BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kinerja karyawan merupakan penentu utama keberlangsungan perusahaan karena berhubungan langsung dengan produktivitas, kualitas layanan, ketepatan waktu, efisiensi biaya, serta kepuasan pelanggan.[1] Pada perusahaan jasa, terutama yang berinteraksi langsung dengan pelanggan dan mengandalkan standar operasional kerja yang konsisten, kinerja karyawan menjadi cerminan nyata kualitas organisasi. Ketika kinerja meningkat, perusahaan lebih mudah menjaga reputasi, mempertahankan pelanggan, dan memperluas pasar.[2] Sebaliknya, penurunan kinerja berpotensi memunculkan keluhan pelanggan, pemborosan operasional, serta gangguan keberlanjutan layanan yang pada akhirnya mengancam kelangsungan usaha.

Sejalan dengan itu, kinerja karyawan tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi gabungan faktor individu dan faktor organisasi.[3] Faktor individu antara lain dorongan internal untuk bekerja, ketekunan, dan komitmen terhadap target kerja, sedangkan faktor organisasi mencakup pola Kepemimpinan Islam, nilai-nilai bersama, sistem kerja, dan suasana kerja yang membentuk perilaku karyawan. Dalam kajian manajemen sumber daya manusia, tiga faktor yang sering dikaitkan kuat dengan kinerja adalah motivasi kerja sebagai energi pendorong perilaku kerja, Kepemimpinan Islam sebagai pengarah dan penggerak tim, serta budaya organisasi sebagai sistem makna bersama yang mengarahkan cara berpikir dan bertindak karyawan.[4]

Motivasi kerja pada dasarnya adalah dorongan yang menimbulkan semangat kerja, mengarahkan perilaku, serta mempertahankan ketekunan seseorang untuk

---

[1]A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 67.

[2]Kasmir, Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik (Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2017), hlm. 182–183.

[3]R. Rahmawati dan M. R. Sultoni, "Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan," Karimah Tauhid, Vol. 3, No. 2 (2024), hlm. 1652–1659.

[4]Sugiono, Efendi, dan Al-Afgani, "Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja PT Wibee Indoedu Nusantara (Pustaka Lebah) di Jakarta," Jurnal Ilmiah MEA, Vol. 5, No. 1 (2021), hlm. 718–734.

mencapai tujuan organisasi.[5] Motivasi yang kuat membuat karyawan lebih siap menghadapi tuntutan pekerjaan, lebih konsisten memenuhi standar, dan lebih adaptif terhadap perubahan target maupun penugasan.[6] Dalam kerangka manajemen sumber daya manusia, motivasi dipahami sebagai pendorong yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan perilaku kerja, sehingga ketika motivasi meningkat maka peluang tercapainya kinerja yang lebih baik juga meningkat.[7] Penelitian Basyid pada perusahaan jasa di Tanjungpinang mengonfirmasi bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.[8] Oleh karena itu, motivasi layak diposisikan sebagai variabel penting dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan.

Selain motivasi, Kepemimpinan Islam merupakan faktor organisasi yang memiliki pengaruh langsung terhadap perilaku dan hasil kerja karyawan. Kepemimpinan Islam dapat didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk memengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan orang lain agar berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.[9] Dimensi utama Kepemimpinan Islam mencakup kemampuan memberi arah dan visi, kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi bawahan, serta kemampuan membangun komunikasi yang efektif.[10] Secara praktis, pemimpin yang mampu mengarahkan tugas dengan jelas, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan menjadi teladan dalam disiplin kerja akan mendorong karyawan untuk bekerja sesuai standar dan bahkan melampaui target. Penelitian Syahputra dkk. membuktikan bahwa Kepemimpinan Islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t-

[5]Robbins, S. P. dan Judge, T. A., Perilaku Organisasi, Edisi 16 (Jakarta: Salemba Empat, 2015), hlm. 127–128.

[6]N. Arianto dan H. Kurniawan, "Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan," JENIUS: Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol. 3, No. 3 (2020), hlm. 312.

[7]Hasibuan, M. S. P., Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), hlm. 141.

[8]A. Basyid, "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan," Manajerial dan Bisnis Tanjungpinang, Vol. 7, No. 1 (2024), hlm. 39–43.

[9]Fahmi, I., Manajemen Kepemimpinan: Teori dan Aplikasi, Cetakan III (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 15.

[10]Kartini Kartono, Pemimpin dan Kepemimpinan (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), hlm. 153.

hitung lebih besar dari t-tabel.[11] Hasil serupa juga ditemukan dalam beberapa riset lain di Indonesia yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan Islam yang efektif mampu meningkatkan semangat kerja, menurunkan tingkat ketidakhadiran, dan memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi.[12] Dengan demikian, Kepemimpinan Islam layak diposisikan sebagai variabel penting dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan.

Di sisi lain, budaya organisasi juga berperan strategis karena budaya menjadi pedoman tidak tertulis tentang "cara bekerja yang benar" di dalam perusahaan. Budaya organisasi dapat dipahami sebagai nilai, keyakinan, dan kebiasaan bersama yang membentuk pola perilaku anggota organisasi.[13] Melalui budaya, perusahaan menanamkan standar layanan, orientasi mutu, kedisiplinan, kerja sama, serta cara merespons masalah operasional.[14] Ketika budaya kuat dan dipahami bersama, koordinasi kerja menjadi lebih mudah, konflik menurun, dan perilaku kerja lebih selaras dengan tujuan perusahaan sehingga kinerja cenderung meningkat.[15] Penelitian Sunarsi pada sektor perbankan dan Febriani serta Ramli pada sektor pendidikan sama-sama menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.[16] Dengan demikian, budaya organisasi relevan untuk diuji sebagai determinan kinerja, khususnya pada perusahaan jasa yang menuntut konsistensi standar.

Objek penelitian ini adalah PT Cita Indonesia Bersih (Cleansheet), yaitu *startup cleaning service* profesional berbasis *sociotechnopreneur* yang berorientasi pada pemberdayaan anak muda dan penguatan layanan kebersihan serta fasilitas

---

[11]F. P. Syahputra, J. Badri, F. Susanti, dan S. F. Ramafina, "Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Padang," Jurnal Economina, Vol. 2, No. 5 (2023), hlm. 1075–1087.

[12]Edison, E., Anwar, Y., dan Komariyah, I., Manajemen Sumber Daya Manusia (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 89–90.

[13]Edgar H. Schein, Organizational Culture and Leadership, 3rd Edition (San Francisco: Jossey-Bass, 2004), hlm. 17.

[14]Robbins, S. P. dan Judge, T. A., Perilaku Organisasi, Edisi 16 (Jakarta: Salemba Empat, 2015), hlm. 355.

[15]F. A. Febriani dan A. H. Ramli, "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan," Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, Vol. 11, No. 2 (2023), hlm. 309–320.

[16]D. Sunarsi, "Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Cabang Pembantu Bank DKI Pondok Labu–Jakarta Selatan," JENIUS, Vol. 1, No. 2 (2017), hlm. 21.

pendukung.[17] Perusahaan berdiri sejak 2019 dan berkembang dari layanan pembersihan rumah, apartemen, dan kantor berbasis *order*, kemudian merespons permintaan layanan perkantoran berbasis kontrak serta layanan fasilitas lainnya.[18]

Karakter kerja perusahaan ini menuntut konsistensi mutu layanan, ketepatan jadwal, serta kepatuhan SOP, karena layanan kebersihan dan *facility service* sangat mudah dinilai pelanggan dari hasil kerja harian. Perusahaan juga menggunakan sistem pengontrolan pekerjaan yang terintegrasi teknologi melalui *dashboard* dan aplikasi untuk membuat pekerjaan lebih efektif dan efisien.[19] Lebih lanjut, basis operasional layanan PT Cita Indonesia Bersih ditopang oleh tim pelaksana yang disebut "Rangers", yaitu tim pembersih yang diseleksi dengan ketat, dengan sistem perekrutan yang bekerja sama dengan berbagai instansi seperti yayasan, sekolah, dan pondok pesantren.[20] Perusahaan juga memiliki program pembinaan melalui Cleansheet Academy, dengan pelatihan dan pembinaan reguler untuk meningkatkan kualitas dan motivasi tim guna memenuhi standar serta kepuasan pelanggan.[21] Karakteristik organisasi seperti ini menjadikan variabel motivasi, Kepemimpinan Islam, dan budaya organisasi sangat relevan untuk diteliti karena ketiganya berhubungan langsung dengan disiplin kerja, konsistensi mutu, serta daya tahan karyawan pada pekerjaan yang bersifat rutin namun menuntut ketelitian.

Berdasarkan data internal yang tersedia, jumlah personel pada *master data* tercatat sebanyak 124 orang yang terdiri dari 95 berstatus mitra, 8 berstatus *leader*, dan 21 berstatus nonaktif, serta tersebar pada 21 penempatan kerja.[22] Data dinamika SDM menunjukkan fluktuasi arus masuk dan keluar pada dua periode pemantauan, yakni periode Desember–Januari dan Januari–Februari. Pada periode Desember–Januari, segmen B2B mencatat 10 orang keluar dan 4 orang masuk, sedangkan B2C

[17]Sumber: Profil perusahaan PT Cita Indonesia Bersih (Cleansheet), dokumen internal (2025).

[18]Sumber: Profil perusahaan PT Cita Indonesia Bersih (Cleansheet), dokumen internal (2025).

[19]Sumber: Profil operasional PT Cita Indonesia Bersih (Cleansheet), dokumen internal (2025).

[20]Sumber: Profil operasional PT Cita Indonesia Bersih (Cleansheet), dokumen internal (2025).

[21]Sumber: Profil pembinaan Cleansheet Academy, dokumen internal PT Cita Indonesia Bersih (2025).

[22]Sumber: Data internal PT Cita Indonesia Bersih, diolah peneliti (2025).

mencatat 0 orang keluar dan 4 orang masuk. Pada periode Januari–Februari, segmen B2B mencatat 8 orang keluar dan 36 orang masuk, sedangkan B2C mencatat 2 orang keluar dan 6 orang masuk.[23]

Tabel 1. 1

Rekapitulasi Pergerakan SDM (Masuk–Keluar) Mitra per Periode

Periode	Masuk B2B	Keluar B2B	Masuk B2C	Keluar B2C	Masuk Total	Keluar Total	Netto
Des–Jan	4	10	4	0	8	10	–2
Jan–Feb	36	8	6	2	42	10	32
Total	**40**	**18**	**10**	**2**	**50**	**20**	**30**

Sumber: Data internal PT Cita Indonesia Bersih, diolah peneliti (2025)

Tren pada tabel memperlihatkan dinamika SDM yang volatil. Pada periode Desember–Januari terjadi netto negatif (–2) karena jumlah keluar lebih tinggi daripada masuk, yang berarti perusahaan kehilangan lebih banyak tenaga kerja daripada yang berhasil direkrut. Pada periode Januari–Februari terjadi lonjakan rekrutmen yang menghasilkan netto positif besar (+32), namun penambahan 42 orang dalam satu periode pada perusahaan berskala 95 mitra aktif menimbulkan tantangan tersendiri: hampir separuh dari kekuatan personel merupakan karyawan baru yang belum tentu memahami standar kerja, SOP, dan budaya organisasi secara utuh.

Lebih jauh, dari data tersebut dan hasil observasi awal peneliti terhadap kondisi operasional perusahaan, teridentifikasi sejumlah indikasi masalah yang berkaitan langsung dengan kinerja karyawan, sebagaimana dirangkum pada Tabel 1.2.[24]

UIN
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

[23]Sumber: Data internal PT Cita Indonesia Bersih, diolah peneliti (2025).

[24]Sumber: Hasil observasi awal dan wawancara informal dengan manajemen PT Cita Indonesia Bersih, diolah peneliti (2025).

Tabel 1. 2

Indikasi Masalah Kinerja Karyawan di PT Cita Indonesia Bersih

No	Aspek Masalah	Indikasi yang Ditemukan
1	Tingkat keluar-masuk karyawan	Pada periode Des–Jan, netto SDM negatif (–2); tingkat keluar B2B mencapai 10 orang dari total personel aktif, mengindikasikan masalah retensi
2	Ketidakseragaman standar kerja	Lonjakan rekrutmen 42 orang pada Jan–Feb tanpa masa orientasi yang memadai berpotensi menimbulkan perbedaan pemahaman SOP antartim dan antarlokasi penempatan
3	Supervisi dan pengarahan lapangan	Rasio leader terhadap mitra adalah 8:95 (≈1:12), dengan 21 lokasi penempatan; artinya beban supervisi per leader sangat tinggi dan risiko ketidakmerataan pengarahan meningkat
4	Konsistensi mutu layanan harian	Karakter pekerjaan kebersihan dan facility service yang langsung dinilai pelanggan setiap hari memperbesar dampak fluktuasi SDM terhadap kualitas layanan dan potensi keluhan
5	Internalisasi budaya organisasi	Sebanyak 21 personel berstatus nonaktif dari total 124 master data (16,9%) mengindikasikan adanya sebagian karyawan yang belum berhasil beradaptasi dengan nilai dan kebiasaan kerja perusahaan

Sumber: Data internal dan hasil observasi awal peneliti pada PT Cita Indonesia Bersih (2025)

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa masalah kinerja di PT Cita Indonesia Bersih tidak bersifat tunggal, melainkan merupakan rangkaian gejala yang saling berkaitan. Tingkat keluar-masuk yang tinggi (aspek 1) mengakibatkan komposisi tim tidak stabil, sehingga karyawan baru yang belum memahami SOP bekerja berdampingan dengan karyawan lama pada lokasi yang sama. Kondisi ini memunculkan ketidakseragaman standar kerja (aspek 2) yang langsung berdampak pada konsistensi mutu layanan harian (aspek 4) sebuah dimensi kinerja yang kritis pada perusahaan jasa kebersihan karena pelanggan menilai hasil kerja setiap hari

dan setiap ruangan. Rasio *leader* terhadap mitra yang sangat timpang, yakni 1:12 dengan 21 lokasi penempatan (aspek 3), menunjukkan bahwa kapasitas supervisi dan pengarahan terbatas, sehingga *leader* sulit memastikan setiap anggota tim menjalankan tugas sesuai prosedur. Sementara itu, angka personel nonaktif yang mencapai 16,9% dari *master data* (aspek 5) mengindikasikan bahwa tidak semua individu yang direkrut berhasil bertahan dan menyerap nilai serta kebiasaan kerja perusahaan. Rangkaian indikasi ini menegaskan adanya masalah nyata pada dimensi kinerja karyawan yang perlu ditelusuri penyebabnya secara empiris.[25]

Bertolak dari gejala tersebut, dugaan penyebab yang relevan dengan variabel penelitian dapat diuraikan secara lebih terarah. Pertama, dari perspektif motivasi kerja tingginya angka keluar pada periode Desember–Januari dan masih adanya personel nonaktif mengindikasikan bahwa sebagian karyawan tidak memiliki dorongan yang cukup kuat untuk bertahan dan berkinerja optimal. Hal ini dapat bersumber dari ketidaksesuaian antara harapan kerja dan kenyataan di lapangan, beban kerja yang monoton dan menuntut fisik, minimnya sistem penghargaan yang dirasakan langsung oleh karyawan, serta terbatasnya jenjang karier yang jelas bagi *Rangers*. Ketika motivasi melemah, karyawan cenderung bekerja sekadarnya, kurang berinisiatif menjaga kualitas, dan pada akhirnya memilih keluar dari perusahaan.[26]

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Kedua, dari perspektif Kepemimpinan Islam rasio *leader* terhadap mitra sebesar 1:12 dengan penyebaran pada 21 lokasi berbeda merupakan beban supervisi yang sangat berat. Dalam kondisi tersebut, *leader* harus mengarahkan, mengevaluasi, dan mendampingi karyawan di banyak titik sekaligus. Ketika terjadi lonjakan 42 rekrutmen baru dalam satu periode, kebutuhan akan pengarahan intensif, umpan balik konstruktif, dan pembinaan di lapangan meningkat drastis, sementara kapasitas *leader* tetap terbatas. Akibatnya, karyawan baru berisiko tidak mendapatkan arahan yang memadai, mengalami kebingungan peran, dan menjalankan pekerjaan di bawah standar yang diharapkan. Penelitian terdahulu

[25]Sumber: Data operasional PT Cita Indonesia Bersih, diolah peneliti (2025).

[26]E. Budiyanto dan M. Mochklas, Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja: Pendekatan Riset (Surabaya: CV. AA Rizky, 2020), hlm. 45.

membuktikan bahwa pemimpin yang tidak mampu memberikan supervisi dan arahan yang jelas berpengaruh langsung terhadap penurunan kinerja dan peningkatan niat keluar karyawan.[27]

Ketiga, dari perspektif budaya organisasi lonjakan rekrutmen yang besar dalam waktu singkat menjadi ujian bagi kekuatan budaya organisasi. Budaya organisasi yang efektif seharusnya mampu menjadi mekanisme sosialisasi yang mempercepat anggota baru dalam memahami standar layanan, kebiasaan kerja, serta cara menggunakan sistem kerja berbasis teknologi (*dashboard* dan aplikasi). Namun, ketika hampir separuh dari kekuatan personel merupakan karyawan baru, proses internalisasi nilai dan kebiasaan kerja tidak berjalan secepat kebutuhan operasional. Angka personel nonaktif sebesar 16,9% memperkuat dugaan ini: sebagian karyawan gagal beradaptasi dengan norma dan standar perusahaan, yang pada gilirannya memengaruhi keseragaman kualitas layanan antarpenempatan. Budaya yang belum terinternalisasi kuat akan membuat adaptasi berjalan lambat, menimbulkan variasi hasil kerja antartim, dan menurunkan kinerja kolektif.[28]

Merujuk pada kondisi di atas, penelitian kuantitatif di Indonesia memang telah banyak menguji hubungan motivasi terhadap kinerja, Kepemimpinan Islam terhadap kinerja, ataupun budaya organisasi terhadap kinerja secara parsial.[29] Namun, pengujian simultan tiga variabel independent yakni motivasi, Kepemimpinan Islam, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan jasa kebersihan berbasis *sociotechnopreneur* seperti PT Cita Indonesia Bersih masih relatif terbatas, sehingga menyisakan ruang kebaruan empiris. Jemiman menguji ketiga variabel tersebut pada konteks perhotelan,[30] dan Daeli dkk. pada konteks manufaktur, namun konteks perusahaan jasa kebersihan dengan

[27]Fathiyah, Andriani, Z., dan Fitriaty, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Perilaku Kerja Inovatif sebagai Variabel Mediasi," Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, Vol. 22, No. 3 (2022), hlm. 2269–2275.

[28]V. Rosvita, E. Setyowati, dan Z. Fanani, "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan," Indonesia Jurnal Farmasi, Vol. 2, No. 1 (2017), hlm. 46–52.

[29]H. P. D. Daeli dkk., "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Manufaktur," Jurnal Tadbir Peradaban, Vol. 4, No. 2 (2024), hlm. 404–419.

[30]A. R. Jemiman, "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel M Regency di Makassar," Macakka Journal of Management Studies, Vol. 2, No. 1 (2025), hlm. 1–15.

karakter *startup*, penempatan multisite, rasio supervisi yang timpang, serta tingkat keluar-masuk yang tinggi belum pernah dijadikan objek pengujian model integratif ini. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian model simultan yang menempatkan Kepemimpinan Islam berdampingan dengan motivasi dan budaya organisasi untuk menjelaskan variasi kinerja pada konteks kerja layanan kebersihan dan *facility service* yang berbasis standar, disiplin, serta kontrol kualitas harian.

Dengan demikian, rangkaian argumentasi teoretis dan indikasi empiris menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT Cita Indonesia Bersih merupakan masalah yang nyata dan layak diteliti. Data internal memperlihatkan gejala yang konkret: tingkat keluar-masuk yang volatil, rasio supervisi yang berat, angka personel nonaktif yang signifikan, serta risiko ketidakseragaman standar pada penempatan yang tersebar semuanya berujung pada potensi penurunan kualitas layanan. Masalah-masalah tersebut diduga berkaitan erat dengan tiga variabel, yakni motivasi kerja, Kepemimpinan Islam, dan budaya organisasi, yang masing-masing memiliki mekanisme pengaruh terhadap kinerja sebagaimana telah didukung oleh landasan teori dan penelitian terdahulu.[31] Oleh karena itu, penelitian ini secara eksplisit memilih judul "Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Islam, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Cita Indonesia Bersih" sebagai upaya menjelaskan determinan kinerja secara terukur, menguji model integratif pada konteks yang belum banyak diteliti, serta memberikan rekomendasi manajerial yang relevan bagi perusahaan dalam mengatasi masalah kinerja yang telah teridentifikasi.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT Cita Indonesia Bersih?

[31]Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Karyawan Negeri Sipil, Cetakan Kelima (Bandung: PT Refika Aditama, 2017), hlm. 263.

2. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Islam secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT Cita Indonesia Bersih?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT Cita Indonesia Bersih?
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja, Kepemimpinan Islam, dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Cita Indonesia Bersih?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Cita Indonesia Bersih.
2. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Islam terhadap kinerja karyawan di PT Cita Indonesia Bersih.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Cita Indonesia Bersih.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, Kepemimpinan Islam, dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Cita Indonesia Bersih.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

   Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan melalui pengujian pengaruh motivasi kerja, Kepemimpinan Islam, dan budaya organisasi. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengembangan model empiris yang mengintegrasikan variabel individu dan organisasi dalam menjelaskan kinerja karyawan pada perusahaan jasa.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen PT Cita Indonesia Bersih dalam merumuskan kebijakan dan program peningkatan kinerja karyawan, terutama melalui penguatan motivasi kerja, peningkatan efektivitas Kepemimpinan Islam, serta pengembangan budaya organisasi yang mendukung kualitas layanan. Temuan penelitian ini juga diharapkan membantu perusahaan dalam menyusun strategi pembinaan, evaluasi, dan pengelolaan sumber daya manusia agar mutu layanan tetap konsisten dan target operasional dapat dicapai secara optimal.

E. Hasil Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran literatur yang telah dilakukan, peneliti menemukan sejumlah penelitian terdahulu yang variabel penelitian dan objek kajiannya memiliki keterkaitan dengan penelitian ini. Adapun beberapa penelitian terdahulu tersebut disajikan sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Aswadima dan Lubis bertujuan menganalisis pengaruh budaya organisasi Islami dan motivasi kerja Islami terhadap kinerja karyawan pada BPRS Al-Washliyah Krakatau Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi Islami dan motivasi kerja Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai signifikansi parsial sebesar 0,002 serta nilai F hitung sebesar 34,403 dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,616. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai Islam dalam budaya organisasi dan motivasi kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Sejalan dengan penelitian tersebut, Endarsyah et al. (2025) mengkaji pengaruh motivasi karyawan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT PLN Nusantara Power Unit PLTU Asam Asam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti mampu memediasi hubungan antara motivasi

maupun budaya organisasi dengan kinerja karyawan, sehingga kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan performa pegawai.

Selain faktor motivasi dan budaya organisasi, penelitian Alwiyah (2016) memperluas kajian dengan menguji pengaruh etika kerja Islam terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja pada staf auditor Kantor Akuntan Publik di Kota Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja Islam memiliki hubungan yang positif terhadap komitmen organisasi, baik komitmen afektif, normatif, maupun kontinuan, serta meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian ini menjadi landasan bahwa penerapan etika kerja Islami dapat membentuk sikap kerja positif yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Temuan tersebut kemudian diperkuat oleh Widiansyah (2019) yang menguji etika kerja Islam sebagai faktor determinan terhadap kinerja karyawan. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja Islam berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini menegaskan bahwa nilai-nilai etika Islam dalam bekerja mampu membentuk perilaku kerja yang produktif, disiplin, dan bertanggung jawab.

Selanjutnya, Maksum dan Fikriah (2020) tidak hanya meneliti etika kerja Islami, tetapi juga memasukkan variabel Kepemimpinan Islam Islami dalam penelitiannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Islam Islami dan etika kerja Islami secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan Islam yang berlandaskan nilai-nilai Islam mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sedangkan etika kerja Islami meningkatkan profesionalisme dan tanggung jawab pegawai.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan Endarsyah et al. (2025) yang kembali membuktikan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan motivasi dan budaya organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Lebih lanjut, Fadhlurrohman dan Mas'ud (2022) mengkaji pengaruh etika kerja Islam dan budaya organisasi Islam terhadap kinerja karyawan pada KSPPS

Binama Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja Islam dan budaya organisasi Islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Hal ini menunjukkan bahwa internalisasi nilai-nilai Islam dalam organisasi mampu meningkatkan kualitas kinerja pegawai.

Tidak hanya itu, Purnomo, Nasor, dan Anggraeni (2023) menambahkan variabel religiusitas sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara Islamic Work Ethic dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Islamic Work Ethic berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, religiusitas terbukti memperkuat hubungan tersebut sehingga semakin tinggi religiusitas seseorang maka semakin besar pula pengaruh etika kerja Islam terhadap peningkatan kinerja.

Temuan tersebut semakin memperkuat hasil penelitian Maksum dan Fikriah (2020) yang menyimpulkan bahwa Kepemimpinan Islam Islami dan etika kerja Islami merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kedua variabel tersebut saling melengkapi dalam membangun perilaku kerja yang produktif dan sesuai dengan nilai-nilai Islam.

Selaras dengan penelitian sebelumnya, Aswadima dan Lubis (2025) kembali menegaskan bahwa budaya organisasi Islami dan motivasi kerja Islami memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi sebesar 61,6% menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki kontribusi yang cukup besar dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan.

Sementara itu, penelitian Maartje Paais dan Jozef R. Pattiruhu (2020) memperluas pembahasan dengan mengkaji hubungan motivasi, Kepemimpinan Islam, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut menjelaskan 57,4% variasi kepuasan kerja, sedangkan bersama kepuasan kerja mampu menjelaskan 73,5% variasi kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa motivasi, Kepemimpinan Islam, dan budaya organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja sekaligus kinerja pegawai.

Berbeda dengan hasil penelitian tersebut, Lolowang, Troena, Djazuli, dan Aisjah (2019) menemukan bahwa Kepemimpinan Islam tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, sedangkan budaya organisasi berpengaruh signifikan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi kerja menjadi mediator penuh pada hubungan Kepemimpinan Islam terhadap kinerja serta mediator parsial pada hubungan budaya organisasi terhadap kinerja.

Penelitian mengenai pentingnya motivasi kerja juga didukung oleh Joseph Ato Forson et al. (2021) yang meneliti guru sekolah dasar di Ghana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan sistem manajemen kinerja merupakan faktor-faktor yang berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Selanjutnya, motivasi terbukti menjadi prediktor yang signifikan dalam meningkatkan kinerja kerja para guru.

Selanjutnya, Nuru Siraj et al. (2022) mengkaji hubungan Kepemimpinan Islam terhadap kinerja karyawan dengan Human Resource Management (HRM) sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Islam tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan melalui HRM. Dengan demikian, HRM berfungsi sebagai mediator penuh dalam menjelaskan hubungan antara Kepemimpinan Islam dan kinerja karyawan.

Sebagai pelengkap dari berbagai penelitian tersebut, Ghazi Ben Saad dan Muzaffar Abbas (2018) mengkaji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja kerja pada sektor publik di Arab Saudi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan positif dengan kinerja kerja. Empat dimensi budaya organisasi, yaitu *managing change*, *achieving goals*, *coordinating teamwork*, dan *cultural strength*, berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan dimensi *customer orientation* menunjukkan hubungan negatif. Temuan ini semakin memperkuat bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 1. 3

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Aswadima & Lubis (2025)[32]	Pengaruh Budaya Organisasi Islami dan Motivasi Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan pada BPRS Al-Washliyah Krakatau Medan	Budaya organisasi Islami dan motivasi kerja Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; uji parsial signifikan (p = 0,002) dan uji simultan signifikan (F = 34,403), dengan R-square 0,616.
2	Endarsyah et al. (2025)[33]	Pengaruh Motivasi Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan berdasarkan Kepuasan Kerja pada PT PLN Nusantara Power Unit PLTU Asam Asam	Motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi (intervening).
3	Alwiyah (2016)[34]	Peningkatan Etika Kerja Islam terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Staf Auditor KAP Kota Semarang)	Etika kerja Islam diuji pengaruhnya terhadap komitmen organisasi (afektif, normatif, kontinuans) serta kepuasan kerja; relevan sebagai landasan bahwa etika kerja Islam terkait perilaku dan sikap kerja yang berimplikasi pada kinerja.
4	Widiansyah (2019)[35]	Etika Kerja Islam sebagai Faktor Determinan terhadap Kinerja Karyawan	Menegaskan etika kerja Islam sebagai determinan/variabel yang berperan terhadap kinerja karyawan (pendekatan kuantitatif).
5	Maksum & Fikriah (2020)[36]	Kepemimpinan Islam Islami dan Etika Kerja Islami: Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan	Menempatkan etika kerja Islami sebagai faktor yang diuji terhadap kinerja karyawan (bersama Kepemimpinan Islam Islami). Rincian hasil statistik dapat diringkas dari bagian hasil/abstract artikel.

[32] Denada Aswadima dan Muhammad Arifin Lubis. 2025. "Pengaruh Budaya Organisasi Islami dan Motivasi Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan pada BPRS Al-Washliyah Krakatau Medan." *At-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Islam*, 10(1), Januari–Juni, 81–100

[33] Bryan Eka Endarsyah dkk. 2025. "Pengaruh Motivasi Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. PLN UBP Asam Asam)." *Jurnal Wawasan Manajemen*, 13(1), 72–80. https://doi.org/10.20527/jwm.v13i1.347

[34] Awiyah. 2016. "Peningkatan Etika Kerja Islam terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Staf Auditor Kantor Akuntan Publik Kota Semarang)." *Economica*, 7(2), Oktober, 23–54

[35] Fauzan Akbar Widiansyah. 2019. "Etika Kerja Islam sebagai Faktor Determinan terhadap Kinerja Karyawan PT. X di Kota Bandung." *Journal IMAGE*, 8(2), 68–76

[36] Ikhsan Maksum dan Nur Laili Fikriah. 2020. "Kepemimpinan Islami dan Etika Kerja Islami: Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan." *Li Falah: Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam*, 3(1), 90–110

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
6	Endarsyah et al. (2025)[37]	Pengaruh Motivasi Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan berdasarkan Kepuasan Kerja pada PT PLN Nusantara Power Unit PLTU Asam Asam	Motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi (intervening).
7	Fadhlurrohman & Mas'ud (2022)[38]	Pengaruh Etika Kerja Islam dan Budaya Organisasi Islam terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Pegawai KSPPS Binama Semarang)	Etika kerja Islam dan budaya organisasi Islam secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSPPS Binama Semarang.
8	Purnomo, Nasor & Anggraeni (2023)[39]	Peran *Islamic Work Ethic* pada Kinerja Karyawan dengan Dimoderasi Religiusitas	*Islamic Work Ethic* (IWE) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Religiusitas terbukti memoderasi hubungan antara IWE dan kinerja; semakin tinggi religiusitas karyawan, semakin kuat pengaruh etika kerja Islam terhadap kinerja.
9	Maksum & Fikriah (2020)[40]	Kepemimpinan Islam Islami dan Etika Kerja Islami: Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan	Menempatkan etika kerja Islami sebagai faktor yang diuji terhadap kinerja karyawan (bersama Kepemimpinan Islam Islami); kedua variabel berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
10	Aswadima & Lubis (2025)[41]	Pengaruh Budaya Organisasi Islami dan Motivasi Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan pada BPRS Al-Washliyah Krakatau Medan	Budaya organisasi Islami dan motivasi kerja Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; uji parsial signifikan (p = 0,002) dan uji simultan signifikan (F = 34,403), dengan R-square 0,616.

[37] Bryan Eka Endarsyah dkk. 2025. "Pengaruh Motivasi Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. PLN UBP Asam Asam)." *Jurnal Wawasan Manajemen*, 13(1), 72–80. https://doi.org/10.20527/jwm.v13i1.347

[38] Ahnaf Fadhlurrohman dan Fuad Mas'ud. 2022. "Pengaruh Etika Kerja Islam dan Budaya Organisasi Islam terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Pegawai KSPPS Binama Semarang)." *Diponegoro Journal of Management*, 11(3), 1–23.

[39] Istiar Purnomo, Nasor, dan Erike Anggraeni. 2023. "Peran Islamic Work Ethic Pada Kinerja Karyawan Dengan Di Moderasi Religiusitas." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(01), 867–875.

[40] Ikhsan Maksum dan Nur Laili Fikriah. 2020. "Kepemimpinan Islami dan Etika Kerja Islami: Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan." *Li Falah: Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam*, 3(1), 90–110.

[41] Denada Aswadima dan Muhammad Arifin Lubis. 2025. "Pengaruh Budaya Organisasi Islami dan Motivasi Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan pada BPRS Al-Washliyah Krakatau Medan." *At-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Islam*, 10(1), Januari–Juni, 81–100.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
11	Maartje Paais & Jozef R. Pattiruhu (2020)[42]	*Effect of Motivation, Islamic Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance*	Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi, Kepemimpinan Islam, dan budaya organisasi menjelaskan 57,4% variasi kepuasan kerja, sedangkan variabel tersebut bersama kepuasan kerja menjelaskan 73,5% variasi kinerja karyawan. Studi ini menegaskan bahwa ketiga variabel tersebut penting dalam peningkatan kepuasan dan kinerja pegawai.
12	Nansi Lidya Lolowang, Eka Afnan Troena, Atim Djazuli, & Siti Aisjah (2019)[43]	*The Effect of Islamic Leadership and Organizational Culture on Employee Performance that is Educated by Motivation (Study on the Implementation Empowerment Programs in Jayapura City)*	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Islam secara langsung tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Selain itu, motivasi kerja signifikan terhadap kinerja, menjadi mediator sempurna antara Kepemimpinan Islam dan kinerja, serta mediator parsial antara budaya organisasi dan kinerja.
13	Joseph Ato Forson, Eric Ofosu-Dwamena, Rosemary Afrakomah Opoku, & Samuel Evergreen Adjavon (2021)[44]	*Employee Motivation and Job Performance: A Study of Basic School Teachers in Ghana*	Studi ini menemukan bahwa kompensasi, desain pekerjaan dan lingkungan kerja, serta sistem manajemen kinerja merupakan faktor yang positif dan signifikan dalam menjelaskan motivasi. Faktor-faktor motivasi tersebut juga terbukti menjadi prediktor signifikan terhadap kinerja kerja, dan motivasi agregat berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.
14	Nuru Siraj, István Hágen, Afriyadi Cahyadi, Anita Tangl, & Goshu Desalegn (2022)[45]	*Linking Islamic Leadership to Employees Performance: The Mediating Role of Human Resource Management*	Penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Islam tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi berpengaruh tidak langsung dan signifikan melalui manajemen sumber daya manusia (HRM). HRM terbukti menjadi mediator penuh dalam

[42] Maartje Paais dan Jozef R. Pattiruhu. 2020. "Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance." *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588.

[43] Nansi Lidya Lolowang, Eka Afnan Troena, Atim Djazuli, dan Siti Aisjah. 2019. "The Effect of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance that is Educated by Motivation (Study on the Implementation Empowerment Programs in Jayapura City)." *Problems and Perspectives in Management*, 17(1), 268–277

[44] Joseph Ato Forson, Eric Ofosu-Dwamena, Rosemary Afrakomah Opoku, dan Samuel Evergreen Adjavon. 2021. "Employee Motivation and Job Performance: A Study of Basic School Teachers in Ghana." *Future Business Journal*, 7, Article 30

[45] Nuru Siraj, István Hágen, Afriyadi Cahyadi, Anita Tangl, dan Goshu Desalegn. 2022. "Linking Leadership to Employees Performance: The Mediating Role of Human Resource Management." *Economies*, 10, Article 111

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			hubungan Kepemimpinan Islam dengan kinerja karyawan.
15	Ghazi Ben Saad & Muzaffar Abbas (2018)[46]	The Impact of Organizational Culture on Job Performance: A Study of Saudi Arabian Public Sector Work Culture	Temuan penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya organisasi dan kinerja kerja. Empat sub-elemen budaya organisasi, yaitu managing change, achieving goals, coordinating teamwork, dan cultural strength, terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan customer orientation justru berhubungan negatif.

Sumber: *diolah peneliti* (2026)

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja, Kepemimpinan Islam, budaya organisasi, maupun etika kerja Islam terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, masih terdapat inkonsistensi hasil penelitian (research gap) pada beberapa variabel. Pada variabel Kepemimpinan Islam, misalnya, penelitian Maartje Paais dan Pattiruhu (2020) serta Maksum dan Fikriah (2020) menemukan bahwa Kepemimpinan Islam berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, penelitian Lolowang et al. (2019) serta Siraj et al. (2022) menunjukkan bahwa Kepemimpinan Islam tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, melainkan melalui variabel mediasi berupa motivasi kerja dan manajemen sumber daya manusia. Selain itu, pada variabel budaya organisasi juga ditemukan perbedaan hasil penelitian. Sebagian besar penelitian menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun penelitian Ben Saad dan Abbas (2018) menunjukkan bahwa tidak seluruh dimensi budaya organisasi memberikan dampak positif, karena dimensi customer orientation justru memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja. Perbedaan hasil penelitian juga terlihat pada penggunaan variabel mediasi dan moderasi, di mana beberapa penelitian menemukan bahwa pengaruh motivasi, Kepemimpinan Islam, budaya organisasi, maupun etika kerja Islam terhadap kinerja akan menjadi lebih kuat apabila

[46] Ghazi Ben Saad dan Muzaffar Abbas. 2018. "The Impact of Organizational Culture on Job Performance: A Study of Saudi Arabian Public Sector Work Culture." *Problems and Perspectives in Management*, 16(3), 207–218

dimediasi oleh kepuasan kerja atau manajemen sumber daya manusia maupun dimoderasi oleh religiusitas. Inkonsistensi hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel belum memberikan kesimpulan yang sepenuhnya konsisten dan masih dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, sektor industri, serta kondisi lingkungan penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna menguji kembali pengaruh motivasi kerja, Kepemimpinan Islam, budaya organisasi, dan etika kerja Islam terhadap kinerja karyawan pada objek penelitian yang berbeda, yaitu PT Cita Indonesia Bersih, sehingga diharapkan dapat memperkaya literatur serta memberikan bukti empiris yang lebih komprehensif mengenai hubungan antarvariabel tersebut.

F. Kerangka Berpikir

1. Motivasi

Motivasi adalah dorongan yang membuat seseorang bertindak atau berperilaku tertentu. Dorongan ini muncul dari faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Motivasi juga dapat dipahami sebagai keinginan meraih status, kekuasaan, dan pengakuan yang lebih tinggi. Karena itu, motivasi menjadi landasan untuk mencapai keberhasilan di berbagai bidang melalui peningkatan kemampuan dan kemauan.

Menurut Wardan , motivasi merupakan upaya manajer untuk membangkitkan dan meningkatkan semangat serta gairah kerja karyawan.[47] Mohtar memaknai motivasi sebagai dorongan kerja yang muncul dari dalam diri seseorang sehingga ia berperilaku untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[48] Winardi menjelaskan bahwa motivasi adalah hasil dari berbagai proses internal maupun eksternal yang menumbuhkan antusiasme dan ketekunan individu dalam menjalankan aktivitas tertentu. Sementara itu, Sinungan menegaskan motivasi sebagai kondisi psikologis dan sikap mental yang memberi energi, menggerakkan tindakan, serta mengarahkan

[47] Khusnul Wardan. 2020. Motivasi Kerja Guru Dalam Pembelajaran. Bandung: Media Sains Indonesia. 109

[48] Imam Mohtar. 2019. Hubungan Antara Motivasi Kerja dan Pengalaman Kerja dengan Kinerja Guru Madrasah (Cetakan Pe). Yogyakarta: Uwais Inspirasi Indonesia. 20

perilaku menuju pemenuhan kebutuhan, sehingga tercapai kepuasan atau berkurangnya ketidakseimbangan.[49]

Menurut Siagian, beberapa teori motivasi dapat dijelaskan sebagai berikut.[50]

a. Teori Abraham H. Maslow

Maslow dikenal sebagai salah satu tokoh awal dalam kajian motivasi. Ia menyatakan bahwa manusia memiliki hierarki kebutuhan yang mendorong perilaku, mulai dari kebutuhan fisiologis seperti sandang, pangan, dan papan, kemudian kebutuhan rasa aman yang mencakup aspek fisik maupun psikologis, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan yang sering tampak melalui simbol status, hingga kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kesempatan untuk mengembangkan potensi agar menjadi kemampuan yang nyata.

b. Teori ERG Clayton P. Alderfer

Alderfer melalui teori ERG menegaskan bahwa kebutuhan manusia dapat dipenuhi secara bersamaan, tidak selalu bertahap. Teori ini membedakan pendorong motivasi menjadi faktor intrinsik yang berasal dari dalam diri individu (misalnya dorongan untuk berprestasi) dan faktor ekstrinsik yang datang dari luar diri, termasuk dari organisasi, yang berperan sebagai faktor higiene (pemeliharaan) dan turut memengaruhi perilaku seseorang dalam dunia kerja.

Menurut Gunawan, Sucipto, dan Suryadi, indikator motivasi kerja meliputi:[51]

a. Kebutuhan fisik, Tercermin melalui pemenuhan kompensasi dan fasilitas, seperti gaji, bonus, uang transport, uang makan, fasilitas perumahan, dan sejenisnya.
b. Kebutuhan rasa aman, Ditunjukkan lewat dukungan keamanan serta keselamatan kerja, misalnya jaminan sosial ketenagakerjaan, tunjangan kesehatan, dana pensiun, perlengkapan keselamatan kerja, dan asuransi kecelakaan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

[49] Muchdarsyah Sinungan. 2016. Produktivitas: Apa dan Bagaimana. Jakarta: Bumi Aksara.2
[50] Sondang P. Siagian. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara. 134
[51] Ahmad Gunawan, Imam Sucipto, dan Suryadi. 2020. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja pada Kantor Desa Pasirsari Kecamatan Cikarang Selatan Kabupaten Bekasi." *Jurnal IKRA-ITH Ekonomika*, 3(1), Maret, 1–12.

c. Kebutuhan social, Tampak dari kebutuhan berinteraksi dengan orang lain, seperti keinginan diterima dalam kelompok, mencintai, dan dicintai.
d. Kebutuhan akan penghargaan, Terlihat pada adanya pengakuan atau apresiasi sesuai kemampuan dan prestasi, termasuk kebutuhan untuk dihormati serta dihargai oleh rekan kerja maupun pimpinan.
e. Kebutuhan perwujudan diri, Ditandai oleh pekerjaan yang menantang dan menarik sehingga karyawan terdorong mengerahkan kemampuan serta potensi terbaiknya.

2. Kepemimpinan Islam

Kepemimpinan Islam merupakan kemampuan seseorang untuk memengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan orang lain agar bersedia bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan Islam tidak hanya terkait dengan posisi formal, melainkan juga dengan perilaku, karakter, dan kompetensi yang ditunjukkan seorang pemimpin dalam menggerakkan anggotanya.[52] Kartono mendefinisikan Kepemimpinan Islam sebagai sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Rivai menyatakan Kepemimpinan Islam sebagai sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai.[53]

Hasibuan memahami Kepemimpinan Islam sebagai cara seorang pemimpin memengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.[54] Sementara itu, Thoha menjelaskan bahwa Kepemimpinan Islam adalah aktivitas memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok, tanpa menghiraukan bentuk alasan dari aktivitas tersebut.[55]

[52]Kartini Kartono, Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu? (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), hlm. 153.
[53]Veithzal Rivai, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 42.
[54]Hasibuan, Malayu S. P., Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), hlm. 170.
[55]Miftah Thoha, Kepemimpinan dalam Manajemen (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hlm. 49.

Menurut Siagian, beberapa teori Kepemimpinan Islam dapat dijelaskan sebagai berikut.[56]

a. Teori Sifat (Trait Theory). Teori ini mengemukakan bahwa keberhasilan Kepemimpinan Islam ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik yang melekat pada diri pemimpin, seperti kecerdasan, kepercayaan diri, ketegasan, integritas, dan kemampuan bersosialisasi. Pemimpin yang memiliki sifat-sifat unggul dipandang lebih berpeluang membawa organisasi mencapai tujuannya.
b. Teori Perilaku (Behavioral Theory). Teori ini menekankan bahwa efektivitas Kepemimpinan Islam bukan ditentukan oleh sifat bawaan, melainkan oleh perilaku yang ditunjukkan pemimpin. Dua dimensi utama perilaku Kepemimpinan Islam adalah orientasi tugas, yaitu sejauh mana pemimpin menetapkan dan menstrukturkan peran bawahan, serta orientasi hubungan, yaitu sejauh mana pemimpin membangun relasi yang saling percaya, menghargai gagasan bawahan, dan memperhatikan perasaan mereka.
c. Teori Situasional (Situational *Islamic Leadership*). Teori ini menyatakan bahwa tidak ada satu gaya Kepemimpinan Islam yang paling efektif untuk semua situasi. Efektivitas Kepemimpinan Islam bergantung pada kesesuaian antara gaya yang diterapkan dengan tingkat kematangan dan kesiapan bawahan serta karakteristik situasi kerja.[57]

Menurut Kartono, indikator Kepemimpinan Islam meliputi:[58]

a. Kemampuan mengambil keputusan, yaitu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan paling tepat.
b. Kemampuan memotivasi, yaitu daya pendorong yang mengakibatkan anggota organisasi mau dan rela menggerakkan kemampuannya dalam

[56]Siagian, Sondang P., Teori dan Praktek Kepemimpinan (Jakarta: Rineka Cipta, 2015), hlm. 62–80.

[57]Robbins, S. P. dan Judge, T. A., Perilaku Organisasi, Edisi 16 (Jakarta: Salemba Empat, 2015), hlm. 249–261.

[58]Kartini Kartono, Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu? (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), hlm. 34–40.

bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga, dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya.

c. Kemampuan komunikasi, yaitu kecakapan pimpinan dalam menyampaikan gagasan, informasi, dan arahan secara jelas kepada bawahan, serta membangun iklim komunikasi dua arah yang terbuka sehingga aspirasi karyawan dapat tertampung.
d. Kemampuan mengendalikan bawahan, yaitu kemampuan pemimpin untuk mengatur, mengawasi, dan mengarahkan perilaku bawahan agar tetap sesuai dengan standar operasional dan target organisasi.
e. Tanggung jawab, yaitu kesanggupan seorang pemimpin dalam menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, serta berani menanggung risiko atas keputusan yang diambilnya.

3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi terbentuk dari proses penyatuan berbagai gaya budaya dan perilaku individu yang sebelumnya sudah melekat, kemudian dipadukan menjadi norma dan filosofi baru yang menumbuhkan energi serta kebanggaan kolektif dalam menghadapi tantangan dan mencapai tujuan tertentu.[59] Wibowo menjelaskan bahwa budaya organisasi berupa norma dan kebiasaan yang disepakati serta diterima sebagai kebenaran bersama oleh seluruh anggota, sehingga menjadi pedoman dalam berinteraksi dan bekerja di lingkungan organisasi.[60]

Sejalan dengan itu, Robbins dan Coulter menegaskan bahwa budaya organisasi mencakup nilai, prinsip, tradisi, dan cara bertindak yang dianut bersama, yang pada akhirnya memengaruhi perilaku anggota organisasi.[61]

Emron dan Yohny menjelaskan bahwa budaya organisasi menjalankan beberapa fungsi penting, yaitu membentuk identitas yang membedakan organisasi dari yang lain sehingga menimbulkan kesan khas dan memperkuat citra positif di mata publik atau pelanggan, menghadirkan simbol serta nilai-nilai yang menjadi

[59] Edison Emron, Yohny Anwar, dan Imas Komariyah. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta. 22

[60] Wibowo. 2016. Manajemen Kinerja (Edisi Kelima). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.12

[61] Stephen P. Robbins dan Mary Coulter. 2018. *Management* (14th ed.). London: Pearson

kebanggaan anggota, mengarahkan perilaku anggota menuju cara berpikir yang konstruktif, memberi kontribusi yang positif, dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi, serta memperkuat kerja sama tim dan menumbuhkan rasa kebersamaan yang tinggi antaranggota.[62]

Emron dan Yohny mengemukakan bahwa indikator budaya organisasi mencakup beberapa aspek.[63]

a. Pertama, kesadaran diri, yaitu ketika anggota organisasi bekerja dengan kesadaran untuk meraih kepuasan kerja, mengembangkan potensi diri, mematuhi aturan, serta berupaya memberikan produk dan layanan yang berkualitas.
b. Kedua, keagresifan, yang tampak dari penetapan target yang menantang namun tetap realistis, disertai penyusunan rencana dan strategi, lalu dijalankan dengan antusias untuk mencapai tujuan.
c. Ketiga, kepribadian, yakni sikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok, sekaligus memberi perhatian besar pada kepuasan pelanggan internal maupun eksternal; sejalan dengan pandangan Ishikawa bahwa setiap unit internal seharusnya berperan melayani, bukan dilayani.
d. Keempat, performa, yang ditunjukkan melalui kreativitas serta kemampuan memenuhi kuantitas, mutu, dan efisiensi kerja.
e. Kelima, orientasi tim, yaitu adanya kerja sama yang baik, komunikasi dan koordinasi yang efektif, serta keterlibatan aktif anggota yang berujung pada kepuasan tinggi dan komitmen bersama.

4. Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari istilah *performance* yang bermakna prestasi atau hasil kerja, namun pengertiannya tidak hanya menekankan output, melainkan juga cara dan proses pekerjaan berlangsung. Armstrong dan Baron dalam Wibowo menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang berkaitan erat dengan tujuan

[62] Edison Emron, Yohny Anwar, dan Imas Komariyah. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta. 73
[63] Emron, Anwar, dan Komariyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 88

strategis organisasi, kepuasan konsumen, serta kontribusinya terhadap perekonomian.[64] Mangkunegara menjelaskan kinerja sebagai capaian kerja karyawan, baik dari sisi kualitas maupun kuantitas, sesuai tugas dan tanggung jawab yang diberikan. [65]

Marini dan Kartika menekankan bahwa kinerja perlu diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu sebagai bahan evaluasi. Hasibuan memandang kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan pemanfaatan waktu. Karena itu, penilaian kinerja pada dasarnya ditujukan untuk mengukur tanggung jawab karyawan sekaligus menjadi dasar peningkatan serta pengembangan karyawan.[66]

Menurut Mangkunegara, faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

a. Faktor individual, mencakup kemampuan dan keahlian, latar belakang, serta demografi.
b. Faktor psikologis, meliputi persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi.
c. Faktor organisasi, meliputi sumber daya, Kepemimpinan Islam, penghargaan, struktur, dan *job design*.

Menurut Akob, kinerja karyawan dapat diukur melalui delapan indikator berikut:[67]

a. Kuantitas kerja: jumlah atau volume pekerjaan yang mampu diselesaikan dalam periode waktu tertentu.
b. Kualitas kerja: mutu hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan.
c. Pengetahuan: tingkat pemahaman karyawan terhadap prosedur serta informasi yang berkaitan dengan pekerjaannya.

---

[64] Edison Emron, Yohny Anwar, dan Imas Komariyah. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta. 57

[65] Budiasa. 2021. Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia. Banyumas, Jawa Tengah: CV Pena Persada. 27

[66] Malayu S.P. Hasibuan. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT Bumi Aksara. 35

[67] Budiasa. 2021. Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia. Banyumas, Jawa Tengah: CV Pena Persada. 29

d. Kreativitas: kemampuan menyesuaikan diri dengan situasi kerja dan menghasilkan cara atau gagasan baru yang mendukung pekerjaan.
e. Kerja sama: kemampuan berkolaborasi dengan rekan kerja dalam satu organisasi.
f. Kemandirian: kemampuan bekerja tanpa bergantung pada pihak lain.
g. Inisiatif: kemampuan memunculkan ide atau konsep untuk mendukung pelaksanaan tugas.
h. Keandalan: kemampuan menghadapi berbagai situasi dan menyelesaikan masalah yang muncul dalam pekerjaan.

5. Hubungan Antar Variabel

a. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Cita Indonesia Bersih

Motivasi kerja memiliki peranan penting dalam menentukan kinerja karyawan, terutama pada perusahaan jasa yang menuntut disiplin, konsistensi, dan standar layanan yang tinggi seperti PT Cita Indonesia Bersih. Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai dorongan internal dan eksternal yang menggerakkan individu untuk bekerja dengan semangat dan dedikasi guna mencapai tujuan organisasi. Ketika motivasi meningkat, karyawan cenderung menunjukkan sikap positif, bekerja lebih tekun, serta berorientasi pada hasil kerja yang optimal. Sebaliknya, menurunnya motivasi dapat berimplikasi pada rendahnya produktivitas, meningkatnya tingkat absensi, dan menurunnya kepuasan kerja.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Aswadima dan Lubis (2025) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPRS Al-Washliyah Krakatau Medan, dengan nilai R^2 sebesar 0,616 yang mengindikasikan bahwa variabel motivasi dan budaya organisasi mampu menjelaskan sebagian besar variasi kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Endarsyah, dkk. (2025) pada PT PLN Nusantara Power Unit PLTU Asam Asam juga menemukan bahwa motivasi dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan

kepuasan kerja sebagai variabel intervening, memperlihatkan bahwa motivasi menjadi faktor penggerak utama peningkatan kinerja.

Penelitian Biviyanti dan Wicaksono (2025) yang dilakukan di Balai Besar Pelatihan Pertanian Lembang mendukung temuan serupa bahwa motivasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Sementara itu, penelitian Ishad dan Hanfan (2024) pada karyawan sektor jasa juga menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap prestasi dan kinerja, terutama bila diiringi oleh nilai etos kerja Islami yang kuat. Secara umum, seluruh penelitian tersebut menegaskan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu determinan utama yang mendorong kinerja karyawan di berbagai sektor, termasuk perbankan syariah, pertanian, dan energi.

Jika dikaitkan dengan PT Cita Indonesia Bersih, motivasi kerja menjadi salah satu faktor kunci karena karakter pekerjaan karyawan (“Rangers”) sangat menuntut kedisiplinan, keandalan, dan tanggung jawab tinggi dalam menjaga kebersihan dan fasilitas pelanggan. Berdasarkan data internal perusahaan, dapat diindikasikan bahwa variasi kinerja sebagian karyawan muncul akibat perbedaan tingkat motivasi, baik yang bersumber dari sistem penghargaan, peluang karier, maupun dukungan lingkungan kerja. Oleh karena itu, peningkatan motivasi melalui pelatihan berkelanjutan, sistem penghargaan berbasis kinerja, serta komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan karyawan menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kualitas layanan dan kinerja secara keseluruhan di PT Cita Indonesia Bersih.

b. Pengaruh Kepemimpinan Islam terhadap Kinerja Karyawan di PT Cita Indonesia Bersih

Kepemimpinan Islam dipahami sebagai kemampuan seseorang untuk memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan anggota organisasi agar bekerja secara efektif menuju pencapaian tujuan bersama. Pada perusahaan jasa yang mengandalkan standar operasional ketat dan penempatan tim di berbagai lokasi, Kepemimpinan Islam menjadi faktor penentu karena pemimpin bertanggung jawab dalam menerjemahkan visi organisasi menjadi tindakan

kerja harian, memberikan arahan yang jelas, melakukan supervisi, serta memastikan setiap anggota tim memahami dan menjalankan SOP. Pemimpin yang efektif mampu meningkatkan semangat kerja, menurunkan tingkat ketidakhadiran, dan memperkuat komitmen karyawan terhadap mutu layanan.

Penelitian empiris mendukung hubungan positif antara Kepemimpinan Islam dan kinerja. Syahputra dkk. membuktikan bahwa Kepemimpinan Islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Padang.[68] Firmayanti juga menemukan pengaruh positif Kepemimpinan Islam terhadap kinerja pegawai di sektor pemerintahan.[69] Dalam skala yang lebih luas, Jemiman pada Hotel M Regency di Makassar menunjukkan bahwa Kepemimpinan Islam secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan t-hitung 2,328 dan signifikansi 0,025 < 0,05. Rangkaian bukti ini memberi dasar bahwa Kepemimpinan Islam layak diuji sebagai penjelas variasi kinerja pada organisasi yang memerlukan koordinasi dan supervisi yang intensif.

Jika dikaitkan dengan PT Cita Indonesia Bersih, Kepemimpinan Islam menjadi sangat relevan karena karyawan (“Rangers”) tersebar pada 21 penempatan kerja yang berbeda, masing-masing dengan tuntutan pelanggan yang spesifik. Pemimpin di tingkat *leader* berperan langsung dalam memberikan pengarahan harian, mengevaluasi hasil kerja, serta menjembatani komunikasi antara manajemen pusat dan tim lapangan. Dengan dinamika arus masuk dan keluar karyawan yang cukup tinggi, peran Kepemimpinan Islam dalam mempercepat orientasi anggota baru, membangun kepercayaan, dan memastikan keseragaman standar kerja menjadi semakin krusial. Oleh karena itu, penelitian ini memposisikan Kepemimpinan Islam sebagai variabel (X2) yang diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) di PT Cita Indonesia Bersih.

[68]F. P. Syahputra, J. Badri, F. Susanti, dan S. F. Ramafina, "Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Padang," Jurnal Economina, Vol. 2, No. 5 (2023), hlm. 1075–1087.

[69]A. R. Firmayanti dan D. R., "Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas PUPR Kabupaten Karawang," Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial, Vol. 9, No. 9 (2022), hlm. 3295–3299.

c. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Cita Indonesia Bersih

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, keyakinan, dan kebiasaan bersama yang dipahami serta dijalankan oleh anggota organisasi, lalu membentuk cara bekerja dan standar perilaku yang dianggap benar. Budaya berfungsi sebagai "perekat" yang menyatukan tindakan individu agar selaras dengan tujuan organisasi, sekaligus menjadi pedoman praktis yang mengarahkan bagaimana karyawan berinteraksi, menyelesaikan tugas, dan merespons masalah kerja. Ketika budaya organisasi kuat, karyawan cenderung memiliki orientasi mutu, disiplin kerja, komunikasi yang lebih efektif, dan kerja sama tim yang lebih solid, sehingga proses operasional lebih stabil dan kinerja lebih mudah ditingkatkan (Tika, 2014; Wibowo, 2016).

Penelitian terdahulu memperlihatkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu determinan penting kinerja pada berbagai jenis organisasi. Aswadima dan Lubis (2025) menemukan budaya organisasi Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta bersama motivasi mampu menjelaskan variasi kinerja secara kuat. Endarsyah dkk. (2025) juga menunjukkan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja, bahkan ketika dikaitkan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Temuan lain pada sektor jasa dan lembaga publik menguatkan bahwa budaya organisasi yang sehat meningkatkan konsistensi perilaku kerja dan ketuntasan tugas, sehingga kinerja meningkat (Biviyanti & Wicaksono, 2025). Secara keseluruhan, bukti-bukti tersebut menegaskan bahwa budaya organisasi tidak hanya bersifat simbolik, tetapi memiliki mekanisme nyata dalam mengarahkan perilaku kerja dan standar kinerja.

Relevansi budaya organisasi di PT Cita Indonesia Bersih terlihat dari karakter kerja layanan yang menuntut SOP yang seragam, kontrol kualitas harian, serta koordinasi penempatan tim yang tersebar. Perusahaan juga menggunakan sistem kerja terintegrasi teknologi melalui dashboard dan aplikasi untuk mengontrol pelaksanaan pekerjaan, sehingga budaya yang mendukung disiplin, keterbukaan, dan kepatuhan prosedur menjadi prasyarat

agar sistem berjalan efektif. Dengan adanya dinamika rekrutmen dan penempatan yang tinggi, tantangan utama biasanya terletak pada kecepatan internalisasi nilai dan kebiasaan kerja, yang berpotensi memunculkan variasi hasil layanan antaranggota tim. Gejala operasional dapat dipahami sebagai sinyal bahwa budaya organisasi belum sepenuhnya terinternalisasi merata, sehingga perlu diuji secara empiris sebagai variabel (X3) yang diduga memengaruhi kinerja karyawan (Y) di PT Cita Indonesia Bersih.

d. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Islam, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Cita Indonesia Bersih

Pengaruh motivasi kerja, Kepemimpinan Islam, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada dasarnya tidak berdiri sendiri, melainkan saling melengkapi dalam membentuk perilaku kerja yang produktif dan konsisten. Motivasi kerja berperan sebagai energi pendorong yang menentukan seberapa kuat karyawan berupaya mencapai target, Kepemimpinan Islam berfungsi sebagai pengarah dan penggerak yang menerjemahkan visi organisasi ke dalam arahan kerja harian serta memastikan konsistensi standar, sedangkan budaya organisasi bertindak sebagai sistem makna bersama yang menormalkan standar perilaku, kebiasaan kerja, serta kepatuhan terhadap prosedur. Ketika ketiga faktor ini hadir secara bersamaan, karyawan tidak hanya terdorong untuk bekerja, tetapi juga memahami standar perilaku yang diharapkan serta mendapat arahan yang jelas dari pemimpinnya. Oleh sebab itu, pengujian simultan diperlukan agar diperoleh gambaran yang lebih utuh mengenai determinan kinerja, terutama pada perusahaan jasa yang mengandalkan konsistensi mutu layanan.

Penelitian terdahulu memberikan dasar empiris bahwa kombinasi variabel-variabel tersebut dapat menjelaskan variasi kinerja secara lebih kuat dibandingkan pengujian parsial. Jemiman (2025) membuktikan bahwa Kepemimpinan Islam, motivasi, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel M Regency di Makassar, dengan nilai F-hitung 15,531 > F-tabel 2,822 dan koefisien determinasi sebesar 45,9%. Daeli dkk. (2024) juga menemukan

bahwa Kepemimpinan Islam transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pada perusahaan manufaktur. Cahyati dan Adelia (2024) menekankan bahwa interaksi antara Kepemimpinan Islam dan budaya organisasi menghasilkan dampak sinergis yang mendorong kinerja optimal. Artinya, memasukkan Kepemimpinan Islam bersama motivasi dan budaya organisasi berpotensi menghasilkan penjelasan yang lebih komprehensif terhadap variasi kinerja.

Apabila dikaitkan dengan PT Cita Indonesia Bersih, pengujian simultan menjadi semakin relevan karena karakter pekerjaan "Rangers" menuntut kombinasi dorongan kerja, arahan pemimpin yang efektif, dan standar organisasi yang seragam. Pekerjaan kebersihan dan *facility service* menuntut ketelitian, ketepatan waktu, serta kepatuhan SOP yang harus dijalankan secara konsisten pada berbagai penempatan kerja. Di saat perusahaan juga mengalami dinamika arus masuk dan keluar karyawan, serta pertumbuhan penempatan layanan yang cukup luas, maka kinerja karyawan sangat mungkin dipengaruhi oleh kombinasi motivasi (kesiapan bekerja dan ketekunan), Kepemimpinan Islam (arahan, supervisi, dan pendampingan), serta budaya organisasi (keseragaman standar kerja dan kedisiplinan). Gejala internal dapat dijelaskan lebih memadai apabila ketiga variabel tersebut diuji secara bersama, bukan hanya secara parsial.

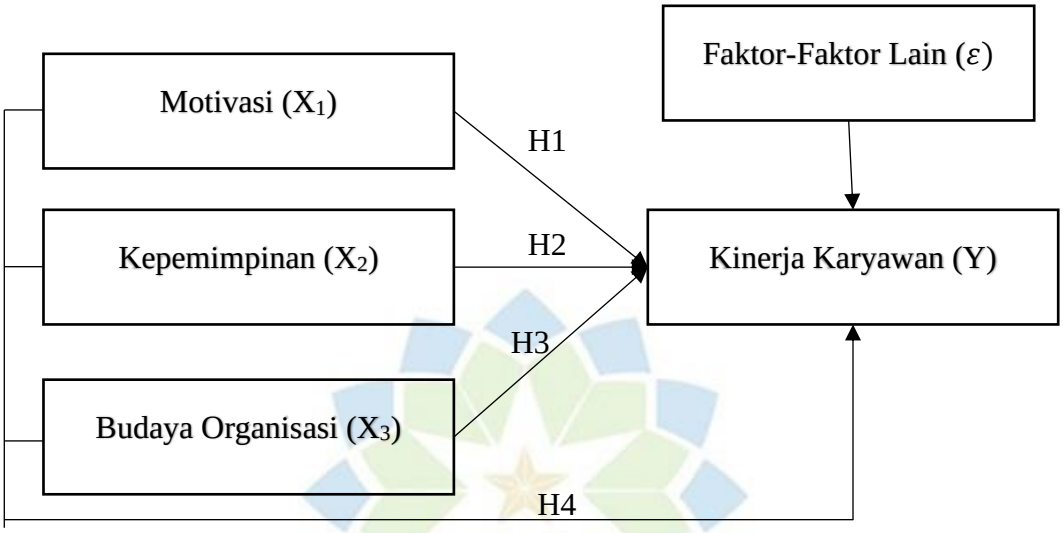
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Dengan demikian, penelitian ini memformulasikan bahwa motivasi kerja, Kepemimpinan Islam, dan budaya organisasi diduga berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Cita Indonesia Bersih. Pengujian simultan ini diharapkan mampu menunjukkan kontribusi gabungan ketiga variabel dalam menjelaskan variasi kinerja, sekaligus memberi dasar rekomendasi manajerial yang lebih tepat, misalnya merancang strategi peningkatan kinerja yang tidak hanya berfokus pada insentif motivasional, tetapi juga penguatan Kepemimpinan Islam di tingkat *leader* serta internalisasi

budaya organisasi secara konsisten melalui pembinaan, pelatihan, dan sistem evaluasi kerja yang terukur.

Gambar 1. 1

Kerangka Berpikir



G. Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran yang telah dijelaskan, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. H_1: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Cita Indonesia Bersih.
2. H_2: Kepemimpinan Islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Cita Indonesia Bersih.
3. H_3: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Cita Indonesia Bersih
4. H_4: Motivasi kerja, Kepemimpinan Islam, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Cita Indonesia Bersih.