggunakan persepsi pegawai tentang kualitas pekerjaan yang dilakukan serta keunggulan tugas pada kaitannya dengan keterampilan dan kemampuan pegawai tersebut.
2. Kuantitas, yaitu kuantitas yang diproduksi, dinyatakan pada bentuk seperti jumlah unit, jumlah siklus, jumlah aktivitas, tergantung pada kasusnya.
3. Ketepatan waktu, artinya kegiatan diselesaikan pada awal saat.
4. Efektifitas, yaitu taraf penggunaan sumber daya organisasi.
5. Kemandirian, merupakan taraf seseorang pegawai yang akan mampu menjalankan fungsi pegawainya pada masa depan.

Menurut Afandi (2020) indikator kinerja pegawai yaitu :

1. Kuantitas hasil kerja; Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran dan angka atau padanan lainnya.
2. Kualitas hasil kerja; Satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas mutu hasil kerja yang dinyatakan dalam bentuk angka atau padanan lainnya.
3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas; Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
4. Disiplin kerja; Suatu kondisi taat kepada hukuman dan peraturan yang berlaku.
5. Inisiatif; Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang sebenarnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada disekitar
6. Ketelitian; Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.
7. Kepemimpinan; Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin pada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
8. Kejujuran; Proses mempengaruhi yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

## 2.1.2 *Islamic Leadership*

### 2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok dalam rangka mencapai visi atau tujuan tertentu. Kepemimpinan memegang peran krusial dalam keberhasilan organisasi. Individu yang berada dalam posisi kepemimpinan tidak hanya memiliki tanggung jawab di dalam organisasi, tetapi juga berperan penting dalam membangun hubungan dengan pemangku kepentingan di luar organisasi (Indrasari, 2017). Peran-peran tersebut meliputi katalisator, fasilitator, pemecah masalah, penghubung sumber daya, dan komunikator. Gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dengan demikian, kepemimpinan (*leadership*) dapat disimpulkan sebagai proses mengajak orang lain untuk bekerja sama guna mencapai tujuan tertentu (Marjaya & Pasaribu, 2019).

Istilah "*kepemimpinan*" secara etimologis dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berasal dari kata dasar "pimpin." Dengan awalan "*me,*" kata ini menjadi "*memimpin,*" yang berarti menuntun, menunjukkan jalan, dan membimbing. Kegiatan ini dilakukan oleh seorang "pemimpin," dan dari sini lahir istilah "*kepemimpinan,*" yang mencakup segala hal terkait aktivitas memimpin (Nawawi, 2011).

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses interaksi antarpersonal, di mana seseorang mempengaruhi sikap, kepercayaan, dan perilaku orang lain.

Soehardi Sigit dalam bukunya *Teori Kepemimpinan dalam Manajemen* menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah hubungan yang melibatkan pengaruh timbal balik antara pemimpin dan anggota untuk bekerja sama serta berbagi tugas demi mencapai tujuan pemimpin (Fakih dan Wijayanto, 2011).

Kepemimpinan dalam konteks ini merujuk pada *Islamic Leadersip*, yaitu kegiatan menuntun, membimbing, memandu, dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah SWT. Orientasi utama kepemimpinan Islam adalah keridhaan Allah (Nawawi, 2011). Berikut adalah beberapa definisi *Islamic Leadersip* menurut para ahli:

1. Subhan (2013) mendefinisikan *Islamic Leadersip* sebagai kemampuan individu untuk mempengaruhi orang lain agar bersedia beraktivitas, dengan tetap menjunjung prinsip-prinsip Islam. Dengan demikian, kewenangan yang dimiliki pemimpin memiliki dampak kepatuhan dari bawahan atau staf.
2. Menurut Nawawi (2011), kepemimpinan dalam Islam adalah kegiatan menuntun, membimbing, memandu, dan menunjukkan jalan yang sesuai dengan kehendak Allah SWT.
3. Abu Sinn (2018) menggambarkan kepemimpinan dalam Islam sebagai kepemimpinan yang moderat, menjaga hak dan kewajiban individu serta masyarakat dengan prinsip keadilan, persamaan, tanpa kekerasan berlebihan, serta menjauhi tindakan sewenang-wenang dan kezaliman.

Gaya kepemimpinan Islam tidak memiliki klasifikasi gaya kepemimpinan seperti gaya kepemimpinan tradisional. Akan tetapi, ajaran Islam menyatakan bahwa ajaran pemimpin itu sesuai dengan Alquran dan Hadits Nabi. Gaya *Islamic Leadership* merupakan gaya kepemimpinan informal, artinya pemimpin tidak resmi dalam pengangkatannya. Keberagaman budaya suku dan agama dalam ajaran Islam membagi model sikap seorang pemimpin seperti sikap terhadap kelompok muslim, sikap terhadap sesama muslim, dan sikap sebagai pemimpin suatu bangsa (Abusama, 2017).

*Islamic Leadership* adalah gaya kepemimpinan yang berlandaskan pada ajaran dan prinsip-prinsip Islam, di mana pemimpin tidak hanya bertanggung jawab terhadap organisasi tetapi juga berupaya menegakkan keadilan, nilai-nilai moral, dan etika dalam setiap tindakannya. Shafique dan Ahmad (2020) mengemukakan bahwa kepemimpinan Islam memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai Islam. Sebagai contoh, Abdullah dan Hakim (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan berbasis Islam berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi dengan menerapkan prinsip keadilan dan transparansi dalam setiap keputusan manajerial. Selain itu, Ahmed (2021) meneliti bagaimana kepemimpinan Islam dapat memengaruhi kepuasan dan komitmen afektif, yang selanjutnya meningkatkan produktivitas di tempat kerja.

### 2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Islamic Leadership*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *Islamic Leadership* yang diambil dari karakteristik pemimpin Islami menurut Rivai & Arifin (2019) adalah:

1. Ketaqwaan kepada Allah

Karena kepemimpinan itu terkait erat dengan pencapaian suatu cita-cita, kepemimpinan harus berada di dalam genggam tangan seorang pemimpin yang beriman kepada Allah.

2. Kejujuran dan moral

Pemimpin Islami haruslah jujur baik kepada dirinya sendiri maupun kepada pengikutnya sehingga akan menjadi contoh terbaik yang sejalan antara perkataan dengan perbuatannya.

3. Kompetensi dan keluasan ilmu pengetahuan

Seorang pemimpin Islami haruslah orang yang memiliki kompetensi dalam bidangnya, sehingga orang akan mengikutinya karena yakin dengan kemampuannya.

4. Kepedulian terhadap rakyat atau bawahan

Pemimpin Islami perlu mencontoh sifat Rasulullah seperti tidak senang jika umatnya ditimpa sesuatu yang tidak diinginkan, sangat menginginkan umatnya mendapat taufik dari Allah dan sangat belas kasihan kepada kaum muslimin.

5. Inspirasi kepada orang lain

Pemimpin Islami harus mampu menciptakan rasa aman dan nyaman serta dapat menimbulkan rasa optimis terhadap pengikutnya.

#### 6. Kesabaran

Seorang pemimpin Islami haruslah mampu bersikap sabar dalam menghadapi segala macam persoalan dan keterbatasan serta tidak bertindak tergesa-gesa dalam pengambilan keputusan.

#### 7. Kerendah hatian

Seorang pemimpin Islami perlu memiliki sikap rendah hati, dengan tidak suka menampakkan kelebihannya (riya) dan menjaga agar tidak merendahkan orang lain.

#### 8. Kemauan untuk musyawarah

Pemimpin yang Islami haruslah mencari dan mengutamakan cara-cara dan jalan musyawarah untuk memecahkan setiap persoalan.

### 2.1.3 Insentif

#### 2.1.3.1 Pengertian Insentif

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal, dengan memberikan pendapatan tambahan di luar gaji atau upah yang telah ditetapkan. Pemberian insentif bertujuan untuk membantu memenuhi kebutuhan pegawai dan keluarga mereka. Secara umum, sistem insentif merujuk pada skema pembayaran upah yang dikaitkan, baik secara langsung maupun tidak langsung, dengan standar kepuasan kerja pegawai atau profitabilitas organisasi.

Menurut Hasibuan (2016), Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang di pergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Sedangkan menurut Panggabean (2012) Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena prestasi melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja.

Menurut Mangkunegara (2019) mengemukakan bahwa Insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kepuasan kerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan). Begitu pula menurut Handoko (2011) mengemukakan bahwa Insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar - standar yang telah ditetapkan.

Insentif adalah kompensasi tambahan yang diberikan kepada karyawan berdasarkan kinerja yang dicapai. Insentif ini, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas. Rahman dan Ali (2019) menyoroti bahwa pemberian insentif, baik finansial maupun non-finansial, memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk lebih termotivasi dan produktif. Ismail dan

Sulaiman (2018) meneliti pengaruh sistem insentif di sektor manufaktur di Malaysia, yang terbukti dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja karyawan. Sulaiman dan Omar (2020) juga menemukan bahwa pemberian insentif yang tepat, baik dalam bentuk penghargaan maupun dukungan dalam pengembangan karir, dapat meningkatkan kinerja pegawai di sektor ritel.

#### **2.1.3.2 Jenis-jenis Insentif**

Jenis - jenis insentif dalam suatu perusahaan harus dituangkan secara jelas sehingga dapat diketahui oleh pegawai dan oleh perusahaan tersebut dapat dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah gairah kerja bagi pegawai yang bersangkutan.

Menurut ahli manajemen sumber daya manusia Siagian (2018), jenis - jenis insentif tersebut adalah :

##### *1. Piece work*

*Piece work* adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kepuasan kerja pegawai berdasarkan hasil pekerjaan pegawai yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.

##### *2. Bonus*

Bonus adalah insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.

##### *3. Komisi*

Komisi adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga - tenaga penjualan.

#### 4. Insentif bagi eksekutif

Insentif bagi eksekutif ini adalah insentif yang diberikan kepada pegawai khususnya manajer atau pegawai yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor atau biaya pendidikan anak.

#### 5. Kurva Kematangan

Kurva kematangan adalah insentif yang diberikan kepada tenaga kerja yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya.

Berbagai jenis insentif memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai, sehingga mereka dapat mempertahankan serta meningkatkan kualitas kinerja. Pada akhirnya, hal ini turut berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan dan peningkatan keuntungan.

#### **2.1.3.3 Indikator Pemberian Insentif**

Beberapa indikator insentif menurut Siagian (2018) antara lain sebagai berikut:

##### 1. Kepuasan kerja

Sistem insentif dengan cara ini langsung mengaitkan besarnya insentif dengan kepuasan kerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan. Berarti besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja pegawai. Cara ini dapat diterapkan apabila hasil kerja diukur secara kuantitatif, memang dapat dikatakan bahwa dengan cara ini dapat mendorong pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif dalam bekerjanya. Di samping itu juga sangat menguntungkan bagi pegawai yang dapat bekerja cepat dan kemampuan tinggi. Sebaliknya sangat tidak favourable bagi pegawai yang bekerja lamban atau pegawai yang berusia agak lanjut.

## 2. Lama Kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu, ataupun per bulan. Umumnya cara yang diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan kepuasan kerja. Memang ada kelemahan dan kelebihan dengan cara ini, antara lain sebagai berikut :

### a. Kelemahan

- 1) Mengakibatkan mengendornya semangat kerja pegawai yang sesungguhnya mampu memproduksi lebih dari rata-rata.
- 2) Tidak membedakan usia, pengalaman dan kemampuan pegawai.

3) Membutuhkan pengawasan yang ketat agar pegawai sungguh-sungguh bekerja.

4) Kurang mengakui adanya kepuasan kerja pegawai.

b. Kelebihan

Di samping kelemahan tersebut di atas, dapat dikemukakan kelebihan-kelebihan cara ini sebagai berikut:

- 1) Dapat mencegah hal-hal yang tidak atau kurang diinginkan seperti pilih kasih, diskriminasi maupun kompetisi yang kurang sehat.
- 2) Menjamin kepastian penerimaan insentif secara periodik.
- 3) Tidak memandang rendah pegawai yang cukup lanjut usia.

3. Senioritas

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada organisasi di mana mereka bekerja. Semakin senior seorang pegawai semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi, dan semakin mantap dan tenangnya dalam organisasi. Kelemahan yang menonjol dari cara ini adalah belum tentu mereka yang senior ini memiliki kemampuan yang tinggi dan menonjol, sehingga mungkin sekali pegawai muda (junior) yang menonjol kemampuannya akan dipimpin oleh pegawai senior, tetapi tidak menonjol kemampuannya. Mereka menjadi pimpinan bukan karena

kemampuannya tetapi masa kerjanya. Dalam situasi demikian dapat timbul di mana para pegawai junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari perusahaan/instansi.

#### 4. Keadilan dan Kelayakan

##### a. Keadilan

Dalam sistem insentif bukanlah harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (*input*) dengan (*output*), makin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan, sehingga oleh karenanya yang harus dinilai adalah pengorbanan yang diperlukan oleh suatu jabatan. *Input* dari suatu jabatan ditunjukkan oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang memegang jabatan tersebut. Oleh karena itu semakin tinggi pula output yang diharapkan. *Output* ini ditunjukkan oleh insentif yang diterima para pegawai yang bersangkutan, di mana di dalamnya terkandung rasa keadilan yang sangat diperhatikan sekali oleh setiap pegawai penerima insentif tersebut.

##### b. Kelayakan

Disamping masalah keadilan dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan. Layak pengertiannya membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang usaha sejenis. Apabila insentif didalam perusahaan yang

bersangkutan lebih rendah dibandingkan perusahaan lain, maka perusahaan/instansi akan mendapatkan kendala yakni berupa menurunnya kepuasan kerja pegawai yang dapat diketahui dari berbagai bentuk akibat ketidakpuasan pegawai mengenai insentif tersebut.

## **2.1.4 Komitmen Afektif**

### **2.1.4.1 Pengertian Komitmen Afektif**

Komitmen Afektif merupakan bagian dari Komitmen Organisasional yang mengacu kepada sisi emosional yang melekat pada diri seorang karyawan terkait keterlibatannya dalam sebuah organisasi. Terdapat kecenderungan bahwa karyawan yang memiliki Komitmen Afektif yang kuat akan senantiasa setia terhadap organisasi tempat bekerja, oleh karena keinginan untuk bertahan tersebut berasal dari dalam hatinya.

Komitmen Afektif dapat muncul karena adanya kebutuhan, dan juga adanya ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan oleh organisasi di masa lalu yang tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan. Komitmen ini terbentuk sebagai hasil yang mana organisasi dapat membuat karyawan memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti segala nilai-nilai organisasi, dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas pertama, dan karyawan akan juga mempertahankan keanggotaannya (Kartika, 2011).

Menurut Meyer, Allen, dan Smith (1993), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi **komitmen afektif**, antara lain karakteristik personal, karakteristik

struktural organisasi, karakteristik pekerjaan, serta pengalaman kerja. Di antara faktor-faktor tersebut, **pengalaman kerja** menunjukkan hubungan yang paling kuat dan konsisten terhadap pembentukan komitmen afektif. Karyawan yang telah bekerja cukup lama di dalam organisasi, terutama ketika organisasi tersebut mampu memenuhi harapan dan kebutuhan dasarnya secara konsisten, cenderung memiliki ikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi dibandingkan dengan karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih singkat atau tidak terpenuhi kebutuhannya secara optimal.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif adalah bentuk keterikatan emosional seseorang terhadap organisasi, yang tercermin melalui rasa memiliki, loyalitas, serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi karena adanya kesesuaian nilai, kepuasan kerja, dan hubungan interpersonal yang positif. Individu dengan komitmen afektif yang tinggi cenderung terlibat secara sukarela dan sepenuh hati dalam mendukung tujuan organisasi, bukan semata-mata karena kewajiban atau dorongan dari luar.

Komitmen Afektif muncul karena terdapat adanya kesesuaian nilai antara organisasi dan pekerja. Diantaranya yaitu karakteristik individu, karakteristik organisasi, signifikansi tugas dan keahlian. studi komitmen terkait dengan bentuk keterikatan karyawan secara umum dengan organisasinya. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa komitmen menyebabkan perilaku tertentu dalam organisasi. (Luthans, 1990).

#### **2.1.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Afektif**

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi Komitmen Afektif menurut Susilo (2018) adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik pribadi Gender, usia, masa jabatan dalam organisasi, status pernikahan, tingkat pendidikan, kebutuhan untuk berprestasi, etos kerja, dan persepsi individu mengenai kompetensinya.
2. Karakteristik pekerjaan, sebuah pendekatan dalam merancang pekerjaan yang menunjukkan bagaimana pekerjaan dideskripsikan ke dalam lima dimensi inti yaitu keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, arti tugas, otonomi dan umpan balik
3. Pengalaman kerja, penyebab terkuat dalam komitmen afektif adalah pengalaman kerja, terutama pengalaman-pengalaman yang dapat memenuhi kebutuhan psikologis karyawan untuk merasa nyaman dalam organisasi serta kompeten dalam melakukan pekerjaan sesuai peranannya.
4. Karakteristik struktural Meliputi besarnya organisasi, kehadiran serikat kerja, luasnya kontrol, dan sentralisasi otoritas.

#### **2.1.4.3 Dimensi Komitmen**

Berdasarkan pendekatan multidimensional dari Allen dan Meyer (1990), ada tiga dimensi yang membentuk komitmen organisasional, yaitu komitmen afektif, komitmen kontinyu, dan komitmen normatif. Ketiga komitmen tersebut sebagai sebuah kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan

organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi individu untuk tetap bertahan dalam organisasi atau tidak. Ketiga dimensi tersebut, yaitu :

#### 1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif oleh Allen dan Meyer disebut sebagai *Affective Commitment* merupakan bentuk komitmen yang berwujud rasa kasih sayang terhadap organisasi. Anggota organisasi merasa senang menjadi bagian organisasi dan senang hati dalam bekerja di dalamnya. Dalam komitmen afektif, hubungan antara organisasi dan anggota organisasi didasari oleh tiga hal. Ketiganya yaitu rasa emosional anggota organisasi yang kuat terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan dalam kegiatan organisasi.

#### 2. Komitmen Kontinyu

Komitmen berkelanjutan atau *Continuance Commitment* berkaitan dengan kesadaran individu untuk tidak meninggalkan organisasi. Jika itu dilakukan, individu sadar akan mengalami kerugian tertentu. Komitmen berkelanjutan dapat berkembang karena adanya tindakan atau kejadian yang dapat meningkatkan kerugian jika memutuskan pergi dari organisasi. Tindakan tersebut dibagi menjadi dua, yaitu investasi dan alternatif (Allen & Meyer, 1990).

#### 3. Komitmen Normatif

Komitmen ini juga disebut sebagai *Normative Commitment*. Komitmen normatif merupakan suatu bentuk kesetiaan sebagai tanggung jawab moral

(moralitas) dan juga perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasinya (Allen & Meyer, 1990). Komponen normatif berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan sebuah kewajiban yang dimiliki karyawan.

Dimensi komitmen organisasi menurut Wahyudi dan Salam (2020: 47), yaitu:

- a. Tanggung jawab, karyawan yang bertanggung jawab akan memastikan setiap jabatan yang telah diterimanya adalah tugas yang harus diselesaikan. Dengan berusaha mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedur
- b. Konsekuen, karyawan yang konsekuen akan mempersiapkan diri untuk mengatasi berbagai risiko yang akan terjadi terkait pekerjaannya.
- c. Jujur, karyawan yang jujur berusaha sejalan dengan apa yang telah ditetapkan organisasi. Dengan tidak mengurangi atau menambah ketentuan yang ada, misalnya: bekerja sesuai kebijakan, mengikuti aturan, patuh terhadap perintah atasan, tidak terlambat, tidak bolos, dan tidak mengabaikan prosedur.
- d. Konsisten, karyawan yang konsisten bekerja dengan sistematis dan teratur. Dengan mengikuti jadwal yang telah ditetapkan dan melaksanakan pekerjaan sesuai tahapan-tahapan sesuai prosedur.

#### 2.1.4.4 Indikator Komitmen Afektif

Menurut Meyer et al., 1993 (dalam Harianto 2018) indikator yang dapat mengukur Komitmen Afektif yaitu :

1. Loyalitas

Loyalitas adalah kesetiaan karyawan terhadap organisasi tempat karyawan bekerja. Loyalitas sangat dibutuhkan oleh organisasi karena tanpa loyalitas karyawan, maka organisasi tersebut akan mengalami persoalan berat.

2. Rasa bangga

Rasa bangga terhadap organisasi mutlak dimiliki oleh setiap karyawan. Rasa bangga inilah yang mendorong karyawan untuk memiliki motivasi kerja yang tinggi dan berdampak pada loyalitas. Sebaliknya, jika karyawan tidak memiliki rasa bangga, karyawan akan memiliki sikap yang negatif terhadap organisasi tersebut.

3. Peran Serta

Seorang karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi akan memberikan ide atau gagasan yang kreatif dan inovatif demi kemajuan organisasi tersebut. Sebaliknya, jika karyawan memiliki sikap yang apatis dan pasif tidak akan bersedia memberikan ide yang baik demi kemajuan organisasi.

4. Menganggap organisasinya adalah yang terbaik

Sekalipun banyak organisasi lain memiliki keunggulan, seorang karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan berasumsi bahwa organisasi tempat bekerja adalah selalu yang terbaik. Sikap ini bukan berarti menganggap remeh organisasi lain melainkan suatu ekspresi kebanggaan.

#### 5. Terikat secara emosional pada organisasi tempat bekerja

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan merasa sakit bila organisasi tempat bekerja dipandang negatif. Sikap ini disebabkan karena karyawan tersebut terikat secara emosional.

Komitmen afektif berhubungan dengan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai – nilainya. *Affective commitment* muncul karena keinginan artinya komitmen dipandang sebagai suatu sikap yaitu suatu usaha individu untuk mengidentifikasikan dirinya pada organisasi beserta tujuannya. Indikator komitmen afektif adalah (Allen and Meyer, 1990) emosional, identifikasi dan keterlibatan karyawan dalam organisasi.

## 2.2 Pengaruh Antar Variabel

Berdasarkan perumusan masalah dan kajian empiris yang telah dilakukan sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

### 2.2.1 Pengaruh *Islamic Leadership* dengan Kinerja Pegawai

Kepemimpinan memegang peran krusial dalam keberhasilan organisasi.

Individu yang berada dalam posisi kepemimpinan tidak hanya memiliki

tanggung jawab di dalam organisasi, tetapi juga berperan penting dalam membangun hubungan dengan pemangku kepentingan di luar organisasi (Indrasari, 2017).

Menurut Mangkunegara (2019), kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja pegawai yang berupa input atau output dan dapat disebut pula hasil kerja secara kuantitas yang ditentukan untuk mencapai target yang ditentukan perusahaan atau instansi agar kinerja di perusahaan atau instansi tersebut dapat mencapai kesuksesan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rizal, *et.al* (2024). Yang mengatakan bahwa *Islamic Leadership* berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Zaim, *et.al* (2024) juga mengatakan bahwa ada hubungan positif antara kepemimpinan antara kepemimpinan Islam dan kinerja kerja. Hal ini mungkin disebabkan oleh sistim keislaman yang diterapkan oleh pemimpin perusahaan, yang akan menjadikan karyawan mempercayai mereka. Akibatnya, karyawan akan lebih mudah bekerja sama dan berkomitmen pada pekerjaan mereka. Orientasi karyawan juga mempengaruhi indikator kinerja karyawan.

Hal ini dibuktikan oleh fakta bahwa memberikan perintah yang jelas tentang kewajiban karyawan, baik melalui instruksi maupun aturan kinerja yang berkaitan dengan bagaimana karyawan melakukan tugas tersebut, menjadi lebih

efisien dan efektif. Kinerja karyawan akan meningkat seiring dengan kualitas *Islamic Leadership*; jika kepercayaan karyawan dalam bekerja tinggi, kinerja mereka juga akan meningkat; dan jika perintah atasan tentang orientasi karyawan baik, kinerja mereka akan meningkat.

**H1 : *Islamic Leadership* Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai**

**2.2.2 Pengaruh Insentif dengan Kinerja Pegawai**

Menurut Hasibuan (2016), Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang di pergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Sedangkan kinerja menurut Sedarmayanti (2013), adalah hasil dari usaha atau pekerjaan yang dilakukan seseorang yang dapat dibuktikan secara nyata. Kinerja mencerminkan keseluruhan pencapaian yang berhasil ditunjukkan seorang karyawan melalui hasil kerja yang terlihat dan diukur. Kinerja karyawan ini mencakup efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan pekerjaan, yang dinilai dari seberapa jauh karyawan memenuhi tanggung jawab serta kualitas hasil yang dihasilkan. Sedarmayanti menekankan bahwa kinerja bukan hanya sekadar proses bekerja, melainkan hasil akhir yang konkret dan dapat dievaluasi.

Hasil penelitian dari Josiah (2021), yang mengatakan bahwa secara parsial insentif berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai

Kesignifikannya hasil penelitian ini disebabkan karena dua faktor yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik. Untuk faktor intrinsik yaitu berkaitan dengan keteladanan pihak pimpinan khususnya kepala badan itu sendiri belum seluruhnya mampu untuk dijadikan sebagai panutan sehingga dalam melaksanakan pekerjaan belum sesuai dengan prosedur kerja standar organisasi. Dan menurut Fatah dan Suhandini (2019) yang menemukan bahwa pemberian insentif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

## **H2 : Insentif Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai**

### **2.2.3 Pengaruh *Islamic Leadership* Dengan Komitmen Afektif**

Kepemimpinan memegang peran krusial dalam keberhasilan organisasi. Individu yang berada dalam posisi kepemimpinan tidak hanya memiliki tanggung jawab di dalam organisasi, tetapi juga berperan penting dalam membangun hubungan dengan pemangku kepentingan di luar organisasi (Indrasari, 2017).

Menurut Allen dan Meyer (2022) mendefinisikan komitmen afektif (*Affective Commitment*) yaitu keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan dengan organisasi. Keberadaan komitmen afektif yang tinggi membuat karyawan secara emosional merasa terikat dengan organisasi dan ingin tetap menjadi bagian darinya.

Menurut penelitian Agnes Jessica (2017) mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen. Hal ini juga didukung oleh Susilo Toto Raharjo dan Durrotun Nafisah (2006) yang menemukan bahwa lima faktor gaya kepemimpinan: gaya partisipatif, gaya orient prestasi, gaya direktif, gaya supportif, dan gaya pemeliharaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Menurut penelitian Deddy Junadi, Bambang Swasto, Hamidah Nayati Utami (2013) yang mengatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional. Pemimpin yang efektif tidak hanya bertindak sebagai pengarah, tetapi juga sebagai inspirator dan motivator yang mampu menciptakan iklim kerja yang mendukung keterlibatan emosional dan psikologis karyawan terhadap organisasi.

### **H3 : *Islamic Leadership* Berpengaruh Positif Terhadap Komitmen Afektif**

#### **2.2.4 Pengaruh Insentif Dengan Komitmen Afektif**

Menurut Hasibuan (2016), Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang di pergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Sedangkan Menurut Potter dalam Panggabean (2002), komitmen afektif adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Becker dalam Panggabean (2002:127) menggambarkan komitmen afektif sebagai kecenderungan untuk terikat dalam

kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan yang lain (berhenti bekerja).

Menurut Utomo (2021) mengatakan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan untuk tetap bekerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Lisa Rosa (2019) yang mengungkapkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap insentif kerja. Menurut Harsono (1983) bahwa insentif adalah setiap sistem kompensasi dimana jumlah yang diberikan tergantung dari hasil yang dicapai yang berarti menawarkan suatu insentif kepada pekerja untuk mencapai hasil yang lebih baik. Dengan memberikan insentif diharapkan karyawan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap perusahaan.

#### **H4 : Insentif Berpengaruh Positif Terhadap Komitmen Afektif**

### **2.2.5 Pengaruh *Islamic Leadership* dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening**

#### **1. Pengaruh *Islamic Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening**

Islamic Leadership merupakan gaya kepemimpinan yang berlandaskan pada nilai-nilai Islam seperti keadilan, amanah, kejujuran, tanggung jawab, serta musyawarah. Penerapan nilai-nilai ini dalam kepemimpinan bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, etis, dan berorientasi pada kesejahteraan bersama. Ketika Islamic Leadership diterapkan secara konsisten dan otentik oleh pimpinan organisasi, hal ini berpotensi meningkatkan

motivasi, loyalitas, dan keterikatan emosional (komitmen afektif) pegawai terhadap organisasi.

Komitmen afektif, yang mencerminkan rasa memiliki dan keterikatan emosional karyawan, dapat menjadi jalur penting yang menghubungkan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai. Pemimpin yang adil, terbuka, dan bertanggung jawab dapat menumbuhkan kepercayaan dan rasa nyaman, yang pada akhirnya memotivasi pegawai untuk berkinerja lebih baik. Namun, jika nilai-nilai kepemimpinan Islam tidak benar-benar diimplementasikan dalam tindakan nyata atau tidak dipahami oleh pegawai, maka komitmen afektif yang diharapkan tidak akan terbentuk dengan baik.

Menurut Hidayah (2023), Islamic Leadership bersama budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan komitmen afektif sebagai variabel moderasi. Hasil ini menunjukkan bahwa keberadaan komitmen afektif mampu memperkuat hubungan antara Islamic Leadership dan kinerja. Penelitian lain oleh Nina Zahra (2015) juga mendukung temuan ini, di mana gaya kepemimpinan Islami berpengaruh terhadap komitmen afektif dan kinerja pegawai.

#### **H5a : Komitmen Afektif Mampu Mengintervening Pengaruh *Islamic Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai**

### **2. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening**

Insentif merupakan bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan organisasi kepada pegawai atas kontribusi dan pencapaian mereka. Insentif

dapat berbentuk finansial seperti bonus, tunjangan, maupun non-finansial seperti penghargaan, pujian, atau kesempatan pengembangan diri. Pemberian insentif yang tepat dapat meningkatkan semangat kerja, kepuasan, dan produktivitas pegawai, sehingga berdampak positif terhadap kinerja.

Namun demikian, pengaruh insentif terhadap kinerja tidak selalu bersifat langsung. Salah satu faktor yang dapat memediasi hubungan tersebut adalah komitmen afektif. Ketika insentif tidak hanya dianggap sebagai kompensasi, tetapi juga sebagai bentuk perhatian dan penghargaan dari organisasi, maka hal ini dapat menumbuhkan keterikatan emosional pegawai. Pegawai yang merasa dihargai dan diperhatikan cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik.

Akan tetapi, dalam beberapa hasil penelitian, termasuk yang Anda teliti, ditemukan bahwa komitmen afektif tidak mampu mengintervensi pengaruh insentif terhadap kinerja secara signifikan. Artinya, meskipun insentif diberikan, hal tersebut belum tentu menumbuhkan keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi. Hal ini bisa terjadi jika insentif yang diberikan dianggap tidak adil, tidak sesuai dengan harapan, atau tidak menyentuh aspek emosional dan kebutuhan psikologis pegawai.

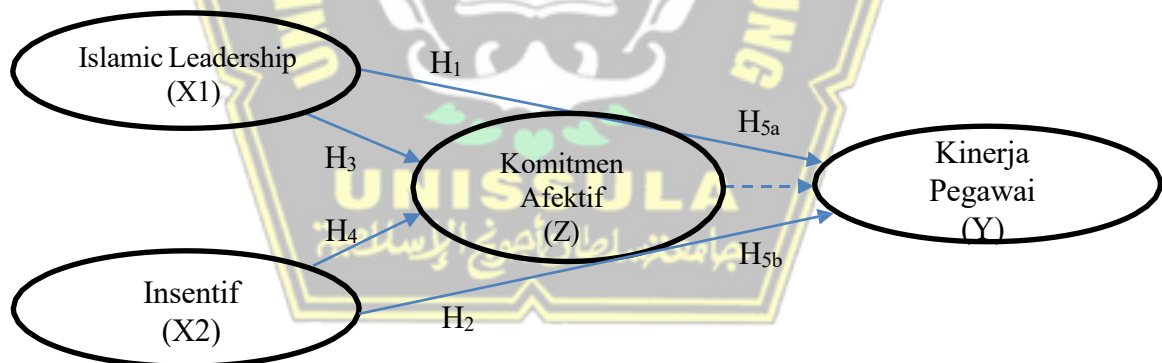
Penelitian oleh Ananda (2021) menunjukkan bahwa insentif memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi peran komitmen afektif sebagai mediator tidak signifikan. Demikian pula dalam studi Putri dan Ramadhan (2020), ditemukan bahwa insentif meningkatkan kinerja secara langsung, namun tidak secara tidak langsung melalui komitmen kerja. Hal ini

mengindikasikan bahwa dalam konteks tertentu, motivasi yang ditimbulkan oleh insentif bersifat ekstrinsik dan tidak berdampak jangka panjang terhadap loyalitas emosional pegawai.

**H5b : Komitmen Afekti Mampu Mengintervening Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai**

**2.3 Model Penelitian**

Untuk mengetahui masalah yang akan dibahas, perlu adanya kerangka pemikiran atau model empirik yang menjadi landasan dalam meneliti masalah yang bertujuan untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu penelitian berdasarkan pemaparan studi pustaka dan hasil penelitian terdahulu. Dengan demikian model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut.



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang dipakai adalah jenis penelitian eksplanatori dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016) Penelitian Eksplanatori merupakan penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya dan hasil penelitian akan dapat menjelaskan hubungan kausal antar variabel dengan cara menguji hipotesis. Kemudian maksud dari penelitian eksplanatori ini adalah untuk mendapatkan data dari tempat tertentu tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya seperti menyebarkan kuisioner, melakukan wawancara, dan lain sebagainya. Menurut Moh. Kasiram (2019), penelitian kuantitatif adalah suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data angka sebagai alat menganalisis data.

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

##### **3.2.1 Populasi**

Populasi adalah keseluruhan jumlah yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai karekteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah semua Guru Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin yang berjumlah 94 orang.

### **3.2.2 Sampel**

Sampel merupakan karakter yang akan dijadikan penelitian sampel merupakan suatu bagian dari keseluruhan serta karakteristik yang dimiliki oleh sebuah populasi (Sugiyono 2016). Jadi sampel pada penelitian ini adalah sampel total atau seluruh anggota populasi. Hal ini dikarenakan penelitian yang dilakukan merupakan penelitian sensus dimana metode ini berlaku jika anggota populasi relatif kecil atau mudah dijangkau.

### **3.2.3 Jenis Data**

Dapat diartikan sebagai fakta yang di gambarkan lewat angka, symbol, kode, dan lain-lain. Dalam penggunaannya dapat di klasifikasikan menjadi dua: (Syekh, 2012)

1. Data Primer, yaitu data utama yang diperoleh dari responden yang menjadi objek penelitian ini. Pengumpulannya dilakukan dengan cara wawancara pribadi dengan guru dan melalui kuesioner yang akan disebarakan kepada guru yang ada di Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin.
2. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari terbitan/laporan suatu lembaga yang telah dikumpulkan oleh peneliti. Data sekunder dalam penelitian ini adalah data-data mengenai pegawai Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin.

### 3.2.4 Sumber Data

Sumber datanya adalah Seluruh Guru Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin yang menjadi responden, data diambil melalui wawancara. Data dan informasi yang diperoleh dianalisis secara deskriptif untuk menganalisis responden pegawai mengenai *Islamic Leadership*, Insentif, Kinerja Pegawai dan Komitmen Kerja digunakan skala likert yang menggunakan 5 pilihan yaitu :

**Tabel 3.1**  
**Skala Pengukuran Instrumen**

Jawaban	Jawaban	Nilai
Sangat Tidak Setuju	STS	1
Tidak Setuju	TS	2
Netral	N	3
Setuju	S	4
Sangat Setuju	SS	5

### 3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil (Sugiyono, 2016).

b. Kuesioner

Kuesioner atau angket adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain bersedia memberikan respon (responden) sesuai dengan

permintaan pengguna. Tujuan penyebaran angket ialah mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah dan responden tanpa merasa khawatir bila responden.

### 3.4 Defenisi Operasional Variabel

Variabel dalam penelitian ini adalah *Islamic Leadership*, Insentif, Kinerja Pegawai, Komitmen Efektif. Dengan definisi masing-masing variabel dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3.2 Defenisi Operasional				
No.	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1	<i>Islamic Leadership</i> (X1)	Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok dalam rangka mencapai visi atau tujuan tertentu. Kepemimpinan memegang peran krusial dalam keberhasilan organisasi. Individu yang berada dalam posisi kepemimpinan tidak hanya memiliki tanggung jawab di dalam organisasi, tetapi juga berperan penting dalam membangun hubungan dengan pemangku	1. Siddiq (kebenaran) 2. Fathanah (kecerdasan) 3. Amanah (kepercayaan) 4. Tabligh (komunikasi) (Taufik, 2023)	Skala Likert 1-5

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
		kepentingan di luar organisasi (Indrasari, 2017).		
2	Insentif (X2)	Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang di pergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi (Hasibuan, 2016).	1. Bonus 2. Jaminan Sosial 3. Pemberian Penghargaan 4. Pemberian Pujian Lisan atau Tulisan (Sarwoto, 2010)	Skala Likert  1-5
3	Komitmen Afektif (Z)	Komitmen afektif merupakan bentuk komitmen yang berhubungan dengan ikatan emosional dan perasaan keterikatan seorang individu terhadap organisasi atau kelompok tempat mereka bekerja (Robbins, dkk. 2017)	1. Loyalitas 2. Emosional 3. Rasa bangga 4. Peran serta 5. Keterlibatan karyawan dalam organisasi (Meyer, 1990)	Skala Likert  1-5
4	Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian	Skala Likert  1-5

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
		dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	(Robbins, 2016)	
		(Mangkunegara, 2019)		

### 3.5 Uji Instrumen

#### 3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau keahlian suatu instrumen. Suatu instrument yang valid mempunyai validitas tinggi dan sebaliknya bila tingkat validitasnya rendah maka instrument tersebut kurang valid. Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur/diinginkan. Sebuah instrument dikatakan valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti (Ridwan, 2011).

Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel untuk *degree of freedom* (df). Menurut Ghazali (2015) rumus uji validitas adalah sebagai berikut:

$$DF = n - k - 1$$

#### 3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah untuk mengetahui apakah instrument yang digunakan reliable atau tetap konsisten jika dilakukan berkali-kali pada waktu yang beda. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan teknik *cronbach's*

*alpha*. Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur kuesioner yang merupakan bagian indikator dari variabel-variabel yang diukur dengan uji statistic *cronbach's alpha*.

### **3.6 Teknik Analisis Data**

#### **3.6.1 Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif dapat digunakan untuk mengolah data kuantitatif. Cara ini dilakukan untuk melihat performa data di masa lalu agar dapat mengambil kesimpulan di hal tersebut. Metode ini mengedepankan deskripsi seperti:

1. *Mean* adalah rata-rata matematis dari serangkaian angka.
2. *Median* adalah titik tengah rentang angka (jika angka-angka itu disusun dari rendah ke tinggi).
3. Simpangan baku dan varians yaitu menunjukkan seberapa tersebar kisaran angka. Dengan kata lain, seberapa dekat (atau jauh) semua angka dengan (atau dari) rata-rata. Biasanya, metode analisis jenis ini diaplikasikan pada data dengan volume yang sangat besar seperti data sensus misalnya. Analisis deskriptif memiliki dua proses yang berbeda di dalamnya berupa deskripsi dan interpretasi. Jenis metode ini biasa digunakan dalam menyajikan data statistik.

#### **3.6.2 Analisis Kuantitatif**

Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengetahui atau meneliti suatu populasi tertentu dengan pengumpulan data menggunakan

instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistic dengan tujuan untuk menguji hipotesa yang telah diketahui sebelumnya (Sugiyono, 2016). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dimana metode penelitian dengan melakukan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Penelitian survei didefinisikan sebagai penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang diperoleh dari objek penelitian.

### **3.7 Alat Analisis Data**

#### **3.7.1 Uji Asumsi Klasik**

##### **3.7.1.1 Uji Normalitas**

Menurut Sunyoto, (2016:52), uji ini akan menguji data variabel bebas (X) dan data terkait (Y) pada persamaan regresi yang telah dihasilkan sebelumnya, apakah berdistribusi normal ataukah tidak. Persamaan regresi bisa dikatakan baik jika mempunyai data variabel bebas dan data variabel terkait berdistribusi mendekati normal atau normal sama sekali. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui distribusi data dalam variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak digunakan adalah data yang memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas data menggunakan *Test of Normality Kromogorov Smirnov* dalam program SPSS. Dasar pengambilan keputusan bisa dilakukan berdasarkan probabilitas (*Asymptotic Significance*), yaitu:

1. Jika Asymp.Sig >0,05 maka distribusi dari model regresi adalah normal.

2. Jika Asymp.Sig <0,05 maka distribusi dari model regresi adalah tidak normal.

### 3.7.2 Uji Analisis Path

Data dianalisis dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Menurut Robert D. Retherford dalam Arna (2021) path analysis adalah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda, jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung. Analisis jalur berguna sebagai alat untuk menentukan variabel mana yang paling dominan berpengaruh dan untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung dari masing-masing variabel independent terhadap variabel dependent (Arna, 2021).

1. Persamaan untuk variabel intervening (Komitmen - Z)

$$Z = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$$

Keterangan =

Z : Komitmen Afektif (Variabel Intervening)

X1 : Islamic Leadership

X2 : Insentif

$\beta_1, \beta_2$  : Koefisien jalur masing-masing variabel independen terhadap variabel intervening

$e_1$  : Error (faktor lain yang memengaruhi Komitmen Afektif)

2. Persamaan untuk variabel dependen (Kinerja Pegawai - Y)

$$Y = \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Z + e_2$$

Y : Kinerja Pegawai (Variabel Dependen)

X1 : Islamic Leadership

X2 : Insentif

Z : Komitmen Afektif

$\beta_3, \beta_4, \beta_5$  : Koefisien jalur masing-masing variabel terhadap variabel dependen

$e_2$  : Error (faktor lain yang memengaruhi Kinerja Pegawai)

### 3. Interpretasi Model

a. Pengaruh langsung Islamic Leadership dan Insentif terhadap Komitmen Afektif dicerminkan oleh  $\beta_1, \beta_2$ .

b. Pengaruh langsung Islamic Leadership, Insentif, dan Komitmen Afektif terhadap Kinerja Pegawai dicerminkan oleh  $\beta_3, \beta_4, \beta_5$ .

c. Pengaruh tidak langsung Islamic Leadership dan Insentif terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Afektif

$$\text{Pengaruh Tidak Langsung} = (\beta_1 \times \beta_5) + (\beta_2 \times \beta_5)$$

d. Pengaruh total adalah jumlah dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Pengaruh total adalah jumlah dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.

### 3.7.3 Uji Hipotesis

#### 3.7.3.1 Uji t (Parsial)

Menurut Ghozali (2015), uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variable penjelas atau independen secara individual dalam

menerangkan variasi variable dependen. Salah satu cara melakukan uji t adalah dengan membandingkan nilai statistic t dengan titik kritis menurut table. Apabila nilai statistic t hasil perhitungannya lebih tinggi dibandingkan nilai t table, kita menerima hipotesis alternative yang menyatakan bahwa suatu variabel independden secara individual mempengaruhi variable dependen (Ghozali, 2015). Kriteria untuk penerimaan atau penolakan jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $H_0$  ditolak, dan jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ .

### 3.7.4 Uji Sobel

Dalam uji sobel ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel intervening yaitu Komitmen. Menurut Ghazali (2015) suatu variabel disebut intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Uji Sobel untuk menguji kekuatan dari pengaruh tidak langsung variabel independen ke variabel dependen melalui variabel intervening.

Ghozali (2015) pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (Sobel Test). Rumus uji Sobel adalah sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{a^2sb^2 + b^2sa^2 + sa^2sb^2}$$

Dimana :

a = Jalur variabel independen (X) dengan variabel intervening (Z)

b = Jalur variabel intervening (Z) dengan variabel dependen (Y)

ab = Hasil kali Koefisien korelasi X dengan Koefisien korelasi Z

Sa = Standar error koefisien a

Sb = Standar error koefisien b

Sab = Standar error tidak langsung (indirect effect)

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

1. Jika nilai t hitung  $>$  t tabel atau nilai signifikansinya  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terjadi pengaruh mediasi.
2. Jika nilai t hitung  $<$  t tabel atau nilai signifikansinya  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak terjadi pengaruh mediasi



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Responden

Responden pada penelitian ini merupakan Guru Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin dan telah memenuhi kriteria-kriteria yang sudah ditentukan, sehingga pada penelitian ini didapatkan responden sebanyak 94 orang. Berdasarkan dari jawaban responden yang telah dikumpulkan sebelumnya, maka responden tersebut dapat dikelompokkan menurut jenis kelamin, usia, lama bekerja dan tempat mengajar. Berikut ini akan disajikan gambaran umum mengenai identifikasi responden.

##### 4.1.1 Jenis Kelamin Responden

Identitas responden yang lain dapat diketahui melalui jenis kelamin dan dijadikan oleh peneliti melalui tabel berikut:

**Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-laki	69	73,4
2	Perempuan	25	26,6
<b>Total</b>		<b>94</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer Diolah, 2025

Jenis kelamin kerap kali menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi jenis peran atau aktivitas yang dijalani seseorang dalam suatu lingkungan, termasuk di lingkungan Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin. Berdasarkan hasil data, mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 69 orang (73,4%), sedangkan responden perempuan berjumlah 25 orang (26,6%). Hal ini

mencerminkan bahwa sebagian besar individu yang terlibat atau aktif di yayasan ini adalah laki-laki. Keadaan ini dapat mengindikasikan bahwa peran laki-laki dalam aktivitas yayasan, baik dalam bidang pendidikan, sosial, maupun keagamaan, masih lebih dominan dibandingkan perempuan. Ini juga bisa berkaitan dengan tanggung jawab dan keterlibatan sosial yang umumnya lebih diemban oleh laki-laki dalam konteks masyarakat setempat.

#### 4.1.2 Usia Responden

Identitas responden yang lain dapat diketahui melalui usia dan dijadikan oleh peneliti melalui tabel berikut:

**Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No.	Usia	Frekuensi	Persentase
1	22-30 Tahun	23	24,5
2	31-40 Tahun	17	18,1
3	41-50 Tahun	26	27,7
4	> 50 Tahun	28	29,8
<b>Total</b>		<b>94</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer Diolah, 2025

Tabel 4.2 menyajikan data karakteristik responden berdasarkan rentang usia di lingkungan Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin. Dari total 94 responden, kelompok usia >50 tahun merupakan yang terbanyak, yakni sebanyak 28 orang (29,8%). Disusul oleh responden berusia 41–50 tahun sebanyak 26 orang (27,7%), kemudian usia 22–30 tahun sebanyak 23 orang (24,5%), dan usia 31–40 tahun sebanyak 17 orang (18,1%). Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berasal dari kelompok usia yang lebih matang, yang umumnya memiliki pengalaman dan keterlibatan yang cukup lama dalam aktivitas

yayasan. Hal ini bisa menjadi indikasi bahwa partisipasi dan kontribusi dalam yayasan lebih banyak dilakukan oleh mereka yang berada pada tahap usia produktif akhir hingga lansia, yang mungkin memiliki waktu lebih luang dan dedikasi lebih tinggi dalam kegiatan sosial dan keagamaan.

#### 4.1.3 Lama Bekerja Responden

Identitas responden yang lain dapat diketahui melalui lama bekerja dan dijadikan oleh peneliti melalui tabel berikut:

**Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

No.	Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
1	≤ 1 tahun	5	5,3
2	≤ 2 – 4 tahun	27	28,7
3	≤ 5 – 10 Tahun	26	27,7
4	> 10 Tahun	36	38,3
<b>Total</b>		<b>94</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primen Diolah, 2025

Tabel 4.3 menggambarkan karakteristik responden berdasarkan lama bekerja di Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin. Dari 94 responden, mayoritas memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun, yaitu sebanyak 36 orang (38,3%). Selanjutnya, sebanyak 27 responden (28,7%) telah bekerja antara 2 hingga 4 tahun, diikuti oleh 26 responden (27,7%) yang memiliki masa kerja antara 5 hingga 10 tahun. Sementara itu, responden dengan masa kerja kurang dari atau sama dengan 1 tahun berjumlah paling sedikit, yaitu 5 orang (5,3%). Temuan ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merupakan individu yang telah memiliki pengalaman kerja yang cukup lama di yayasan. Hal ini dapat mencerminkan tingkat loyalitas dan komitmen yang tinggi terhadap organisasi,

serta peran penting tenaga kerja berpengalaman dalam mendukung keberlangsungan dan stabilitas kegiatan yayasan.

#### 4.1.4 Tempat Mengajar Responden

Identitas responden yang lain dapat diketahui melalui tempat mengajar dan dijadikan oleh peneliti melalui tabel berikut:

**Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tempat Mengajar**

No.	Tempat Mengajar	Frekuensi	Persentase
1	RA	12	12,8
2	MI	19	20,2
3	MTs	26	27,7
4	MA	20	21,3
5	PP	17	18,1
<b>Total</b>		<b>94</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primen Diolah, 2025

Tabel 4.4 menunjukkan karakteristik responden berdasarkan tempat mengajar di lingkungan Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin. Dari total 94 responden, jumlah terbanyak berasal dari MTs sebanyak 26 orang (27,7%), disusul oleh responden yang mengajar di MA sebanyak 20 orang (21,3%), MI sebanyak 19 orang (20,2%), dan PP (Pondok Pesantren) sebanyak 17 orang (18,1%). Sementara itu, jumlah responden paling sedikit berasal dari RA, yaitu sebanyak 12 orang (12,8%). Data ini mencerminkan bahwa sebagian besar tenaga pendidik di bawah naungan yayasan ini lebih banyak tersebar pada jenjang pendidikan menengah pertama (MTs) dan atas (MA), yang kemungkinan membutuhkan jumlah tenaga pengajar lebih besar karena cakupan mata pelajaran yang lebih luas dan jumlah siswa yang lebih banyak.

Selain itu, distribusi ini juga menunjukkan keberagaman peran guru di berbagai unit pendidikan yang dikelola oleh yayasan.

## **4.2 Analisis Kualitatif**

Perbedaan karakteristik individu seperti jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan tempat mengajar dapat mencerminkan perbedaan peran serta kontribusi responden dalam menjalankan tugasnya di Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin. Pengelompokan usia bertujuan untuk mengetahui kelompok usia yang memiliki potensi dan kompetensi dalam meningkatkan kinerjanya, sementara data lama bekerja dan tempat mengajar memberikan gambaran mengenai pengalaman dan posisi mereka dalam struktur pendidikan yayasan, yang turut mempengaruhi tanggung jawab dan efektivitas kerja masing-masing individu.

### **4.2.1 Deskripsi Variabel**

Analisis deskriptif dilakukan untuk mendapatkan gambaran umum responden, khususnya untuk mengetahui persepsi umum mengenai item pernyataan pada variabel yang diteliti yaitu Islamic Leadership, Insentif, Komitmen Afektif dan Kinerja Pegawai. Statistik deskripsi hasil kuesioner yang ditampilkan meliputi deskripsi data dari jawaban responden atas seluruh pertanyaan dengan tujuan untuk mempermudah dalam mengetahui tanggapan umum responden terhadap kuesioner yang telah disebar. Untuk mengetahui frekuensi intensitas kondisi masing-masing variabel dapat diketahui dengan perkalian antara skor tertinggi dalam setiap variabel dengan jumlah item

pernyataan yang ada setiap variabel yang kemudian dibagi dengan 3 kategori yaitu tinggi, cukup dan rendah.

$$I = \frac{5-1}{3} = 1,3$$

Keterangan :

I = Interval

R = Skor Max – Skor Min

K = Jumlah Kategori

Berdasarkan hasil rumus di atas, maka interval dari kriteria rata-rata dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Rendah : 1,00 – 2,30

Cukup : 2,31 – 3,61

Tinggi : 3,62 – 5,00

#### 4.2.2 Islamic Leadership

Indikator variabel *Islamic Leadership* (X<sub>1</sub>) terdiri dari 4 indikator yaitu:

Siddiq, Fathanah, Amanah dan Tabligh. Adapun tanggapan responden

mengenai *Islamic Leadership* (X<sub>1</sub>) adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.5 Deskripsi Islamic Leadership**

Indikator	Indeks										Rata-rata	Keterangan
	SS		S		N		TS		STS			
Siddiq	43	215	123	492	98	294	14	28	4	4	3,66	Tinggi
Fathanah	69	345	125	500	79	237	8	16	1	1	3,90	Tinggi
Amanah	79	395	108	432	67	201	18	36	10	10	3,81	Tinggi
Tabligh	59	295	113	452	67	201	35	70	8	8	3,64	Tinggi
Rata-rata Keseluruhan											3,75	Tinggi

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa rata-rata jawaban responden atas *Islamic Leadership* sebesar 3,75 yang berada pada interval kelas antara 3,62 – 5,00 atau dalam kategori tinggi, artinya responden menilai bahwa Islamic Leadership telah diterapkan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin dalam organisasi dinilai memiliki sikap dan perilaku kepemimpinan yang sejalan dengan nilai-nilai Islam, seperti bijaksana, jujur, adil, dapat dipercaya, dan ikhlas dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan jawaban atas 12 item pernyataan didapatkan nilai tertinggi sebesar 3,90 pada indikator Fathanah. Kondisi ini menandakan bahwa responden menilai pemimpin memiliki tingkat kecerdasan, kebijaksanaan, dan kemampuan berpikir yang baik dalam mengambil keputusan serta

menyelesaikan permasalahan organisasi. Sedangkan penilaian terendah didapatkan pada indikator Tabligh, dengan nilai sebesar 3,64 atau masih dalam kategori tinggi. Kondisi ini menandakan bahwa meskipun pemimpin dianggap cukup baik dalam hal komunikasi, keterbukaan, dan penyampaian informasi kepada bawahan, namun aspek ini masih perlu ditingkatkan agar penyampaian visi, misi, dan arahan dapat lebih optimal diterima oleh seluruh anggota organisasi.

#### 4.2.3 Insentif

**Tabel 4.6 Deskripsi Insentif**

Indikator	Indeks										Rata-rata	Keterangan
	SS		S		N		TS		STS			
Bonus	59	295	140	560	75	225	6	12	2	2	3,88	Tinggi
Jaminan	66	330	130	520	81	243	2	4	3	3	3,90	Tinggi
Pemberian Penghargaan	71	355	140	560	70	210	1	2	0	0	4,00	Tinggi
Pemberian Pujian	44	220	116	464	85	255	28	56	9	9	3,56	Cukup
Rata-rata Keseluruhan											3,83	Tinggi

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa rata-rata jawaban responden atas Insentif sebesar 3,83 yang berada pada interval kelas antara 3,62 – 5,00

atau dalam kategori tinggi, artinya responden menilai bahwa sistem insentif yang diterapkan dalam organisasi sudah cukup baik dan mampu memberikan motivasi kerja kepada pegawai.

Berdasarkan jawaban atas 12 item pernyataan, didapatkan nilai tertinggi sebesar 4,00 pada indikator Pemberian Penghargaan. Kondisi ini menandakan bahwa responden merasa bahwa penghargaan yang diberikan baik dalam bentuk materi maupun non-materi telah dilakukan secara tepat dan adil, sehingga memberikan dorongan positif bagi kinerja. Sedangkan penilaian terendah didapatkan pada indikator Pemberian Pujian, dengan nilai sebesar 3,56 atau dalam kategori cukup. Kondisi ini menandakan bahwa pemberian pujian sebagai bentuk apresiasi non-material terhadap kinerja pegawai masih belum optimal dan perlu ditingkatkan agar pegawai merasa lebih dihargai dan termotivasi.

#### 4.2.4 Komitmen Afektif

**Tabel 4.7 Deskripsi Komitmen Afektif**

Indikator	Indeks										Rata-rata	Keterangan
	SS	S	N	TS	STS							
Loyalitas	45	225	135	540	87	261	11	22	4	4	3,73	Tinggi
Rasa Bangga	47	235	133	532	82	246	8	16	12	12	3,69	Tinggi
Emosional	70	350	128	512	75	225	5	10	4	4	3,90	Tinggi
Keterlibatan Dalam Organisasi	73	365	127	508	77	231	3	6	2	2	3,94	Tinggi
<b>Rata-rata Keseluruhan</b>											<b>3,82</b>	<b>Tinggi</b>

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa rata-rata jawaban responden atas komitmen afektif sebesar 3,82 yang berada pada interval kelas antara 3,62

– 5,00 atau dalam kategori tinggi. Ini menandakan bahwa sistem komitmen afektif yang diterapkan dalam organisasi telah berjalan dengan baik dan dinilai mampu memberikan motivasi serta dorongan positif bagi kinerja pegawai.

Berdasarkan jawaban atas 12 item pernyataan, didapatkan nilai tertinggi sebesar 3,94 pada indikator Keterlibatan Dalam Organisasi. Kondisi ini menandakan bahwa pegawai menunjukkan partisipasi aktif dalam berbagai kegiatan organisasi, memiliki rasa tanggung jawab, serta berkomitmen dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan penilaian terendah didapatkan pada indikator Rasa Bangga, dengan nilai sebesar 3,69 atau dalam kategori tinggi. Kondisi ini menandakan bahwa meskipun pegawai merasa cukup bangga terhadap organisasi, namun masih terdapat ruang untuk meningkatkan rasa kebanggaan tersebut melalui penguatan identitas organisasi, pencapaian prestasi yang lebih terlihat, serta peningkatan komunikasi mengenai keberhasilan dan kontribusi organisasi terhadap masyarakat.

#### 4.2.5 Kinerja Pegawai

**Tabel 4.8 Deskripsi Kinerja SDM**

Indikator	Indeks										Rata-rata	Keterangan
	SS		S		N		TS		STS			
Kualitas Kerja	72	360	144	576	61	183	4	8	1	1	4,00	Tinggi
Kuantitas Kerja	59	295	131	524	86	258	5	10	1	1	3,86	Tinggi
Ketepatan Waktu	72	360	119	476	68	204	21	42	2	2	3,84	Tinggi
Efektivitas	71	355	125	500	67	201	13	26	6	6	3,86	Tinggi
Kemandirian	30	150	89	356	95	285	47	94	21	21	3,21	Cukup
Rata-rata Keseluruhan											3,75	Tinggi

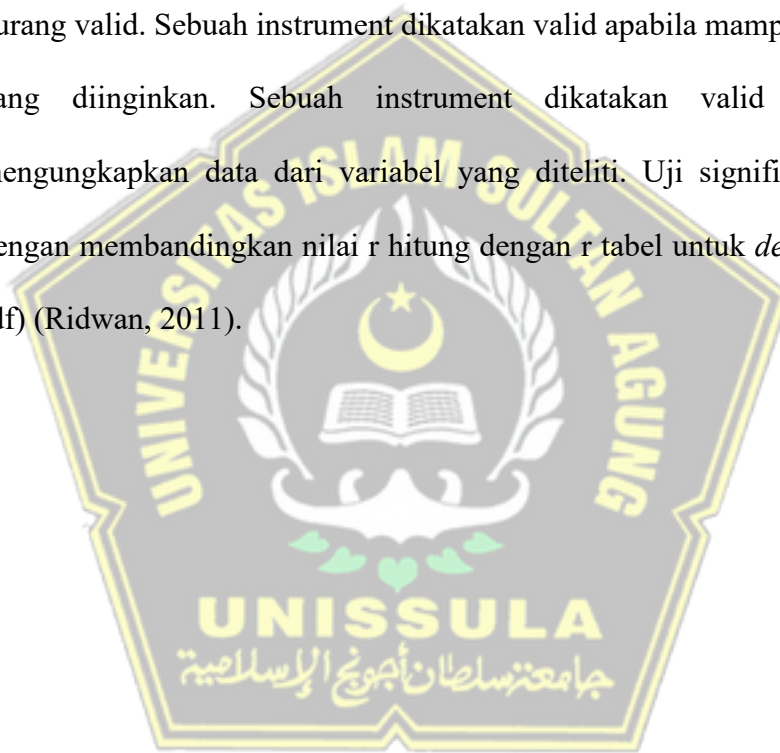
Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa rata-rata jawaban responden atas kinerja sebesar 3,75 yang berada pada interval kelas antara 3,62 – 5,00 atau dalam kategori tinggi. Berdasarkan jawaban atas 12 item pernyataan, didapatkan nilai tertinggi sebesar 4,00 pada indikator Kualitas Kerja. Kondisi ini menandakan bahwa responden mampu menunjukkan hasil kerja yang baik, seperti ketelitian, ketepatan waktu, dan hasil kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi. Sedangkan penilaian terendah didapatkan pada indikator Kemandirian, dengan nilai sebesar 3,21 atau dalam kategori cukup. Kondisi ini menandakan bahwa masih terdapat pegawai yang belum sepenuhnya mampu menyelesaikan tugas tanpa bantuan orang lain, atau kurang inisiatif dalam mengambil keputusan dan menyelesaikan pekerjaan secara mandiri.

### 4.3 Analisis Kuantitatif

#### 4.3.1 Uji Instrumen

##### 4.3.1.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau keahlian suatu instrumen. Suatu instrument yang valid mempunyai validitas tinggi dan sebaliknya bila tingkat validitasnya rendah maka instrument tersebut kurang valid. Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Sebuah instrument dikatakan valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel untuk *degree of freedom* (df) (Ridwan, 2011).



**Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas**

<b>Variabel</b>	<b>r Hitung</b>	<b>r Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
<i>Islamic Leadership (X<sub>1</sub>)</i>			
X1.1	0,860	0,6319	Valid
X1.2	0,909	0,6319	Valid
X1.3	0,727	0,6319	Valid
X1.4	0,944	0,6319	Valid
X1.5	0,729	0,6319	Valid
X1.6	0,744	0,6319	Valid
X1.7	0,887	0,6319	Valid
X1.8	0,903	0,6319	Valid
X1.9	0,668	0,6319	Valid
X1.10	0,860	0,6319	Valid
X1.11	0,909	0,6319	Valid
X1.12	0,727	0,6319	Valid
<i>Insentif (X<sub>2</sub>)</i>			
X2.1	0,970	0,6319	Valid
X2.2	0,848	0,6319	Valid
X2.3	0,970	0,6319	Valid
X2.4	0,848	0,6319	Valid
X2.5	0,741	0,6319	Valid
X2.6	0,812	0,6319	Valid
X2.7	0,970	0,6319	Valid
X2.8	0,848	0,6319	Valid
X2.9	0,790	0,6319	Valid
X2.10	0,909	0,6319	Valid
X2.11	0,793	0,6319	Valid
X2.12	0,970	0,6319	Valid

Komitmen Afektif (Z)			
Z1	0,880	0,6319	Valid
Z2	0,856	0,6319	Valid
Z3	0,907	0,6319	Valid
Z4	0,703	0,6319	Valid
Z5	0,930	0,6319	Valid
Z6	0,701	0,6319	Valid
Z7	0,736	0,6319	Valid
Z8	0,913	0,6319	Valid
Z9	0,916	0,6319	Valid
Z10	0,703	0,6319	Valid
Z11	0,856	0,6319	Valid
Z12	0,907	0,6319	Valid
Kinerja Pegawai (Y)			
Y1	0,825	0,6319	Valid
Y2	0,913	0,6319	Valid
Y3	0,719	0,6319	Valid
Y4	0,956	0,6319	Valid
Y5	0,809	0,6319	Valid
Y6	0,823	0,6319	Valid
Y7	0,835	0,6319	Valid
Y8	0,891	0,6319	Valid
Y9	0,956	0,6319	Valid
Y10	0,809	0,6319	Valid
Y11	0,823	0,6319	Valid
Y12	0,835	0,6319	Valid
Y13	0,956	0,6319	Valid
Y14	0,809	0,6319	Valid
Y15	0,823	0,6319	Valid

Berdasarkan dari hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan yang dipakai dalam kuesioner penelitian ini memiliki rhitung > dari rtabel yaitu sebesar 0,6319. Sehingga semua item indikator tersebut sudah valid atau seluruh pernyataan bisa menjelaskan indikator dari variabel kuesioner tersebut.

#### 4.3.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah untuk mengetahui apakah instrument yang digunakan reliable atau tetap konsisten jika dilakukan berkali-kali pada waktu yang beda. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan teknik *cronbach's alpa*. Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur kuesioner yang merupakan bagian indikator dari variabel-variabel yang diukur dengan uji *statistic cronbach's alpha*.

**Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	A	Keterangan
Islamic Leadership (X <sub>1</sub> )	0,949	0,60	Reliabel
Insentif (X <sub>2</sub> )	0,969	0,60	Reliabel
Komitmen Afektif (Z)	0,972	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,956	0,60	Reliabel

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa semua nilai cronbach alpha dari Islamic Leadership, Insentif, Komitmen Afektif dan Kinerja Pegawai lebih besar dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa berarti semua item pertanyaan yang digunakan di dalam penelitian ini sudah reliabel atau tepat digunakan sebagai alat ukur.

#### 4.3.2 Uji Asumsi Klasik

##### 4.3.2.1 Uji Normalitas

Menurut Sunyoto, (2016:52), uji ini akan menguji data variabel bebas (X) dan data terkait (Y) pada persamaan regresi yang telah dihasilkan sebelumnya, apakah berdistribusi normal ataukah tidak. Persamaan regresi bisa dikatakan

baik jika mempunyai data variabel bebas dan data variabel terkait berdistribusi mendekati normal atau normal sama sekali. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui distribusi data dalam variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak digunakan adalah data yang memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas data menggunakan *Test of Normality* *Klomogorov Smirnov* dalam program SPSS. Dasar pengambilan keputusan bisa dilakukan berdasarkan probabilitas (*Asymptotic Significance*), yaitu:

1. Jika *Asymp.Sig* > 0,05 maka distribusi dari model regresi adalah normal.
2. Jika *Asymp.Sig* < 0,05 maka distribusi dari model regresi adalah tidak normal.

**Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas**

Persamaan	Signifikan	Keterangan
Model 1	0,727	Berdistribusi Normal
Model 2	0,261	Berdistribusi Normal

Berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov diperoleh nilai signifikan dari kedua model regresi sebesar 0,727 dan 0,261 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti bahwa data kedua model regresi tersebut sudah terdistribusi normal.

#### 4.3.3 Uji Path Analysis

Menurut Robert D. Retherford dalam Arna (2021) path analysis adalah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda, jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara

langsung tetapi juga secara tidak langsung. Analisis jalur berguna sebagai alat untuk menentukan variabel mana yang paling dominan berpengaruh dan untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung dari masing-masing variabel independent terhadap variabel dependent (Arna, 2021).

**Tabel 4.12 Hasil Uji Path Analisis**

Variabel Dependen	Variabel Independen	Koefesien	Signifikan
Model Regresi 1 Komitmen Afektif (Z)	Islamic Leadership (X <sub>1</sub> )	-0,040	0,733
	Insentif (X <sub>2</sub> )	0,077	0,510
Model Regresi 2 Kinerja pegawai (Y)	Islamic Leadership (X <sub>1</sub> )	0,482	0,000
	Insentif (X <sub>2</sub> )	0,319	0,000
	Komitmen Afektif (Z)	-0,003	0,000

Berdasarkan pada tabel diatas didapatkan persamaan regresi linier sebagai berikut:

**Persamaan I :  $Z = -0,040 + 0,077$**

Persamaan 1 dapat diartikan sebagai berikut:

1. Z (Komitmen Afektif) dapat diartikan sebagai variabel yang dipengaruhi oleh X<sub>1</sub> (*Islamic Leadership*) dan X<sub>2</sub> (Insentif).
2. Koefisien -0,040 untuk X<sub>1</sub> (*Islamic Leadership*) menunjukkan bahwa *Islamic Leadership* berpengaruh negatif terhadap *Komitmen Afektif*, artinya semakin tinggi penerapan *Islamic Leadership* dalam organisasi, justru sedikit menurunkan komitmen afektif karyawan.
3. Koefisien 0,077 untuk X<sub>2</sub> (Insentif) menunjukkan bahwa semakin baik insentif yang diberikan dalam organisasi, semakin meningkatkan *Komitmen Afektif*.

Jadi, persamaan  $Z = -0,040 + 0,077$  dapat diinterpretasikan bahwa insentif yang

diterapkan (X2) memiliki pengaruh positif terhadap Komitmen Afektif (Z).

**Persamaan II :  $Y = 0,482 + 0,319 - 0,003$**

1. X1 (Islamic Leadership), X2 (Insentif), dan Z (Komitmen Afektif) berpengaruh terhadap Y (Kinerja Pegawai).
2. Koefisien Islamic Leadership terhadap Kinerja Pegawai diperoleh sebesar 0,482 dengan arah positif, artinya semakin baik penerapan *Islamic Leadersip* dalam organisasi, maka akan semakin meningkatkan Kinerja Pegawai.
3. Koefisien Insentif terhadap Kinerja Pegawai diperoleh sebesar 0,319 dengan arah positif, artinya semakin baik insentif yang diberikan oleh organisasi, maka semakin tinggi pula Kinerja Pegawai.
4. Koefisien Komitmen Afektif terhadap Kinerja Pegawai adalah -0,003 dengan arah negatif, artinya peningkatan komitmen afektif justru sedikit menurunkan Kinerja Pegawai.

Jadi, persamaan  $Y = 0,482X1 + 0,319X2 - 0,003Z$  dapat diinterpretasikan bahwa: Islamic Leadership (X1) dan Insentif (X2) memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (Y), sedangkan Komitmen Afektif (Z) justru memiliki pengaruh negatif, meskipun sangat kecil. Artinya, penerapan *Islamic Leadersip* dan pemberian insentif yang tepat merupakan dua faktor penting yang dapat mendorong peningkatan kinerja sumber daya manusia dalam organisasi. Di sisi lain, meskipun komitmen afektif mencerminkan kedekatan emosional karyawan terhadap organisasi, dalam konteks ini justru tidak memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja, dan bahkan sedikit menurunkannya.

#### 4.3.4 Pengujian Hipotesis

Menurut Ghozali (2015), uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variable penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variable dependen. Salah satu cara melakukan uji t adalah dengan membandingkan nilai statistic t dengan titik kritis menurut table. Apabila nilai statistic t hasil perhitungannya lebih tinggi dibandingkan nilai t table, kita menerima hipotesis alternative yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variable dependen (Ghozali, 2015). Kriteria untuk penerimaan atau penolakan jika t hitung  $>$  t tabel,  $H_0$  ditolak, dan jika t hitung  $<$  t tabel.

**Tabel 4.13 Hasil Pengujian Hipotesis**

Pengaruh Antar Variabel	t Hitung	Sig.	Keterangan
Islamic Leadership Terhadap Kinerja pegawai	5,670	0,000	H1 Diterima
Insentif Terhadap Kinerja pegawai	3,752	0,000	H2 Diterima
Islamic Leadership Terhadap Komitmen Afektif	-0,342	0,733	H3 Ditolak
Insentif Terhadap Komitmen Afektif	0,662	0,510	H4 Ditolak

##### 4.3.4.1 Pengaruh Islamic Leadership Terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan uji hipotesis diperoleh nilai thitung sebesar 5,670 dengan menggunakan level signifikan sebesar 5% diperoleh ttabel 1,98609 yang berarti bahwa thitung 5,670  $>$  ttabel 1,98609 dan nilai signifikan 0,000  $<$  0,05 artinya Islamic Leadership berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai. Hasil tersebut berarti semakin tinggi penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam dalam organisasi, maka semakin meningkat pula kinerja pegawai. Dengan

demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan *Islamic Leadership* berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Diterima.

#### **4.3.4.2 Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja pegawai**

Berdasarkan uji hipotesis diperoleh nilai thitung sebesar 3,752 dengan menggunakan level signifikan sebesar 5% diperoleh ttabel 1,98609 yang berarti bahwa thitung  $3,752 > \text{ttabel } 1,98609$  dan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  artinya Insentif berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai. Hasil tersebut berarti bahwa pemberian insentif yang tepat dan sesuai dapat meningkatkan motivasi kerja, semangat, serta produktivitas karyawan, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan Insentif berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Diterima.

#### **4.3.4.3 Pengaruh Islamic Leadership Terhadap Komitmen Afektif**

Berdasarkan uji hipotesis diperoleh nilai thitung sebesar -0,342 dengan menggunakan level signifikan sebesar 5% diperoleh ttabel 1,98609 yang berarti bahwa thitung  $-0,342 < \text{ttabel } 1,98609$  dan nilai signifikan  $0,733 > 0,05$  artinya Islamic Leadership tidak berpengaruh terhadap Komitmen Afektif. Hasil tersebut berarti penerapan *Islamic Leadership* dalam konteks ini belum mampu membangkitkan atau memperkuat perasaan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Karena nilai thitung lebih kecil dari ttabel dan nilai signifikan lebih besar dari 0,05 sehingga data diatas menyebutkan bahwa hipotesis yang menyatakan Islamic Leadership berpengaruh positif terhadap Komitmen Afektif Ditolak.

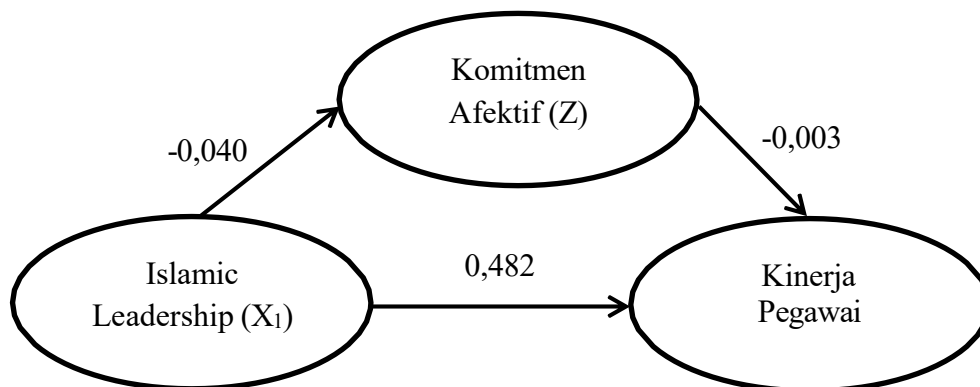
#### 4.3.4.4 Pengaruh Insentif Terhadap Komitmen Afektif

Berdasarkan uji hipotesis diperoleh nilai thitung sebesar 0,662 dengan menggunakan level signifikan sebesar 5% diperoleh ttabel 1,98609 yang berarti bahwa thitung  $0,662 < ttabel\ 1,98609$  dan nilai signifikan  $0,510 > 0,05$  artinya Insentif tidak berpengaruh terhadap Komitmen Afektif. Hasil tersebut berarti pemberian insentif dalam penelitian ini belum mampu meningkatkan atau mempengaruhi keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi secara signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan Insentif berpengaruh positif terhadap Komitmen Afektif Ditolak.

#### 4.3.5 Uji Sobel

Dalam uji sobel ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel intervening yaitu Komitmen. Menurut Ghazali (2015) suatu variabel disebut intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Uji Sobel untuk menguji kekuatan dari pengaruh tidak langsung variabel independen ke variabel dependen melalui variabel intervening.

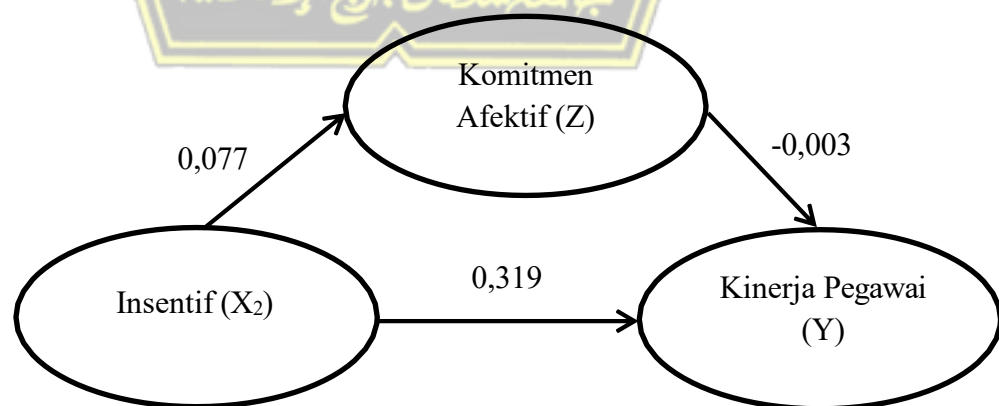
##### 4.3.5.1 Pengaruh Islamic Leadership Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Afektif



Gambar 4.1 Uji Sobel 1

Berdasarkan uji sobel diatas dapat dilihat bahwa pengaruh langsung yang diberikan Islamic Leadership terhadap Kinerja Pegawai adalah 0,482 sedangkan pengaruh tidak langsung yang diberikan Islamic Leadership terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Afektif adalah perkalian sig.beta Islamic Leadership terhadap Komitmen Afektif dengan nilai beta terhadap Kinerja Pegawai yaitu  $-0,040 \times -0,003 = 0,00012$ . Pengaruh total yang diberikan Islamic Leadership terhadap Kinerja pegawai adalah pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung yaitu  $0,482 + 0,00012 = 0,48212$ . Berdasarkan penghitungan diatas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,482 dan pengaruh tidak langsung adalah 0,00012 yang berarti bahwa nilai tidak langsung lebih kecil dibandingkan nilai langsung. Hasil ini menunjukkan bahwa secara langsung Islamic Leadership berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dan Komitmen Afektif tidak mampu mengintervening antara Islamic Leadership terhadap Kinerja Pegawai.

#### 4.3.5.2 Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Afektif



Gambar 4.1 Uji Sobel 2

Berdasarkan uji sobel diatas dapat dilihat bahwa pengaruh langsung yang diberikan Insentif terhadap Kinerja pegawai adalah 0,319 sedangkan pengaruh tidak langsung yang diberikan Insentif terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Afektif adalah perkalian  $\text{sig.}\beta$  Insentif terhadap Komitmen Afektif dengan nilai  $\beta$  terhadap Kinerja Pegawai yaitu  $0,077 \times -0,003 = -0,000231$ . Pengaruh total yang diberikan Insentif terhadap Kinerja pegawai adalah pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung yaitu  $0,319 - 0,000231 = 0,318769$ . Berdasarkan penghitungan diatas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,319 dan pengaruh tidak langsung adalah -0,000231 yang berarti bahwa nilai tidak langsung lebih kecil dibandingkan nilai langsung. Hasil ini menunjukkan bahwa secara langsung Insentif berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dan Komitmen Afektif tidak mampu mengintervening antara Insentif terhadap Kinerja Pegawai.

Jadi dari kedua uji sobel diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan Islamic Leadership dan Insentif Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening Ditolak.

#### **4.4 Pembahasan**

##### **4.4.1 Pengaruh Islamic Leadership Terhadap Kinerja Pegawai (H1)**

Berdasarkan hasil pengujian terbukti bahwa Islamic Leadership berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Hasil tersebut berarti semakin tinggi penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam dalam organisasi, maka

semakin meningkat pula kinerja sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan bahwa nilai-nilai dan ajaran Islam yang dijadikan landasan dalam kepemimpinan mampu memotivasi, menginspirasi, serta membentuk karakter dan etos kerja karyawan secara lebih baik. Prinsip-prinsip seperti kejujuran, amanah, keadilan, dan tanggung jawab tidak hanya meningkatkan kepercayaan antara pimpinan dan bawahan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pengembangan potensi individu.

Selain itu, kepemimpinan Islam yang menekankan keseimbangan antara aspek duniawi dan spiritual mampu mengarahkan karyawan untuk bekerja tidak hanya demi keuntungan materi, tetapi juga dengan niat yang ikhlas dan penuh kesungguhan. Dengan demikian, kinerja pegawai tidak hanya diukur dari hasil kerja yang optimal, tetapi juga dari sikap dan perilaku profesional yang mencerminkan nilai-nilai moral dan etika. Pada akhirnya, penerapan Islamic Leadership tidak hanya berdampak pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja, tetapi juga memperkuat budaya organisasi yang harmonis dan berkelanjutan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rizal, et.al (2024). Yang mengatakan bahwa Islamic Leadership berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Zaim, et.al (2024) juga mengatakan bahwa ada hubungan positif antara kepemimpinan antara kepemimpinan Islam dan kinerja kerja. Hal ini mungkin disebabkan oleh sistim keislaman yang diterapkan oleh pemimpin perusahaan, yang akan menjadikan karyawan mempercayai mereka. Akibatnya, karyawan akan lebih mudah bekerja sama dan berkomitmen pada

pekerjaan mereka. Orientasi karyawan juga mempengaruhi indikator kinerja karyawan.

Hal ini dibuktikan oleh fakta bahwa memberikan perintah yang jelas tentang kewajiban karyawan, baik melalui instruksi maupun aturan kinerja yang berkaitan dengan bagaimana karyawan melakukan tugas tersebut, menjadi lebih efisien dan efektif. Kinerja karyawan akan meningkat seiring dengan kualitas *Islamic Leadership*; jika kepercayaan karyawan dalam bekerja tinggi, kinerja mereka juga akan meningkat; dan jika perintah atasan tentang orientasi karyawan baik, kinerja mereka akan meningkat.

#### **4.4.2 Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja pegawai (H2)**

Berdasarkan hasil pengujian terbukti bahwa Insentif berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai. Hasil tersebut berarti bahwa pemberian insentif yang tepat dan sesuai dapat meningkatkan motivasi kerja, semangat, serta produktivitas karyawan, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan pegawai. Insentif yang diberikan bisa berupa penghargaan finansial seperti bonus, tunjangan, atau komisi, maupun penghargaan non-finansial seperti pengakuan, kesempatan pengembangan karir, dan lingkungan kerja yang mendukung.

Dengan adanya insentif, karyawan merasa dihargai atas kontribusi dan prestasi yang mereka berikan, sehingga mereka lebih termotivasi untuk bekerja dengan maksimal dan mencapai target yang telah ditetapkan. Selain itu, insentif

yang adil dan transparan juga mampu meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Hal ini pada akhirnya menciptakan suasana kerja yang positif dan produktif, yang tidak hanya meningkatkan hasil kerja individu, tetapi juga mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian dari Josiah (2021), yang mengatakan bahwa secara parsial insentif berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesignifikannya hasil penelitian ini disebabkan karena dua faktor yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik. Untuk faktor intrinsik yaitu berkaitan dengan keteladanan pihak pimpinan khususnya kepala badan itu sendiri belum seluruhnya mampu untuk dijadikan sebagai panutan sehingga dalam melaksanakan pekerjaan belum sesuai dengan prosedur kerja standar organisasi. Dan menurut Fatah dan Suhandini (2019) yang menemukan bahwa pemberian insentif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.4.3 Pengaruh Islamic Leadership Terhadap Komitmen Afektif (H3)**

Berdasarkan hasil pengujian terbukti bahwa Islamic Leadership tidak berpengaruh terhadap Komitmen Afektif. Bahkan, nilai  $t$  hitung yang negatif menunjukkan bahwa arah hubungan antara kedua variabel tersebut bersifat negatif. Dengan kata lain, semakin tinggi persepsi responden terhadap Islamic Leadership, justru cenderung diikuti dengan menurunnya Komitmen Afektif, meskipun hubungan tersebut tidak signifikan secara statistik. Hasil tersebut berarti penerapan *Islamic Leadership* dalam konteks ini belum mampu

membangkitkan atau memperkuat perasaan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Hal ini bisa disebabkan oleh beberapa faktor penting yang perlu mendapat perhatian. Pertama, mungkin nilai-nilai kepemimpinan Islam, seperti keadilan, amanah, kejujuran, musyawarah, dan kasih sayang belum sepenuhnya terinternalisasi dalam perilaku nyata para pemimpin di lingkungan organisasi. Meskipun secara formal pemimpin mungkin menyatakan komitmennya terhadap prinsip-prinsip Islam, dalam praktik sehari-hari bisa saja terdapat ketidaksesuaian antara ucapan dan tindakan. Hal ini dapat menimbulkan kesenjangan persepsi di mata karyawan, sehingga mereka merasa bahwa nilai-nilai yang dianut pemimpin tidak autentik atau hanya bersifat simbolis semata.

Dan juga komunikasi dan interaksi antara pimpinan dan pegawai belum berjalan dengan efektif atau belum mencerminkan nilai-nilai Islam secara konsisten. Misalnya, kurangnya perhatian terhadap kesejahteraan emosional dan spiritual pegawai, kurangnya penghargaan atas kontribusi individu, atau masih adanya praktik kepemimpinan yang otoriter dapat menurunkan rasa memiliki dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Akibatnya, meskipun secara konseptual Islamic Leadership dianggap positif, dalam implementasinya belum mampu membangun ikatan afektif yang kuat.

Serta, perlu dipertimbangkan bahwa sebagian pegawai mungkin belum memiliki pemahaman yang mendalam mengenai konsep dan esensi dari Islamic Leadership. Mereka mungkin melihatnya sebagai wacana normatif atau ideal yang tidak relevan secara langsung dengan realitas pekerjaan

mereka. Kurangnya pelatihan, pembinaan, atau sosialisasi terkait nilai-nilai kepemimpinan Islam dapat menyebabkan konsep ini tidak membumi dan tidak menyentuh aspek psikologis atau emosional karyawan. Akibatnya, Islamic Leadership tidak dirasakan sebagai sesuatu yang memberikan makna atau motivasi dalam pekerjaan sehari-hari, sehingga tidak berkontribusi terhadap peningkatan komitmen afektif.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maulidiyah, et,al (2024) yang mengatakan bahwa Islamic Leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen, sedangkan menurut hasil penelitian Deddy Junadi, Bambang Swasto, Hamidah Nayati Utami (2013) yang mengatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional. Pemimpin yang efektif tidak hanya bertindak sebagai pengarah, tetapi juga sebagai inspirator dan motivator yang mampu menciptakan iklim kerja yang mendukung keterlibatan emosional dan psikologis karyawan terhadap organisasi.

Selain itu, faktor lain yang mungkin memengaruhi adalah adanya ketidaksesuaian antara harapan karyawan dengan realitas organisasi, sehingga meskipun prinsip kepemimpinan Islam diterapkan, ikatan emosional yang kuat belum terbentuk. Komitmen afektif yang kuat biasanya muncul ketika karyawan merasa dihargai secara personal, mendapat perhatian khusus, dan memiliki rasa bangga serta loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan komitmen afektif, organisasi perlu mengkaji kembali bagaimana nilai-nilai Islam diinternalisasi dan diwujudkan dalam

kebijakan, budaya kerja, serta komunikasi yang lebih personal dan empatik.

#### **4.4.4 Pengaruh Insentif Terhadap Komitmen Afektif (H4)**

Berdasarkan hasil pengujian terbukti bahwa Insentif tidak berpengaruh terhadap Komitmen Afektif. Hasil tersebut berarti pemberian insentif dalam penelitian ini belum mampu meningkatkan atau memengaruhi keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi secara signifikan. Hal ini dapat disebabkan karena insentif yang diberikan lebih bersifat motivasi eksternal yang fokus pada penghargaan materi atau penghargaan jangka pendek, sehingga tidak cukup untuk membangun ikatan emosional yang mendalam antara karyawan dengan organisasi.

Komitmen afektif sendiri berkaitan dengan perasaan bangga, loyalitas, dan keterikatan emosional yang biasanya terbentuk dari pengalaman positif yang berkelanjutan, seperti hubungan interpersonal yang kuat, dukungan sosial, serta penghargaan yang bersifat personal dan bermakna. Oleh karena itu, meskipun insentif penting untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas, mereka mungkin kurang efektif dalam membangun ikatan emosional jangka panjang jika tidak diimbangi dengan pendekatan lain yang lebih memperhatikan aspek psikologis dan emosional karyawan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad, etl.al (2021) yang mengatakan bahwa insentif memiliki pengaruh yang lemah dan tidak signifikan terhadap komitmen. Sedangkan menurut penelitian yang

dilakukan oleh Utomo (2021) yang mengatakan hal sebaliknya bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan untuk tetap bekerja.

Untuk meningkatkan komitmen afektif, organisasi perlu mengembangkan strategi yang lebih holistik, seperti menciptakan lingkungan kerja yang suportif, memberikan perhatian dan pengakuan personal, serta membangun komunikasi yang terbuka dan empatik antara manajemen dan karyawan.

#### **4.4.5 Pengaruh Islamic Leadership dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening (H5)**

##### **1. Pengaruh Islamic Leadership Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening**

Berdasarkan hasil pengujian bahwa Komitmen Afektif tidak mampu mengintervening pengaruh dari Islamic Leadership terhadap Kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan komitmen afektif sebagai variabel mediasi tidak cukup kuat atau tidak memiliki peran yang signifikan dalam menjembatani hubungan antara gaya kepemimpinan Islami dengan pencapaian kinerja pegawai. Dengan kata lain, meskipun Islamic Leadership diterapkan, hal tersebut tidak secara otomatis meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan komitmen emosional mereka terhadap organisasi.

Hal ini bisa menandakan bahwa dalam konteks organisasi yang diteliti, nilai-nilai kepemimpinan Islam belum benar-benar menginternalisasi dan membentuk hubungan emosional yang mendalam antara pegawai dan

organisasi, sehingga tidak berdampak pada motivasi intrinsik untuk memberikan kinerja terbaik. Selain itu, kemungkinan juga terdapat faktor lain yang lebih dominan dan langsung memengaruhi kinerja pegawai, seperti sistem penghargaan, beban kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, atau gaya kepemimpinan yang lebih transaksional daripada transformasional atau spiritual.

Hasil ini juga mengindikasikan perlunya pendekatan yang lebih menyeluruh dalam menerapkan Islamic Leadership, agar tidak hanya menjadi simbol atau formalitas, melainkan benar-benar mampu membangun keterikatan emosional dan makna kerja yang positif bagi pegawai. Tanpa dukungan kondisi organisasi yang kondusif dan pemahaman karyawan yang utuh terhadap nilai-nilai Islam dalam konteks kerja, maka komitmen afektif tidak akan berkembang secara optimal dan tidak akan berfungsi sebagai jalur efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arum dan Cahyono (2024) yang mengatakan bahwa komitmen organisasi tidak mampu memediasi pengaruh *Islamic Leadership* terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Pariastuti (2023) yang menemukan bahwa komitmen afektif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia, meskipun Islamic Leadership berpengaruh langsung terhadap kinerja. Temuan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja lebih banyak dipengaruhi oleh kepemimpinan dan motivasi spiritual dibandingkan oleh komitmen emosional karyawan.

## **2. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening**

Berdasarkan hasil pengujian bahwa Komitmen Afektif tidak mampu mengintervening pengaruh dari Insentif terhadap Kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian insentif tidak serta-merta mampu membangkitkan keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Artinya, meskipun insentif diberikan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja, hal tersebut belum cukup untuk membentuk komitmen afektif yang kuat. Pegawai mungkin memandang insentif hanya sebagai kompensasi materiil jangka pendek yang bersifat transaksional, bukan sebagai cerminan perhatian atau kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan dan pengembangan mereka secara holistik.

Temuan ini juga mengindikasikan bahwa insentif, dalam bentuk apapun, belum berhasil menciptakan ikatan emosional dan loyalitas yang mendalam terhadap organisasi. Bisa jadi hal ini disebabkan oleh sistem pemberian insentif yang belum adil, tidak transparan, atau tidak konsisten, sehingga tidak mampu menumbuhkan rasa dihargai atau diakui. Selain itu, komitmen afektif sebagai faktor psikologis memerlukan pendekatan yang lebih dari sekadar insentif finansial, seperti pengakuan sosial, hubungan kerja yang harmonis, kesempatan pengembangan diri, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan.

Dengan demikian, hasil ini menunjukkan bahwa meskipun insentif berpotensi mendorong kinerja secara langsung, namun untuk membentuk

komitmen afektif diperlukan pendekatan yang lebih menyeluruh dan berkelanjutan. Organisasi perlu memperhatikan aspek emosional dan psikologis pegawai dengan menciptakan lingkungan kerja yang suportif, membangun komunikasi yang terbuka antara atasan dan bawahan, serta menerapkan sistem penghargaan yang tidak hanya bersifat materiil, tetapi juga mampu menyentuh aspek penghargaan secara moral dan profesional.

Sedangkan pada Insentif menurut penelitian yang dilakukan oleh Sembiring (2021) yang mengatakan bahwa komitmen karyawan tidak mampu memediasi pengaruh insentif terhadap kinerja. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Hermawan (2023) yang mengatakan bahwa insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa peningkatan insentif tidak secara otomatis meningkatkan komitmen afektif, sehingga komitmen afektif tidak dapat memediasi hubungan antara insentif dan kinerja karyawan.

## BAB V

### PENUTUP

Bab ini menyajikan ringkasan dari hasil analisis yang telah dibahas pada bab sebelumnya, serta menyampaikan beberapa saran. Bagian pertama memaparkan kesimpulan dari hasil pengujian hipotesis secara singkat. Selanjutnya, akan disampaikan saran-saran yang bersifat teoritis maupun praktis. Di akhir bab, akan diuraikan keterbatasan penelitian yang menjelaskan faktor-faktor yang menjadi kendala dalam pelaksanaan penelitian ini.

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan analisis data yang telah dijelaskan, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian sebagai berikut:

1. *Islamic Leadership* berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kinerja pegawai Pada Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin. Artinya bahwa ketika pemimpin mempunyai sifat *sidiq*, *amanah*, *tablig*, *fathonah* akan dapat meningkatkan kuantitas, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, efektif dan mandiri bagi pegawai Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin.
2. Insentif berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin. Artinya bahwa ketika pegawai menerima insentif berupa bonus, jaminan sosial, pemberian penghargaan, dan pujian, hal ini dapat meningkatkan kuantitas, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, serta membuat mereka lebih efektif dan mandiri dalam pekerjaan mereka di yayasan tersebut.

3. *Islamic Leadership* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Afektif pada Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin. Artinya bahwa meskipun pemimpin memiliki sifat siddiq, fathanah, amanah, dan tabligh, hal tersebut belum tentu mampu meningkatkan loyalitas, rasa bangga, keterikatan emosional, dan keterlibatan karyawan secara emosional dalam organisasi Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin. Dengan kata lain, nilai-nilai kepemimpinan Islami yang dimiliki belum sepenuhnya mendorong terbentuknya komitmen afektif dari para pegawai terhadap organisasi.
4. Insentif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Afektif pada Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin. Artinya bahwa meskipun pegawai menerima insentif berupa bonus, jaminan sosial, pemberian penghargaan, dan pujian, hal tersebut belum tentu mampu meningkatkan loyalitas, rasa bangga, keterikatan emosional, dan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Dengan kata lain, pemberian insentif belum cukup untuk membentuk atau memperkuat komitmen afektif pegawai terhadap Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin.
5. Komitmen Afektif tidak mampu mengintervening pengaruh secara signifikan *Islamic Leadership* dan Insentif terhadap Kinerja Pegawai pada Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin. Artinya bahwa meskipun pegawai memiliki loyalitas, rasa bangga, keterikatan emosional, dan keterlibatan dalam organisasi, hal tersebut belum dapat memperkuat atau menjembatani pengaruh sifat *Islamic Leadership* seperti siddiq, fathanah, amanah, dan tabligh, serta insentif

berupa bonus, jaminan sosial, pemberian penghargaan, dan pujian terhadap peningkatan kuantitas, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, efektivitas, dan kemandirian kerja pegawai Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin.

## **5.2 Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada satu objek yaitu Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin, sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasikan ke organisasi atau yayasan lain yang memiliki karakteristik berbeda, baik dari segi struktur organisasi, budaya kerja, maupun sistem kepemimpinan.
2. Waktu pelaksanaan penelitian relatif terbatas, sehingga ruang lingkup pengumpulan data dan observasi terhadap kondisi riil di lapangan belum dapat dilakukan secara lebih mendalam, terutama untuk memahami secara utuh dinamika komitmen afektif dalam lingkungan kerja yayasan.
3. Variabel intervening yang digunakan dalam penelitian ini hanya terbatas pada komitmen afektif, sehingga belum mencakup bentuk komitmen lain seperti komitmen normatif atau berkelanjutan yang mungkin juga memiliki peran dalam memengaruhi hubungan antara *Islamic Leadersip*, insentif, dan kinerja pegawai.

## **5.3 Implikasi Penelitian**

### **5.3.1 Implikasi Manajerial**

Implikasi manajerial dari pembahasan dan hasil analisis dalam penelitian tentang peningkatan kinerja pegawai berbasis *Islamic Leadersip*, insentif dan komitmen afektif diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang

berkepentingan terutama bagi ketua yayasan dan tenaga pendidik di Yayasan Alfalah Musi Banyuasin dalam meningkatkan kinerja pegawai.

#### 1. Peningkatan *Islamic Leadersip*

Dari hasil temuan pada penelitian ini didapatkan bahwa pimpinan yayasan harus mengadopsi dan menguatkan nilai-nilai *Islamic Leadersip* seperti siddiq, fathanah, amanah dan tabligh. Nilai-nilai ini terbukti mampu meningkatkan komitmen afektif pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Berdasarkan hasil statistik deskriptif dengan hasil rata-rata penilaian yaitu tinggi yang berarti hal ini pimpinan yayasan Al Falah sudah memiliki sifat seperti indikator *Islamic Leadersip* yaitu siddiq, fathanah, amanah dan tabligh. Diantara empat indikator tersebut nilai tabligh memiliki nilai rata-rata terendah diantara indikator lainnya. Kondisi ini menandakan bahwa meskipun pemimpin dianggap cukup baik dalam hal komunikasi, keterbukaan, dan penyampaian informasi kepada bawahan, namun aspek ini masih perlu ditingkatkan agar penyampaian visi, misi, dan arahan dapat lebih optimal diterima oleh seluruh anggota organisasi.

#### 2. Optimalisasi Sistem Insentif

Pengelolaan sistem insentif yang adil dan transparan baik dalam bentuk finansial dan non finansial perlu terus ditingkatkan agar dapat memotivasi pegawai secara berkelanjutan. Insentif yang tepat sasaran berpotensi meningkatkan loyalitas dan produktivitas pegawai. Berdasarkan hasil analisis statistik nilai tertinggi yaitu pada indikator Pemberian Penghargaan. Kondisi ini menandakan bahwa penghargaan yang diberikan baik dalam bentuk materi

maupun non-materi telah dilakukan secara tepat dan adil, sehingga memberikan dorongan positif bagi kinerja. Sedangkan penilaian terendah pada indikator Pemberian Pujian, dengan nilai Kondisi ini menandakan bahwa pemberian pujian sebagai bentuk apresiasi non-material terhadap kinerja pegawai masih belum optimal dan perlu ditingkatkan agar pegawai merasa lebih dihargai dan termotivasi.

### 3. Pengembangan Komitmen Afektif

Manajemen perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, inklusif, dan memperhatikan kesejahteraan emosional pegawai agar tercipta ikatan afektif yang kuat antara pegawai dan organisasi. Strategi ini dapat menjadi investasi jangka panjang dalam membangun loyalitas dan stabilitas organisasi. Berdasarkan hasil analisis statistik nilai tertinggi yaitu pada indikator Keterlibatan Dalam Organisasi. Kondisi ini menandakan bahwa insentif yang diberikan mampu meningkatkan partisipasi aktif pegawai dalam kegiatan organisasi dan memperkuat rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diemban. Sedangkan penilaian terendah didapatkan pada indikator Rasa Bangga. Kondisi ini menandakan bahwa meskipun pegawai merasa cukup bangga terhadap organisasi, namun masih terdapat ruang untuk meningkatkan rasa kebanggaan tersebut melalui bentuk insentif yang lebih bermakna atau apresiasi yang lebih personal dan relevan.

#### 5.3.2 Implikasi Praktis

Selain implikasi pada tingkat manajerial, penelitian ini juga memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan organisasi ke depan, antara lain:

1. Penelitian ini dapat dijadikan dasar untuk merancang program pelatihan internal yang berfokus pada pengembangan kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam, sehingga pimpinan memiliki kapasitas dalam mengelola organisasi secara lebih etis dan berorientasi pada nilai.
2. Temuan ini mendorong manajemen untuk menyusun kebijakan insentif yang lebih strategis dan sesuai dengan preferensi pegawai, misalnya melalui pendekatan berbasis kebutuhan atau kinerja individual dan tim.
3. Implikasi praktis lainnya adalah pentingnya melakukan evaluasi berkala terhadap indikator komitmen pegawai, tidak hanya afektif, tetapi juga normatif dan berkelanjutan. Dengan memahami secara menyeluruh bentuk-bentuk komitmen tersebut, yayasan dapat merancang pendekatan yang lebih tepat guna dalam mengelola SDM.

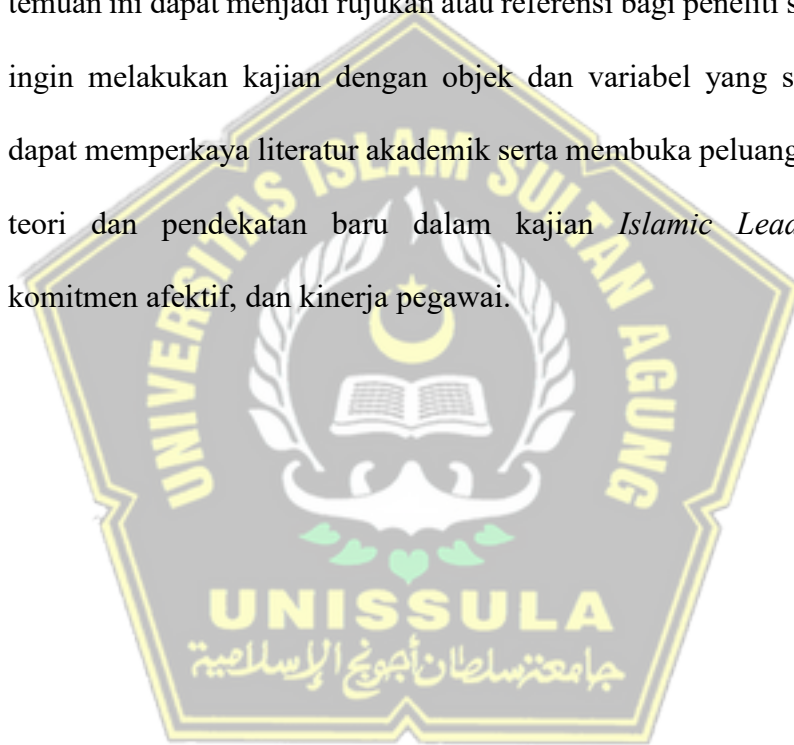
#### 5.4 Saran

Adapun saran berdasarkan kesimpulan yang telah diketahui yaitu sebagai berikut:

1. Bagi pihak Yayasan atau instansi terkait, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan dalam menyusun strategi peningkatan Kinerja Pegawai berbasis *Islamic Leadersip* dan sistem insentif yang efektif. Meskipun komitmen afektif tidak berperan sebagai variabel intervening dalam penelitian ini, penting bagi instansi untuk tetap memperhatikan aspek emosional karyawan sebagai pendukung lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Selain itu, hasil ini juga dapat menjadi bahan bacaan dan referensi tambahan untuk memperluas wawasan berpikir praktisi maupun manajer di bidang

manajemen sumber daya manusia dalam menerapkan konsep-konsep yang lebih relevan dan aplikatif sesuai kebutuhan organisasi.

2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan wawasan keilmuan di bidang manajemen sumber daya manusia secara umum, dan khususnya dalam aspek fungsi manajerial sumber daya manusia. Hasil temuan ini dapat menjadi rujukan atau referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan kajian dengan objek dan variabel yang serupa, sehingga dapat memperkaya literatur akademik serta membuka peluang pengembangan teori dan pendekatan baru dalam kajian *Islamic Leadership*, insentif, komitmen afektif, dan kinerja pegawai.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abu Sinn, Ahmad Ibrahim. (2018). *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Abusama, et al. (2017). Views on Court: A district nurse's viewpoint. *Nursing Times*, 73(25), 940–942.
- Afandi, P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Konsep, dan Indikator*, Cetakan ke satu. Riau: Zanafa Publishing.
- Aflah, K. N., Suharnomo, S., MAS'UD, F., & Mursid, A. (2021). Islamic work ethics and employee performance: The role of Islamic motivation, affective commitment, and job satisfaction. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 997-1007.
- Ahmad, M. Y., Ajeng, I., & Syamsiah, P. (2021). Pengaruh Sistem Penggajian Dan Insentif Terhadap Komitmen Dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Di Cv Asa Agro Corporation Kecamatan Cugenang). *Jurnal Agrita*, 3(1), 40-54.
- Ahmad, S., Shafique, O., & Jamal, W. N. (2020). Impact of perceived corporate social responsibility on banks' financial performance and the mediating role of employees' satisfaction and loyalty in Pakistan. *Journal of Accounting and Finance in Emerging Economies*, 6(3), 765-774.
- Ahmed, S. (2021). The influence of *Islamic Leadersip* on employee satisfaction and organizational commitment. *Journal of Management and Leadership*.
- Aisyah, S. (2019). "Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Sortasi Pada PT. Mangli Djaya Raya Kabupaten Jember. *Skripsi*. Politeknik Negeri Jember.
- Ananda, R. (2021). *Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Afektif sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis, 12(1), 45–57.
- Astuti, D. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 2(2), 55-68.
- Astuti, S. D., Shodikin, A., & Ud-Din, M. (2020). *Islamic Leadersip*, Islamic work culture, and employee performance: The mediating role of work motivation and job satisfaction. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 1059-1068.

Darmadi, H. (2018). *Pengantar Pendidikan dan Ilmu Perilaku*. Bandung: Alfabeta.

Dewanty, K. C., Bukhari, E., & Nursal, M. F. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Budaya Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada



- UMKM Blush Eyewear Kota Bekasi. *Journal of Islamic Economics and Finance*, 2(3), 221-239.
- Dinahaji, H. S., & Permana, A. (2012). Pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja pustakawan di Perpustakaan Daerah Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ilmu Perpustakaan*, 1(1), 133-139.
- Edison, Emron, Anwar Yohny, & Komariyah Imas (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke-2, Bandung: Alfabeta.
- Fakih, Ainur Rahim dan Iip Wijayanto. (2011). *Kepemimpinan Islam*. Yogyakarta: UI Press.
- Fatah, A., & Suhandini, Y. (2019). the Effect of Employee Incentives and Rewards on Employee Performance. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 7(1), 46-55.
- Ferryanto, H., & Zaki, I. (2015). Implementasi Kepemimpinan Islam Dalam Proses Inovasi Produk Pada Sentra Batik Jetis Sidoarjo. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*, 2 (3), 204–217.
- Fitria, A. S., & Limgiani, L. (2024). Pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru (Literature review). *Journal of Student Research*, 2(4), 141-155.
- Ghozali. I. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss17*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2011). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. New York: McGraw-Hill.
- Greenberg, J. (2005). *Managing behavior in organizations*. 4th edn. Englewood: Prentice-Hall.
- Hakim, A. (2012). The Implementation of *Islamic Leadersip* and Islamic Organizational Culture and Its Influence on Islamic Working Motivation and Islamic Performance PT Bank Mu'amalat Indonesia Tbk. Employee in the Central Java. *Asia Pacific Management Review*, 17(1).
- Hakim, L., Khafid, M. A., & Putri, F. O. S. (2019). The Role of Islamic Boarding Schools in Forming Entrepreneurship Values and Religious Leadership of Santri. *AL-HAYAT: Journal Of Islamic Education*, 3(2), 98-111.
- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Yogyakarta*. Bpfe Yogyakarta.
- Harahap, S. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja Terhadap

- Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan. *HUMAN FALAH: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 3 (2), 253-270.
- Hasan, M., & Baharuddin, A. (2020). The impact of work discipline, leadership, and motivation on employee performance in the manufacturing sector. *Journal of Management Development*.
- Hasibuan, N. M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Islam, Kompensasi, Dan Pengembangan Produk Terhadap Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syari'ah Bandar Lampung. *Psyche: Jurnal Psikologi*, 1(2), 85-95.
- Hasibuan. Malayu SP. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan keempatbelas. Jakarta. Penerbit : Bumi Aksara.
- Hendri, M. I. (2019). The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), 1208-1234. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0174>.
- Hermawan, M. A. (2023). Pengaruh Insentif, Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Kerja Pegawai. *Maslahah: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Syariah*, 1(4), 25-36.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan kerja dan kinerja karyawan tinjauan dari dimensi iklim organisasi. kreativitas individu dan karakteristik pekerjaan*.
- Irawati, R., & Carrollina, D. A. (2017). Analisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan operator pada PT Giken Precision Indonesia. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 5(1), 51-58.
- Ismail, M. R., & Zakaria, Z. (2018). The effects of entrepreneurship orientation, government support and internationalization on Malaysian SMEs performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(7), 453-468.
- Jessica, A. (2017). Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Komitmen Organisasi. *Jurnal Psikoborneo*. Vol 5, No 1. 130-137.
- Josiah, T. (2021). Pemberian motivasi dan insentif terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi kota Bandar Lampung. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 7(2), 133-140.
- Kamtari, G. A., Rizal, M., & Wahyuningtyas, N. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Budaya Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sidogiri Mitra Utama. *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 13(01), 1380-1391.

- Kartika, A. (2011). Analisis Pengaruh Leader member Exchange, Perceived Organizational Support, dan Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Hotel Berbintang Lima di Surabaya. Surabaya: Universitas Airlangga
- Liana, L. R. 2019. Pengaruh Hubungan Interpersonal Dan Insentif Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara. (2019). *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Adi-tama.
- Marhumi, S., & Nugroho, H. S. (2018). Pengaruh Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Media Fajar Koran. *Jurnal Economix*, 6(2), 183-194.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129-147.
- Maulidiyah, F., Dewi, T. R., & Mahmudah, S. (2024). Pengaruh *Islamic Leadersip* Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional: Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Lentera Bisnis*, 13(3), 1335-1353.
- Meyer, J. P. et al (1993). Commitment to Organizational and Occupation : Extention and Test of a Three Component Conceptualizational. *Journal Applied Psychology*. 78(4), pp. 538-551
- Mirela, I. A., Arifin, R., & Rizal, M. (2022). Pengaruh *Islamic Leadersip* Dan Budaya Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Syariah Indonesia Kantor Area Malang. *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 12(01).
- Mulyani, R., & Arifin, S. (2020). Employee performance and motivation: A study of Indonesian public sector organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*.
- Nawawi, Hadari. (2011). *Kepemimpinan Menurut Islam*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Ningtyas, N., D., A., Asfiah, N., & Novi, M. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Islam Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 3 (2), 12-23.

- Panggabeian, S. Mutiara. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Pariastuti, A. The Effect Of Affective Commitment, Spiritual Motivation, And *Islamic Leadersip* On Human Resource Performance. *Jurnal Riset Bisnis Indonesia*, 15(1), 64-73.
- Pribowo, M. G. N. A. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Tidak Tetap Pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 17(2), 195-204.
- Putri, D., & Ramadhan, A. (2020). *Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen sebagai Variabel Mediasi pada Perusahaan XYZ*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(3), 112–123.
- Rahman, A.,*et.al.* (2022). *Buku Ajar Manajemen SDM*. Feniks Muda Sejahtera.
- Rahman, S. A., & Ali, F. (2019). The impact of financial and non-financial incentives on employee performance. *International Journal of Business and Management*.
- Razak, H., & Sutanto, A. (2024). Pengaruh Kepemimpinan dan Pemberian Insentif Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Yayasan Nurul Huda Kuningan. *Entrepreneur: Jurnal Bisnis Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(3), 329-342.
- Razzaq, S., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., Ali, M., & Tehseen, S. (2019). Knowledge management, organizational commitment and knowledge-worker performance: The neglected role of knowledge management in the public sector. *Business process management journal*, 25(5), 923-947. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2018-0079>
- Rifa'i, M. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Disiplin Kerja Guru di SD Negeri 060794 Kecamatan Medan Area. *Manajemen Pendidikan dan Keislaman (HIJRI)*, 42-50.
- Rifa'i. (2021). *Pengantar Metodologi Penelitian*. Suka Press. Yogyakarta.
- Rifki Fanani, M. Y., & Setiani, S. (2022). Pengaruh *Islamic Leadersip*, Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Motivasi pada Pengurus Pondok Pesantren Sabilul Muttaqin Kota Mojokerto. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 8(1), 18-32.
- Rini, A. S., & Maisara, P. (2023). Pengaruh Insentif, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Sawit. *Jurnal Manajemen dan Dinamika Bisnis (JMDB)*, 2(2), 43-56.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.

- Rizal, M., Alam, H. V., & Asi, L. L. (2023). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan Kota Gorontalo. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 5(3), 1126-1140.
- Rizal, R. Z., Widarko, A., & Primanto, A. B. (2024). Pengaruh *Islamic Leadersip* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan dan Motivasi Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Syariah Indonesia Kantor Area Malang. *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 13(02), 180-191.
- Robbins, P. S dan Judge, T. A. (2017). *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat. Jakarta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior*. London: Pearson.
- Robins. (2016). *Perilaku Organisasi. Edisi 10. Terjemahan Sofyan dan Haryanto*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Saputri, A. D., Handayani, S., & DP, M. K. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT Putra Karisma Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 2(1), 25-42.
- Sari, P. A., & Cahyono, E. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi: Studi Pada Karyawan Pt Primayudha Mandirijaya. *Indonesian Journal of Economy, Business, Entrepreneurship and Finance*, 4(2), 427-442.
- Sarwoto. (2010). *Dasar –Dasar Organisasi dan Manajemen*. (Jakarta:Ghalia Indonesia).
- Sedarmayanti, S. (2013). Kinerja Petugas Pajak Bumi Dan Bangunan Di Kecamatan Cibatu Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 10(3), 414-427.
- Sembiring, E. E. (2021). Pengaruh Insentif Keuangan, Komitmen Karyawan, Self Efficacy, dan Self Esteem Terhadap Kinerja dalam Kondisi Fairness. *KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*, 13(1), 96-104.
- Siagian, S. (2018). Manajemen sumber daya manusia, edisi kedua. *Yogyakarta: STIE YKPN*.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Steers, RM dan Porter, L. W. (2011). *Motivation and Work Behaviour*. New York Accademic Press.
- Subhan, M. (2013). Kepemimpinan Islami dalam Peningkatan Mutu Lembaga

- Pendidikan Islam. *EDUKASI: Jurnal Pendidikan Islam*. 1(1),139-154.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif. Kualitatif. dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaiman, M., & Omar, M. (2020). Exploring the role of incentives in enhancing employee performance in the retail sector. *Journal of Retailing and Consumer Services*.
- Sulasih, T. (2016). Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan Swalayan Ada Baru. *Tugas Akhir*. Universitas Kristen Satya Wacana.
- Sulistyorini, S., & Panggayudi, D. S. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Pemberian Insentif Terhadap Disiplin Kerja Sopir PT. Sriputa Surabaya. *Improvement: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 1(2), 173-182.
- Sulistyorini, S., & Panggayudi, D. S. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Pemberian Insentif Terhadap Disiplin Kerja Sopir PT. Sriputa Surabaya. *Improvement: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 1(2), 173-182.
- Sumadi, S., & Muliasari, D. (2019). *Pengaruh Manajemen Syariah Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Suryani, Arna. (2021). *Analisis Risiko Keuangan dan Penerapan GCG Dalam Perbankan Cet-1*. Yogyakarta. Magnum Pustaka Utama
- Susilo, H. Sari, Oxy Rindiantika. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT PN X - Unit Usaha Pabrik Gula Modjopanggoong Tulungagung). *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*. Vol. 64 No. 1 November 2018.
- Suwatno dan Priansa. Doni, Juni. (2013). *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta: Bandung.
- Taufik. (2023). Penetapan Kepemimpinan Islam: Amanah, Fatonah, Tabligh, Siddiq. *Jurnal Internasional Multidisiplin*. 2(2): 274-283.
- Umam. Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Pustaka Setia: Bandung.
- Wahyudi. Salam, R. (2020). *Komitmen Organisasi*. Tangerang Selatan: UNPAM Press.
- Wibowo, H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Di Wilayah Jakarta Selatan. *Kordinat: Jurnal Komunikasi antar Perguruan Tinggi Agama Islam*, 20(2), 265-282.

- Wirawan. (2012). *Evaluasi kinerja Sumber Daya Manusia : Teori, Aplikasi, dan penelitian*. Salemba Empat
- Wulandari, S., & Ali, H. (2023). Improving Organizational Performance Through Compensation Policies, Utilization of Information Technology and Career Development. *International Journal of Advanced Multidisciplinary*, 2(3), 709-717.
- Yukongdi, V., & Shrestha, P. (2020). The Influence of Affective Commitment, Job Satisfaction and Job Stress on Turnover Intention: A Study of Nepalese Bank Employees. *Review of Integrative Business and Economic Research*, 9(1), 88–98.
- Zaim, H., Erzurum, E., Zaim, S., Uluyol, B., & Seçgin, G. (2024). The influence of *Islamic Leadersip* on work performance in service industry: an empirical analysis. *International Journal of Ethics and Systems*, 40(1), 127-152.
- Zuhdi, M. H. (2014). *Konsep Kepemimpinan dalam Perspektif Islam*. Akademika, 19 (1), 36–57.

