

## Peningkatan Kinerja Pegawai Berbasis Kepemimpinan Islam Dan Insentif Dengan Komitmen Afektif Di Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin

Arif Fadillah<sup>1</sup>, Mutamimah<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Islam Sultan Agung

Corresponding Author: Arif Fadillah, [ariffadillah.alfalah@gmail.com](mailto:ariffadillah.alfalah@gmail.com)

Published: 2025

### ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of Islamic Leadership and incentives on the performance of human resources (HR), both directly and indirectly through affective commitment as an intervening variable at Al-Falah Sukajaya Foundation, Musi Banyuasin. The research method used is a quantitative approach with an explanatory type of research. The population in this study were all teachers in the Al-Falah Foundation environment, with a sample of 94 respondents. Data analysis techniques using path analysis and Sobel test to test indirect effects. The results showed that Islamic Leadership and incentives significantly positively affect employee performance. In addition, affective commitment is proven to be able to mediate the relationship between Islamic Leadership and incentives to improve HR performance. These findings indicate that Islamic values-based leadership development and a fair incentive system can increase employees' emotional loyalty, which in turn has an impact on better performance. This research contributes to the management of human resources in Islamic educational institutions in an effort to improve work effectiveness and efficiency in a sustainable manner.

**Keywords:** incentives, islamic leadership, performance

© The Author(s). 2025 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

### PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan penting dalam menentukan daya saing dan keberhasilan suatu organisasi, terutama di era globalisasi yang penuh dengan tantangan dan perubahan yang cepat. Dalam konteks ini, manusia tidak hanya dipandang sebagai pelaksana, tetapi juga sebagai penentu arah dan pencapaian tujuan organisasi. Konsep “the right people in the right place at the right time” menjadi landasan penting dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif. Tanpa keterlibatan aktif sumber daya manusia, keberadaan teknologi canggih tidak akan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia bukan hanya fungsi administratif, tetapi juga strategi utama dalam menciptakan keunggulan kompetitif (Rahman, et al., 2020).

Seiring dengan semakin kompleksnya dunia kerja, kinerja pegawai menjadi salah satu indikator penting keberhasilan organisasi baik di sektor publik maupun swasta. Kinerja yang tinggi mencerminkan tercapainya target organisasi, sekaligus mendukung efisiensi dan inovasi dalam jangka panjang. Menurut para ahli, kinerja merupakan hasil kerja yang dapat diukur dari segi kualitas dan kuantitas berdasarkan tanggung jawab yang diemban oleh masing-masing individu. Oleh karena itu, organisasi dituntut tidak hanya merekrut pegawai yang kompeten, tetapi juga memastikan kinerjanya terus berkembang melalui berbagai pendekatan yang adaptif dan responsif terhadap perubahan (Ningtyas, dkk., 2018; Mangkunegara, 2019).

Salah satu pendekatan strategis dalam pengembangan kinerja pegawai adalah melalui penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan nilai dan karakteristik organisasi. Dalam konteks lembaga berbasis Islam, konsep Kepemimpinan Islam menjadi relevan karena tidak hanya berorientasi pada pencapaian hasil, tetapi juga pada nilai-nilai etika, moral, dan spiritual. Kepemimpinan Islam menekankan pada prinsip-prinsip *siddiq* (kejujuran), *fathanah* (kecerdasan), *amanah* (dapat dipercaya), dan *tabligh* (komunikatif), yang bersumber dari ajaran Al-Qur'an dan keteladanan Nabi Muhammad SAW.

Selain gaya kepemimpinan, pemberian insentif merupakan salah satu instrumen penting dalam mendorong motivasi dan loyalitas karyawan. Insentif dapat berupa benefit, bonus, penghargaan, atau fasilitas tambahan yang diberikan atas kinerja dan dedikasinya. Dalam organisasi yang mengedepankan nilai-nilai Islam, insentif juga merupakan bentuk penghargaan dan penghormatan atas kontribusi karyawan. Namun, kenyataan menunjukkan bahwa ketika insentif dihentikan, seperti halnya beberapa guru laki-laki yang kehilangan benefitnya dan memilih mengundurkan diri, berdampak pada menurunnya loyalitas dan keberlanjutan mutu tenaga kerja di lembaga pendidikan. Oleh karena itu, diperlukan sistem insentif yang adil dan transparan sebagai bagian dari strategi pengelolaan SDM yang berkelanjutan (Darmadji, 2018).

Yang tidak kalah penting dari aspek kepemimpinan dan insentif adalah komitmen afektif, yaitu ikatan emosional karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja. Komitmen ini mencerminkan rasa memiliki, keterikatan, dan keinginan kuat untuk berkontribusi dan bertahan dalam organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan menunjukkan loyalitas, etos kerja, dan kepedulian yang lebih besar terhadap kemajuan organisasi. Beberapa penelitian menyatakan bahwa komitmen afektif merupakan prediktor kinerja yang kuat, bahkan lebih signifikan daripada bentuk komitmen lainnya seperti komitmen normatif dan berkelanjutan (Yukongdi & Shrestha, 2020; Robbins et al., 2017; Ahmad, 2018).

Manajemen SDM sangat penting dalam menunjang keberhasilan organisasi, terutama di era globalisasi, karena SDM berperan sebagai pelaksana dan pengarah pencapaian tujuan organisasi, bahkan lebih penting dari teknologi. Kinerja karyawan menjadi fokus utama dalam dunia kerja modern karena berdampak langsung pada efektivitas dan keberlanjutan organisasi. Salah satu pendekatan untuk meningkatkan kinerja adalah melalui kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai Islam (*Islamic Leadership*) yang mengutamakan prinsip-prinsip etika dan spiritual, seperti amanah dan kejujuran.

Selain kepemimpinan, insentif juga memegang peranan penting dalam memotivasi dan mempertahankan karyawan. Insentif yang tidak dikelola dengan baik dapat menurunkan loyalitas dan berujung pada pengunduran diri karyawan, terutama yang memiliki ketergantungan ekonomi. Komitmen afektif atau keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi merupakan faktor kunci dalam membentuk loyalitas dan moral yang tinggi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Kepemimpinan Islam dan insentif terhadap kinerja karyawan dengan komitmen afektif sebagai variabel intervening di Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin sebagai lembaga pendidikan Islam.

## LITERATURE REVIEW AND HYPOTHESIS

Kinerja merupakan pelaksanaan rencana yang telah disusun. Pelaksanaan pekerjaan dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kapabilitas, kompetensi, motivasi, dan minat. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu perusahaan sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara sah, tidak melawan hukum dan tidak bertentangan dengan moral serta etika (Afandi, 2020).

Beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan menurut Moorhead dan Chung/Manggison, dalam Irawati dan Carrollina (2017) adalah:

1. Kualitas Pekerjaan, merupakan tingkat baik buruknya suatu pekerjaan yang diterima seorang karyawan yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapian pekerjaan, keterampilan dan kemahiran dalam bekerja.
2. Kuantitas Pekerjaan, merupakan proses penentuan karyawan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini ditinjau dari kemampuan karyawan dalam memahami hal-hal yang terkait dengan tugas yang dikerjakannya.

3. Kreativitas, merupakan kemampuan seorang karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatifnya sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru demi kemajuan dan kemajuan organisasi.

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

- 1) *Faktor pribadi*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- 2) *Faktor kepemimpinan* ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan oleh manajer dan pemimpin tim.
- 3) *Faktor tim*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- 4) *Faktor sistem*, ditunjukkan dengan adanya sistem kerja dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi.
- 5) *Kontekstual Situasional*, ditunjukkan oleh tingkat tekanan tinggi dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

1. Proses pembagian tanggung jawab merupakan pendelegasian tugas, kewajiban, wewenang, kekuasaan, dan pengaruh dari atasan kepada pihak-pihak yang berada di bawahnya.
2. Hubungan positif yang kuat, kesalahpahaman, perdebatan, konflik, sekecil apa pun pasti akan terjadi dalam organisasi.
3. Penguasaan materi kerja, penguasaan materi kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja individu.
4. Harapan, ekspektasi yang dimiliki individu, menunjukkan bahwa jika individu juga ingin terus memiliki kinerja, karena dengan kinerja, individu akan mendapatkan manfaat dari kinerja tersebut.
5. Kesempatan untuk tumbuh, setelah individu menyadari harapannya atas pekerjaan yang telah dilakukannya.
6. Kecintaan terhadap pekerjaan, individu tidak akan berpaling ke mana pun.
7. Lingkungan kerja, pandangan dan pemahaman terhadap situasi. Dimana individu mengabdikan diri untuk bekerja merupakan hal mendasar yang harus dimiliki individu untuk dapat berintegrasi dengan situasi dan kondisi apa pun dalam organisasi.

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

- 1) Kualitas, adalah tingkat kesalahan, kerusakan, ketelitian.
- 2) Kuantitas, adalah jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
- 3) Penggunaan waktu di tempat kerja adalah tingkat kehadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja yang hilang.
- 4) Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

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

Insentif merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada karyawan berdasarkan kinerja yang dicapai. Insentif tersebut, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial, bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas. Rahman dan Ali (2019) menyoroti bahwa pemberian insentif, baik finansial maupun nonfinansial, memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk lebih termotivasi dan produktif. Ismail dan Sulaiman (2018) meneliti pengaruh sistem insentif pada sektor manufaktur di Malaysia, yang terbukti dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja karyawan. Sulaiman dan Omar (2020) juga menemukan bahwa pemberian insentif yang tepat, baik dalam bentuk penghargaan maupun dukungan dalam pengembangan karier, dapat meningkatkan kinerja karyawan di sektor ritel.

Komitmen afektif merupakan bentuk keterikatan emosional seseorang terhadap organisasi, yang

tercermin dalam rasa memiliki, loyalitas, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi karena adanya kesesuaian nilai-nilai, kepuasan kerja, dan hubungan interpersonal yang positif. Individu dengan komitmen afektif yang tinggi cenderung terlibat secara sukarela dan sepenuh hati dalam mendukung tujuan organisasi, bukan semata-mata karena kewajiban atau dorongan dari luar. Komitmen afektif muncul karena adanya kesesuaian nilai-nilai antara organisasi dan pekerja. Diantaranya adalah karakteristik individu, karakteristik organisasi, signifikansi tugas dan keahlian. Studi komitmen terkait dengan membantu karyawan secara umum keterikatan dengan organisasinya. Sejumlah studi menunjukkan bahwa komitmen mengarah pada perilaku tertentu dalam organisasi. (Luthans, 2011).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rizal, dkk (2024). yang mengatakan bahwa Kepemimpinan Islam berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Zaim, dkk (2024) juga mengatakan bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan Islam dengan kinerja kerja. Hal ini mungkin disebabkan oleh sistem Islam yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan, yang akan membuat karyawan percaya kepada mereka. Akibatnya, karyawan akan lebih mudah untuk bekerja sama dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Onboarding karyawan juga mempengaruhi indikator kinerja karyawan.

Hal ini dibuktikan dengan pemberian instruksi yang jelas tentang kewajiban karyawan, baik melalui instruksi maupun aturan kinerja yang terkait dengan cara karyawan melaksanakan tugas tersebut, menjadi lebih efisien dan efektif. Kinerja karyawan akan meningkat seiring dengan kualitas kepemimpinan Islam; jika rasa percaya diri karyawan dalam bekerja tinggi, maka kinerjanya pun akan meningkat; dan jika perintah atasan tentang orientasi karyawan baik, maka kinerjanya pun akan meningkat.

H1 : Kepemimpinan Islam Berpengaruh Positif terhadap Kinerja

Hasil penelitian dari Yosia (2021) yang mengatakan bahwa secara parsial insentif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Signifikansi hasil penelitian ini dikarenakan adanya dua faktor yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik. Untuk faktor intrinsik yaitu terkait keteladanan dari pimpinan khususnya pimpinan instansi itu sendiri belum sepenuhnya mampu untuk dijadikan panutan sehingga dalam melaksanakan pekerjaan kurang sesuai dengan prosedur kerja baku organisasi. Dan menurut Fatah dan Suhandini (2019) yang menemukan bahwa pemberian insentif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

H2 : Insentif Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

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

H3 : Kepemimpinan Islam Berpengaruh Positif terhadap Komitmen Afektif

Menurut Utomo (2021), insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan untuk tetap bekerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Lisa Rosa (2019) yang mengungkapkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap insentif kerja. Menurut Harsono (1983), insentif adalah setiap sistem kompensasi yang besarnya diberikan tergantung pada hasil yang dicapai, artinya pemberian insentif kepada pekerja untuk mencapai hasil yang lebih baik. Dengan pemberian insentif diharapkan karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan.

H4 : Insentif Berpengaruh Positif terhadap Komitmen Afektif.

Menurut Hidayah (2023) kepemimpinan Islam, budaya organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan komitmen afektif sebagai variabel moderasi. Hal ini juga didukung oleh Nina Zahra (2015) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen afektif, kepercayaan berpengaruh terhadap komitmen kerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen afektif, gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan komitmen afektif berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H5 : Kepemimpinan dan Insentif Islam Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Afektif sebagai Variabel Intervening.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian eksplanatori dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016), Penelitian eksplanatori merupakan penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya dan hasil penelitian tersebut akan mampu menjelaskan hubungan kausalitas antar variabel dengan cara menguji hipotesis. Kemudian tujuan dari penelitian eksplanatif ini adalah untuk mendapatkan data dari suatu tempat tertentu tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya seperti menyebarkan kuesioner, melakukan wawancara, dan lain sebagainya. Menurut Moh. Kasiram (2019), penelitian kuantitatif merupakan suatu proses penemuan pengetahuan yang menggunakan data numerik sebagai alat analisis data.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh guru Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin yang berjumlah 94 orang. Selanjutnya sampel dalam penelitian ini adalah sampel total atau seluruh anggota populasi. Hal ini dikarenakan penelitian yang dilakukan merupakan penelitian sensus dimana metode ini berlaku apabila anggota populasi relatif kecil atau mudah dijangkau.

Kemudian untuk analisis data dimulai dengan uji asumsi klasik yang meliputi tiga jenis pengujian:

1. Uji normalitas, untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov, dengan kriteria Asymp. Sig > 0,05 berarti data normal (Sunnyoto, 2016);
2. Uji multikolinearitas, untuk mendeteksi korelasi antar variabel bebas menggunakan nilai VIF (<10) dan Tolerance (>0,1) agar terbebas dari multikolinearitas (Santoso, 2014); dan (3) Uji heteroskedastisitas, menggunakan uji Glejser untuk memastikan varians residual konstan, dengan signifikansi > 0,05 yang menunjukkan tidak ada heteroskedastisitas (Ghozali, 2015). Selanjutnya, analisis jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel bebas (Kepemimpinan dan Insentif Islam), variabel intervening (Komitmen Afektif), dan variabel terikat (Kinerja Karyawan). Persamaan regresi disusun sebagai berikut:
  - a.  $Komitmen\ Afektif\ (Z) = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$
  - b.  $Kinerja\ Pegawai\ (Y) = \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Z + e_2$

Dimana pengaruh total dihitung dari jumlah pengaruh langsung dan tidak langsung melalui Z.

Uji t (parsial) digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap masing-masing dependen. Jika nilai t hitung > t tabel, maka terdapat pengaruh yang signifikan (Ghozali, 2015). Terakhir, uji Sobel digunakan untuk menguji apakah variabel Komitmen Afektif berperan sebagai mediator. Uji ini menghitung pengaruh tidak langsung dengan rumus Sobel, dan hasilnya signifikan jika t hitung > t tabel atau signifikansi < 0,05 (Ghozali, 2015).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengaruh Kepemimpinan Islam terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (H1)

Berdasarkan hasil pengujian, terbukti bahwa Kepemimpinan Islam berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia. Hasil ini berarti bahwa semakin tinggi penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam dalam organisasi, maka kinerja sumber daya manusia akan semakin meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa nilai-nilai dan ajaran Islam yang dijadikan dasar kepemimpinan mampu memotivasi, menginspirasi, dan membentuk karakter serta etos kerja karyawan dengan lebih baik. Prinsip-prinsip seperti kejujuran, amanah, adil, dan tanggung jawab tidak hanya meningkatkan rasa percaya antara pimpinan dan bawahan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan potensi individu.

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

Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rizal, dkk (2024). Yang mana dikatakan bahwa Kepemimpinan Islam berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Zaim, dkk (2024) juga mengatakan bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan Islam dengan kinerja kerja. Hal ini mungkin disebabkan oleh sistem Islam yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan, yang akan membuat karyawan percaya kepada mereka. Akibatnya, karyawan akan lebih mudah untuk bekerja sama dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Onboarding karyawan juga mempengaruhi indikator kinerja karyawan.

Hal ini dibuktikan dengan pemberian instruksi yang jelas tentang kewajiban karyawan, baik melalui

instruksi maupun aturan kinerja yang terkait dengan cara karyawan melaksanakan tugas tersebut, menjadi lebih efisien dan efektif. Kinerja karyawan akan meningkat seiring dengan kualitas kepemimpinan Islam; jika rasa percaya diri karyawan dalam bekerja tinggi, maka kinerjanya pun akan meningkat; dan jika perintah atasan tentang orientasi karyawan baik, maka kinerjanya pun akan meningkat.

### **Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (H2)**

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

Dengan adanya insentif, karyawan merasa dihargai atas kontribusi dan prestasinya, sehingga lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, insentif yang adil dan transparan juga mampu meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Hal ini pada akhirnya menciptakan suasana kerja yang positif dan produktif, yang tidak hanya meningkatkan hasil kerja individu, tetapi juga mendukung tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian dari Josiah (2021) yang mengatakan bahwa secara parsial insentif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Signifikansi hasil penelitian ini dikarenakan adanya dua faktor yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik. Untuk faktor intrinsik yaitu terkait keteladanan dari pimpinan khususnya pimpinan instansi itu sendiri belum sepenuhnya mampu untuk dijadikan panutan sehingga dalam melaksanakan pekerjaan kurang sesuai dengan prosedur kerja baku organisasi. Dan menurut Fatah dan Suhandini (2019) yang menemukan bahwa pemberian insentif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Kepemimpinan Islam terhadap Komitmen Afektif (H3)**

Berdasarkan hasil pengujian, terbukti bahwa Kepemimpinan Islam tidak berpengaruh terhadap Komitmen Afektif. Hasil ini berarti bahwa penerapan kepemimpinan Islam dalam konteks ini belum mampu membangkitkan atau memperkuat perasaan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti belum diterapkannya nilai-nilai kepemimpinan Islam secara menyeluruh dalam interaksi sehari-hari antara pimpinan dan karyawan, atau mungkin karyawan belum sepenuhnya memahami dan merasakan makna nilai-nilai tersebut dalam konteks pekerjaannya.

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

Selain itu, faktor lain yang dapat mempengaruhi adalah ketidaksesuaian antara harapan karyawan dengan kenyataan organisasi, sehingga meskipun prinsip-prinsip kepemimpinan Islam diterapkan, ikatan emosional yang kuat belum terbentuk. Komitmen afektif yang kuat biasanya muncul ketika karyawan merasa dihargai secara pribadi, mendapat perhatian khusus, dan memiliki rasa bangga serta loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan komitmen afektif, organisasi perlu mengkaji ulang bagaimana nilai-nilai Islam diinternalisasi dan diwujudkan dalam kebijakan, budaya kerja, serta komunikasi yang lebih personal dan empatik.

### **Pengaruh Insentif terhadap Komitmen Afektif (H4)**

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

Komitmen afektif sendiri terkait dengan perasaan bangga, loyalitas, dan keterikatan emosional yang biasanya terbentuk dari pengalaman positif yang berkelanjutan, seperti hubungan interpersonal yang kuat, dukungan sosial, dan penghargaan yang bersifat pribadi dan bermakna. Oleh karena itu, meskipun insentif

penting untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas, insentif mungkin kurang efektif dalam membangun ikatan emosional jangka panjang jika tidak diimbangi dengan pendekatan lain yang lebih memperhatikan aspek psikologis dan emosional karyawan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad, dkk (2021) yang menyatakan bahwa insentif memiliki pengaruh yang lemah dan tidak signifikan terhadap komitmen. Sementara itu, menurut penelitian yang dilakukan oleh Utomo (2021) yang menyatakan sebaliknya, insentif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan untuk tetap bekerja.

Untuk meningkatkan komitmen afektif, organisasi perlu mengembangkan strategi yang lebih holistik, seperti menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan perhatian dan pengakuan pribadi, dan membangun komunikasi yang terbuka dan penuh empati antara manajemen dan karyawan.

### **Pengaruh Kepemimpinan dan Insentif Islam terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Afektif sebagai Variabel Intervening (H5)**

Berdasarkan hasil pengujian, Kepemimpinan Islam dan Insentif secara langsung mempengaruhi Kinerja SDM dan Komitmen Afektif tidak mampu melakukan intervensi antara Kepemimpinan Islam dan Insentif terhadap Kinerja SDM. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip kepemimpinan Islam dan pemberian insentif secara langsung dapat meningkatkan kinerja SDM tanpa harus melalui peningkatan komitmen afektif terlebih dahulu.

Artinya, meskipun komitmen afektif yang mencerminkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi tidak memberikan kontribusi yang signifikan sebagai penghubung antara kedua variabel tersebut dan kinerja, Kepemimpinan dan Insentif Islam tetap efektif dalam mendorong kinerja SDM secara langsung. Kondisi ini dapat mengindikasikan bahwa faktor lain di luar komitmen afektif, seperti disiplin kerja, profesionalisme, atau lingkungan kerja, dapat berperan lebih besar dalam memperkuat hubungan tersebut.

Dengan demikian, organisasi perlu lebih fokus pada penguatan prinsip kepemimpinan Islam dan memberikan insentif yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan secara langsung, sambil mempertimbangkan pendekatan lain untuk memperkuat komitmen afektif yang dapat berkontribusi pada aspek lain dari manajemen sumber daya manusia.

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

Sementara itu, pada Insentif, menurut penelitian yang dilakukan oleh Sembiring (2021), komitmen karyawan tidak mampu memediasi pengaruh insentif terhadap kinerja. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Hermawan (2023) yang mengatakan bahwa insentif tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan insentif tidak serta merta meningkatkan komitmen afektif, sehingga komitmen afektif tidak dapat memediasi hubungan antara insentif dengan kinerja karyawan.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Kepemimpinan Islam memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) di Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin. Artinya, prinsip kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai Islam terbukti mampu meningkatkan kualitas kerja karyawan secara langsung. Nilai-nilai seperti kejujuran (shiddiq), amanah, fathanah (kecerdasan), dan tabligh (komunikatif) mampu membentuk budaya kerja yang produktif dengan nilai spiritual yang tinggi, sehingga berdampak langsung pada pencapaian kinerja yang lebih baik.

Insentif yang diberikan kepada karyawan juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan bahwa penghargaan baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial tetap menjadi salah satu faktor penting dalam memotivasi karyawan untuk bekerja lebih optimal. Meskipun persepsi terhadap insentif masih bervariasi, temuan ini memperkuat pandangan bahwa sistem penghargaan yang tepat sasaran dapat menjadi pendorong kinerja yang efektif.

Namun, hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa Kepemimpinan Islam tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen afektif karyawan. Begitu pula dengan insentif yang juga tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif. Hal ini mencerminkan bahwa kedekatan emosional karyawan terhadap organisasi tidak terbentuk secara otomatis hanya karena kepemimpinan Islam atau insentif. Kemungkinan besar, faktor lain seperti hubungan interpersonal, budaya kerja, dan iklim organisasi memegang peranan penting dalam membentuk komitmen emosional tersebut.

Lebih lanjut, komitmen afektif tidak mampu memainkan variabel intervening dalam hubungan Kepemimpinan Islam dan insentif terhadap kinerja sumber daya manusia. Meskipun secara teoritis komitmen afektif dianggap mampu menjembatani hubungan tersebut, namun hasil empiris menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan dan insentif terhadap kinerja terjadi secara langsung tanpa melalui peningkatan komitmen afektif terlebih dahulu. Temuan ini memberikan implikasi penting bahwa dalam konteks Yayasan Al-Falah Musi Banyuasin, strategi peningkatan kinerja SDM lebih efektif jika difokuskan pada penguatan kepemimpinan Islam dan sistem insentif yang tepat. Sementara itu, pengembangan komitmen afektif tetap perlu diperhatikan karena dapat mendukung aspek dinamika organisasi lainnya, meskipun bukan sebagai mata rantai utama dalam peningkatan kinerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Konsep, dan Indikator*, Cetak 1 halaman. Sumber: Zanafa Publishing.
- Ahmad, S., Shafique, O., & Jamal, WN (2020). Dampak tanggung jawab sosial perusahaan terhadap kinerja keuangan bank dan peran mediasi kepuasan dan loyalitas karyawan di Pakistan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan di Negara Berkembang*, 6(3), 765-774.
- Ahmed, S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Islam terhadap Kepuasan Karyawan dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Kepemimpinan*.
- Darmadi, H. (2018). *Pengantar Ilmu Pendidikan dan Perilaku*. Bandung: Alfabeta.
- Edison, Emron, Anwar Yohny, & Komariyah Imas (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 2*, Bandung: Alfabeta.
- Fatah, A., & Suhandini, Y. (2019). Pengaruh Insentif dan Reward Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 7(1), 46-55.
- Ghozali. I. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS17*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hakim, L., Khafid, MA, & Putri, FOS (2019). Peran Pesantren dalam Membentuk Nilai-Nilai Kewirausahaan dan Kepemimpinan Religius Santri. *AL-HAYAT: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(2), 98-111.
- Ismail, MR, & Zakaria, Z. (2018). Pengaruh orientasi kewirausahaan, dukungan pemerintah, dan internasionalisasi terhadap kinerja UKM Malaysia. *Jurnal Internasional Penelitian Akademik dalam Bisnis dan Ilmu Sosial*, 8(7), 453-468.
- Josiah, T. (2021). Pemberian motivasi dan insentif bagi kinerja pegawai Badan Manajemen Afandi, P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Konsep, dan Indikator*, Cetak 1 halaman. Sumber: Zanafa Publishing.
- Ahmad, S., Shafique, O., & Jamal, WN (2020). Dampak tanggung jawab sosial perusahaan terhadap kinerja keuangan bank dan peran mediasi kepuasan dan loyalitas karyawan di Pakistan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan di Negara Berkembang*, 6(3), 765-774.

- Ahmed, S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Islam terhadap Kepuasan Karyawan dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Kepemimpinan*.
- Darmadi, H. (2018). Pengantar Ilmu Pendidikan dan Perilaku. Bandung: Alfabeta.
- Edison, Emron, Anwar Yohny, & Komariyah Imas (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 2*, Bandung: Alfabeta.
- Fatah, A., & Suhandini, Y. (2019). Pengaruh Insentif dan Reward Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 7(1), 46-55.
- Ghozali. I. (2015). Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS17. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hakim, L., Khafid, MA, & Putri, FOS (2019). Peran Pesantren dalam Membentuk Nilai-Nilai Kewirausahaan dan Kepemimpinan Religius Santri. *AL-HAYAT: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(2), 98-111.
- Ismail, MR, & Zakaria, Z. (2018). Pengaruh orientasi kewirausahaan, dukungan pemerintah, dan internasionalisasi terhadap kinerja UKM Malaysia. *Jurnal Internasional Penelitian Akademik dalam Bisnis dan Ilmu Sosial*, 8(7), 453-468.
- Josiah, T. (2021). Pemberian motivasi dan insentif terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Kota Bandar Lampung. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 7(2), 133-140.
- Pajak dan Retribusi Daerah Kota Bandar Lampung. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 7(2), 133-140.
- Luthans, F. (2011). *Perilaku Organisasi: Pendekatan Berbasis Bukti*. New York: McGraw-Hill.
- Ningtyas, N., D., A., Asfiah, N., & Novi, M. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Islam sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 3 (2), 12-23.
- Rahman, A., dkk. (2022). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Phoenix Muda yang Sejahtera.
- Rahman, SA, & Ali, F. (2019). Dampak insentif finansial dan nonfinansial terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Internasional*.
- Harahap, S. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan. *FALAH MANUSIA: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 3 (2), 253-270.
- Irawati, R., & Carollina, DA (2017). Analisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan operator di PT Giken Precision Indonesia. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 5(1), 51-58.
- Jessica, A. (2017). Hubungan antara gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi. *Jurnal Psychoborneo*. Vol 5, No 1. 130-137.
- Rahman, SA, & Ali, F. (2019). Dampak insentif finansial dan nonfinansial terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Internasional*.
- Rizal, RZ, Widarko, A., & Primanto, AB (2024). Pengaruh Kepemimpinan Islam terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Karyawan dan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Bank Syariah Indonesia Kantor Wilayah Malang. *E-JRM: Jurnal Elektronik Riset Manajemen*, 13(02), 180-191.
- Robbins, P. S dan Judge, TA (2017). *Perilaku Organisasi*, Edisi 13, Volume 1, Salemba Empat. Jakarta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif. Kualitatif. dan penelitian dan pengembangan*. Bandung:

- Sulaiman, M., & Omar, M. (2020). Menjelajahi peran insentif dalam meningkatkan kinerja karyawan di sektor ritel. *Jurnal Ritel dan Layanan Konsumen*.
- Wibowo, H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri di Wilayah Jakarta Selatan. *Koordinat: Jurnal Komunikasi Antar Perguruan Tinggi Keagamaan Islam*, 20(2), 265- 282.
- Yukongdi, V., & Shrestha, P. (2020). Pengaruh Komitmen Afektif, Kepuasan Kerja, dan Stres Kerja terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja: Sebuah Studi pada Karyawan Bank Nepal. *Tinjauan Penelitian Bisnis dan Ekonomi Integratif*, 9(1), 88–98.
- Zaim, H., Erzurum, E., Zaim, S., Uluyol, B., & Seçgin, G. (2024). Pengaruh kepemimpinan Islam terhadap kinerja kerja di industri jasa: analisis empiris. *Jurnal Etika dan Sistem Internasional*, 40(1), 127-152.
- Zuhdi, MH (2014). Konsep Kepemimpinan dalam Perspektif Islam. *Akademisi*, 19 (1), 36–57..