



Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin, dan Upah terhadap Kinerja Karyawan Bank BNI Syariah Indonesia

Ade Onny Siagian¹; Tri Widyastuti²; Bambang Karsono³;
Hillman Mushaddiq Suaidy⁴; Zul Asman⁵; Primadi Candra Susanto⁶

¹ Universitas Bina Sarana Informatika, Jakarta, Indonesia

²⁻⁵ Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Jakarta, Indonesia

⁶ Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia

Corresponding author: ade.aoy@bsi.ac.id¹

Abstract: The purpose of this study is to discuss the progress of Islamic Banks developing rapidly. based on resources, market share, productivity, and others. This was followed by internal administration, such as office expansion and administration. On the other hand, considering the human assets of Islamic Banks is very important in realizing the vision and mission. As a result, they have to make employee execution measures on purpose. This study uses a quantitative approach with the independent variables being authority, work teaching, inspiration, and compensation. The dependent variable used in this research is representative execution. The results of the study show that administration, work teaching, inspiration, and compensation basically affect representative efforts. can be seen from the amount of t count of $45.804 > t$ table of 2.51 with a significance level (sig) of $0.000 < 0.05$. At the same time the basis of complete authority providing higher wages and remuneration encourages inspiration for workers, teaching them to expand the performance of workers. As a result, these factors can advance representative implementation to create a common path at Bank BNI Syariah Indonesia Surabaya Branch, East Java. The conclusion states that independent factors affect the performance of workers. Therefore, as a result, these models are very appropriate for advancing bank workers to achieve their goals.

Keywords: Islamic Bank, Motivation, Leadership.

Abstrak: Tujuan penelitian ini membahas tentang kemajuan Bank Syariah berkembang dengan cepat. berdasarkan sumber daya, pangsa pasar, produktivitas, dan lain-lain. Hal tersebut diikuti dengan administrasi internal, seperti perluasan kantor dan administrasi. Di sisi lain, mempertimbangkan aset manusia Bank Syariah sangat penting dalam mewujudkan visi dan misi. Sebagai hasilnya, mereka harus membuat langkah-langkah pelaksanaan pekerja pada tujuan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan variabel bebasnya adalah otoritas, pengajaran kerja, inspirasi, dan kompensasi. Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah eksekusi yang representatif. Hasil penelitian bahwa administrasi, pengajaran kerja, inspirasi, dan kompensasi pada dasarnya berpengaruh terhadap usaha perwakilan. dapat terlihat dari besarnya t hitung sebesar $45,804 > t$ tabel sebesar $2,51$ dengan tingkat signifikansi (sig) sebesar $0,000 < 0,05$. Disaat yang sama dasar dalam otoritas yang lengkap memberikan upah yang lebih tinggi dan remunerasi mendorong inspirasi untuk pekerja, mengajarkan agar memperluas pelaksanaan pekerja. Akibatnya, faktor-faktor tersebut dapat memajukan pelaksanaan yang representatif untuk mewujudkan jalan bersama di Bank BNI Syariah Indonesia Cabang Surabaya, Jawa Timur. Hasil Simpulannya menyatakan bahwa faktor-faktor bebas mempengaruhi pelaksanaan pekerja. Oleh sebab itu, sebagai hasilnya, model-model ini sangat tepat untuk memajukan pekerja bank untuk mencapai tujuannya.

Kata kunci: Bank Syariah, Motivasi, Kepemimpinan.

1. LATAR BELAKANG

Pertumbuhan bank juga tidak lepas dari pengaruh internal dan Eksternal bank yang bersangkutan, seperti perkembangan fasilitas dan layanan. Perkembangan yang pesat ini perlu diikuti dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Bank Syariah dapat bersaing di era industri yang kompetitif yang tanggap terhadap sumber daya manusianya dan dapat mengarahkan kinerja sumber daya manusia yang terorganisir dengan baik. Akibatnya, lembaga akan mendapatkan banyak tantangan, sehingga menuntut peningkatan sumber daya manusia untuk menghasilkan kinerja yang baik. hal ini bermanfaat bagi keberlangsungan dan kemajuan industri (Saputri, 2020). Faktor sumber daya manusia (SDM) merupakan hal yang penting untuk mengembangkan dan memajukan sebuah organisasi, termasuk perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang baik dalam organisasi membantu mewujudkan visi dan misi perusahaan. Diperlukan strategi yang tepat dalam mengatur dan mengelola sumber daya manusia dalam suatu perusahaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (Prastiwi et al., 2022). Kinerja individu karyawannya sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Oleh karena itu, setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tingginya kinerja karyawan dapat dipicu oleh beberapa aspek, salah satunya adalah motivasi kerja. Sumber daya manusia adalah sumber daya utama dari sebuah organisasi. Masa depan dan keberlangsungan organisasi bergantung pada pengetahuan, keterampilan, kompetensi, dan sinergi di antara sumber daya manusia sebagai motor penggerak organisasi (Ma'ruf & Chair, 2020). Manajemen bank perlu didorong untuk lebih memperhatikan kinerja karyawan. Kinerja merupakan pencapaian karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan target rencana perusahaan. Setiap perusahaan sering dihadapkan pada masalah kinerja karyawan, sehingga para manajer selalu berusaha untuk melaksanakan setiap kegiatan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang maksimal (Novriani Gultom & Nurmaysaroh, 2021). Tuntutan ini didasarkan pada kenyataan bahwa sumber daya manusia, khususnya karyawan, merupakan faktor penting dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan. Kinerja pekerja mempengaruhi berapa banyak karyawan yang berkontribusi pada industri. Setiap pekerjaan memiliki kriteria pekerjaan tertentu atau dimensi pekerjaan yang mengidentifikasi elemen-elemen penting dari suatu pekerjaan. Oleh sebab itu, organisasi atau perusahaan perlu mengetahui berbagai kelemahan

dan kelebihan karyawan untuk memperbaiki kelemahan dan memperkuat kelebihan untuk meningkatkan produktivitas dan pengembangan karyawan. Selain itu, kinerja pekerja setiap instansi harus diaplikasikan untuk memajukan instansi tersebut (Miharti, 2022).

Dalam sebuah organisasi, peran pemimpin merupakan faktor yang sangat berpengaruh dalam pencapaian kinerja karyawan. Bahkan dapat dikatakan bahwa kemajuan yang dicapai atau peran pemimpinnya menentukan kemunduran yang dialami oleh suatu organisasi. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi aktivitas pihak lain, baik secara individu maupun kelompok, melalui komunikasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan untuk bekerja sama secara produktif dalam mencapai tujuan organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam mencapai kinerja karyawan yang baik. Pemimpin harus menerapkan kepemimpinan yang tepat sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada sehingga diharapkan karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan semangat kerja yang tinggi. (Siagian & Wibowo, 2021) Adanya pendidikan dan disiplin kerja yang tinggi dalam diri karyawan suatu perusahaan akan membuat karyawan tersebut efektif dalam bekerja. Selain itu, tanggung jawab, keinginan, dan keberanian untuk berinovasi dalam proses kerja di perusahaan merupakan wujud dari adanya disiplin kerja yang tinggi dalam diri karyawan. Hasilnya, kinerja karyawan akan terus meningkat dan berdampak pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Seperti yang diminta oleh Bank Sentral Indonesia (BI), semua industri perbankan di Indonesia harus terus melatih karyawan mereka untuk menghadapi berbagai rintangan dan tantangan (Ali, 2021). Oleh karena itu, sangat bijaksana bagi pengusaha perbankan saat ini untuk menyusun strategi perencanaan tenaga kerjanya secara profesional. Kepemimpinan, motivasi, dan lainnya mempengaruhi kinerja bawahan. Oleh karena itu, kepemimpinan yang akuntabel dan kapabel dibarengi dengan kemampuan membina akan menghasilkan output dari hasil kerja para pekerja yang akuntabel (Meron et al., 2023).

Kinerja hanya dapat ditingkatkan dengan motivasi kerja yang tinggi, pengetahuan dan keahlian dalam melaksanakan tugas, dan persepsi positif terhadap peran seseorang. Dengan demikian kinerja merupakan fungsi dari motivasi, keahlian, dan persepsi. ada dua dimensi penting dalam memahami konsep kinerja, yaitu dimensi motivasi dan dimensi kemampuan (keahlian dan persepsi) (Ginanjar, 2022). Dengan kata lain, seorang karyawan akan mencapai kinerja yang tinggi apabila memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan yang akuntabel dan kompeten dibarengi dengan menumbuhkan etos dan

motivasi kerja akan menghasilkan output atau kinerja dari hasil kerja karyawan yang dapat dipertanggungjawabkan. Hasil kerja atau kinerja dikategorikan dalam dua hal. Pertama, yang berwujud dapat dilihat dan dihitung, dan kedua, yang tidak berwujud, tetapi suatu organisasi dapat merasakan manfaatnya. Upah digunakan untuk memotivasi karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja dan merangsang karyawan untuk berperan aktif dalam mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, upah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

2. KAJIAN TEORITIS

1) Kinerja

Perilaku kewargaan organisasi (OCB) ditandai dengan inisiatif sukarela, yaitu kontribusi prososial kepada organisasi dan rekan kerja. Bekerja di atas pekerjaan formal dan peran di luar pekerjaan formal semakin penting dalam konteks organisasi. OCB adalah perilaku seseorang yang bersifat diskresioner yang tidak secara eksplisit diakui karena adanya sistem penghargaan formal, dan secara agregat, mendorong fungsi organisasi yang lebih efektif (Pusparani, 2021). OCB merupakan perilaku karyawan yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas kinerja perusahaan tanpa mengabaikan tujuan produktivitas individu karyawan. Keberadaan karyawan sebagai lokomotif organisasi perlu mendapatkan perhatian manajemen karena karyawan membuat organisasi berkinerja baik. Kecerdasan spiritual dan perilaku kewargaan organisasi (OCB) meningkatkan kinerja karyawan (Hadju & Adam, 2019).

Secara etimologis, kinerja berasal dari kata prestasi kerja. Seperti yang dikemukakan oleh (Farhah et al., 2020), (Aditya et al., 2015), (Sinaga et al., 2020). kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Secara umum, kinerja dapat dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu merupakan hasil kerja karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan, sedangkan kinerja organisasi merupakan gabungan dari kinerja individu dan kinerja kelompok.

Tabel 1. Skala Likert

Berat	Kategori
5	Sangat setuju
4	Setuju.
3	Kurang setuju
2	Tidak setuju
1	Sangat Tidak Setuju

Metode pengukurannya adalah dengan melakukan wawancara dengan responden dan pengisian kuesioner dengan menggunakan skala likert. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang berupa pertanyaan atau pernyataan. Jawaban setiap instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradiasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata, lihat Tabel 1. Kuesioner adalah instrumen atau alat perantara berupa pertanyaan- pertanyaan penelitian yang ditujukan kepada responden. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup, dimana responden memilih jawaban yang telah disediakan. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

2) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor untuk mengembangkan kinerja karyawan. Sejatinya, kepemimpinan adalah perilaku seorang pemimpin dalam mendukung, mempengaruhi semangat kerja bawahan. Pada umumnya, setiap pemimpin selalu mengharapkan bawahannya memiliki kemampuan dan kemauan untuk melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang ada dengan baik dan benar (Ghufron, 2020). Selain itu, proses tersebut juga membutuhkan pengawasan yang tepat untuk meminimalisir atau mengoreksi kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh pemimpin untuk mencapai tujuan. Dengan demikian, kepemimpinan berfungsi sebagai alat untuk membimbing, menuntun, membangun, memotivasi kerja, menggerakkan organisasi, membangun jaringan komunikasi, memberikan pengawasan yang efisien, dan membawa pengikut ke target.

Islamic Spiritual Capital adalah seperangkat keyakinan, keteladanan (leadership), motivasi, etos, dan komitmen yang diwujudkan dalam nilai-nilai kebajikan yang berpedoman pada Al Qur'an dan Hadist Nabi Muhammad SAW serta menjadi landasan dasar dalam hubungan manusia dengan pencipta-Nya (hablumminallah) dan hubungan manusia dengan sesamanya (hablumminannas), serta bagaimana cara menanamkan nilai-nilai kebajikan tersebut dalam kehidupan dan pekerjaannya (Hafiz Sandeq Yusuf et al., 2022).

Menurut Dubrin, Dalglis, dan Miller (2006); Siagian (2002); Kiecolt - Glaser dkk. (2005); dan Hofstede, Hofstede, dan Minkov (2010) kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan karena kepemimpinan merupakan cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahannya agar mau bekerja sama dan berusaha dengan penuh semangat dan percaya diri untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Davis dan Newstrom (1995), Robbins (2003) menjelaskan bahwa kepemimpinan memegang peranan penting dalam keberhasilan organisasi, terutama dilihat dari kinerja karyawannya. Yang dapat dilihat adalah bagaimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk menghasilkan pekerjaan yang efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian Sutrisno (2019), dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki beberapa karakteristik, antara lain (1) memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup untuk mengendalikan perusahaan, (2) memiliki keistimewaan yang lebih, (3) memahami kebiasaan orang yang menjadi tanggung jawabnya, (4) memiliki kharisma dan kewibawaan, (5) konsisten dengan kebenaran, (6) lemah lembut dan penyayang, (7) menyukai suasana saling memaafkan, bermusyawarah, menertibkan segala urusan, dan mengambil keputusan, (8) membangun kesadaran akan pengawasan Allah SWT, (9) memberikan bantuan sosial kepada anggota, (10) memiliki pengaruh yang dapat mengatur dan mencegah kerusakan di muka bumi, dan (11) mau mendengarkan nasihat dan tidak sombong.

Metode pengukurannya adalah dengan melakukan wawancara dengan responden dan pengisian kuesioner dengan menggunakan skala likert. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Anket merupakan instrumen atau alat perantara berupa pertanyaan dari peneliti yang biasanya ditujukan kepada responden untuk dijawab. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup, dimana responden tinggal memilih jawaban yang telah disediakan. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

3) Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati berbagai norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Baik individu maupun organisasi membutuhkan disiplin. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan tata tertib perusahaan. Dengan demikian,

karyawan memiliki disiplin kerja yang kurang baik apabila peraturan atau tata tertib yang ada diabaikan atau sering dilanggar. Sebaliknya, jika karyawan tunduk pada peraturan perusahaan, maka hal tersebut merupakan kondisi disiplin yang baik. Disiplin berarti tindakan yang diambil dengan pengawasan untuk memperbaiki perilaku dan sikap yang salah pada karyawan.

Kedisiplinan sangat bermanfaat dalam lingkungan kerja, terutama bagi seorang pemimpin yang ingin menjadi teladan bagi karyawannya. Kedisiplinan dapat meningkatkan kualitas karakter yang terlihat pada komitmen seseorang terhadap Allah SWT, organisasi, diri sendiri, orang lain, dan pekerjaan. Puncak dari komitmen akan terlihat pada integritas diri yang tinggi dan tangguh. Sikap seperti ini dapat mendukung peningkatan kualitas karakter, sikap, dan kerja. Kualitas sikap, yaitu komitmen dan integritas, perlu didukung, dikembangkan, dan diwujudkan dalam kenyataan. Komitmen dan integritas akan terlihat dari kinerja yang tidak konsisten.

Motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang pelaku institusi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya dalam bentuk kemampuan dan tenaga untuk mengelola berbagai kegiatan. Hal tersebut merupakan suatu kewajiban dalam rangka pencapaian tujuan, sasaran, dan target dari berbagai industri yang telah ditentukan. Indikator dari motivasi kerja adalah daya dorong, kemauan, kesediaan, keahlian, keterampilan, tanggung jawab, kewajiban, dan lain- lain (Wuwungan et al., 2020).

Perusahaan yang kegiatan bisnisnya terkait dengan sumber daya asal harus bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan terhadap berbagai aspek sumber daya, seperti karyawan dan lainnya. Tanggung jawab sosial dan lingkungan adalah komitmen perusahaan untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, baik bagi perusahaan itu sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya (Ridho & Susanti, 2019). Nilai perusahaan tercermin dari kekuatan nilai tawar. Jika perusahaan dinilai sebagai perusahaan yang memiliki prospek yang baik di masa depan, maka nilai saham akan tinggi. Sebaliknya, jika perusahaan dinilai memiliki prospek yang kurang baik, maka harga saham menjadi lemah.

Disiplin adalah kepatuhan untuk menghormati dan melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan orang untuk tunduk kepada keputusan, perintah, dan peraturan yang berlaku. Dalam ajaran Islam, banyak sekali ayat Al-Quran dan hadits yang memerintahkan untuk

berdisiplin dalam arti taat pada peraturan yang telah ditetapkan, antara lain dalam Al-Quran Surat An-Nisa ayat 59 yang terjemahannya sebagai berikut:

Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri (pemimpin) di antara kamu. Dan jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.

Hadis yang diriwayatkan: "Seorang Muslim harus mendengarkan dan mematuhi pemimpin untuk sesuatu yang ia sukai atau benci kecuali jika ia memerintahkan maksiat." Standar ketaatan dan ketidaktaatan kepada pemimpin adalah tidak ada ketaatan jika perintahnya tidak bermoral atau bertentangan dengan nilai-nilai syariah. Jika keputusan pemimpin keluar dari ketentuan syariah, maka bawahannya tidak harus melaksanakannya. Setiap orang Muslim harus sadar akan tanggung jawabnya dan mengetahui kadar ketaatannya. Ketaatan mereka bukanlah ketaatan buta kepada pemimpin untuk mengikutinya dalam kemaksiatan dan hal-hal yang diharamkan sehingga akan merugi di dunia dan akhirat.

Metode pengukurannya adalah dengan melakukan wawancara dengan responden dan pengisian kuesioner dengan menggunakan skala likert. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Anket merupakan instrumen atau alat perantara berupa pertanyaan dari peneliti yang biasanya ditujukan kepada responden untuk dijawab. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup, dimana responden tinggal memilih jawaban yang telah disediakan. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

4) Motivasi

Motivasi adalah proses yang menjelaskan kekuatan, arah, ketekunan seseorang untuk mencapai tujuan (Robbins dan Judge 2015). Kepuasan kerja, motivasi, dan sistem penghargaan banyak dibahas dalam teori yang dikemukakan oleh Maslow (1954), Johnson dan McClelland (1984), Herzberg (1976), dan McGregor (1960). Pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keterampilan, keahlian, tenaga, dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan.

Motivasi bekerja adalah proses yang menunjukkan intensitas, arah, dan ketekunan usaha individu untuk mencapai tujuan. Motivasi merupakan tanggung jawab bersama antara karyawan, atasan, dan rekan kerja. Kebutuhan untuk berprestasi, bekerja dengan baik, dan ketabahan akan menjamin kejujuran dalam bekerja dan keuletan atau keprihatinan jika dihadapkan pada kegagalan. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu. Selain itu, arti etos kerja adalah semangat kerja yang didasari oleh nilai-nilai atau aturan-aturan tertentu. Karena itu, etos kerja juga dapat diartikan sebagai sikap atau pandangan manusia terhadap pekerjaan yang dilakukan dan berdasarkan nilai-nilai yang diyakininya. Nilai-nilai tersebut dapat berasal dari agama, adat istiadat, budaya, dan peraturan perundang-undangan tertentu yang berlaku di suatu negara (Sunardi, 2019).

Mencari rezeki yang halal dalam Islam adalah wajib. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya mencari rezeki yang halal. Dengan demikian, motivasi kerja dalam Islam adalah memenuhi nafkah dan kewajiban ibadah lainnya. Oleh karena itu, Islam layak untuk dipilih sebagai jalan hidup (way of life). Islam tidak hanya berbicara tentang moralitas akhlak tetapi juga memberikan landasan konsep membangun kehidupan dan peradaban yang tinggi. Islam mendorong orang untuk memilih kegiatan dan karir yang sesuai dengan kecenderungan dan bakat mereka. Dengan demikian, Islam meletakkan dasar yang kokoh bagi kebebasan berusaha. Hanya saja, untuk menghindari berbagai gejala kejahatan, Islam meletakkan berbagai batasan. Tujuan ini dinyatakan dalam Al-Qur'an dengan ungkapan bahwa bekerja adalah ibadah karena banyak orang yang motivasinya bekerja untuk mengejar materi demi kepentingan duniawi, paling tidak, mereka tidak peduli dengan kepentingan akhirat. Metode pengukurannya adalah dengan melakukan wawancara dengan responden dan pengisian kuesioner dengan menggunakan skala likert. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Indikator-indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Angket merupakan instrumen atau alat perantara berupa pertanyaan-pertanyaan dari peneliti yang biasanya ditujukan kepada responden untuk dijawab. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup, dimana responden tinggal memilih jawaban yang telah disediakan. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Perilaku kewargaan organisasi pada awalnya dikonseptualisasikan sebagai perilaku peran ekstra yang dihargai oleh organisasi tetapi dalam sistem penghargaan formal tidak secara

eksplisit diakui, dan pertukaran pemimpin-anggota. Ini adalah model yang ditawarkan untuk efektivitas fungsi-fungsi bentuk organisasi baru. Katz mengidentifikasi tiga perilaku karyawan yang penting untuk efektivitas organisasi: masuk dan tinggal di organisasi sebagai karyawan, melakukan peran yang berkesan sesuai kebutuhan, dan terikat pada kegiatan inovatif dan spontanitas atau kegiatan yang tidak direncanakan di luar peran yang dilakukan (Hadju & Adam, 2019).

5) Upah

Pemerintah telah mengatur kebijakan ketenagakerjaan, khususnya mengenai penanganan upah yang disebut dengan upah minimum regional. Namun, mengenai kebutuhan upah minimum regional bagi para pekerja tidak akan terlepas dari upah (Siagian, 2022). Upah merupakan hak yang harus diterima pekerja sebagai bentuk kompensasi atas pekerjaan yang dilakukannya berdasarkan kesepakatan, dan ruang lingkungannya termasuk kesejahteraan keluarganya. Lain halnya dalam peraturan pemerintah yang mendefinisikan upah sebagai imbalan dari pengusaha kepada pekerja untuk suatu pekerjaan/jasa yang telah atau akan dilakukan. Upah dinyatakan dalam bentuk uang yang ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara pengusaha dan pekerja (Siagian, 2022).

Konsep Islam yang diajarkan dalam Al Qur'an membahas tentang upah secara umum. Namun demikian, bukan berarti konsep upah tidak diatur dalam konsep syariah. Pembahasannya terangkum dalam bentuk filosofis yang masih memerlukan penafsiran. Pembahasan upah dalam Islam dikategorikan sebagai konsep ijarah, sedangkan ijarah sendiri cenderung membahas masalah sewa-menyewa. Oleh karena itu, pembahasan mengenai upah dalam Islam relatif sedikit, walaupun ada hanya sebagai nilai atau norma.

Upah diberikan berdasarkan tingkat kebutuhan dan tingkat kesejahteraan masyarakat setempat. Pada masa Khalifah Umar, gaji karyawan disesuaikan dengan tingkat kebutuhan dan kesejahteraan masyarakat setempat. Upah yang diberikan kepada pekerja terkadang dapat dibayarkan dalam bentuk barang, bukan uang tunai. Sistem pengupahan dalam pengupahan perlu diberikan berdasarkan prestasi kerja karyawan. Sistem pengupahan ini memberikan banyak kesempatan bagi organisasi atau perusahaan untuk berkembang secara progresif bagi karyawan muda yang memiliki usia yang cukup dan didukung oleh kompetensi yang diharapkan. Sistem pengupahan semacam ini menggunakan dasar perhitungan prestasi kerja karyawan untuk menentukan besar kecilnya upah yang dapat diberikan.

Metode pengukurannya adalah dengan melakukan wawancara dengan responden dan pengisian kuesioner dengan menggunakan skala likert. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Anket merupakan instrumen atau alat perantara berupa pertanyaan dari peneliti yang biasanya ditujukan kepada responden untuk dijawab. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup, dimana responden tinggal memilih jawaban yang telah disediakan. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan, yaitu penelitian yang dilakukan di dunia nyata. Penelitian lapangan adalah penelitian yang dilakukan di masyarakat tertentu, termasuk di berbagai instansi pemerintah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme dalam meneliti populasi berdasarkan sampel tertentu. Pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan. Jumlah karyawan yang bekerja di BNI Syariah Cabang Semarang dan BNI Syariah Cabang Surabaya Jawa Timur sebanyak 100 orang. Oleh karena itu, seluruh karyawan tersebut dijadikan sebagai sampel penelitian, yaitu sebanyak 100 responden dengan menggunakan metode accident sampling. Data yang diperoleh harus diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum dilakukan uji statistik untuk mendapatkan hasil penelitian. Uji validitas dan reliabilitas digunakan untuk mengukur pertanyaan-pertanyaan agar tidak menyimpang dan akurat. Penelitian ini valid jika dapat mengukur apa yang hendak diukur dari variabel yang diteliti. Pengukuran validitas dilakukan dengan menggunakan rumus pearson product moment dan tingkat signifikan 0,05 atau 5%. Uji validitas harus dilakukan pada setiap item pertanyaan dalam uji validitas yang dilakukan dengan bantuan SPSS 22. Kita bandingkan hasil r hitung dengan r tabel dimana $df = n-2$ dengan signifikansi 0,05 atau 5%. Jika r tabel $<$ r hitung maka valid. Dalam pengujian validitas instrumen pada penelitian ini digunakan analisis item. Cara mengukur analisis item adalah dengan mengkorelasikan skor item dengan skor total dengan rumus produk momen tangkar yaitu:

$$R_{xy} = \frac{N\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

R = Koefisien korelasi

N = Jumlah subjek atau responden

X = Skor item

Y = Skor total

Reliabilitas menunjukkan bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Selain itu, reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu instrumen dapat memberikan hasil. Pengukuran yang konsisten adalah bila dilakukan pengukuran berulang-ulang terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama.

Uji reliabilitas dilakukan terhadap data yang dinyatakan valid. Dilakukan dengan menggunakan teknik cronbach alpha > 0,60. Rumus cronbach alpha adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :

K = Jumlah Kuesioner

R = Realibilitas Instrumen

$\sum \sigma$ = Jumlah varian butir

σ = Varian Total

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Uji - t

Uji-t digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Jika t hitung < t tabel maka H0 diterima, artinya variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y, dan sebaliknya jika t hitung > t tabel, maka H0 ditolak, artinya variabel X berpengaruh terhadap variabel Y. Nilai t hitung dapat diperoleh dari rumus $df = n - k - 1$ atau $df = 70 - 4 - 1 = 65$, sehingga nilai t tabel adalah 1,997. Kriteria pengujian adalah jika nilai signifikansi < 0,05 dan t hitung > t tabel maka H0 ditolak, artinya terdapat pengaruh; sebaliknya jika nilai signifikansi > 0,05 dan thitung < t tabel maka H0 diterima, maka tidak terdapat pengaruh. Hasil pengujian hipotesis untuk masing-masing variabel adalah sebagaimana tabel 2.

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa nilai t hitung untuk variabel kepemimpinan (X1) sebesar 2,738, t tabel sebesar 1,997, dan signifikansi sebesar 0,008. Oleh karena itu t hitung > t tabel dan signifikansi < 0,05 maka Ha diterima. Hal ini berarti kepemimpinan (X1) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai t untuk variabel motivasi (X2) sebesar 6,431, sedangkan t tabel sebesar 1,997, dan signifikansinya sebesar 0,00. Oleh karena t hitung > t tabel dan signifikansi < 0,05, maka diterima. Hal ini berarti bahwa secara parsial motivasi (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai t hitung untuk variabel disiplin (X3) adalah 3,413, t tabel sebesar 1,997, dan signifikansi sebesar 0,001. Karena t hitung > t tabel dan signifikansi < 0,05, maka Ha diterima. Artinya disiplin kerja (X3) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Diketahui nilai t untuk upah (X4) sebesar 2,552, t tabel sebesar 1,997, dan signifikansinya sebesar 0,013 karena t hitung > t tabel dan signifikansi < 0,05 maka Ha diterima artinya upah (X4) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Tabel 2. Uji Signifikansi (Ujit)

		Coefficients ^a				
Model		Koefisien Tidak Terstandarisasi		Koefisien Standar	T	Sig.
		B	Std. Kesalahan	Beta		
1	(Konstan)	7,849	4,374		1,794	0,077
	Kepemimpinan	0,840	0,307	0,292	2,738	0,008
	Motivasi	1,530	0,238	0,589	6,431	0,000
	Disiplin Kerja	1,179	0,345	0,400	3,413	0,001
	Upah	0,912	0,357	0,320	2,552	0,013

a. Variabel Dependen: Kinerja

Tabel 3. Hasil Signifikansi (Uji F)

		ANOVA ^a				
Model		Jumlah Kuadrat	df	Mean Square	tf	Sig.
1	Regresi	1084,886	4	271,221	45,804	0,000 ^b
	Sisa	384,886	65	5,921		
	Total	1469,771	69			

a. Variabel Terikat: Kinerja

b. Prediktor: (Constant), Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin, Upah

2) Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh variabel-variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara bersama-sama. Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai Fhitung sebesar 45,804, nilai Ftabel sebesar 2,51, dan signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Hal ini berarti terdapat pengaruh antara kepemimpinan (X1), motivasi (X2), disiplin (X3), upah (X4), dan kinerja karyawan (Y). Koefisien determinasi (R²) mengukur seberapa jauh

kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat minim. Nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan nilai untuk semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel independen. Pada umumnya, koefisien determinasi untuk data cross-section relatif rendah karena adanya variasi yang cukup besar di antara setiap observasi.

Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	Ringkasan Model		
		R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.859a	0.738	0.722	2,433

a. Predictors: (Constant), Upah, Motivasi, Kepemimpinan, Disiplin

Berdasarkan Tabel 4, nilai R^2 sebesar 0,738 atau 73,8%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase pengaruh kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan upah terhadap kinerja karyawan BNI Syariah Cabang Semarang dan BNI Syariah Cabang Surabaya Jawa Timur adalah sebesar 73,8%. Dengan kata lain, variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan upah sebesar 73,8%. Sedangkan sisanya sebesar 26,2% dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Regresi berganda digunakan untuk satu variabel dependen dan lebih dari satu variabel independen. Meskipun regresi berganda lebih banyak digunakan dalam praktik bisnis, ada banyak variabel dalam bisnis yang perlu dianalisis secara bersamaan. Selain itu, dalam banyak kasus, regresi berganda lebih relevan.

Berdasarkan Tabel 5, persamaan regresi linier berganda yang terbentuk untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = 7,849 + 0,840X_1 + 1,530X_2 + 1,179X_3 + 0,912X_4$$

Tabel 5. Uji Regresi Berganda

Model	Coefficients ^a				
	Koefisien Tidak Terstandarisasi		Koefisien Standar	t	Sig.
	B	Std. Kesalahan	Beta		
1 (Konstan)	7,849	4,374		1,794	0.077
Kepemimpinan	0.840	0.307	0.292	2,738	0.008
Motivasi	1,530	0.238	0.589	6,431	0,000
Disiplin Kerja	1,179	0.345	0.400	3,413	0.001
Upah	0.912	0.357	0.320	2,552	0.013

a. Variabel Dependen: Kinerja

Nilai konstanta sebesar 7,849 artinya jika nilai kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan upah adalah 0, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 7,849. Nilai koefisien regresi pada variabel kepemimpinan (X1) bernilai positif sebesar 0,840, artinya setiap kenaikan kepemimpinan sebesar 1 satuan akan meningkatkan kinerja Karyawan sebesar 0,840 satuan, dengan asumsi variabel independen nilainya tetap. Nilai koefisien regresi pada variabel motivasi (X2) bernilai positif sebesar 1,530. Oleh karena itu, peningkatan motivasi sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 1,530 satuan, dengan asumsi variabel independen nilainya tetap. Variabel disiplin kerja (X3) bernilai positif yaitu sebesar 1,179. Oleh karena itu, peningkatan disiplin kerja sebesar 1 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 1,179 satuan, dengan asumsi variabel independen bernilai tetap. Nilai koefisien regresi pada variabel upah (X4) bernilai positif yaitu 0,912, artinya setiap kenaikan upah sebesar 1 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,912 satuan, dengan asumsi variabel independen bernilai tetap.

3) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, dengan arahan atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menyebabkan perubahan positif. Kekuatan dinamis sangat penting untuk memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi untuk mencapai tujuan dan menciptakan kepercayaan dan dukungan di antara bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil persamaan regresi diperoleh koefisien regresi untuk kepemimpinan sebesar 0,840, nilai t-hitung sebesar $2,738 > t\text{-tabel } 1,997$, dan nilai probabilitas sebesar $0,008 < 0,05$ sehingga H_a diterima. Oleh karena itu, kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada BNI Syariah Cabang Semarang dan BNI Syariah Cabang Surabaya Jawa Timur. Oleh karena itu, dalam penelitian ini diketahui, jika terjadi peningkatan kepemimpinan sebesar 1% maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,840%.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa hasil dari pelaksanaan kegiatan kepemimpinan manajerial yang dilakukan memberikan dampak yang positif atau baik bagi perusahaan karena semakin baik pelaksanaan kegiatan kepemimpinan manajerial yang dilakukan, maka berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan dari waktu ke waktu. Selanjutnya, penerapan aktivitas kepemimpinan yang lebih mengarahkan karyawan dapat menyebabkan seorang karyawan mencapai kepuasan dalam bekerja dan dapat mempengaruhi

secara positif terhadap kepribadian bawahan untuk bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di BNI Syariah Cabang Semarang dan BNI Syariah Cabang Surabaya Jawa Timur adalah demokratis. Para pemimpinnya menjadi panutan dalam sifat-sifat manusiawi tertentu, seperti lemah lembut dan berbudi luhur, serta berperikemanusiaan. Hal ini ditunjukkan oleh para pemimpin BNI Syariah Cabang Semarang dan BNI Syariah Cabang Surabaya Jawa Timur. Dalam mengambil keputusan, mereka selalu melakukan musyawarah. Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menjelaskan bahwa semakin demokratis gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan ini memiliki perilaku yang senang menerima saran, pendapat, dan kritik dari bawahan. Gaya kepemimpinan ini perlu dipertahankan.

Hasil penelitian ini didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Amirullah (2015). Kepemimpinan adalah seseorang yang memiliki wewenang untuk memberikan tugas, dapat membujuk atau mempengaruhi orang lain melalui pola hubungan yang baik dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu juga didukung oleh teori yang dikemukakan oleh (Arifin, 2021), tiga ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis yaitu: (1) keputusan dan kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan, (2) komunikasi berlangsung secara timbal balik, baik antara pimpinan dengan bawahan maupun sesama bawahan dan (3) banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan atau pendapat. Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Zupri et al., 2022), yang menemukan bahwa Gaya kepemimpinan dan pelatihan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan Dubrin, Dalglish, dan Miller (2006) yang menyatakan bahwa kepemimpinan mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan. Cara mempengaruhi orang lain adalah (1) dengan instruksi atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menyebabkan perubahan positif, (2) kekuatan dinamika penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, dan (3) kemampuan untuk menciptakan kepercayaan diri dan dukungan di antara para bawahan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian Brahmasari dan Suprayetno (2008) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Taufiq et al., 2020) mengungkapkan bahwa kepemimpinan

memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Menurut para peneliti, kepemimpinan adalah menginspirasi semua karyawan untuk bekerja sebaik mungkin untuk mencapai hasil yang diharapkan. Selain itu, kepemimpinan adalah membuat karyawan bertindak dengan benar untuk mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama.

Temuan ini mendorong pernyataan bahwa perilaku pemimpin menentukan keberhasilan atau kegagalan. Perilaku ini akan terlihat dalam memberikan perintah, keputusan, penugasan, komunikasi, memberi semangat kepada bawahan, bimbingan, disiplin, memimpin rapat, dan lain-lain. Hal ini dapat diartikan bahwa seseorang yang memiliki kepemimpinan akan berpotensi melaksanakan tugas yang dihadapi.

4) Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Motivasi merupakan variabel yang penting, sehingga organisasi perlu mendapatkan perhatian yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk melakukan sesuatu atau bekerja karena adanya rangsangan dari luar baik dari atasan maupun lingkungan kerja, keinginan untuk memenuhi kebutuhan dan perasaan puas serta memenuhi tanggung jawab atas tugas yang diberikan dan dikerjakan dalam organisasi.

Dari hasil persamaan regresi, nilai koefisien regresi untuk motivasi kerja adalah 1,530. Selain itu memiliki nilai t-hitung sebesar $6,431 > t\text{-tabel}$ dengan nilai 1,997 dan nilai probabilitas $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 diterima. Hal ini berarti motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada BNI Syariah Cabang Semarang dan BNI Syariah Cabang Surabaya Jawa Timur. Dengan begitu, jika terjadi peningkatan motivasi sebesar 1% maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 1,530%.

BNI Syariah Cabang Semarang dan BNI Syariah Cabang Surabaya Jawa Timur, selalu menerapkan berbagai motivasi kepada para karyawannya. Misalnya, menunjukkan perilaku dan potensi terbaik untuk menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, BNI Syariah Cabang Semarang memberikan reward yang membangun motivasi agar karyawan memberikan kontribusi terbaiknya dalam bekerja, seperti datang tepat waktu untuk segera menyelesaikan pekerjaannya.

Hasil penelitian Sari, Muis mendukung penelitian bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya peningkatan motivasi karyawan dapat dilakukan dengan cara memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi. Penelitian ini juga mengikuti teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2003), yang mengemukakan bahwa motif

merupakan suatu dorongan keinginan dan daya penggerak kemauan seseorang untuk mau bekerja karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin besar perusahaan memotivasi karyawan, maka semakin besar pula kinerjanya. Sedangkan menurut Wexley dan Yukl (1984), motivasi adalah suatu proses pemberian energi dan arah pada tingkah laku.

Dari kedua penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa motivasi dapat diartikan sebagai pemberian dorongan dari dalam diri agar pihak lain bergerak/melakukan tindakan tertentu. Sehingga dapat disimpulkan lebih lanjut bahwa motivasi adalah serangkaian kegiatan untuk memberikan dorongan, yaitu tidak hanya kepada orang lain tetapi juga kepada diri sendiri. Melalui dorongan tersebut, diharapkan mereka dapat bertindak ke arah yang diinginkan perusahaan. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Parlinda dan Wahyuddin (2009), yang menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian ini sejalan dengan Noviarita (2017) yang menyatakan bahwa motivasi (X₂) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Menurut peneliti, motivasi adalah kecenderungan seseorang untuk terlibat dalam kegiatan yang mengarah pada tujuan. Misalnya, misalkan perilaku mengarah pada suatu objek/target, maka dengan motivasi mencapai target atau sasaran semaksimal mungkin.

Berdasarkan analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa memotivasi karyawan dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu motivasi positif seperti hadiah, bonus, dan penghargaan serta promosi. Namun, juga dalam bentuk motivasi negatif, seperti pemberian hukuman bagi karyawan yang melakukan kesalahan, sanksi terhadap karyawan yang melanggar peraturan, dan sanksi dipecat jika terbukti melakukan kesalahan yang fatal. Oleh karena itu, motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, perusahaan juga harus melakukan pemeliharaan lingkungan kerja yang lebih baik untuk meningkatkan kinerja karyawan.

5) Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Dari hasil persamaan regresi diperoleh nilai koefisien regresi untuk disiplin kerja sebesar 1,179, nilai t_{hitung} 3,413 > t_{tabel} 1,997, dan nilai probabilitas $0,001 < 0,05$ sehingga H_0 diterima. Hal ini berarti disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan BNI Syariah Cabang Semarang dan BNI Syariah Cabang Surabaya Jawa Timur. Selanjutnya jika terjadi peningkatan disiplin kerja sebesar 1% maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 1,179%. Temuan ini didukung oleh hasil penelitian sebelumnya

yang menyatakan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Menurut Simamora (2004), disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan yang melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja dipengaruhi oleh semangat kerja karyawan, tingkat kompensasi yang diberikan, dan kepuasan kerja karyawan. Karyawan dengan semangat kerja yang tinggi cenderung bekerja lebih baik, tepat waktu, dan tidak pernah membolos. Karyawan akan semangat dalam bekerja sehingga disiplin kerjanya menjadi tinggi. Berdasarkan berbagai aspek di atas, disiplin kerja akan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan. Ketika tingkat disiplin kerja suatu perusahaan tinggi, maka diharapkan karyawan akan bekerja lebih baik untuk meningkatkan produktivitasnya. Selain itu, disiplin kerja yang baik akan meningkatkan efisiensi kerja semaksimal mungkin. Tidak banyak waktu yang dihabiskan perusahaan untuk memperbaiki aspek kedisiplinan, dan waktu dapat digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan telah dikemukakan dalam (Ariana dan Riana, 2013). Penelitian ini mengindikasikan bahwa perusahaan dapat memberikan perhatian lebih terhadap kemampuan karyawan, pemberian remunerasi bagi karyawan, sanksi atas pelanggaran disiplin, dan pengawasan yang lebih ketat untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja karyawan. Berbagai hal tersebut membuktikan bahwa disiplin kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan adanya disiplin kerja yang wajar dari karyawan seperti datang tepat waktu, melaksanakan pekerjaan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh perusahaan, mentaati peraturan perusahaan, maka akan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut sehingga target perusahaan akan tercapai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ariana dan Riana (2013). Mereka meneliti tentang pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Cendana Resort and Spa Ubud Gianyar Bali. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, disiplin merupakan hal yang utama dalam kehidupan, baik dalam dunia kerja maupun yang lainnya. Kedisiplinan karyawan sangat

dibutuhkan agar kegiatan yang dilakukan berjalan sesuai dengan harapan. Dengan adanya kedisiplinan, karyawan tidak akan melakukan berbagai tindakan yang merugikan perusahaan.

6) Pengaruh upah terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil persamaan regresi diperoleh koefisien regresi untuk upah sebesar 0,912, nilai t-hitung sebesar $2,552 > t\text{-tabel } 1,997$, dan nilai probabilitas sebesar $0,013 < 0,05$ sehingga H_a diterima. Hal ini berarti upah berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada BNI Syariah Cabang Semarang dan BNI Syariah Cabang Surabaya Jawa Timur. Dengan demikian, jika terjadi kenaikan upah sebesar 1% maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,912%. Penerimaan hipotesis tersebut mengikuti pendapat Umar (2004) yang menyatakan bahwa upah merupakan imbalan atas pelaksanaan pekerjaan dan memotivasi karyawan. Tujuan utama pembayaran upah adalah untuk mempertahankan karyawan organisasi dalam jangka panjang. Perusahaan memberikan Upah kepada karyawan untuk meningkatkan kesejahteraan karena salah satu aspek mendasar seseorang bekerja atau menjadi karyawan di suatu perusahaan adalah untuk mendapatkan penghasilan untuk biaya hidupnya. Dengan memberikan gaji yang layak, karyawan merasa diperhatikan dan dihargai atas kerja kerasnya. Dalam kondisi seperti ini, karyawan akan bekerja dengan disiplin dan hasilnya adalah kinerja yang lebih tinggi. Hal ini sesuai dengan sistem pengupahan yang diterapkan oleh BNI Syariah Cabang Semarang dan BNI Syariah Cabang Surabaya Jawa Timur, yaitu memberikan upah pokok kepada seluruh karyawan BNIS sesuai dengan tingkat pekerjaan masing-masing yang diberikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Selain upah pokok, BNI Syariah Cabang Semarang dan BNI Syariah Cabang Surabaya Jawa Timur juga memberikan tunjangan dan bonus kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik. Dengan adanya tunjangan dan bonus, karyawan berlomba-lomba untuk menghasilkan kinerja yang lebih efektif. Tujuan pemberian upah oleh perusahaan adalah untuk melindungi karyawan dan keluarganya agar dapat memenuhi kebutuhan hidup minimum. Selain itu, upah juga merupakan bentuk penghargaan kepada karyawan yang telah menyumbangkan tenaga dan pikirannya. Besarnya upah tergantung dari tingkat pengorbanan (tenaga dan pikiran) seseorang. Semakin tinggi pengorbanannya, maka semakin tinggi pula upah yang diberikan. Hal ini akan memacu karyawan untuk bekerja lebih giat untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi. Selain itu, penetapan upah berdasarkan Upah Minimum Regional, Pemerintah menetapkan Peraturan Menteri Tenaga Kerja Republik Indonesia PER-17/MEN/VIII/2005 tentang Komponen dan Pelaksanaan Tahapan Pencapaian Upah Minimum Regional. Selain itu, sebagai aturan dalam pelaksanaan Pasal 89 ayat (4) Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan yang berbunyi: Komponen dan

pelaksanaan tahapan pencapaian kebutuhan hidup layak diatur dengan Peraturan Menteri. Berbagai upaya dilakukan oleh seorang manajer untuk menarik, mempertahankan, dan memperhatikan karyawan agar tetap berada di perusahaan. Perusahaan harus memberikan imbalan atas jasa yang telah dikeluarkan oleh pekerja kepada perusahaan. Imbalan ini meliputi pembayaran finansial langsung dalam bentuk upah, uang lembur, insentif, komisi, bonus, dan kesejahteraan. Pemberian imbalan langsung kepada karyawan dapat berupa uang yang ditujukan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan memberikan perhatian kepada karyawan yang berprestasi di perusahaan. Dengan pemberian upah, diharapkan seorang tenaga kerja dapat lebih produktif dan memiliki tanggung jawab penuh terhadap tugasnya sehingga target volume produksinya dapat terpenuhi.

Menurut para peneliti, seseorang bekerja dengan mengharapkan imbalan yang sesuai dengan jenis pekerjaannya. Karena dengan diberikan upah yang adil, maka akan timbul semangat kerja. Pekerja dapat memenuhi kebutuhan hidup untuk diri sendiri dan keluarganya, merasa dibutuhkan oleh perusahaan, dan membutuhkan pekerjaan agar terjadi hubungan timbal balik yang harmonis. Hal ini berdampak positif pada peningkatan kinerja karyawan.

7) Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Kinerja karyawan tidak lepas dari kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan upah yang diberikan. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan upah merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai kinerja karyawan yang maksimal. Oleh karena itu, jika keempat unsur tersebut diterapkan secara bersama-sama, maka kinerja karyawan akan menjadi lebih maksimal.

Berdasarkan hasil analisis regresi dapat diketahui bahwa variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hal ini dibuktikan dengan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ 2,51 dan signifikansi $0.000 < 0.05$. Oleh karena itu, model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan BNIS Semarang. Selanjutnya, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan upah secara simultan berpengaruh terhadap kinerja. Uji R^2 menunjukkan hasil sebesar 0,738 atau 73,8%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan upah terhadap kinerja karyawan BNI Syariah Cabang Semarang dan karyawan BNIS Surabaya Jawa Timur sebesar 73,8%. Dengan kata lain, variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan upah sebesar 73,8%. Sedangkan sisanya sebesar 26,2% dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti, seperti kondisi lingkungan kerja, etika kerja, dan lain-lain.

Penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Sigit (2019), yang menyatakan bahwa kepemimpinan (X1), motivasi (X2), disiplin kerja (X3), upah (X4) sebesar 77,6% berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 22,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti, seperti kondisi lingkungan kerja, etika kerja, dan lain-lain. Peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kepemimpinan dan motivasi dan lain-lain. Mengingat motivasi terbagi menjadi dua, yaitu motivasi dari dalam diri seseorang (motivasi intrinsik) dan motivasi yang berasal dari luar diri seseorang (motivasi ekstrinsik), maka peningkatan motivasi dapat dilakukan dengan cara meningkatkan motivasi intrinsik dan meningkatkan motivasi ekstrinsik. Selain itu, peningkatan motivasi dapat dilakukan dengan cara menjalin kerja sama di antara anggota legislatif. Hal ini dapat dilakukan dengan cara saling menghargai, saling memahami, saling bertukar kesempatan untuk naik jabatan dengan cara yang baik.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas, terlihat bahwa kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan upah secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, untuk meningkatkan BNI Syariah Indonesia dan BNI Syariah Cabang Semarang dan BNI Syariah Cabang Surabaya Jawa Timur, maka harus diberikan gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan upah secara bersama-sama agar kinerja karyawan meningkat. Hasilnya, kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja, serta upah merupakan parameter yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada bank tersebut, yang ditunjukkan dengan adanya pengaruh positif antara kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja serta upah terhadap kinerja. Sehingga hal ini perlu diperhatikan secara serius. Manajemen pada bank-bank tersebut perlu selalu menjalankan kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja serta upah yang dapat meningkatkan inovasi dan agresifitas karyawan. Sehingga dapat berdampak positif terhadap peningkatan keaktifan di lingkungan kerja yang tentunya dapat mempengaruhi kinerja.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada bank syariah. Hal ini berarti kinerja karyawan dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan upah secara statistik sebesar 73.8%. Sedangkan sisanya sebesar 26,2% dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti, seperti kondisi lingkungan kerja, etika kerja, dan lain-lain. Selain itu, variabel-variabel tersebut juga mendukung anggapan bahwa

faktor pengetahuan, keterampilan, dan masa kerja berpengaruh terhadap kinerja individu. Memotivasi karyawan dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu motivasi yang bersifat positif seperti hadiah, bonus, dan penghargaan serta promosi. Namun, juga dalam bentuk motivasi negatif, seperti pemberian hukuman bagi karyawan yang melakukan kesalahan, sanksi terhadap karyawan yang melanggar peraturan, dan sanksi dipecat jika terbukti melakukan kesalahan yang fatal. Pimpinan dan pihak-pihak terkait di bank-bank tersebut diharapkan dapat menerapkan motivasi kepemimpinan, disiplin kerja, dan gaya pengupahan yang sesuai dengan situasi dan kondisi karyawan. Imbalan harus ditinjau dan disempurnakan secara berkala, menerapkan kompensasi dan hukuman yang berkaitan dengan disiplin kerja. Dengan demikian, karyawan akan melakukan kinerjanya dengan baik. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan disiplin kerja, motivasi, dan upah yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih atas hasil penelitian di bank BNI Syariah Cabang Semarang dan Surabaya yang telah memberikan dukungan materil dan moril dalam penulisan artikel ini. Kami juga berterima kasih kepada Jurnal JUMBIWIRA yang telah memberikan kesempatan untuk berbagi ilmu atas penelitian ini semoga bermanfaat.

DAFTAR REFERENSI

- Aditya, L., Sukma, R. P., Moka, S., Pande, M., Rani, M., Gakhar, R., Sharma, M. M., Rani, J., Bhaskarwar, A. N., Autelitano, F., Giuliani, F., Qureshi, M. N., Ghosh, S., Shiyong, L., Wingtat, H., Zhen, L., Harvey, J., Kendall, A., Saboori, A., ... A. (2015). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan The Peak at Sudirman. *Construction and Building Materials*.
- Ali, N. (2021). Peran Beban Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Religiositas Terhadap Keterikatan Kerja. *Jihbiz Jurnal Ekonomi Keuangan Dan Perbankan Syariah*. <https://doi.org/10.33379/jihbiz.v5i1.866>
- Arifin, A. L. (2021). Karakter Kepemimpinan Cendekia pada Generasi Milenial. *Fokus Bisnis : Media Pengkajian Manajemen Dan Akuntansi*. <https://doi.org/10.32639/fokusbisnis.v10i1.750>
- Farhah, A., Ahiri, J., & Ilham, M. (2020). PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Online Program Studi Pendidikan Ekonomi*. <https://doi.org/10.36709/jopspe.v5i1.13326>
- Ghufron, G. (2020). Teori-Teori Kepemimpinan. *Fenomena*.

<https://doi.org/10.35719/fenomena.v19i1.34>

- GINANJAR, Y. R. dan A. . . (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- HADJU, L., & ADAM, N. (2019). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN BONE BOLANGO. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*. <https://doi.org/10.37606/publik.v6i2.14>
- HAFIZ SANDEQ YUSUF, IYAN AL IQLHAS, GALLYOSA MARISKI SAPUTRA, RAGIL RIZKI RADITYA ESHA, & YAYAT SUHARYAT. (2022). KEPEMIMPINAN DALAM PERSPEKTIF ISLAM. *Religion : Jurnal Agama, Sosial, Dan Budaya*. <https://doi.org/10.55606/religion.v1i6.15>
- MA'RUF, & CHAIR, U. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. nirha jaya tehnik makassar. *Jurnal Brand*.
- MERON, M., ARDI, A., & BERLIANTO, M. P. (2023). Eksplorasi Model Pengaruh Kepemimpinan Pelayan, Keterikatan Pegawai, Pemberdayaan, terhadap Komitmen Organisasi dalam Yayasan XYZ. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i2.1293>
- MIHARTI, I. (2022). Peranan Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Kebijakan SDM Bagi Perusahaan. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*. <https://doi.org/10.37479/jimb.v5i1.14232>
- NOVRIANI GULTOM, H., & NURMAYSAROH. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v1i2.36>
- PRASTIWI, N. L. P. E. Y., NINGSIH, L. K., & PUTRINI, K. P. (2022). PERAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI: SELF ESTEEM SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*. <https://doi.org/10.38043/jimb.v7i1.3521>
- PUSPARANI, M. (2021). FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI (SUATU KAJIAN STUDI LITERATUR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4.466>
- RIDHO, M., & SUSANTI, F. (2019). Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bank Mandiri Syariah Cabang Padang. *INA-Rvix Papers*.
- SAPUTRI, O. B. (2020). Pemetaan potensi indonesia sebagai pusat industri halal dunia. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*.
- SIAGIAN, A. O. (2022). Penerapan Upah Sistem Bagi Hasil Dan Penyerapan Tenaga Kerja. *Jurnal Multidisiplin Madani*. <https://doi.org/10.54259/mudima.v2i1.356>
- SIAGIAN, A. O., & WIBOWO, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Pendidikan di Era Revolusi Digital Industri 5.0 di Masa Pandemi. *Jurnal Ilmu Agama Dan Pendidikan Agama*

Buddha.

Sinaga, O. S., Hasibuan, A., Efendi, E., Priyojadmiko, E., Butarbutar, M., Purba, S., Karwanto, K., Silalahi, M., Hidayatulloh, A. N., & Muliana, M. (2020). Manajemen Kinerja dalam Organisasi . *Yayasan Kita Menulis*.

Sunardi, D. (2019). Etos Kerja Islami. *JISI: Jurnal Integrasi Sistem Industri*.

Taufiq, O. H., Wardani, A. K., & Galuh, U. (2020). KARAKTER KEPEMIMPINAN IDEAL. *Jurnal MODERAT, Volume 6, Nomor 3*.

Wuwungan, M. B. A., Nelwan, O. S., & Uhing, Y. (2020). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*.

Zupri, Z., Norawati, S., Yusril, M., & ... (2022). Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Kepuasan dan Komitmen yang Dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Pendidikan*.