

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Mulai merebak pertama kali di Indonesia pada bulan Maret 2020, *pandemic* Covid-19 telah membawa dampak yang serius pada kinerja perusahaan, lembaga atau organisasi di belahan bumi manapun. Dunia usaha yang terdampak *pandemic* mau tidak mau dipaksa beradaptasi dalam menghadapi *era new normal* demi mempertahankan kiprah dan eksistensinya di dunia bisnis. Kini, pasca *pandemic* Covid-19, sejumlah perusahaan perlahan-lahan mulai bangkit kembali dan berangsur-angsur memulihkan diri.

Masa *endemic*, sesungguhnya merupakan kesempatan yang baik bagi perusahaan untuk melakukan berbagai perubahan dan inovasi agar bisa terus bertahan. Para manajer dituntut untuk mengambil keputusan yang tepat pada saat mengubah atau menyesuaikan strategi bisnisnya, agar roda bisnis mereka terus berjalan sebagaimana yang diharapkan. Cara yang dipandang paling efektif adalah dengan mengembalikan suasana kerja yang bergairah dan kondusif, agar pegawai tetap bersemangat menyambut era baru usai masa *pandemic*. Berhasil tidaknya seorang manajer dalam menciptakan suasana tersebut, tentunya akan tergantung pada kemampuan kepemimpinan (*leadership*) dan ketepatan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada perusahaan tersebut.

Permasalahan yang terkait dengan kinerja pegawai atau produktivitas tenaga kerja menjadi isu krusial dan strategis bagi perusahaan, karena berkaitan dengan sumber daya utama yang menentukan maju mundurnya perusahaan, bahkan masa

depan perusahaan. Produktivitas kerja secara umum dimaknai sebagai kemampuan seorang individu dalam menghasilkan sejumlah barang atau jasa sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan pada periode tertentu. Dalam hal ini, peneliti memandang bahwa produktivitas merupakan kinerja kolektif sumber daya manusia yang didapatkan dengan cara membandingkan antara faktor *input* dengan *out put* yang dinyatakan dalam satuan persen.

Prestasi yang telah dicapai oleh seorang pegawai berdasarkan standar dan ukuran yang telah ditetapkan merupakan pengertian dari kinerja pegawai<sup>1</sup>. Kinerja seorang pegawai bisa ditunjukkan secara kualitas dan kuantitas. Hal itu bisa disesuaikan dengan tugas dan tanggung-jawabnya. Dengan demikian untuk mencapai kinerja yang baik, pada intinya terpulang pada *ability*, motivasi dan orientasi sumber daya manusianya itu sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa, jika perencanaan telah dirancang dengan baik dan memadai, itu tidak akan berhasil jika staf yang mengeksekusi rencana tersebut tidak memiliki kualitas dan tidak semangat dalam kerja<sup>2</sup>. Artinya, kinerja yang telah dicapai akan jauh dari apa yang sudah diharapkan.

Kinerja pegawai merupakan bagian yang penting dalam proses manajemen. Hal itu dilakukan bukan hanya upaya untuk kepentingan pimpinan, namun kedua pihak ini perlu menciptakan lingkungan kerja tersebut.<sup>3</sup> Dalam upaya

---

<sup>1</sup> Wa Ode Zusnita Muizu, Umi Kaltum, dan Erni T. Sule, -Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai, PERWIRA: Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia, Vol. 2, No.1, (2019), <http://perwiraindonesia.com/eJournal/index.php/perwira/article/download/13/14>

<sup>2</sup> Jasman Saripuddin Hasibuan dan Beby Silvy, -Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai, *Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu: Inovasi Produk Penelitian Pengabdian Masyarakat dan Tantangan Era Revolusi Industri 4.0, Vol.02 No.1*, (2019), <http://ojs.serambimekkah.ac.id/semnas/article/view/1696>

<sup>3</sup> Mauludin Panjaitan, -Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja, *Imiimedan: Jurnal Manajemen*, (Desember 2017), <http://ejournal.lmiimedan.net/index.php/jm/article/view/7/7>

menghadirkan solusi terbaik untuk memelihara tingkat produktivitas pegawai, tetapi juga berguna saat pemberian bonus kerja (*reward*) atas capaian pegawai di tempatnya bekerja. Penilaian kinerja pegawai harus dilakukan secara adil, transparan, dan objektif.

Penelitian ini berlokasi di Perusahaan Primasaga *Strategic* Bandung, usaha yang bergerak dibidang jasa layanan konsultasi, pengembangan sumber daya manusia, serta manajemen perusahaan yang mengedepankan landasan berpikir lebih keilmuan, psikologi dan manajemen<sup>4</sup>. Primasaga *Strategic* Bandung berdiri pada tahun 2010, dan perusahaan tersebut diakui telah banyak memberikan kontribusi positif kepada para kliennya melalui implementasi program-program yang dinilai mampu memetakan potensi dan kompetensi yang dimiliki dari seorang individu dalam sebuah organisasi. Primasaga *Strategic* Bandung meyakini, bahwa dengan program dan *treatment* yang tepat, akan mampu memberikan performa terbaik, bagi individu maupun organisasi dalam mencapai tujuannya.

Berbagai jenis produk yang ditawarkan oleh Primasaga *Strategic* Bandung diantaranya, *Human Capital Management*, HRIS, Manajemen Strategis, Rekrutmen, Assesmen, Pengembangan dan Pelatihan<sup>5</sup>. Primasaga *Strategic* Bandung terus berupaya untuk menghadirkan serta mengembangkan berbagai program yang bisa membantu dan mengakselerasi, baik individu atau organisasi dalam mencapai tujuan atau target yang ditetapkan. Kehadiran Primasaga *Strategic* Bandung diharapkan bisa memberikan dampak positif bagi pihak *user*

---

<sup>4</sup> Primasaga *Strategic* Bandung, "Tentang Kami", <https://primasaga.co.id/tentang-kami/>

<sup>5</sup> Primasaga *Strategic* Bandung, <https://primasaga.co.id/>

atau klien yang ingin menjadi kunci dalam memecahkan masalah yang dihadapi oleh klien atau para *costumer*-nya.

Produktivitas kerja pegawai Primasaga *Strategic* Bandung saat ini menjadi lebih menarik untuk ditinjau, mengingat berdasarkan hasil pra penelitian yang sudah dilakukan, dalam beberapa tahun terakhir memperlihatkan produktivitas yang tidak maksimal, sebagaimana yang ditunjukkan pada data-data di bawah ini :

**Tabel 1.1 Data Target dan Realisasi Konsumen  
Primasaga *Strategic* Bandung  
Tahun 2019 -2021**

No.	Tahun	Target Konsumen	Realisasi	% Realisasi
1.	2019	50	36	72 %
2.	2020	50	20	40%
3.	2021	50	9	18%

*Sumber: Peneliti*

Data di atas memperlihatkan, bahwa realisasi pemasaran jasa/produk perusahaan sepanjang tahun 2019-2021 mengalami penurunan signifikan dan realisasinya selalu di bawah yang ditargetkan, atau hanya mampu mencapai rata-rata 43% per tahun. Hal ini mengisyaratkan bahwa produktivitas pegawai Primasaga *Strategic* Bandung, belum maksimal dan memerlukan penyiasatan segera dari pihak manajemen untuk memulihkannya. Peneliti menduga, bahwa rendahnya produktivitas pegawai tersebut, selain merupakan dampak buruk dari merebaknya wabah *Covid-19* sepanjang periode tersebut, juga disebabkan oleh sejumlah faktor internal perusahaan, yaitu gaya kepemimpinan, budaya kerja dan pembinaan spiritual pegawai.

Guna memperkuat dugaan tersebut, peneliti mencoba menghimpun data melalui penyebaran kuesioner pra penelitian yang dilakukan terhadap 8 (delapan) orang pegawai, yang telah bekerja dari tahun 2019 sampai saat ini, terkait dengan

gaya kepemimpinan, budaya kerja dan pembinaan spiritual sebagaimana yang tersaji pada rangkuman data di bawah ini :

**Tabel 1.2 Tanggapan Responden tentang Gaya Kepemimpinan pada Primasaga *Strategic* Bandung**

No.	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju
1	Pimpinan Primasaga <i>Strategic</i> selalu mengedepankan formalitas	8	0
2	Pemimpin perusahaan Primasaga <i>Strategic</i> selalu memberikan perhatian terhadap keluhan para pegawai	2	6
3	Kewenangan pengambilan keputusan, mutlak berada di tangan pemimpin perusahaan	8	0

*Sumber: Peneliti*

Data di atas memperlihatkan, bahwa gaya kepemimpinan pada perusahaan Primasaga *Strategic* Bandung belum efektif dalam mendorong capaian target konsumen pada tahun 2019-2021, sehingga produktivitas atau kinerja pegawai Primasaga *Strategic* Bandung tidak maksimal.

Untuk mempertahankan dan mengembangkan organisasi serta menyesuaikan diri dengan perubahan, kepemimpinan berperan sangat penting di dalamnya. Salah satu faktor utama yang berkontribusi pada penggerak organisasi adalah kepemimpinan, yang memiliki kemampuan untuk menciptakan budaya organisasi baru yang sesuai dengan tuntutan perubahan. Dengan kekuasaannya, pemimpin ditantang untuk bisa melakukan banyak hal terbaik bagi perusahaan yang dipimpinnya. Selain itu, seorang pemimpin dituntut pula untuk menunjukkan tanggung jawab moral dan tanggung jawab sosial terhadap pegawai yang dipimpinnya, melalui penciptaan budaya kerja yang kondusif pada lingkungan kerjanya. Budaya kerja yang kuat dan kondusif akan menjadi daya dorong yang dahsyat bagi perusahaan dalam mencapai tujuan-tujuannya. Kepemimpinan

seseorang akan dinilai baik atau efektif, apabila mampu mendorong para bawahan atau para pengikutnya menjadi pribadi yang lebih baik, lebih loyal dan berintegritas. Jika kondisi ini tercipta suatu lingkungan atau budaya kerja yang kondusif dan nyaman pada saat berada di tempat kerja.

**Tabel 1.3 Tanggapan Responden terhadap Budaya Kerja Pada Primasaga *Strategic* Bandung**

No.	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju
1	Para Pegawai Primasaga <i>Strategic</i> diberikan ruang untuk berinovasi dalam bekerja	2	6
2	Para pimpinan Primasaga <i>Strategic</i> mayoritas berasal dari lingkungan keluarga dan teman dekat <i>owner</i>	8	0
3	Apabila dihadapkan dengan masalah, para pegawai lebih suka mencari alternatif solusi sendiri	4	4

*Sumber: Peneliti*

Data di atas memperlihatkan, bahwa budaya kerja pada perusahaan Primasaga *Strategic* Bandung belum bisa mendorong pegawai maksimal dalam bekerja, keterbatasan berinovasi, kemungkinan karir yang terus meningkat, dan terbatasnya kolaborasi dalam menyelesaikan berbagai masalah, masih menjadi tantangan untuk diselesaikan. Hal ini mengisyaratkan bahwa kinerja pegawai Primasaga *Strategic* Bandung, belum maksimal dan memerlukan perbaikan pada budaya kerja yang dilaksanakan dalam perusahaan.

**Tabel 1.4 Tanggapan Responden atas Pembinaan Spiritual pada Primasaga *Strategic* Bandung**

No.	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju
1	Pada perusahaan kami pembinaan rohani menjadi bagian dari program regular pembinaan pegawai	0	8
2	Perusahaan menyediakan fasilitas peribadahan	2	6

No.	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju
	secara memadai		
3	Pimpinan perusahaan memberikan teguran kepada pegawai yang lalai melaksanakan kewajiban agama	0	8

*Sumber: Peneliti*

Data di atas memperlihatkan, bahwa pembinaan spiritual pada perusahaan Primasaga *Strategic* Bandung, menurut penilaian responden belum dilakukan secara memadai, dan patut diduga menjadi salah satu penyebab menurunnya target capaian jumlah klien atau konsumen perusahaan pada tahun 2019-2021. Hal ini tentunya menjadi tantangan bagi pihak manajemen Primasaga *Strategic* Bandung, mengingat pembinaan spiritual di dunia kerja, saat ini ditempatkan sebagai instrument pembinaan moralitas pegawai. Dalam upaya mengantisipasi efek negatif pola pikir dari fenomena umum di dunia kerja pada era global dewasa ini, yang lekat dipengaruhi oleh gaya hidup individualistik, hedonis dan konsumtif, sehingga akan semakin menjauh dari nilai-nilai spiritualitas islami.

Usaha untuk memperbaiki dan memperbarui suatu tindakan atau tingkah laku seseorang melalui bimbingan mental atau jiwanya, sehingga orang tersebut memiliki kepribadian yang sehat, akhlak yang terpuji, dan bertanggung jawab untuk menjalani kehidupannya sesuai dengan ajaran agamanya dikenal sebagai pembangunan mental spiritual. Setiap orang berhak menerima bimbingan spiritual secara berkala, teratur, dan sistematis. Ini dilakukan agar mereka dapat mengoptimalkan potensi atau fitrah beragama mereka dengan menginternalisasikan nilai-nilai yang ada di dalam kitab sucinya.

Salah satu cara dalam Islam untuk membentuk akhlak manusia adalah melalui pembangunan mental spiritual. Metode ini memungkinkan seseorang menjadi orang yang lebih bermoral, berbudi pekerti luhur, dan bersusila sehingga mereka dapat menghindari perbuatan buruk sebagai cara untuk mencegah timbulnya tindak pidana yang dapat merugikan orang lain, dalam hal ini perusahaan. Pentingnya pembinaan spiritual dalam perusahaan akan menunjang kinerja pegawai di Primasaga *Strategic* Bandung.

Dari hasil pra penelitian terhadap 8 (delapan) orang pegawai yang telah dan masih bekerja dari tahun 2019 hingga saat ini, berkenaan dengan produktivitas atau kinerja pegawai, gaya kepemimpinan, budaya kerja dan pembinaan spiritual, sebagaimana yang diperlihatkan di atas, peneliti melihat, bahwa kinerja pegawai Primasaga *Strategic* Bandung sepanjang tahun 2019 hingga tahun 2021 sangat rendah, dan terus mengalami penurunan yang diduga disebabkan oleh gaya kepemimpinan, budaya kerja, dan pembinaan spiritual yang tidak memadai. Apabila masalah tersebut tidak segera ditangani, sangat potensial berpengaruh buruk pada kinerja perusahaan dengan serius.

Hal tersebut menjadi landasan peneliti untuk melakukan penelitian ilmiah lebih lanjut, guna untuk menganalisis dan mendalami penyebab sekaligus mencari alternatif solusinya sebagaimana akan dituangkan ke dalam tesis berjudul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Islami, Budaya Kerja, dan Pembinaan Spiritual terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Primasaga *Strategic* Bandung”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Setelah dikemukakannya analisis uraian pada latar belakang di atas, maka dapat disusun rumusan masalah sebagai berikut :

1. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan Islami terhadap kinerja pegawai di perusahaan Primasaga *Strategic* Bandung?
2. Apakah ada pengaruhnya antara budaya kerja terhadap kinerja pegawai di perusahaan Primasaga *Strategic* Bandung?
3. Berpengaruhkah pembinaan spiritual terhadap kinerja pegawai di perusahaan Primasaga *Strategic* Bandung?
4. Adakah pengaruh gaya kepemimpinan Islami, budaya kerja, dan pembinaan spiritual terhadap kinerja pegawai di perusahaan Primasaga *Strategic* Bandung?

## **C. Tujuan Penelitian**

Pada pra penelitian, peneliti menemukan data-data yang bisa dijadikan bahan penelitian. Hal ini dilakukan bertujuan untuk:

1. Mengetahui berapa besar pengaruh gaya kepemimpinan islami terhadap kinerja pegawai di perusahaan Primasaga *Strategic* Bandung?
2. Mengetahui apakah ada pengaruhnya antara budaya kerja terhadap kinerja pegawai di perusahaan Primasaga *Strategic* Bandung?
3. Mengetahui berpengaruhkah hubungan antara pembinaan spiritual terhadap kinerja pegawai di perusahaan Primasaga *Strategic* Bandung?

4. Mengetahui adakah pengaruh antara gaya kepemimpinan islami, budaya kerja, pembinaan spiritual terhadap kinerja pegawai di perusahaan Primasaga *Strategic* Bandung?

#### **D. Manfaat Penelitian**

Ada beberapa manfaat dari kajian penelitian ini yang bisa dijadikan referensi, diantaranya:

1. Manfaat Teoritis

Berikan gambaran mendalam, objektif, dan berimbang tentang bagaimana menerapkan gaya kepemimpinan Islami untuk pemimpin perusahaan yang menerapkan konsep kepemimpinan dan pembinaan spiritualitas secara Islami sesuai dengan ajaran dan tuntunan Al-Qur'an dan Sunnah.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti

Studi ini memiliki potensi untuk menambah informasi dan pengetahuan tentang cara kepemimpinan islami yang sesuai dengan Al-Qur'an dan As-Sunnah. Sehingga gaya kepemimpinan islami tersebut akan saling berhubungan dengan budaya kerja, pembinaan spiritual di lingkungan kerja dan menentukan kinerja pegawai di sebuah perusahaan.

- b. Bagi Pemimpin Perusahaan

Memberikan manfaat secara langsung untuk *founder* Primasaga *Strategic* Bandung dalam memperbaiki gaya kepemimpinannya di perusahaan

sehingga tercipta budaya kerja yang baru dengan pegawai-pegawainya di lingkungan baru pasca *pandemic*.

c. Bagi Pegawai

Dari hasil penelitian ini diharapkan pegawai-karyawati di Primasaga *Strategic* Bandung dapat memahami perubahan gaya kepemimpinan Islami yang diterapkan oleh pemimpin perusahaan agar dapat beradaptasi dengan budaya kerja yang baru dan konsep lebih ke spiritualitas Islami yang dapat dirasakan oleh pegawai-karyawati di lingkungan kerja yang baru.

### **E. Ruang Lingkup Penelitian**

Dalam penelitian, ruang lingkup penelitian menjelaskan batas-batas topik penelitian. Batas-batas ini dapat berupa masalah, jumlah subjek, materi, atau variabel yang akan diteliti.

Penelitian ini berfokus pada lingkungan kerja perusahaan Primasaga *Strategic* Bandung dan tidak melebihi ruang lingkungannya. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian lapangan (*field research*), yang merupakan tipe penelitian deskriptif.

### **F. Kerangka Pemikiran**

Data yang dianalisis dalam penelitian ini didasarkan pada teori-teori tentang gaya kepemimpinan islami, budaya kerja, pembinaan spiritual, dan kinerja pegawai di Primasaga *Strategic* Bandung. Untuk melihat bagaimana organisasi

berjalan dan berkembang, konsep kepemimpinan sangatlah penting. Pada dasarnya, teori kepemimpinan merupakan suatu studi tentang orang yang memiliki fitur fisik, mental, dan kedudukan yang dilihat lebih dari orang lain dalam kelompok sehingga orang yang bersangkutan dapat mempengaruhi orang lain pada kelompok tersebut dan akan bertindak agar bisa mencapai suatu tujuan<sup>6</sup>. Dalam hal ini, istilah "pimpin" memiliki banyak arti, termasuk memelopori, menuntun, membimbing, mendorong, berjalan di depan, memberi contoh, menggerakkan orang lain dengan cara mempengaruhi, dan sebagainya.

Teori gaya kepemimpinan mempelajari bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi dan menggerakkan pengikutnya untuk mencapai suatu tujuan<sup>7</sup>. Pada dasarnya, perilaku dan tindakan tersebut adalah dua hal yang berbeda tetapi saling berhubungan. Fokusnya adalah pada penyelesaian tugas, atau pekerjaan, dan upaya untuk memberikan pembinaan kepada mereka yang melakukannya. Buya Hamka mengatakan ada beberapa hal yang dapat mendorong seseorang untuk menjadi seorang pemimpin, seperti keturunan, kekuatan, kepandaian, pengakuan dari pemimpin lain sebagai pemimpin, agama dan paham yang dianut, juga keinginan untuk mendapatkan kekuasaan. Menurut Buya Hamka, ada tiga kualitas yang diperlukan untuk kepemimpinan Islam yaitu spiritual, moral, dan fisik.

---

<sup>6</sup> Udik Budi Wibowo, -Teori Kepemimpinan, *Makalah Pembekalan Ujian Dinas Tahun 2011 Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta*,  
[https://zbook.org/savetopdf/MjAyMw==#f341c\\_teor-kepempinan-universitas-negeri-yogyakarta](https://zbook.org/savetopdf/MjAyMw==#f341c_teor-kepempinan-universitas-negeri-yogyakarta)

<sup>7</sup> *Ibid.*,

Dalam Islam, setiap pekerjaan manusia dipandang mulia. Menjadi seorang pemimpin adalah contoh pekerjaan yang sangat mulia karena tanggung jawabnya termasuk memenuhi kebutuhan hidup dan kehidupan setiap anggota masyarakatnya. Karakter seorang pemimpin yang pertama harus dimiliki adalah *shiddiq* (jujur). Seorang pemimpin wajib bersikap dan berkata jujur dalam melaksanakan semua tugas-tugasnya. Tidak boleh berbohong, menipu, tidak mengada-ada, berkhianat, serta ingkar janji. Sifat kedua yang harus dimiliki dari seorang pemimpin adalah *amanah* atau tanggung jawab. Setiap pemimpin harus bertanggung jawab atas usaha dan pekerjaan serta jabatan yang telah dipilihnya tersebut. Tanggung jawabnya itu melibatkan keinginan juga kemampuan untuk mempertahankan amanahnya, atau kepercayaan masyarakat yang secara otomatis dibebankan kepadanya. Sikap ketiga dari seorang pemimpin adalah tidak menipu. Pemimpin harus menghindari hal-hal buruk seperti penipuan, sumpah palsu, janji palsu, keserakahan, dan perselisihan. Sifat keempat yang wajib ada dari seorang pemimpin, yaitu menepati janji. Menepati janji harus dilakukan oleh pemimpin, baik pada rakyatnya maupun kepada Allah SWT. Sifat kelima dari seorang pemimpin yaitu harus murah hati. Pemimpin harus bersikap ramah tamah, sopan santun, murah senyum, suka mengalah, dan mengedepankan tanggung jawab. Dalam hadistnya Rasulullah SAW. bersabda:

رَحِمَ اللَّهُ رَجُلًا سَمَحًا إِذَا بَاعَ وَإِذَا اشْتَرَى وَإِذَا اقْتَضَى (رَوَاهُ الْبُخَارِيُّ)

“Allah berbelas kasih kepada orang yang murah hati ketika ia menjual, bila membeli dan atau ketika menuntut hak.” (HR. Bukhari).

Sifat keenam dari seorang pemimpin Islami yang tidak boleh dilupakan yaitu akhirat. Kepemimpinan merupakan perdagangan dunia, tetapi memenuhi kewajiban syariat Islam perdagangan akhirat yang paling nyata. Para pemimpin muslim tidak boleh terlalu sibuk untuk mendapatkan keuntungan materi sehingga tidak sadar dirinya telah meninggalkan akhirat.

Dalam kepemimpinan Islami, seorang pemimpin harus amanah, ikhlas, cerdas dan bersikap baik pada pegawainya dengan cara pemimpin itu menunjukkan kebijaksanaannya. Gaya pemimpin di perusahaan bisa ditunjukkan langsung oleh pemimpin perusahaannya itu sendiri karena akan saling berkaitan dan berhubungan dengan budaya kerja sehingga tercipta lingkungan kerja itu sendiri. Membangun budaya kerja yang positif sangat penting untuk meningkatkan nilai perusahaan, termasuk mencapai tujuan perusahaan, karena budaya kerja erat terkait dengan lingkungan kerja dan cara pegawai berpikir di tempat kerja, yang pada gilirannya mempengaruhi suasana kerja.

Budaya kerja di setiap perusahaan tentunya berbeda-beda. Hal itu juga berhubungan dengan pembinaan spiritual yang diterapkan oleh masing-masing perusahaan. Perusahaan dapat membangun kesadaran dan kecerdasan emosional yang baik dengan memasukkan konsep perusahaan spiritual ke dalam organisasi mereka. Tujuan pengembangan spiritual adalah untuk meningkatkan karakter pegawai dan memberi mereka kesadaran bahwa hidup tidak hanya bergantung pada materi. *Spiritual company* didefinisikan sebagai suatu kegiatan yang meningkatkan semangat ibadah pegawai dan menciptakan suasana keagamaan

yang kuat di tempat kerja<sup>8</sup>. Pegawai yang melihat pekerjaan mereka hanya sebagai cara untuk mendapatkan uang saja dapat menjadi lebih efektif dalam bekerja, sebaliknya jika mereka melihatnya sebagai alat untuk meningkatkan spiritualitas mereka, itu akan mereka tunjukkan dengan usaha yang lebih besar.

Dengan adanya pembinaan spiritual di perusahaan akan meningkatkan kinerja pegawai. Kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, dan kemandirian adalah beberapa indikator dari kinerja pegawai. Sedangkan kompetensi, budaya, motivasi, kepemimpinan, serta lingkungan kerja adalah beberapa komponen yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Kinerja pegawai tentunya sangat berpengaruh bagi kesuksesan sebuah perusahaan. Sebaliknya, kinerja yang buruk dari seorang pegawai akan berdampak pula pada perkembangan perusahaan. Pada akhirnya, lingkungan kerja yang baik dan memuaskan pegawai mempengaruhi seberapa baik mereka berhasil menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memuaskan akan berdampak pada kinerja pegawai sehingga menyebabkan mereka tidak tenang dan meningkatkan kesalahan.

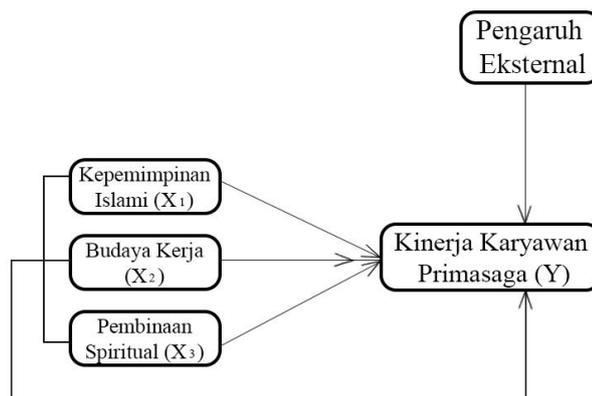
Beberapa teori tentang gaya kepemimpinan Islam, budaya kerja, pembinaan spiritual, dan kinerja pegawai di atas akan dijadikan penelitian dalam menganalisa implementasi di perusahaan Primasaga *Strategic* Bandung. Gaya kepemimpinan islami dari seorang pemimpin perusahaan akan berpotensi sekali dalam

---

<sup>8</sup> Uii.ac.id, "BAB IV Konsep Spiritual Company yang Diterapkan Waroeng Group", <https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/15308/05.4%20bab%204.pdf?sequence=8&isAllowed=y#:~:text=Spiritual%20company%20diartikan%20sebagai%20suatu,keagamaan%20yang%20kuat%20dalam%20bekerja.>

mempengaruhi kinerja pegawai. Begitu pula dengan budaya kerja yang tercipta dalam lingkungan kerja di perusahaan itu sendiri, serta pembinaan mental spiritual yang kerap dan rutin dijalankan perusahaan untuk melatih kepekaan iman dan spiritualitas pegawai-pegawainya harusnya bisa mempengaruhi kinerja pegawai. Meski demikian faktor eksternal lain selain faktor-faktor yang diteliti tentunya memiliki peran besar dalam menentukan kinerja pegawai di perusahaan Primasaga *Strategic Bandung*.

Setelah mengetahui rumusan masalah yang dikemukakan sebelumnya, maka kerangka pemikiran dari penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran

Berikut uraian kerangka pemikiran di atas:

1. Gaya Kepemimpinan Islami (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja Pegawai Primasaga (Y)

Ingin menciptakan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan dan meningkatkan kinerja pegawai, gaya kepemimpinan Islami yang tepat sangat diperlukan. Ini diharapkan akan menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi.

Ada dua kemungkinan yang dapat mempengaruhi atau tidaknya gaya kepemimpinan islami terhadap cara kinerja dari seorang pegawai. Artinya, sikap baik buruknya gaya kepemimpinan islami yang ditunjukkan oleh pemimpin perusahaan dapat menyebabkan atau tidak menyebabkan terjadinya perubahan pada kinerja pegawai di perusahaannya.

## 2. Budaya Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai Primasaga (Y)

Ada sejumlah variabel yang menurut Mangkunegara mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya seperti lingkungan kerja, kelengkapan, budaya, motivasi, kemampuan, struktur organisasi, dan kepemimpinan<sup>9</sup>. Mengubah sikap dan perilaku pegawai adalah tujuan utama budaya kerja untuk melaksanakan kegiatan operasional perusahaan. Ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja dan sebagai upaya strategis untuk menghadapi tantangan di masa mendatang. Kualitas pekerjaan pegawai sebanding dengan budaya organisasi. Pegawai akan lebih produktif jika ada budaya kerja yang baik, dan sebaliknya. Budaya kerja yang buruk juga akan menurunkan kinerja pegawai.

## 3. Pembinaan Spiritual ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Pegawai Primasaga (Y)

Tanpa tekanan dari orang lain, pembangunan spiritual di tempat kerja terjadi. Spiritualitas tidak diucapkan, tetapi terbentuk ketika orang dapat menerapkan spiritualitas dalam setiap tindakan dan perbuatan mereka. Pembinaan spiritual akan berhubungan erat dengan kinerja pegawai karena berkaitan dengan jati diri,

---

<sup>9</sup> A.A Anwar Prabu Mangkunegara, *"Perilaku dan Budaya Organisasi"*, (Bandung: PT. Rafika Aditama, 2006)

etika, dan moral. Orang-orang dapat mengekspresikan diri secara pribadi dengan melakukan apa yang mereka lakukan untuk komunitas mereka, yang mendorong pembinaan spiritualitas di tempat kerja. Menurut Milliman<sup>10</sup>, lima dimensi spiritualitas tempat kerja adalah sebagai berikut: pekerjaan yang bermakna, rasa kebersamaan, keselarasan nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu, dan rasa kontribusi kepada komunitas dan kehidupan batin.

#### 4. Gaya Kepemimpinan Islami (X<sub>1</sub>), Budaya Kerja (X<sub>2</sub>), Pembinaan Spiritual (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja Pegawai Primasaga (Y)

Setelah pegawai merasa bahwa kebutuhannya sudah dipenuhi, kinerja mereka pun akan meningkat. Kepuasan pegawai tidak akan tercapai dan kinerja seorang pegawai akan sulit dibentuk jika kebutuhan mereka belum terpenuhi sebagaimana mestinya. Hubungan antara gaya kepemimpinan islami seorang pemimpin perusahaan dengan budaya kerja di tempat kerja dan menanamkan pembinaan spiritual dalam perusahaan tersebut akan berpengaruh atau tidak pada kinerja pegawai.

### **G. Hasil Penelitian Terdahulu**

Untuk memulai pembahasan tesis ini, analisis literatur ini dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa penulis tesis ini belum pernah meneliti penelitian dalam konteks yang sama dengan penulis lain sebelumnya. Kajian pustaka dalam tesis ini mencakup penelitian sebelumnya tentang gaya kepemimpinan Islami, seperti:

---

<sup>10</sup> Milliman, J., dkk. 2003. "Workplace Spirituality And Employee Work Attitudes. An Exploratory Empirical Assesment". *Journal of Organization Change Management*, 16 (4), 426-447

**Tabel 1.5 Kajian Penelitian Terdahulu**

No.	Judul dan Peneliti	Hasil Penelitian	Perbedaan
1.	<p>Dicky Ari Vanjery MD, 2016.</p> <p>“Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri”,<sup>11</sup></p>	<p>Faktor lain yang mempengaruhi kebutuhan fisiologis dan kebutuhan penghargaan termasuk motif, harapan, dan insentif; pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Biro Umum Kementerian Dalam Negeri ditentukan oleh seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan juga menentukan seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Pada Biro Umum Kementerian Dalam Negeri, kinerja pegawai dipengaruhi oleh motivasi dan gaya kepemimpinan. Dimensi kemampuan, ketepatan dan obyektivitas, ruang lingkup tugas dan ketepatan waktu, serta faktor lain yang mempengaruhi kuantitas, kualitas, efektivitas, dan kemandirian, adalah semua faktor yang mempengaruhi pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Objek penelitian yang berbeda, cara pengumpulan data juga berbeda. Jika pada penelitian sebelumnya menggunakan pendekatan deskriptif <i>explanatory</i> dan <i>inference</i> dengan menggunakan kuesioner saja, maka peneliti menggunakan cara pengumpulan data dengan kuesioner, wawancara mendalam, dokumentasi, dan observasi.</p>
2.	<p>Nur Indah Sari, 2021</p> <p>“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Islami dan <i>Knowledge Sharing</i> Terhadap</p>	<p>Pada PT. Bank Syariah Indonesia kantor cabang Kendari MT Haryono, penyebaran pengetahuan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; kepemimpinan Islami berdampak positif dan</p>	<p>Berbeda dari <i>variable dependennya</i>. Jika pada penelitian sebelumnya, <i>variable dependennya</i></p>

<sup>11</sup> Dicky Ari Vanjery MD, “Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri”, *Tesis Magister Administrasi*, (Jakarta : Perpustakaan Universitas Prof. Dr. Soetopo (Beragama), 2016), t.d.

No.	Judul dan Peneliti	Hasil Penelitian	Perbedaan
	Penerapan <i>Learning Organization</i> Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang Kendari MT Haryono”, <sup>12</sup>	signifikan terhadap organisasi pendidikan.	adalah kepemimpinan Islam dan <i>sharing knowledge</i> , sedangkan di penelitian ini <i>variable dependennya</i> adalah kinerja pegawai.
3.	Agus Behaki, 2019 “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Orientasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pemerintahan Kabupaten Tanggamus”, <sup>13</sup>	Variabel dependen, atau kinerja pegawai, dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan orientasi kerja. Secara parsial, gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja pegawai, dan orientasi kerja memengaruhi kinerja pegawai.	Pengumpulan data pada penelitian sebelumnya menggunakan data analisis dan metode statistik. Penelitian ini meneliti hubungan antar variable berdasarkan prosedur-prosedur statistik.
4.	Martinus Kirimanop, 2021 “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Kepuasan Kerja dan Kinerja	Untuk menguji pengaruh tidak langsung, ditemukan fakta empiris bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pekerja; budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; budaya organisasi	Berbeda ruang lingkup penelitiannya meskipun pengertiannya sama seperti sebuah kelembagaan. Pada penelitian sebelumnya

<sup>12</sup> Nur Indah Sari, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Islami dan Knowledge Sharing Terhadap Penerapan Learning Organization Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk Kantor Cabang Kendari MT Haryono”, *Tesis Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis*, (Makassar: Perpustakaan Universitas Hassanudin, 2021), t.d.

<sup>13</sup> Agus Behaki, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Orientasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pemerintahan Kabupaten Tanggamus”, *Tesis Magister Ekonomi Syariah*, (Lampung: Perpustakaan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2019), t.d.

No.	Judul dan Peneliti	Hasil Penelitian	Perbedaan
	Pegawai Distrik Di Kabupaten Boven Digoel”, <sup>14</sup>	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pekerja; kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pekerja; dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pekerja.	meneliti tentang budaya organisasi sedangkan penelitian ini meneliti tentang budaya kerja perusahaan.
5.	Nurgazali, 2021 “Pengaruh Spiritualitas Di Tempat Kerja dan Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja Pada Pekerja Bagian Produksi PT. Makassar Tene”, <sup>15</sup>	Spiritualitas di tempat kerja memengaruhi kepuasan kerja; spiritualitas memengaruhi kinerja; spiritualitas memengaruhi kinerja; dan kepemimpinan spiritual tidak memengaruhi kepuasan kerja; spiritualitas tidak memediasi antara kinerja dan kepuasan kerja, dan kepemimpinan spiritual tidak memediasi antara kinerja dan kepuasan kerja.	objek penelitiannya berbeda. Pada penelitian sebelumnya meneliti tentang pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, sedangkan penelitian ini meneliti tentang gaya kepemimpinan Islami, pembinaan spiritual terhadap kinerja pegawai.
6.	Hastuti, 2021 “Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja	Menurut nilai <i>R Square</i> yang diperoleh dari perhitungan koefisien, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan	Pada penelitian sebelumnya metode penelitian yang digunakan dengan teknik

<sup>14</sup> Martinus Kirimanop, “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Distrik Di Kabupaten Boven Digoel”, *Tesis Magister Managemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis*, (Makassar: Perpustakaan Universitas Hassanudin, 2021), t.d.

<sup>15</sup> Nurgazali, “Pengaruh Spiritualitas Di Tempat Kerja dan Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja Pada Pekerja Bagian Produksi PT. Makassar Tene”, *Tesis Magister Program Studi Kesehatan Masyarakat Fakultas Kesehatan Masyarakat*, (Makassar: Perpustakaan Universitas Hassanudin, 2021), t.d.

No.	Judul dan Peneliti	Hasil Penelitian	Perbedaan
	Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening Pegawai Puskesmas di Kabupaten Mamuju”, <sup>16</sup>	kinerja pegawai. Lingkungan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, dan kepuasan kerja memediasi motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Di Puskesmas Kabupaten Mamuju, kepuasan kerja adalah faktor yang memediasi motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja mereka.	probabilitas dan perhitungan model slovin, sedangkan pada penelitian ini menggunakan wawancara, observasi dan dokumenter.

Sumber: Peneliti

Tabel di atas menunjukkan beberapa uraian studi sebelumnya yang menunjukkan bahwa penelitian sebelumnya belum dilakukan tentang gaya kepemimpinan Islami, budaya kerja, dan pembinaan spiritual terhadap kinerja pegawai di Primasaga *Strategic* Bandung.

## H. Hipotesis

Hipotesis adalah solusi sementara untuk masalah yang telah ditimbulkan; itu berdasarkan pada teori yang relevan, tetapi tidak berlandaskan pada data yang ada di lapangan<sup>17</sup>.

Hipotesis penelitian berikut dibuat berdasarkan tinjauan literature dan kerangka pemikiran konseptual:

1. H<sub>1</sub>: Gaya kepemimpinan islami berpengaruh terhadap kinerja pegawai Primasaga *Strategic* Bandung.

<sup>16</sup> Hastuti, “Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening Pegawai Puskesmas Di Kabupaten Mamuju”, *Tesis Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis*, (Makassar: Perpustakaan Universitas Hassanudin, 2021), t.d.

<sup>17</sup> Sugiyono, “Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D”, 23 ed. (Bandung: CV. Alfabeta, 2016), 64

2. H<sub>1</sub>: Budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Primasaga *Strategic* Bandung.
3. H<sub>1</sub>: Pembinaan spiritual berpengaruh terhadap kinerja pegawai Primasaga *Strategic* Bandung.
4. H<sub>1</sub>: Gaya kepemimpinan islami, budaya kerja, dan pembinaan spiritual berpengaruh terhadap kinerja pegawai Primasaga *Strategic* Bandung.

