

**Pengaruh Transformational Leadership dan Work Environment Terhadap Employee Performance
Dengan Islamic Motivation Sebagai Variabel Intervening
(Studi Pada Bank Jatim Syariah Cabang Jember)**

Nursaidah¹, Tatit Diansari, R²

Universitas Muhammadiyah Jember

Email: ¹ nursaidah@unmuhjember.ac.id, ² tatit.diansari@unmuhjember.ac.id

Diterima : Januari 2021 Publish : Juni 2021

Abstrak

Karyawan memiliki peran yang besar dan penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Tolok ukur keberhasilan organisasi dapat dilihat dari kinerja pegawai. Kinerja pegawai berarti produktivitas dan keluaran pegawai sebagai hasil pengembangan pegawai dan pada akhirnya akan mempengaruhi efektivitas organisasi. Kinerja yang baik dapat dicapai melalui kepemimpinan transformasional yang baik, melalui motivasi yang dilandasi nilai-nilai Islami karyawan. Banyak penelitian telah dilakukan untuk meneliti hubungan antara motivasi dan kinerja. Namun ada beberapa hal yang belum menunjukkan keberhasilan dan masih terdapat research gap. Hasil penelitian berpengaruh besar terhadap penilaian kinerja pegawai Bank Jatim Syariah Cabang Jember mencoba mengukur kinerja pegawai dari kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja melalui motivasi setiap pegawai. Pengambilan keputusan ini didasarkan pada teori-teori yang ada. Peran motivasi diharapkan mampu menjadikan pegawai Bank Jatim Syariah Cabang Jember lebih baik dari daerah lain yang telah mencapai tujuannya.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Motivasi Islami, dan Kinerja Karyawan

Abstract

Employees have a big and important role in the success of an organization. Benchmarks for organizational success can be seen from employee performance. Employee performance means employee productivity and output as a result of employee development and ultimately will affect organizational effectiveness. Good performance can be achieved through good transformational leadership, through motivation based on the Islamic values of employees. Much research has been conducted examining the relationship between motivation and performance. However, some things have not shown success and there are research gaps. The results of the study have a major effect on employee performance appraisal Bank Jatim Syariah Jember Branch tries to measure employee performance from transformational leadership and work environment through the motivation of each employee. This decision-making is based on existing theories. The role of motivation is expected to be able to make the employees of Bank Jatim Syariah Branch of Jember will be better than other areas that have achieved their goals.

Keywords: Transformational Leadership, Work Environment, Islamic Motivation, and Employee Performance

PENDAHULUAN

Pengembangan sumber daya manusia yang ada dalam lingkup organisasi merupakan suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan perusahaan tersebut. Tujuan organisasi dapat diraih semaksimal mungkin apabila di dukung dengan kinerja yang baik dari para karyawan. Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari para karyawan maka harus diupayakan pengarahannya terstruktur dan efektif dari perusahaan dalam upaya menggerakkan para karyawannya agar mau bekerja lebih produktif sesuai dengan tujuan perusahaan yang telah di tetapkan. Sebagai sesuatu yang berhubungan positif dengan kinerja, komitmen yang merupakan suatu sikap dan perilaku yang dapat dipandang sebagai penggerak seseorang dalam bekerja adalah saling terkait erat. Adanya suatu komitmen dapat menjadi suatu dorongan bagi seseorang untuk bekerja lebih baik atau malah sebaliknya menyebabkan seseorang justru meninggalkan pekerjaannya, akibat suatu tuntutan komitmen yang lainnya.

Fenomena empiris pada penelitian ini yaitu keberhasilan Bank Jatim Syariah Cabang Jember dalam mencapai tujuan, tidak terlepas dari keberadaan sumber daya manusia (Insani) selaku pelaku utama dalam perusahaan. Hal ini menunjukkan peranan sumber daya manusia terus berkembang dan semakin penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam pencapaian target. Perkembangan dan persaingan yang ketat dalam bisnis syariah saat ini, menuntut kemampuan manajemen yang baik dari Bank Jatim Syariah Cabang Jember untuk mengelola sumber daya manusia yang handal, yaitu yang mampu bekerja

lebih giat dalam rangka mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kebanyakan orang mau bekerja lebih keras jika tidak menemui hambatan merealisasikan apa yang diharapkan. Selama dorongan kerja itu kuat, semakin besar peluang individu untuk lebih konsisten pada tujuan kerja. Ada juga yang menyukai dorongan kerja tanpa mengharapkan imbalan, sebab ia menemukan kesenangan dan kebahagiaan dalam perolehan kondisi yang dihadapi dan dalam mengatasi situasi yang sulit

TINJAUAN PUSTAKA

Rivai (2013) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Menurut Mangkunegara (2012) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Hasibuan (2011) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Robbins (2010) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki charisma. Menurut Sutikno (2014) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan atau melalui dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Menurut Robbins (2010) kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan yang mana para pemimpin menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya. Menurut Yukl (2010) kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses yang padanya para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Pemimpin tersebut memotivasi para pengikut dengan cara membuat mereka lebih sadar mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri.

Lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi disekitar karyawan baik itu berupa kondisi materi maupun psikologis. Menurut Robbin (2010) mengemukakan bahwa “lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari”. Lingkungan kerja yang kondusif dipercaya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Mangkunegara (2012) mengemukakan “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.” Lingkungan kerja yang kondusif dalam hal ini adalah meliputi keadaan fisik dan non-fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tenang, perasaan betah, dan lain sebagainya. Robbin (2010) menyatakan bahwa “lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun no-fisik dalam suatu organisasi”. Faktor fisik ini mencakup peralatan kerja, suhu tempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja sedangkan non-fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk di instansi antara atasan dan bawahan serta antara sesama karyawan.

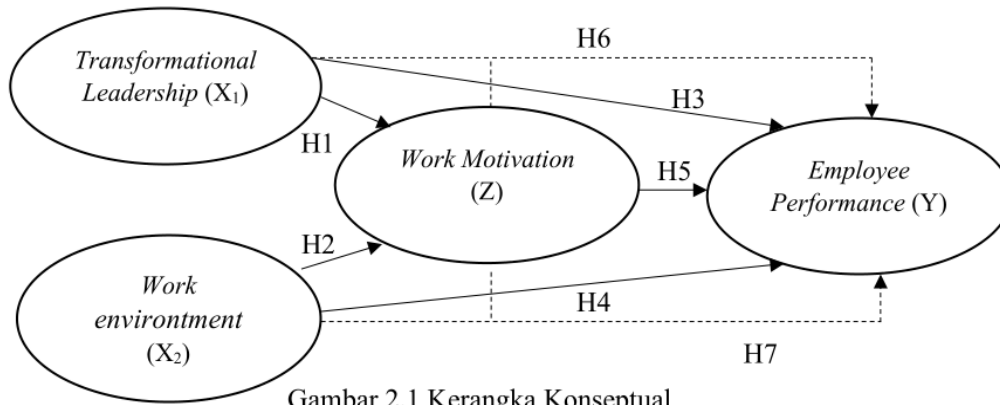
Menurut Andjarwati (2015), banyak istilah yang digunakan untuk menyebut motivasi (motivation) atau motif, antara lain kebutuhan (need), desakan (urge), keinginan (wish), dan dorongan (drive). Dalam hal ini akan digunakan istilah motivasi, yang diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Dessler (2017) berpendapat bahwa motivasi adalah proses mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melakukan sesuatu. Robbins (2010), motivasi adalah proses yang memperhitungkan intensity (intensitas), direction (arahan), dan persistence (kegigihan) dalam upaya meraih tujuan.

Menurut Herzberg dalam Andjarwati (2015), apabila manajer ingin mengeliminasi faktor yang menyebabkan dissatisfaction, manajer dapat mengupayakan melalui “kedamaian” dengan memperhatikan hygiene factors (supervisi, gaji, kebijakan perusahaan dan kondisi pekerjaan) yaitu mengupayakan konflik yang minimal, tidak perlu melakukan motivasi. Namun kalau manajer ingin memotivasi karyawan, ia perlu mengupayakannya melalui faktor motivasi (motivators), seperti jenis pekerjaan, tanggung jawab dan prestasi. Adapun teori dari Herzberg tidak lepas dari kritik, antara lain terkait dengan metodologi yang digunakan, ukuran kepuasan yang digunakan, inkonsistensi yang mengabaikan variabel situasi, serta mengabaikan faktor produktivitas.

KERANGKA KONSEPTUAL

Kepemimpinan Transformasional diharapkan dapat memberikan dorongan tersendiri bagi karyawan dalam mencapai sebuah tujuan. Kepemimpinan Transformasional yang diterapkan dalam suatu

perusahaan akan sangat menunjang pekerjaan dan mempengaruhi kinerja dari para karyawannya. Motivasi sebagai pemberian daya penggerak untuk menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Peran motivasi sangat mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu instansi, di lingkungan ini motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

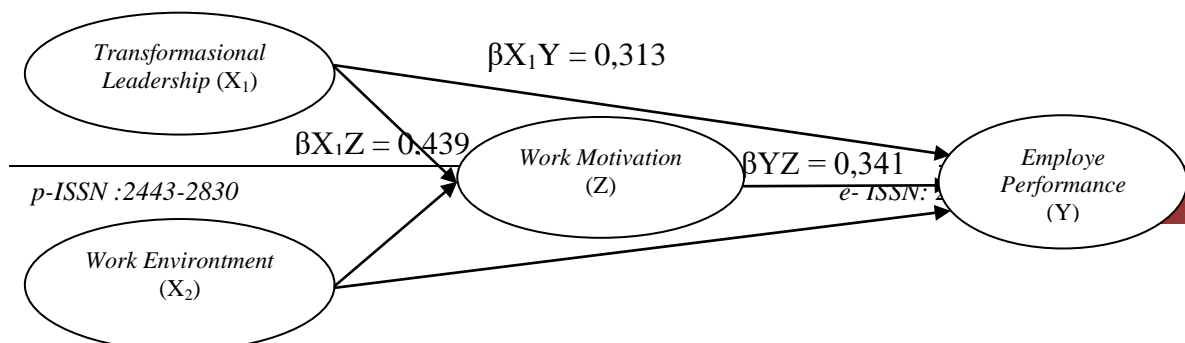


Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

HIPOTESIS

- a. Pengaruh Transformational Leadership terhadap Work Motivation
H1: Transformational leadership berpengaruh signifikan terhadap work motivation Pegawai Bank Jatim Syariah Cabang Jember.
- b. Pengaruh Work Environment terhadap Work Motivation
H2: Work Environment berpengaruh signifikan terhadap Work Motivation Pegawai Bank Jatim Syariah Cabang Jember.
- c. Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Employ Performance
H3: Transformational Leadership berpengaruh signifikan terhadap Employ Performance Bank Jatim Syariah Cabang Jember.
- d. Pengaruh Work Environment Terhadap Employ Performance
H4: work environment berpengaruh signifikan terhadap Employ Performance Pegawai Bank Jatim Syariah Cabang Jember.
- e. Pengaruh Work Motivation terhadap Employ Performance
H5: Work motivation berpengaruh signifikan terhadap employe performance Pegawai Bank Jatim Syariah Cabang Jember.
- f. Pengaruh Tidak Langsung Transformational Leadership Terhadap
H6: Transformational Leadership berpengaruh tidak langsung terhadap Employ Performance Bank Jatim Syariah Cabang Jember.
- g. Pengaruh Tidak Langsung Work Environment Terhadap Employ Performance
H7: work environment berpengaruh tidak langsung terhadap Employee Performance Pegawai Bank Jatim Syariah Cabang Jember.

PEMBAHASAN



$$\beta_{X_2Z} = 0,216$$

$$\beta_{X_2Y} = 0,269$$

Gambar : Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Keterangan:

β_{X_1Z} : Koefisien jalur pengaruh langsung *Transformasional Leadership* (X_1) terhadap *Work Motivation* (Z)

β_{X_2Z} : Koefisien jalur pengaruh langsung *Work Environment* (X_2) terhadap *Work Motivation* (Z)

β_{X_1Y} : Koefisien jalur pengaruh langsung *Transformasional Leadership* (X_1) terhadap *Employee Performance* (Y)

β_{X_2Y} : Koefisien jalur pengaruh langsung *Work Environment* (X_2) terhadap *Employee Performance* (Y)

β_{ZY} : Koefisien jalur pengaruh langsung *Work Motivation* (Z) terhadap *Employee Performance* (Y)

Transformasional Leadership* berpengaruh terhadap *Work Motivation

Hasil analisis jalur pada Uji t terhadap hipotesis pertama (H_1) menunjukkan bahwa *Transformasional Leadership* berpengaruh terhadap *Work Motivation* dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,000. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif artinya semakin baik *Transformasional Leadership* maka *Work Motivation* akan semakin meningkat (H_1 diterima).

Menurut Robbins (2010) kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan yang mana para pemimpin menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya. Menurut Yukl (2010) kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses yang padanya para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Pemimpin tersebut memotivasi para pengikut dengan cara membuat mereka lebih sadar mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri. Kepemimpinan transformasional menunjuk kepada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut (Yukl, 2010). Dengan demikian *Transformational leadership* akan dapat menciptakan kerjasama dan hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan sehingga akan mempengaruhi peningkatan motivasi kerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fachreza, Musnadi, S., & Majid, M. S. A (2018) dan Komang (2017) menunjukkan bahwa *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap motivasi.

Work Environment* berpengaruh terhadap *Work Motivation

Hasil analisis jalur pada Uji t terhadap hipotesis kedua (H_2) menunjukkan bahwa *Work Environment* berpengaruh terhadap *Work Motivation* dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,000. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif artinya semakin sesuai *Work Environment* maka *Work Motivation* akan semakin meningkat (H_2 diterima).

Lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi disekitar karyawan baik itu berupa kondisi materi maupun psikologis. Menurut Mulawarman (2014) mengemukakan bahwa "lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari". Lingkungan kerja yang kondusif dipercaya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Mangkunegara (2012) mengemukakan "lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan." Keselamatan diri dan barang milik karyawan dapat terpenuhi dan terjamin sehingga tidak akan ada rasa was-was ataupun khawatir. Misalnya, suatu lingkungan perusahaan tersebut kurang steril dan kurang menjaga kebersihan lingkungannya maka dampak yang ditimbulkan adalah sarang penyakit yang menimpa salah satu karyawan perusahaan tersebut, secara otomatis kualitas kinerja karyawan tersebut berkurang dan jika hal demikian terus terjadi tanpa ada solusi maka produk yang dihasilkan perusahaan tersebut menjadi semakin berkurang, ini berarti produktivitas karyawan rendah, perusahaan akan mengalami kerugian oleh karena itu karyawan dituntut untuk memiliki kapabilitas yang tinggi guna mencapai suatu produktivitas yang maksimal, perusahaan harus menjamin dipilihnya orang yang tepat serta situasi dan kondisi yang memungkinkan mereka bekerja secara optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Siagian, T. S., & Khair, H. (2018) dan Utami (2017) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap motivasi.

Transformasional Leadership berpengaruh terhadap Employee Performance

Hasil analisis jalur pada Uji t terhadap hipotesis ketiga (H_3) menunjukkan bahwa *Transformasional Leadership* berpengaruh terhadap *Employee Performance* dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,000. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif artinya semakin baik *Transformasional Leadership* maka *Employee Performance* akan semakin meningkat (H_3 diterima).

Robbins (2010) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki charisma. Menurut Sutikno (2014) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi (Yukl, 2010). Dari beberapa pendapat dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mentransformasi dan memotivasi para bawahannya dalam rangka untuk mencapai tujuan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Pemimpin mengajarkan dengan melihat kesulitan sebagai masalah yang harus diselesaikan dan memberikan penyelesaian masalah secara rasional, konsiderasi individu (individual consideration) yaitu pemimpin memberikan perhatian kepada karyawan secara individual seperti kebutuhan karyawan untuk berprestasi, memberikan gaji, memberikan nasihat kepada karyawan sehingga karyawan dapat tumbuh dan berkembang. Dengan semuanya ini dampak yang timbul adalah kinerja pegawai diharapkan akan meningkat dan dengan meningkatnya kinerja pegawai maka diharapkan kinerja organisasi juga akan meningkat. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Fachreza, Musnadi, S., &

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Majid, M. S. A. (2018) dan Praditya Maha Putra, K. A., & Sudibya, I. G. A. (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Work Environment berpengaruh terhadap Employee Performance

Hasil analisis jalur pada Uji t terhadap hipotesis keempat (H_4) menunjukkan bahwa *Work Environment* berpengaruh terhadap *Employee Performance* dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,000. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif artinya semakin sesuai *Work Environment* maka *Employee Performance* akan semakin meningkat (H_4 diterima).

Lingkungan kerja yang kondusif dalam hal ini adalah meliputi keadaan fisik dan non-fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tenang, perasaan betah, dan lain sebagainya. Robbin (2010) menyatakan bahwa "lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun non-fisik dalam suatu organisasi". Faktor fisik ini mencakup peralatan kerja, suhu tempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja sedangkan non-fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk di instansi antara atasan dan bawahan serta antara sesama karyawan. Lingkungan kerja yang meliputi hubungan kerja yang harmonis, target yang jelas, iklim kerja yang dinamis, fasilitas kerja yang memadai juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Mangkunegara, 2012).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Siagian, T. S., & Khair, H. (2018) dan Utami (2017) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Work Motivation berpengaruh terhadap Employee Performance

Hasil analisis jalur pada Uji t terhadap hipotesis kelima (H_5) menunjukkan bahwa *Work Motivation* berpengaruh terhadap *Employee Performance* dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,005. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif artinya semakin tinggi *Work Motivation* maka *Employee Performance* akan semakin meningkat (H_5 diterima).

Menurut Andjarwati (2015), banyak istilah yang digunakan untuk menyebut motivasi (motivation) atau motif, antara lain kebutuhan (*need*), desakan (*urge*), keinginan (*wish*), dan dorongan (*drive*). Dalam hal ini akan digunakan istilah motivasi, yang diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Dessler (2017) berpendapat bahwa motivasi adalah proses mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Motivasi yang dimiliki seseorang adalah kekuatan pendorong untuk melakukan

suatu kegiatan guna mencapai suatu kepuasan bagi dirinya. Setiap individu dalam organisasi memiliki tujuan yang berbeda-beda. Maka dari itu menurut Andjarwati (2015), manajer yang arif senantiasa memperhatikan adanya kesinambungan atau paling sedikit adanya kesesuaian antara tujuan individu dan tujuan organisasi. Motivasi merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja. Motivasi merupakan suatu dorongan atau semangat kerja yang timbul demi mencapai keinginan diri dan rujukan dari organisasi. Oleh karena itu dengan dorongan atau semangat kerja yang kuat akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Utami (2017) dan Praditya Maha Putra, K. A., & Sudibya, I. G. A. (2019) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Pengaruh Tidak Langsung *Transformational Leadership* Terhadap *Employ Performance* melalui *Work Motivation*

Hasil analisis jalur pada hipotesis keenam (H_6) menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung *Transformational Leadership* terhadap *Employ Performance* yaitu sebesar 14,9%. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif artinya semakin tinggi *Transformational Leadership* maka *Employ Performance* akan semakin meningkat melalui *Work Motivation* (H_6 diterima).

Menurut Sutikno (2014) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi (Yukl, 2010). Dari beberapa pendapat dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mentransformasi dan memotivasi para bawahannya dalam rangka untuk mencapai tujuan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Pemimpin mengajarkan dengan melihat kesulitan sebagai masalah yang harus diselesaikan dan memberikan penyelesaian masalah secara rasional, konsiderasi individu (*individual consideration*) yaitu pemimpin memberikan perhatian kepada karyawan secara individual seperti kebutuhan karyawan untuk berprestasi, memberikan gaji, memberikan nasihat kepada karyawan sehingga karyawan dapat tumbuh dan berkembang. Dengan semuanya ini dampak yang timbul adalah kinerja pegawai diharapkan akan meningkat dan dengan meningkatnya kinerja pegawai maka diharapkan kinerja organisasi juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fachreza, Musnadi, S., & Majid, M. S. A. (2018) dan Praditya Maha Putra, K. A., & Sudibya, I. G. A. (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Tidak Langsung *Work Environment* Terhadap *Employ Performance* melalui *Work Motivation*

Hasil analisis jalur pada hipotesis ketujuh (H_7) menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung *Work Environment* terhadap *Employ Performance* yaitu sebesar 7,3%. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif artinya semakin tinggi *Work Environment* maka *Employ Performance* akan semakin meningkat melalui *Work Motivation* (H_7 diterima).

Robbin (2010) menyatakan bahwa "lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun non-fisik dalam suatu organisasi". Faktor fisik ini mencakup peralatan kerja, suhu tempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja sedangkan non-fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk di instansi antara atasan dan bawahan serta antara sesama karyawan. Lingkungan kerja yang meliputi hubungan kerja yang harmonis, target yang jelas, iklim kerja yang dinamis, fasilitas kerja yang memadai juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Mangkunegara, 2012).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Siagian, T. S., & Khair, H. (2018) dan Utami (2017) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian jalur menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Islamic motivation* Pegawai pada Bank Jatim Syariah Cabang Jember.

2. Hasil pengujian jalur menunjukkan bahwa *work environment* berpengaruh signifikan terhadap *Islamic motivation* Pegawai pada Bank Jatim Syariah Cabang Jember.
3. Hasil pengujian jalur menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* Pegawai pada Bank Jatim Syariah Cabang Jember.
4. Hasil pengujian jalur menunjukkan bahwa *work environment* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* Pegawai pada Bank Jatim Syariah Cabang Jember.
5. Hasil pengujian jalur menunjukkan bahwa *Islamic motivation* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* Pegawai pada Bank Jatim Syariah Cabang Jember.
6. Hasil pengujian jalur menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* melalui *Islamic motivation* Pegawai pada Bank Jatim Syariah Cabang Jember.
7. Hasil pengujian jalur menunjukkan bahwa *work environment* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance* melalui *Islamic motivation* Pegawai pada Bank Jatim Syariah Cabang Jember.

SARAN

1. Bagi peneliti selanjutnya, sebaiknya kuisisioner yang disebar menggunakan teknologi melalui kuisisioner dengan *link.bit.ly* agar lebih efisien waktu dan *paperless*.
2. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan sebaiknya kuisisioner yang disebar dikemas yang menarik agar responden semakin berpartisipasi dalam mengisi kuisisioner penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Andjarwati, T. (2015). Motivasi dari Sudut Pandang Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor Herzberg, Tero X Y Mc Gregor, dan Teori Motivasi Prestasi Mc Clelland. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*.
- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia. In Zahir Publishing.
- Dessler, G. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Pelatihan dan Pengembangan. Dr. Kasmir M.M., M. . (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). In Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik).
- Fachreza, Musnadi, S., & Majid, M. S. A. (2018). Pengaruh Motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan dampaknya pada kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*.
- Fattaah Mohamed, P. M. A., Haak-Saheem, W., Brewster, C., & Darwish, T. K. (2020). International human resource management. In *Human Resource Management in an Emerging South Asian Economy: The Case of Brunei*. <https://doi.org/10.4324/9780429030963-4>
- Ghozali, I. (2016a). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23. (Edisi 8). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2016b). Ghozali, Imam. (2016). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23. Semarang: BPFE Universitas Diponegoro. *IOSR Journal of Economics and Finance*.
- Hamid, Z., Muzamil, M., & Shah, S. A. (2019). Strategic human resource management. In *Handbook of Research on Positive Organizational Behavior for Improved Workplace Performance*. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-0058-3.ch015>
- Hasibuan, M. S. P. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara.
- Hengky, S. H. (2013). Fundamentals of Human Resource Management. In *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*. <https://doi.org/0470169680>
- Kammeyer-Mueller, J. D. (2015). Human Resource Management Practices. In *The Encyclopedia of Adulthood and Aging*. <https://doi.org/10.1002/9781118521373.wbeaa223>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). Perilaku Organisasi Organizational Behavior. In 1.
- Komang. (2017). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI PADA KINERJA ORGANISASI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI PEMODERASI. *E-Jurnal Akuntansi*.
- Mahsud, R., Prussia, G., & Yukl, G. (2010). Leader empathy, ethical leadership, and relationsoriented behaviors as antecedents of leadermember exchange quality. *Journal of Managerial Psychology*. <https://doi.org/10.1108/02683941011056932>
- Mangkunegara. (2012). Manajemen mutu sumber daya manusia. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Marwansyah. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

- Mulawarman, K., & Rosilawati, Y. (2014). Komunikasi Organisasi. Jurnal Ilmiah Komunikasi Makna.
- Murti, H., & Srimulyani, V. A. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada Pdam Kota Madiun. JRMA Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi.
- Nursam, N. (2017). Manajemen Kinerja. Kelola: Journal of Islamic Education Management. <https://doi.org/10.24256/kelola.v2i2.438>
- Praditya Maha Putra, K. A., & Sudibya, I. G. A. (2019). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA KARYAWAN. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p12>
- Ratnasari, K. C. K. R. T. (2017). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. In Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia.
- Rivai, V. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. In manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). Manajemen Edisi Kesepuluh. In Manajemen Edisi Kesepuluh.
- Sedarmayanti. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Sugiyono. (2015). Metode Penelitian. Metode Penelitian.
- Sunyoto, D. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: CAPS (Center Of Academic Publishing Service).
- Sutikno, S. (2014). Pemimpin dan kepemimpinan. Pemimpin Dan Kepemimpinan.
- Tucunan, R. J. A., Supartha, W. G., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa). E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana.
- Utami, A., & Waluyo, H. (2017). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KSP LOHJINAWA. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis.