

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Penduduk muslim telah mencapai 23,4 persen dari populasi dunia, yakni sekitar 1,6 milyar penduduk dan menjadi penduduk terbanyak nomor dua di dunia setelah kaum Kristen. Indonesia menempati urutan pertama penganut Islam di dunia dari Negeri-negeri muslim yang mayoritas berada di Asia-Afrika, yakni sebesar 204.874.000 penduduk sekaligus urutan pertama dari enam agama di Indonesia yaitu sebesar 88,1%. Sebagai negeri yang mayoritas penduduknya penganut Islam juga terdiri atas berbagai lapisan masyarakat, seiring dengan perkembangan zaman segala hal yang berhubungan dengan agama Islam tentu menjadi sangat penting untuk diketahui oleh masyarakat (2010 *World Population Statistic – Muslim – Majority Countries*, November 2010). Dengan demikian, tingginya pertumbuhan penduduk muslim di dunia mengiringi pesatnya pertumbuhan ekonomi di negeri-negeri berkembang yang mayoritas negeri muslim, termasuk Indonesia.

Berdasarkan data dari www.syariahmandiri.co.id (2012), dari tahun ke tahun perbandingan *market share* bank syariah terhadap bank konvensional mengalami peningkatan dalam hal dana yang berhasil dihimpun dari pihak ketiga, pembiayaan dan aset yang dimiliki. Tahun 2005 hingga 2010 dana yang berhasil dihimpun bank syariah dari pihak ketiga terus mengalami peningkatan dengan rata-rata peningkatan *market share* pertahun sebesar 0,28 %. Adapun pembiayaan yang berhasil disalurkan bank syariah juga mengalami peningkatan tiap tahunnya yaitu rata-rata sebesar 0,23 %. Sedangkan aset yang dimiliki bank syariah juga selalu meningkat tiap tahunnya rata-rata sebesar 0,28%. Meningkatnya *market share* atau penguasaan pangsa pasar oleh bank syariah menunjukkan bahwa bank syariah mulai mendapatkan kepercayaan dari masyarakat di Indonesia untuk mengelola dana mereka.

Meningkatnya kinerja pemasaran khususnya, secara cepat, tak lepas dari upaya pihak manajemen Bank Islam. Oleh karena itu, diperlukan pihak manajemen yang menerapkan strategi pemasaran di bawah kepemimpinan unggul sehingga bisa membawa dampak positif bagi karyawan dan bagi usaha perbankan syariah secara umum serta bagi masyarakat di sekitarnya. Hal ini merupakan salah satu bentuk ibadah manusia kepada Tuhannya. Allah menciptakan manusia tidak lain untuk beribadah kepadaNya.

Firman Allah Swt dalam QS. a -Dzariyat [51]: 56

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

”*Wa m khalaqtu’l-jinna wa’l-insa illa liya’bud n*”

Artinya : “Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka beribadah kepada-Ku”. (QS adz-Dzariyat [51]: 56).

Kinerja ini tidak lepas dari usaha pihak manajemen untuk menerapkan kepemimpinan Islam dan strategi pemasaran internal dalam Perbankan Islam yang meneladani Rasulullah Saw. Kepemimpinan Rasulullah Saw. tidak bisa terlepas dari kehadiran beliau yaitu sebagai

pemimpin spiritual dan pemimpin rakyat. Hampir semua teori kepemimpinan yang dibahas oleh ilmuwan Barat ada pada diri nabi Muhammad Saw. Bahkan tokoh barat Alphonso de Lamartine mengatakan “Dengan mengatakan semua standar ukuran kehebatan manusia, kita bisa juga bertanya, apakah ada orang yang lebih hebat darinya? Dia adalah filosof, orator, rasul, legislator, pemimpin tentara, negosiator ulung, pembaharu, pemimpin keagamaan, pendiri lebih dari 20 wilayah Negara berasas agama, dialah Muhammad.” Prinsip dasar dari kepemimpinan beliau adalah keteladanan. Dalam memimpin beliau lebih mengutamakan *Uswah Al- hasanah* pemberian contoh kepada para shahabatnya. Sebagaimana digambarkan dalam al-Qur’an:

وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ

Wa innaka la'al khuluqin 'a m(in)

Artinya : Dan sesungguhnya engkau Muhammad benar-benar berada dalam akhlaq yang sangat agung. (QS. al-Qolam : 4). (Antonio, 2004:244).

Dengan demikian, penelitian ini dimaksudkan untuk mengenalkan dan mendalami kepemimpinan Islam karena Hofstede sebagai salah satu ilmuwan Barat mengatakan bahwa Teori Manajemen termasuk manajemen sumber daya manusia adalah bersumber dari Eropa dengan tokoh-tokohnya semisal Adam Smith, Max Weber, Henri Fayol, Kurt Lewin dan lainnya. Hal ini seakan-akan menyatakan kemustahilan adanya Teori Manajemen dari selain kebudayaan Barat (Sidani, 2008). Padahal, kepemimpinan berbasis spiritual Islam telah dibahas dalam Islam jauh sebelum teori Barat berbicara. Kepemimpinan berbasis spiritual atau Khalifah di muka bumi memiliki tanggung jawab sebagaimana tercantum dalam QS. al-Baqarah [2]: 30, yaitu :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً، قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

“*Wa i q la rabbuka lil-mal -i-kati inn j 'ilun f 'l-ardi khalifah, q l ataj'alu f h man yufsidu f h wa yafiku'd-dim ', wa nahnu nusabbihu bi hamdika wa nuqaddisu lak, q la inn a'lamu m l ta'lam na*”

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal kami senantiasanya bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."”

Kepemimpinan berbasis spiritual agama Islam yang berfungsi sebagai Khalifah di muka bumi agar bisa memakmurkan bumi, termasuk di dalamnya memimpin anak buahnya agar mampu bersamanya mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam sebuah organisasi. Isu mengenai spiritualitas di tempat kerja telah menerima perhatian yang meningkat dalam ilmu organisasi (Giacalone & Jurkiewicz, 2003a), dan implikasi dari spiritualitas pada tempat kerja untuk penelitian teori, dan praktek kepemimpinan membuat daerah ini cepat tumbuh sebagai obyek penelitian

baru dan penyelidikan oleh para sarjana (Giacalone, Jurkiewicz, dan Fry, 2005). Selain itu, ada bukti yang muncul bahwa tempat kerja yang menyediakan program spiritualitas tidak hanya bermanfaat untuk manusia secara individual seperti meningkatkan kesehatan manusia positif dan kesejahteraan psikologis, tetapi program itu juga memberikan peningkatan komitmen karyawan, kinerja dan pengurangan absensi karyawan dan perputaran karyawan, bahkan kesejahteraan karyawan (Fry, Vitucci, & Cedillo, 2005; Malone & Fry, 2003 dalam Fry dan Matherly, 2005).

Islam mengajarkan bila ingin memberikan hasil usaha baik berupa barang maupun pelayanan/jasa hendaknya bersikap baik kepada pelanggannya agar mereka mendatangi dan membeli barang atau jasa yang ditawarkan, juga menawarkan barang atau jasa yang berkualitas (yang unggul). Zambetakis dan Moustakis (2007) menyatakan bahwa pemasaran internal adalah upaya perusahaan untuk melakukan penekanan pada bisnis guna mewujudkan kesejahteraan karyawan dan pendekatan pekerjaan sebagai produk internal, yang bertujuan untuk pengembangan perusahaan dan motivasi terbaik bagi karyawan (Roberts-Lombard, 2010:362). Palmatier *et al.* (2006:137-138) menjelaskan bahwa menempatkan karyawan sebagai pelanggan internal dalam posisi yang lebih baik, di samping memberikan kualitas yang diinginkan untuk memuaskan pelanggan eksternal, maka akan dapat mengarahkan bagaimana "memenuhi kesejahteraan pelanggan internal". Sidani (2008) menjelaskan bahwa hasil dari organisasi atas sebuah kepemimpinan Islam dapat berupa kepatuhan pengikut, keterikatan pada pemimpin, dan kinerja organisasi termasuk kinerja karyawan. Dengan demikian, karyawan sudah seharusnya fokus pada peningkatan kinerjanya yaitu dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelanggan eksternal. Salah satu metode agar karyawan yang menjalankan aktifitas pemasaran dapat memberikan kepuasan terhadap pelanggan eksternal, adalah diterapkannya pemasaran internal yang meliputi pelatihan karyawan garis depan, pemberian kompensasi yang menarik bagi karyawan, sehingga karyawan garis depan ini akan bisa memberikan pelayanan terbaiknya kepada pelanggan eksternal. Hal ini tampak dalam pengukuran kinerja karyawan bagian pemasaran (Bouranta, 2005).

TEORI

Kepemimpinan Islam

Rivai (2009:106-108) mengutip kata pemimpin diambil dari "to lead", dan memberikan definisi kepemimpinan sebagai kemampuan meyakinkan orang lain supaya bekerja sama di bawah pimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai atau melakukan suatu tujuan tertentu. Saleh (2012, dalam Ahmad *et al.*, 2012:212) mengatakan bahwa intelektual muslim menggunakan kata seperti "wilayah", "Imamah", dan "Khilafah" untuk mengartikan kepemimpinan. Istilah kepemimpinan (*leadership*) berdasarkan Kamus Bahasa Arab, Al-Mu'jam Al-Wasiit, mengartikan "to lead" sebagai "to head a group while being in front" (Mustafa *et al.*, 1989:765). Dengan demikian, pemimpin selalu muncul dari salah satu anggota atau organisasi yang menonjol, dan mereka adalah yang pertama

dan tampil di depan. Kamus Bahasa Inggris *American Heritage Dictionary* juga mendefinisikan hal yang sama yaitu "to guide or direct in a course, or to go first as a guide" (Morris, 1981:719).

Menurut Tobroni (2005), kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi keilahian. Tuhan adalah pemimpin sejati yang mengilhami, mempengaruhi, melayani dan menggerakkan hati nurani hamba-Nya dengan sangat bijaksana melalui pendekatan etis dan keteladanan. Karena itu kepemimpinan spiritual disebut juga kepemimpinan yang berdasarkan etika religius dan kecerdasan spiritual, mendasarkan pada iman dan hati nurani. Lebih spesifik, kepemimpinan Islam adalah kepemimpinan yang berdasarkan hukum Allah Swt. Oleh karena itu, pemimpin haruslah orang yang paling tahu tentang hukum Ilahi.

Robbins (2008:188) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan orang lain sehingga orang tersebut dengan penuh semangat berusaha mencapai tujuan. Beekun (1998:4) mendefinisikan kepemimpinan dalam pandangan Islam merupakan amanah dan tanggung jawab yang tidak hanya dipertanggungjawabkan kepada anggota-anggota yang dipimpinnya, tetapi juga akan dipertanggung jawabkan di hadapan Allah *Subhanahu Wa Ta' la*. Jadi, pertanggungjawaban kepemimpinan dalam Islam tidak hanya bersifat horizontal-formal sesama manusia, tetapi bersifat vertikal-moral, yakni tanggung jawab kepada Allah *Subhanahu Wa Ta' la* di akhirat.

Rasulullah *Shalla'l-L hu 'Alihi Wa Sallam* juga mengingatkan dalam haditsnya agar dapat menjaga amanah kepemimpinan, sebab hal itu akan dimintai pertanggungjawabannya baik di dunia maupun dihadapan Allah *Ta' la*.

Hal tersebut dijelaskan dalam hadits berikut:

مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ: ...

"... Kullukum r 'in wa kullukum mas- -lun 'an ra'iyatihi"

Artinya: "... Setiap kamu akan dimintai pertanggungjawaban dari kepemimpinanmu"

(HR. Ahmad dalam Musnadnya, Muttafaqun 'alaih, Abu Dawud, dan At-Tirmidzi dari Ibnu Umar. Hadist *Shahih* menurut Asy-Suyuthi dalam *Al-J mi'ush-Shagh r*, II/6370)

Kepemimpinan Islam dalam studi ini merupakan pengembangan dari kepemimpinan yang ada selama ini namun didasarkan pada nilai-nilai spiritual lebih spesifik yaitu Islam. Adapun konsep kepemimpinan Islam menjadi sangat penting, dan telah dilakukan sejak 1500 tahun lebih, yaitu sejak munculnya kepemimpinan oleh Nabi Muhammad *Shalla'l-L hu 'Alihi Wa Sallam* yang telah menerapkannya berdasarkan tuntunan al-Qur'an dan as-Sunnah. Sebagaimana firman Allah Swt. dalam QS. al-Baqarah [2]: 30.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَنْجَعُ فِيهَا مَنْ يَفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا

"Wa i q la rabbuka lil-mal -i-kati inn j 'ilun f 'l-ardi khal fah, q l ataj'alu f h man yufsidu f h wa yasfiku'd-dim ', wa nahnu nusabbihu bi hamdika wa nuqaddisu lak, q la inn a'lamu m l ta'lam na"

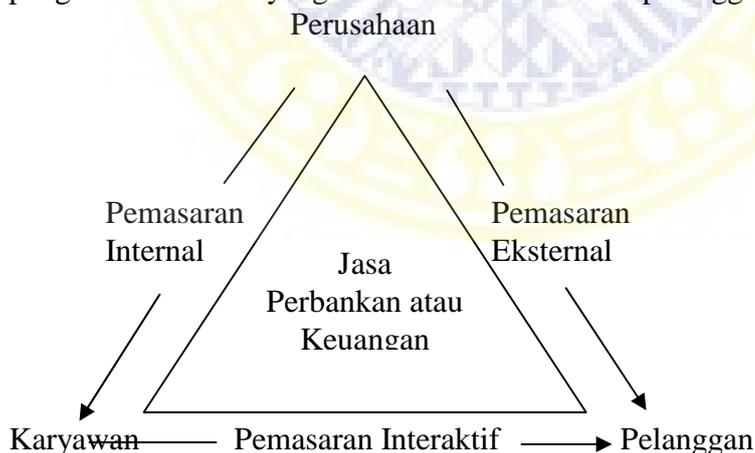
Artinya: "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal kami senantiasanya bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."" (Departemen Agama RI, 2011)

Oleh karena itu, kepemimpinan seharusnya dimaknai sebagai sebuah pengorbanan dan amanah yang harus diemban dengan sebaik-baiknya. Kepemimpinan juga bukan kesewenang-wenangan untuk bertindak, tetapi kewenangan untuk melayani dan mengayomi dan berbuat dengan seadil-adilnya. kepemimpinan adalah sebuah keteladanan dan kepeloporan dalam bertindak. Kepemimpinan semacam ini akan muncul jika dilandasi dengan semangat amanah, keikhlasan dan nilai-nilai keadilan.

Dengan demikian berdasarkan uraian teori sebelumnya, maka definisi kepemimpinan Islam adalah kemampuan untuk mempengaruhi karyawan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan pihak manajemen berdasarkan norma al-Qur'an dan sabda serta perilaku Rasulullah Saw. dalam praktek keseharian.

2.2. Konsep Pemasaran

Konsep *internal marketing* (pemasaran internal) pertama kali diperkenalkan pada pertengahan tahun 70-an sebagai cara perusahaan agar dapat mencapai konsistensi dalam kualitas jasa (Ahmed dan Rafeq, 2004 dalam Bannon, 2005). Salah satu tujuannya adalah untuk memuaskan konsumen internal yaitu pekerja (Sergeant, 1999). Logikanya dengan memuaskan kebutuhan konsumen internal, maka organisasi akan menjadi pengantar kualitas yang baik untuk memuaskan pelanggan eksternal.



Sumber: Kotler, Philip dan Kevin L. Keller. 2011. *Marketing Management*. Edisi Keduabelas. Halaman 494. Jakarta: PT Prenhallindo.

Gambar 2.1.
TIGA JENIS PEMASARAN INDUSTRI JASA

Konsep pemasaran internal menjadi satu hal yang sangat penting bagi sebuah perusahaan di bidang jasa. Seringkali pemasaran internal harus sinergi dengan pemasaran eksternal. Adapun gambar hubungan antara pemasaran internal dengan pemasaran eksternal dapat dilihat pada Gambar 2.1. Kotler dan Armstrong (1996:658) menyatakan bahwa pemasaran internal mampu memotivasi karyawannya untuk bekerja sebagai satu tim yang memiliki komitmen untuk menyediakan layanan yang unggul. Sedangkan pemasaran interaktif dapat berperan untuk mengajarkan karyawan untuk berinteraksi dengan pelanggannya dan menyajikan layanan secara memuaskan.

Kotler dan Armstrong (2006:665-666) menambahkan bahwa pemasaran internal bermakna sebagai bentuk aktifitas perusahaan jasa yang harus secara efektif melakukan pelatihan dan memotivasi hubungan yang dilakukan oleh karyawan dengan pelanggannya dan seluruh pihak di dalam perusahaan di bidang jasa bekerja sebagai satu tim guna mewujudkan kepuasan pelanggan.

Sedangkan Gronroos (1990 dalam Varey, 2001) mengatakan bahwa pemasaran internal adalah filsafat manajerial yang memperkuat sikap dan pemahaman manajer relatif terhadap peran karyawan dalam organisasi dan menyebutkan kebutuhan untuk pandangan holistik dalam pekerjaan mereka. Tsai (2008) menambahkan bahwa pemasaran internal adalah tindakan manajemen sumber daya manusia untuk menjaga staf yang sangat baik. Menurut Winter (1985; dalam Bannon, 2005), definisi dari pemasaran internal adalah suatu pendekatan pemasaran yang terencana yang dilaksanakan pada proses pemotivasian pekerja, untuk mengimplementasikan dan mengintegrasikan organisasi berkaitan dengan berorientasi kepada konsumen.

Dengan demikian, secara keseluruhan, definisi ini menunjukkan bahwa pemasaran internal adalah kebutuhan sebagai filosofi manajemen yang diterapkan untuk perusahaan dan karyawan untuk meningkatkan kualitas layanan terhadap pelanggan. Tujuan utama dari pendekatan pemasaran internal adalah untuk mengembangkan dan mendidik serta meningkatkan motivasi karyawan dalam melayani pelanggan, sehingga dapat dikatakan sebagai pemikiran perusahaan yang berorientasi pada kualitas karyawan.

Sebenarnya, jauh sebelum para ahli pemasaran ini berbicara, ribuan tahun lampau, maka Allah *Ta' la* telah memberikan tuntunan kepada umat-Nya, agar ketika memproduksi barang atau memberikan layanan kepada saudaranya (pelanggannya), maka sudah seharusnya memberikan yang baik. Dalam kitab suci, QS. al-Baqarah [2]: 275, terdapat sepenggal ayat yang menjelaskan bahwa "Allah Swt. telah menghalalkan jual-beli". Agama membolehkan *marketing*. Dengan demikian konsep *marketing* (pemasaran) selalu disertai dengan istilah solusi dan kepuasan.

Nabi Muhammad *Shalla'l-L hu 'Alihi Wa Sallam* telah mengajarkan pada umatnya untuk selalu berbuat baik kepada orang lain. Inilah sebenarnya dasar dari pelayanan yang optimal (*service excellent*). Sebagaimana sabdanya:

“*rahima’l-Lahu ‘abdan samhan i b ‘a, samhan i ‘sy-tar , samhan i qada, samhan i ‘q-tada*”

Artinya : “Semoga kasih sayang Allah dilimpahkan kepada orang yang bersikap lemah lembut (ramah) pada saat membeli, menjual, menghutang, dan menuntut haknya”.

(HR. Al-Bukhari dan Ibnu Majah dari Jabir bin Abdullah *radiya’l-Lahu anhum*. Hadist *shahih* menurut As-Suyuthi dalam *Al-J mi’u’sh-Shagh r*, II/4434)

Allah *Subhanahu Wa Ta’ la* juga telah menginstruksikan untuk senantiasa berbuat baik kepada orang lain. Firman Allah *Ta’ la* di antaranya terdapat dalam QS. al-Hijr [15] : 88,

... وَأَخْفِضْ جَنَاحَكَ لِلْمُؤْمِنِينَ

...*Wa’h-fid jan haka li’l-mu’min na*

Artinya : ”Dan berendah dirilah kamu pada orang-orang yang beriman” (Departemen Agama RI, 2011)

juga dalam firman-Nya pada QS. ali -’Imran [3]: 159,

... وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ ...

”...*Wa lau kunta fa’z-zan gal za’l-qalbi la’n-fadd min haulika f ‘fu’ anhum..*”.

Artinya: ”Dan sekiranya kamu bersikap keras lagi berbuat kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekeliling kamu”. (Departemen Agama RI, 2011)

Demikian pula dalam Hadits yang diriwayatkan oleh Imam Muslim dari Abi Ya’la (Yahya ibn Syarifuddin an-Nawawi, Hadits Arba’in nomor 17, dalam Hafidhuddin dan Tanjung, 2003:2), Rasulullah Saw. bersabda,

ﷲ

Innall ha katabal i s na ‘al kulli syai in....

Artinya : ”Allah Swt. mewajibkan kepada kita untuk berlaku ihsan dalam segala sesuatu”. (HR. Muslim)

Kata *ihsan* bermakna ”melakukan sesuatu secara maksimal dan optimal”. Oleh karena itu, setiap individu muslim melakukan segala sesuatu dari hal yang kecil hingga hal besar, harus dilakukan secara ihsan, secara optimal, baik, benar dan tuntas.

Begitu pula dengan seorang pemasar, ketika menciptakan produk hingga menawarkan produk sampai ke tangan pelanggan, hendaknya dilakukan secara baik dan benar. Islam mengajarkan bila ingin memberikan hasil usaha baik berupa barang maupun pelayanan/jasa hendaknya memberikan yang berkualitas (yang unggul), jangan memberikan yang buruk atau tidak berkualitas kepada orang lain.

Hal tersebut dapat dijelaskan dalam QS. al-Baqarah [2]: 267, yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَنْفِقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أْحْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَلَا تَيْمَّ
الْخَبِيثِ مِنْهُ تُنْفِقُونَ وَلَسْتُمْ بِأَخْذِيهِ إِلَّا أَنْ تُغْمِضُوا فِيهِ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ

"*Y ayyuh 'l-la na man anfiq min thayyib ti m kasabtum wa mim akhra'j-n lakum mina'l-ardi wa l tayammam 'l-khab a minhu tunfiq na wa lastum bi akhi hi ill an tugmid fhi wa'lam anna'l-L ha ganiyyun ham dun*"

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah (dijalan Allah Swt.) sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang kami keluarkan dari bumi untuk kamu dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk lalu kamu nafkahkan darinya padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memicingkan mata terhadapnya. Dan ketahuilah bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji". (Departemen Agama RI, 2011)

Oleh karena itu, pemasaran yang berkah dapat diawali dengan memberikan layanan yang menguntungkan pelanggan, meski sedikit untung namun banyak laku. Setiap pihak tentunya ingin menikmati keuntungan, baik pemasar maupun pelanggan. Itu sudah *sunatullah*. Sedangkan menurut Islam, pemasaran dan bisnis yang paling menguntungkan adalah yang membuat sebanyak-banyaknya orang merasa diuntungkan. Bisnis syariah seperti perbankan Islam, adalah bisnis yang mengandung keadilan dan prinsip-prinsip etika yang tinggi. Allah *Subhanahu Wa Ta' la* dengan tegas mengatakan bahwa dalam bisnis syariah haram hukumnya menzalimi satu sama lain, sebagaimana firman-Nya dalam QS. al-Baqarah [2]: 279;

...

... *L ta^llim na wa l tu^llam na*

Artinya : "... Kamu tidak (boleh) menzalimi dan tidak pula dizalimi ..." (Departemen Agama RI, 2011)

Salah satu hak umat sebagaimana dicantumkan dalam QS. an-Nisa' [4]: 86;

وَإِذَا حُيِّئْتُمْ بِهِ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ مِنْهَا أَوْ رُدُّوهَا إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ حَسِيبًا

Wa i uyy tum bita iyyati fa ayy bi a sana minh au rudd h inn lla ha k na 'al kulli syai'in has b (n).

Artinya : "Apabila kamu diberi penghormatan dengan sesuatu penghormatan, Maka balaslah penghormatan itu dengan yang lebih baik dari padanya, atau balaslah penghormatan itu (dengan yang serupa). Sesungguhnya Allah memperhitungkan segala sesuatu". (Departemen Agama RI, 2011)

Hafidhuddin dan Tanjung (2003:145-146) mengatakan bahwa ayat tersebut memiliki *asbabun nuzul* berkaitan dengan ucapan salam. Jika diberi penghormatan (maksudnya diberi ucapan salam), maka sebaiknya membalas dengan penghormatan yang lebih baik. Jika tidak bisa menjawab dengan yang lebih baik, maka paling tidak menjawab dengan ucapan yang sama. Jadi, pelajaran yang dapat diambil adalah jika mendapat kebaikan dari orang lain, sedapat mungkin untuk membalas dengan kebaikan yang lebih banyak. Jika tidak bisa lebih, paling tidak membalas dengan kebaikan yang sama. Jangan justru membalas dengan cara menghilangkan atau mengurangi. Hal ini akan memunculkan dampak yang sangat kuat, yaitu semangat untuk memperkuat ukhuwah Islamiyah.

Teladan yang bisa diambil dari ayat tersebut adalah, bagi seorang pemasar, sudah sepatutnya untuk berusaha maksimal untuk menciptakan produk yang berkualitas dan memberikan pelayanan yang memuaskan. Ketika pelanggan sudah memberikan kepercayaan yang baik terhadap barang dan jasa pemasar, maka sudah selayaknya, pemasar membalasnya dengan kebaikan pula, yaitu mempertahankan bahkan meningkatkan kualitas barang maupun layanan yang disajikannya.

عَلَيْهِ - يَقُولُ : - .
 فَلْيَكْتَسِبْ يَكُنْ لَهُ - فَلْيَكْتَسِبْ يَكُنْ لَهُ
 فَلْيَ - : : عَلَيْهِ - . : - .

Artinya : Diriwayatkan dari Mustawrid bin Syadad : Aku mendengar Nabi Muhammad Saw. Bersabda : “Siapa yang menjadi pekerja bagi majikan, hendaklah ia (majikan) mencarikan isteri (untuknya); seorang pembantu bila tidak memilikinya, hendaklah ia mencarikannya untuk pembantunya. Bila ia tidak mempunyai tempat tinggal, hendaklah ia mencarikan tempat tinggal.” Abu Bakar mengatakan : Diberitakan kepadaku bahwa Nabi Muhammad Saw. Bersabda : “Siapa yang mengambil sikap selain itu, maka ia adalah seorang yang keterlaluan atau pencuri”. (HR Bukhari, dalam Khan, 1997:79).

Dengan demikian berdasarkan uraian teori sebelumnya menunjukkan bahwa Islam telah mengajarkan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada sesama manusia, terlebih lagi terhadap pelanggannya. Begitu juga Islam telah memberikan tuntunan bagi seorang majikan/pemilik perusahaan/manajer perusahaan agar memberikan pelayanan terbaik bahkan memenuhi hak-haknya para pekerja/karyawannya dengan sebaik-baiknya, sehingga pekerja atau karyawan tersebut memberikan yang terbaik pula kepada perusahaan, salah satunya adalah memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggannya. Dengan demikian, pemasaran internal adalah bentuk aktifitas perusahaan secara efektif untuk melakukan pelatihan dan memotivasi hubungan antara karyawan dengan pelanggan dan pihak internal perusahaan, dengan cara membekali karyawan melalui motivasi dan keahlian, serta pengoptimalan kecerdasan terutama spiritual untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, dan akhlak karyawan khususnya bagian pemasaran agar dapat mewujudkan harapan perusahaan dengan tujuan untuk menjalankan ketentuan dalam syariat Islam dan meraih ridho Allah Swt.

2.3. Konsep Kinerja Karyawan

Defnisi kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002:53) adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja. Mangkunegara (2000) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggungjawab yang diberikan.

Selain itu, kinerja bisa diartikan sebagai perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi tempat seseorang bekerja (Murphy, 1990, dalam

Richard, 2002). Ilyas (1993) mengatakan bahwa kinerja adalah perilaku manusia dalam sebuah organisasi yang memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan guna mencapai hasil yang diinginkan. Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok.

Hasibuan (2005:87) menyatakan bahwa pengukuran kinerja karyawan dapat meliputi kedisiplinan, kesetiaan, hasil kerja, kejujuran, kreatifitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan, dan tanggung jawab dari karyawan tersebut. Selain itu, Bernadin dan Russel (1993:384) menyarankan pengukuran kinerja seseorang mencakup efisiensi biaya, penghematan waktu, kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, keperluan pengawasan, dan dampak interpersonal.

Dalam sudut pandang Islam, Ryandono (2010) menyatakan bahwa umat telah diajarkan untuk selalu mengevaluasi apa yang telah dikerjakan hari ini sebagai dasar pijakan aktivitas pada keesokan harinya dan setiap manusia selalu dituntut tanggungjawab dari perbuatannya sebagaimana diperintahkan dalam al-Qur'an surat Hasyr ayat 18 dan al-Muddastsir ayat 38 dengan maksud agar manusia memiliki kinerja individu yang lebih baik; يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا

Y ayyuh lla na man ttaq ll ha walta ur nafsum m qaddamat ligadin wattaq ll ha innall ha khab rum bim ta'mal n(a)

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS. al-Hasyr (59):18) (Departemen Agama RI, 2011).

Juga dalam surat at-Taubah (9) ayat 105,

Artinya : "Dan katakanlah, "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah yang mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitahukan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan". (Departemen Agama RI, 2011).

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ

Kullu nafsım bim kasabat rah nah(tun)

Artinya : "Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuatnya". (QS. Al-Muddastsir (74) : 38) (Departemen Agama RI, 2011).

2.4. Konsep Kesejahteraan

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia, bahwa kata *Sejahtera* diartikan dengan *aman sentosa* dan *makmur, selamat* (terlepas dari segala macam gangguan). Sedangkan *kesejahteraan* diartikan sebagai hal atau keadaan sejahtera, keamanan keselamatan, ketenteraman jiwa, kesehatan jiwa, secara sosial keadaan sejahtera masyarakat.

Kehidupan ekonomi sebagai salah satu aspek yang paling penting dalam mewujudkan kemuliaan dan kebahagiaan (falah) atau yang biasa disebut dengan kesejahteraan. Kesejahteraan manusia harus dicapai dengan mendasarkan pada nilai-nilai Islam yang diimplementasikan dalam kesatuan antara keyakinan (iman), perbuatan (amal shaleh), dan moralitas (*akhlakul karimah*). Allah *Ta' la* berfirman dalam QS. an-Nahl [16]: 97, yaitu :

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ دَكَرٍ أَوْ أَنْتَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّاهُ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُ
بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

“Man ‘amila lih n min akarin au un wa huwa mu’minun falanuhyiyannahu hay tan thayyibatan walanajziyannahum ajrahum bi-ahsani m k n ya’mal n”.

Artinya: “Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.” (Departemen Agama RI, 2011)

Ayat tersebut di atas menunjukkan bahwa Allah *Ta' la* memberikan tuntunan kepada manusia bahwa tindakan dalam kehidupan ekonomi (amal) harus didasarkan pada apa yang diyakini benar sesuai syari’ah (keimanan) dan tindakan atau perbuatan tersebut (amal) tidak bertentangan dengan nilai moral sosial (akhlaq) dimana kepemilikan pribadi (*self interest*), tidak serakah, tidak materialistis, tidak monopoli dan tidak pula merampas hak dan usaha orang lain. Islam lebih memberikan tekanan pada nilai moral, kebersamaan dalam berperikemanusiaan serta keadilan dalam kesejahteraan ekonomi (Zadjuli, 2007, dalam Ryandono : 2010). Ayat lainnya yang menunjukkan petunjuk Allah *Ta' la* bagi manusia dalam mewujudkan kesejahteraan adalah sebagaimana tercantum dalam QS. al-Qashsh [28]: 77, yaitu :

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ
وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

“Wabtagi f m at ka’l-Lahu’d-d ral khirati wa l tansa nash baka mina’d-dun-y wa ahsin kam ahsana’l-Lahu ilaika wa l tabgi’l-fas da f ’l-ardhi inna’l-Laha l yuhibbu’l-mufsid na”

Artinya : “dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.” (Departemen Agama RI, 2011)

Islam memberikan petunjuk bagi manusia bagaimana mereka dapat memenuhi kebutuhan materinya di dunia sehingga tercapai kesejahteraan untuk mencapai falah. Falah dimaknai sebagai kebahagiaan (keberuntungan jangka panjang) yang tidak hanya memandang aspek material (dunia) namun justru lebih ditekankan pula pada aspek spiritual (akhirat). Zadjuli (2006) menyatakan bahwa kesejahteraan menurut Islam adalah tercapainya tujuan manusia secara komprehensif ataupun secara menyeluruh (*the holistic*

goals=the maqashid), sehingga manusia itu telah mencapai kebahagiaan secara keseluruhan pula (kebahagiaan lahir dan batin), dunia akhirat/humafalah (*well-being*).

Zadjuli (2009) mengatakan bahwa kemiskinan menurut Islam pada hakikat dasarnya adalah :

1. Miskin harta, dimana pengertian kekayaan bukanlah banyaknya harta benda yang dimiliki seseorang, tetapi kekayaan yang sebenarnya ialah kekayaan/ kemuliaan jiwa dan kebersihan jiwa.
2. Miskin pendidikan/ pengetahuan, yaitu orang yang hanya sedikit memiliki ilmu yang benar dan bermanfaat (*Nur Ilahi*) serta tipis keimanannya sehingga menjadikan orang tersebut rendah derajat kualitas kemahlukannya sebagai insan/manusia.
3. Miskin kesehatan, baik dalam hal kesehatan jiwa maupun raga.
4. Miskin keadilan di semua lini penegakan sendi-sendi sosial kemasyarakatan dalam arti luas, sehingga menjadikan runtuhnya tata nilai sosial kemasyarakatan yang baik dan luhur beradab dari suatu bangsa.
5. Miskin dalam hal menjaga kelestarian lingkungan ataupun telah terjadinya kesalahan pengelolaan alam dalam hal untuk memakmurkan bumi sehingga telah menjadikan berbagai bencana dalam kehidupan (tsunami, musibah banjir, kebakaran hutan, tornado/puting beliung, gempa, musim kering yang berkepanjangan sehingga mengacaukan distribusi air baik di laut, kutub, daratan serta yang tersimpan di pohon/tegakan hutan, air tanah dalam ataupun yang berada di langit/awan).

Hal ini sejalan dengan firman Allah Swt. dalam QS. an-Nahl [16]: 97, yang artinya:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Man 'amila li m mi akari au u wahuwa mu'minu fa lanu yannah ay ta ayyibatan wa la najziyannahum ajrahum bia sani m k n ya'mal n(a)

Artinya : “Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, Maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan” (Departemen Agama RI, 2011)

Ditekankan dalam ayat ini bahwa laki-laki dan perempuan dalam Islam mendapat pahala yang sama dan bahwa amal saleh harus disertai iman.

Ahli tafsir seperti Ibnu Katsir maupun Quraish Shihab telah menarik makna *hayaatan tayyibah* atau kehidupan yang baik menjadi kehidupan yang damai dan sejahtera. Kehidupan yang baik mengisyaratkan bahwa orang yang beriman dan beramal shaleh memperoleh kehidupan yang berbeda dengan kehidupan orang kebanyakan. *Hay tan Tayyibatan* kehidupan yang baik itu bukan berarti

kehidupan mewah yang luput dari ujian, tetapi ia adalah kehidupan yang diliputi oleh rasa lega, kerelaan, serta kesabaran dalam menerima cobaan dan rasa syukur atas nikmat Allah Swt. Orang yang memiliki kehidupan yang baik tidak merasakan takut yang mencekam, atau kesedihan yang melampaui Batas, karena dia selalu menyadari bahwa pilihan Allah *Ta' la* adalah yang terbaik, dan di balik segala sesuatu ada ganjaran yang menanti. Ada pendapat lain tentang makna kehidupan yang baik, seperti kehidupan di surga kelak, atau di alam barzakh, atau kehidupan yang diwarnai gana'ah (rasa puas dengan perolehan), atau rezeki yang halal.

Islam sangat memperhatikan kesejahteraan manusia di dunia dan keselamatan di Akhirat. Ahmad (1998:XV) menyatakan bahwa sangatlah disayangkan bahwa banyak negara Islam yang dirundung kemiskinan dan ketidakmerataan pendapatan dan kekayaan (kemakmuran) yang menyolok sementara itu ajaran-ajaran Islam menyediakan garis-garis pedoman yang paling efektif dalam upaya pemberantasan kemiskinan dan pencapaian distribusi pendapatan dan kekayaan yang adil.

Seorang fuqaha asal Mesir bernama Muhammad Abu Zahrah mengatakan bahwa Islam diturunkan sebagai rahmat bagi seluruh umat manusia, dan hukum Islam memiliki tiga sasaran yaitu :

- 1). Penyucian jiwa agar setiap muslim bisa menjadi sumber kebaikan bagi masyarakat dan lingkungannya,
- 2). Tegaknya keadilan dalam masyarakat. Keadilan yang dimaksud mencakup aspek kehidupan di bidang hukum dan muamalah, dan
- 3). Tercapainya masalah (merupakan puncaknya).

Kemudian para ulama menyepakati bahwa masalah yang menjadi puncak sasaran di atas mencakup lima jaminan dasar (obyek yang hendak dijaga oleh maqashid syariah bagi manusia) adalah :

1. Keselamatan keyakinan agama (*hifdhud-din*),
2. Keselamatan jiwa (*hifdhun-nafs*),
3. keselamatan akal (*hifdhul-'aql*),
4. keselamatan keluarga dan keturunan (*hifdhun-nasl*),
5. keselamatan harta benda (*hifdhul-maal*).

Maslahat merupakan salah satu dari empat pilar utama dari maqashid syariah (Hidayat, 2010:44). Tiga yang lainnya adalah keadilan, kesejahteraan, dan kebenaran. Ibnu Taimiyah dalam Baharuddin (2006:145-146) juga menyatakan "Tidak ada seorangpun yang mampu meraih kesuksesan secara sempurna baik di dunia maupun di akhirat kecuali tergabung dalam sebuah perkumpulan (*ijtima'*) mewujudkan kerjasama dan saling menolong untuk mengayuh cita-cita yang diinginkannya". Pendapat para ilmuwan atau para ahli ekonomi seperti Ibnu Kaldun, Ibnu Taimiyah, Umar Chapra dan lainnya, sebagai suatu hal yang normatif. Para ilmuwan terinspirasi dari penelusuran dan pengkajian secara filosofisnya kehidupan bermasyarakat yang ideal telah dipraktikkan dan diwujudkan oleh baginda Nabi Muhammad *Shalla'l-L hu 'Alihi Wa Sallam* dalam membangun masyarakat madaniah, 1430 tahun yang lalu

(Zadjuli; 2009:2). Kehidupan masyarakat madani ini adalah diidamkan masyarakat dunia saat ini.

Muhammad Hasyim (Zadjuli, 2009:2), mengatakan masyarakat yang madani adalah masyarakat yang sopan santun, beradab serta berbudaya tinggi. Perilaku masyarakat madani dalam menghadapi berbagai permasalahan baik persoalan yang besar maupun yang kecil, yang rumit maupun yang mudah selalu dihadapi dengan sopan santun dan berperadaban serta mencari jalan keluar dengan cara. Zadjuli (2006) menyatakan kesejahteraan menurut syariah Islam adalah tercapainya tujuan manusia secara komprehensif ataupun secara menyeluruh/*the holistic goals (the maqashid)* sehingga manusia itu telah mencapai kebahagiaan secara holistik pula (kebahagiaan lahir dan batin), dunia, akhirat/*huma falah (well-being)*.

Dengan demikian, definisi kesejahteraan perspektif *maqashid syariah* adalah tercukupinya kebutuhan karyawan baik secara lahir maupun batin, peningkatan kebahagiaan, atau kualitas hidup para karyawan yang bertujuan untuk mencapai *falah* (kebahagiaan dunia dan akhirat) yang dijelaskan dalam bentuk lima kemaslahatan manusia yang tercakup dalam *maqashid syariah*.

2.5. Hubungan Antar Variabel

2.5.1. Hubungan Kepemimpinan Islam dengan Kinerja Karyawan

Awal dari hubungan diawali oleh pemimpin dimana pemimpin seringkali dapat diartikan pengambil keputusan dikelola oleh para pelanggan internal yaitu karyawan dan menjadi fasilitator pelayanan kepada pelanggan yang baik, sehingga peran pemimpin dan kepemimpinannya menjadi sangat penting bagi keberlangsungan proses usaha yang dijalankan oleh karyawan untuk memberikan pelayanan terbaiknya kepada pelanggan eksternalnya (Chi *et al.*, 2008). Podsakoff *et al.* (1996) menyatakan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang merubah nilai dasar, kepercayaan, sikap dari bawahan yang dapat meningkatkan kinerja melebihi level minimum organisasi. Konsep kepemimpinan telah mendapatkan perhatian luas dari para peneliti dalam hubungannya dengan keefektifan perusahaan. Bahkan digunakan juga sebagai determinan keberhasilan atau kegagalan pengembangan dan implementasi sistem yang diterapkan oleh perusahaan (Shields dan Young, 1989; Shields, 1995; Sugiharto, 2001). Organ & Podsakoff (2006:251), Alhamda (2006), Boerner (2007), Fry (2006), dan Kaihatu (2007) juga mengatakan bahwa perilaku kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

Bahkan, sejak lama, para pakar manajemen telah membicarakan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Svensson dan Wood (2006) mengatakan bahwa Fiedler (1967) berargumentasi kepemimpinan mampu mempengaruhi kinerja perusahaan. Efektifitas kepemimpinan sering menjadi hal penting untuk menjelaskan dan memprediksi kinerja perusahaan bahkan kinerja karyawannya. Mott (1972) menyampaikan bahwa kepemimpinan penting bagi kinerja kelompok maupun individu. Bennis and Nanus (1985) menyatakan bahwa kinerja perusahaan sangat ditentukan oleh

kepemimpinan atasannya. Yukl (1998) juga mendukung bahwa kepemimpinan berdampak positif terhadap kinerja perusahaan dan kinerja karyawannya.

Sidani (2008) menjelaskan dalam sebuah model untuk meringkas berbagai pengertian kepemimpinan dari para peneliti Barat. Dalam model ini, kepemimpinan adalah fungsi dari sifat pemimpin dan perilaku, sifat pengikut dan atribusi, dan situasi / konteks. Hasil dari organisasi atas sebuah kepemimpinan tersebut berupa kepatuhan pengikut, keterikatan pada pemimpin, dan kinerja organisasi. Hou (2003, dalam Chi *et al.*, 2008) juga menambahkan bahwa pemasaran internal dan kepemimpinan secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja.

2.5.2. Hubungan Pemasaran Internal dengan Kinerja Karyawan

Ratnasari dan Aksa (2011:195) mengatakan bahwa *internal marketing* menciptakan suatu efektifitas kinerja sumber daya insani sebelum mereka berhubungan dengan para pelanggan. Salah satu tujuan pemasaran internal adalah untuk membantu karyawan mengerti dan menerima misi, strategi, tujuan, layanan, sistem dan kampanye eksternal perusahaan dan untuk terus memotivasi para karyawan serta menginformasikan mereka tentang konsep, barang, jasa dan kampanye eksternal, serta hasil ekonomi yang bersifat baru (Gronroos, dalam Ratnasari dan Aksa, 2011:192).

Dengan demikian, karyawan garis depan sudah seharusnya fokus pada pemenuhan kebutuhan pelanggan eksternal. Salah satu metode agar karyawan garis depan yang menjalankan aktifitas pemasaran dapat memberikan kepuasan terhadap pelanggan eksternal, adalah diterapkannya pemasaran internal yang meliputi pelatihan karyawan garis depan, pemberian kompensasi yang menarik bagi karyawan, sehingga karyawan garis depan ini akan bisa memberikan pelayanan terbaiknya kepada pelanggan eksternal. Hal ini tampak dalam pengukuran kinerja karyawan bagian pemasaran (Bouranta, 2005). Xiao (1997, dalam Chi *et al.* 2008) memberikan penjelasan dan mendorong manajer agar menerapkan konsep pemasaran dalam pemasaran internal bagi pelanggan internalnya, yaitu karyawan dari perusahaan tersebut, agar dapat meningkatkan kinerja termasuk kinerja karyawan pemasaran. Bakar *et al.* (2012) juga menambahkan bahwa pemasaran internal yang diterapkan sebuah perusahaan mampu meningkatkan kinerja karyawan (pelanggan internal), selanjutnya, akan menghasilkan kepuasan bagi pelanggan eksternal.

2.5.3. Hubungan Kinerja Karyawan dengan Kesejahteraan Karyawan

Model *Circle of Equity* dari Ibnu Khaldun tersebut diimplementasikan pada Bank Islam dengan penyesuaian yaitu otoritas pemerintah (G) dapat dijalankan dalam bank Islam sebagai otoritas manajemen bank Islam yang menerapkan pemasaran internal dan kepemimpinan Islam, Sumber Daya Insani (N) direpresentasikan oleh karyawan bank Islam, pembangunan (g) diwujudkan dalam operasional untuk menghasilkan kinerja karyawan bank Islam; dan keadilan (j) dilihat dari keadilan dalam mendistribusikan kekayaan (pendapatan) untuk pihak pelanggan internal yang biasa disebut dengan karyawan bank Islam, serta kesejahteraan (W) menjadi usaha bank dalam menciptakan kesejahteraan

bagi karyawan Bank Islam, sehingga terwujud kesejahteraan (*falah*) lahir batin di dunia akhirat.

Hakim (2012) mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan kemampuan seorang karyawan untuk melaksanakan tugas berdasarkan pengetahuan tertentu. Terdapat beberapa indikator kinerja Islami karyawan yang mengimplementasikan nilai-nilai Islam, menurut Zadjuli (1999), bahwa karyawan tersebut berniat bekerja karena Allah Swt., dan bekerja karena Allah Swt., serta memberikan sebagian hartanya dari hasil bekerjanya karena Allah Swt. Persepsi tentang kinerja yang didasarkan pada nilai-nilai Islam inilah yang akan dapat mempengaruhi kesejahteraan karyawan. Karyawan tersebut selalu berusaha mengimplementasikan nilai-nilai Islam. Dia tidak hanya berpikir untuk mencapai kebahagiaan di dunia namun juga berorientasi kepada kebahagiaan di akhirat sehingga dia menjalani hidup dengan seimbang. Bagaimana dia bertahan adalah dengan bekerja lebih baik, dan berbagi kesejahteraan yang dia dapatkan kepada orang lain yang membutuhkannya. Hal ini disebabkan adanya pemahaman bahwa manusia yang telah mendapatkan kesejahteraan baik materi maupun immateri dari hasil bekerjanya, maka sudah selayaknya dia bersedia berbagi kepada orang lain, sebagaimana firman Allah Swt. bahwa sesungguhnya harta seorang muslim tidak akan berkurang dikarenakan dia bershodaqoh kepada orang miskin.

2.5.4. Hubungan Kepemimpinan Islam dengan Kesejahteraan Karyawan

Yukl (2002) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses untuk mempengaruhi pihak lain agar memahami dan menyetujui tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana hal tersebut dapat dilaksanakan secara efektif serta merupakan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Charlton (2000, dalam Durrani *et al.* : 2011) mengatakan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang yang ditujukan untuk menghasilkan sesuatu yang luar biasa dalam menghadapi tantangan dan perubahan serta menjaga stabilitas kinerja yang unggul agar mampu meraih manfaat yaitu kesejahteraan yang lebih besar.

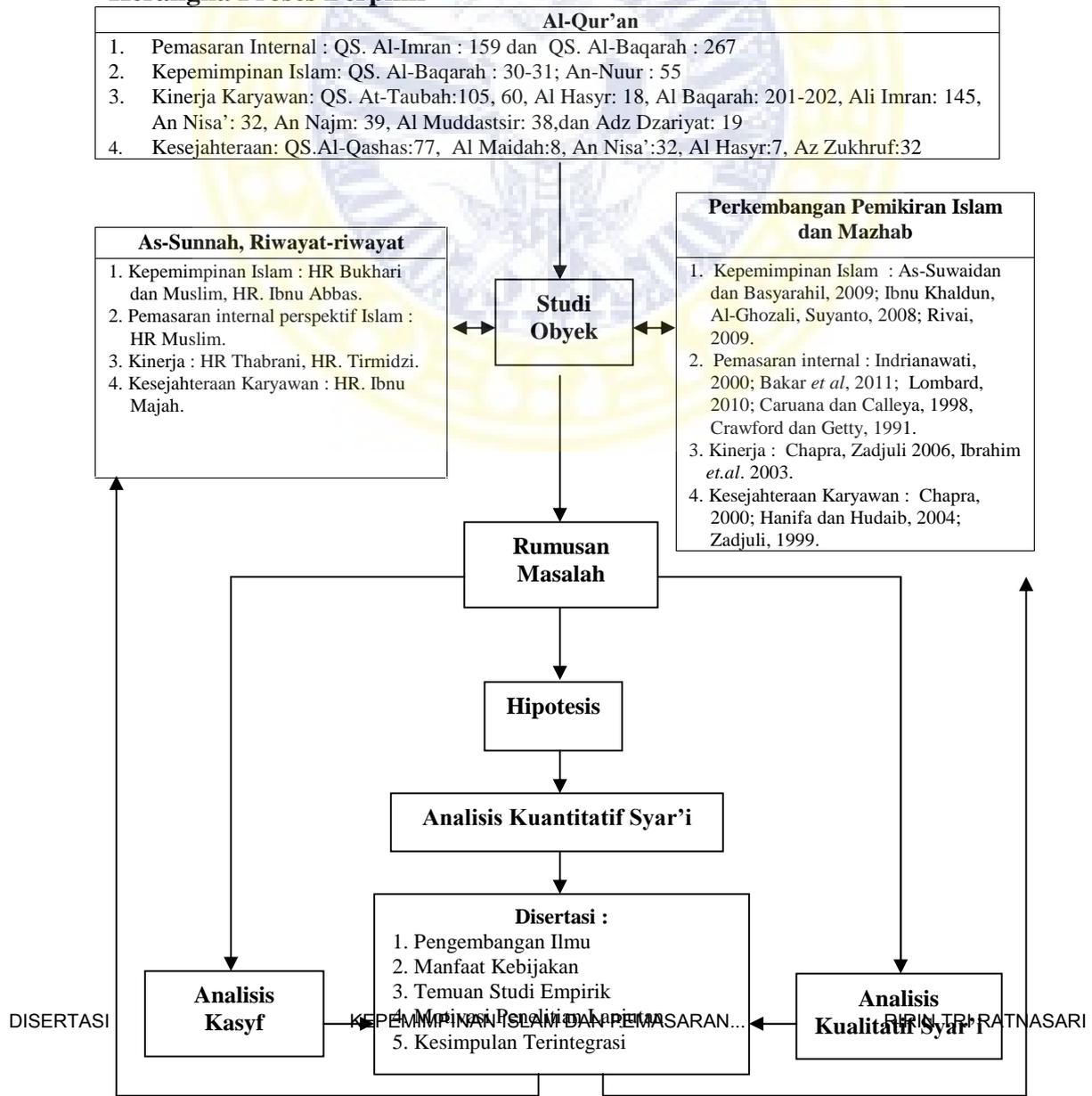
Selain itu, Fahey (2007) menambahkan bahwa bagaimana seorang pemimpin menunjukkan jiwa kepemimpinan spiritualnya kepada karyawannya akan memberikan dampak luar biasa kepada kesejahteraan karyawan. Kesejahteraan ini tidak selalu dilihat dari aspek material. Efek secara menyeluruh dari karyawan yang dipimpinya adalah munculnya kesadaran secara universal untuk *spiritual well-being* atau kesejahteraan dari aspek spiritual, manajemen energi kehidupan, semangat hidup, kasih sayang dengan sesama, dan kekuatan menjalani kehidupan (Bolman dan Deal, 2001; Van Tiem, Moseley dan Dessinger, 2001). Dalam teorinya al-Ghazali (Juz 4) dan diperkuat oleh Zadjuli (2009), maka *spiritual well-being* ini dimaknai sebagai terjaganya *maqashid syariah* yang obyeknya meliputi *hifdhun-din, hifdhun-nafs, hifdhul-'aql, hifdhul-maal, dan hifdhun-nasl*.

2.5.5. Hubungan Pemasaran Internal dengan Kesejahteraan Karyawan

Zambetakis dan Moustakis (2007) menyatakan bahwa Pemasaran Internal adalah upaya perusahaan untuk melakukan penekanan pada bisnis guna mewujudkan kesejahteraan karyawan dan pendekatan pekerjaan sebagai produk internal, yang bertujuan untuk pengembangan perusahaan dan motivasi terbaik bagi karyawan (Roberts-Lombard, 2010:362). Coric dan Vokic (2009) mengatakan bahwa di dalam pemasaran internal, perusahaan menempatkan karyawan sebagai pasar pertama mereka yang harus dipenuhi kebutuhan mereka.

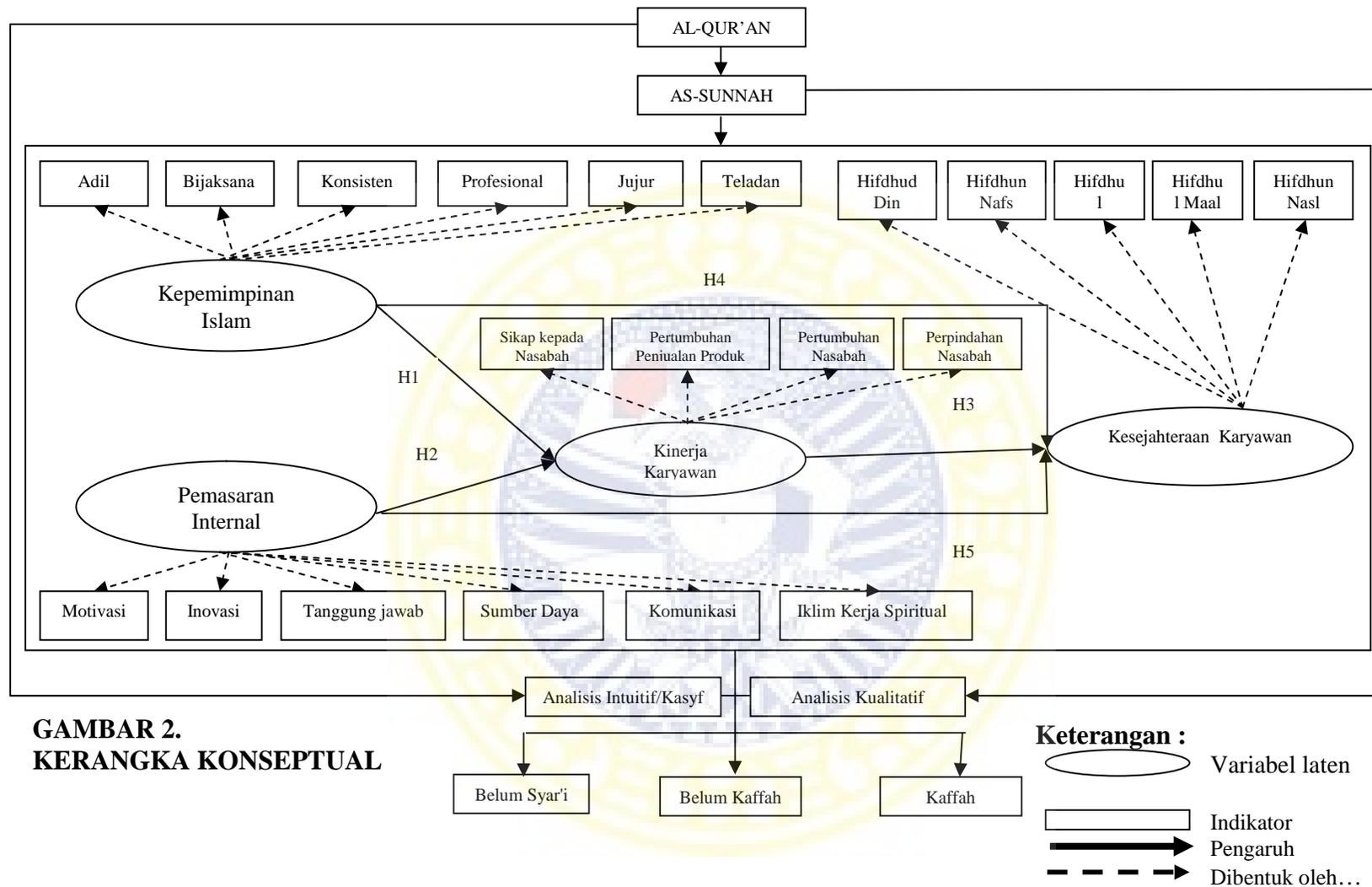
Aburoub *et al.* (2011) menyatakan bahwa konsep pemasaran internal diimplementasikan oleh perusahaan khususnya di bidang jasa, dengan memberikan pelatihan dan memotivasi karyawan (pelanggan internal) sehingga perusahaan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan karyawan agar mampu memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan eksternalnya. Pemenuhan kebutuhan dan keinginan karyawan oleh perusahaan merupakan jenis kesejahteraan yang dapat diterima oleh karyawan berkaitan dengan hak-hak mereka di tempat bekerja. Semakin banyak pelatihan dan pemberian motivasi baik motivasi material maupun immaterial, maka secara otomatis kebutuhan dan keinginan karyawan akan terpenuhi.

Kerangka Proses Berpikir



Gambar 1. KERANGKA PROSES BERPIKIR





GAMBAR 2.
KERANGKA KONSEPTUAL

Keterangan :
 ○ Variabel laten
 □ Indikator
 → Pengaruh
 - - - Dibentuk oleh...

METODE PENELITIAN

Penentuan Populasi, Sampel dan Besar Sampel

Karakteristik populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap yang melakukan aktifitas pemasaran dan telah bekerja di Bank Islam minimal lima tahun dan Bank Islam tersebut telah berdiri dan beroperasi minimal sejak sepuluh tahun yang lalu. Hal ini ditunjukkan agar dapat diketahui kinerja dalam melakukan aktifitas pemasaran yang dihasilkan dan kesejahteraan yang telah diterima oleh karyawan. Selain itu agar karyawan memiliki persepsi yang cukup lengkap dengan filosofi manajemen yang tertuang dalam strategi pemasaran internal dan kepemimpinan yang dimiliki oleh atasannya.

Adapun Bank Islam yang diteliti hanya dibatasi bank Islam terkategori BUS yang telah beroperasi sejak sepuluh tahun yang lalu dan memenuhi persyaratan tersebut adalah PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. dan PT. Bank Syariah Mandiri. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode Sampling Jenuh.

Teknik Analisis

a. Analisis Intuitif

Analisis Intuitif (*kasyf*) ini digunakan untuk menganalisis bagaimana ajaran yang terkandung dalam al-Qur'an yang telah diimplementasikan dan dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW selama hidupnya (al-Hadits) diimplementasikan dalam operasional bank Islam. Dengan demikian analisis ini bukan menguji kebenaran al-Qur'an dan al-Hadits sebagai teori. al-Qur'an dan al-Hadits kebenarannya adalah mutlak dan tidak relatif seperti teori tetapi kemutlakan kebenaran al-Qur'an dan al-Hadits dapat merupakan sumber inspirasi teori dalam ilmu pengetahuan. Analisis ini juga didukung oleh praktek dan pemikiran para Sahabat Nabi Muhammad Saw., imam Mazhab, pemikiran para ulama dan para cendekiawan serta hasil penelitian yang terdahulu (Ryandono, 2010).

b. Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif ini digunakan untuk mendukung analisis masalah-masalah dalam studi ini yang kurang mampu dijawab dan dianalisis dengan analisis intuitif maupun kuantitatif.

c. Analisis Kuantitatif

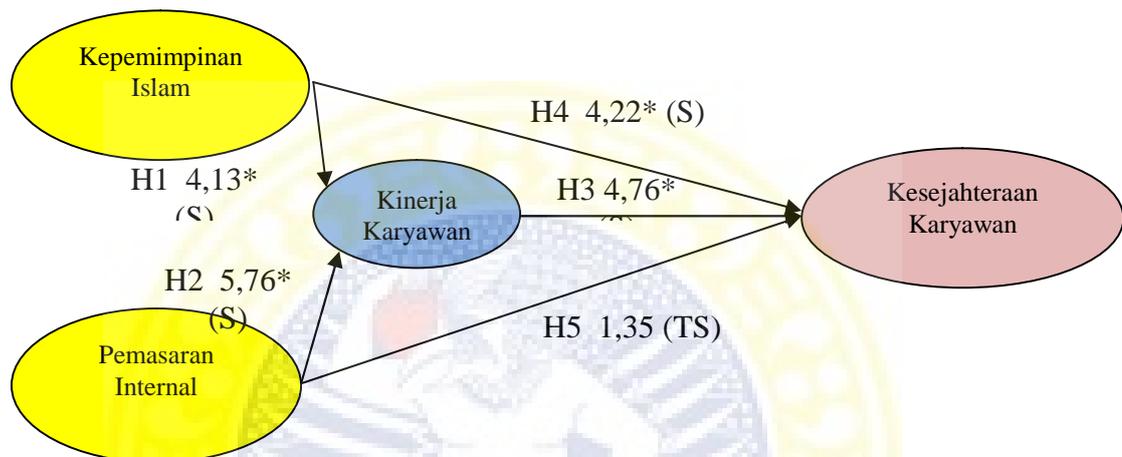
Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengujian hipotesis dengan menggunakan teknik *partial least square* (PLS). Alasan penggunaan PLS karena variabel yang terdapat di dalam model bersifat laten dengan model indikator formatif dan reflektif, sehingga tidak bisa dengan menggunakan cara lain. Menurut Wold (1982, dalam Ghozali (2006:4), PLS merupakan metode analisis yang kuat (*powerfull*) karena tidak didasarkan banyak asumsi, misalnya data yang digunakan tidak harus berdistribusi normal multivariat. PLS dapat menggunakan data nominal/kategorikal, ordinal, interval, dan rasio. Lebih lanjut, Fornell *et al.* (1985) menyatakan bahwa estimasi PLS tidak memerlukan asumsi-asumsi mengenai data metrik, multinormalitas.

HASIL

1. Tahap *Structural Model* (Pengaruh Kepemimpinan Islam dan Pemasaran Internal terhadap Kesejahteraan Karyawan Melalui Kinerja Karyawan)

Tahap *structural model* ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel. Pengujian dilakukan dengan menggunakan uji t. Variabel dikatakan memiliki pengaruh apabila t hitung lebih besar dari t tabel. t tabel pada penelitian ini sebesar 1,96. Demikian juga apabila hubungan antara variabel negatif maka keputusannya adalah jika - t hitung lebih kecil dari - t tabel.

Hasil perhitungan yang dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 5.8.

UJI *STRUCTURAL MODEL* (PENGARUH VARIABEL EKSOGEN TERHADAP VARIABEL ENDOGEN)

Keterangan : S : Signifikan $p < 0,05$

* : Berpengaruh

Tabel 5.24.

NILAI KOEFISIEN ESTIMATE ANTAR VARIABEL

Hubungan antar variabel	Koefisien Path	C.R.	Keterangan
Kepemimpinan Islam (X1) → Kinerja (Z)	0,393	4,13	Signifikan
Pemasaran internal (X2) → Kinerja (Z)	0,425	5,76	Signifikan
Kinerja (Z) → Kesejahteraan (Y)	0,389	4,76	Signifikan
Kepemimpinan Islam (X1) → Kesejahteraan (Y)	0,296	4,22	Signifikan
Pemasaran internal (X2) → Kesejahteraan (Y)	0,148	1,35	Tidak Signifikan

Sumber : Data diolah (Lampiran 4)

Berdasarkan Tabel 5.24., dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Besarnya koefisien estimate dari kepemimpinan Islam terhadap kinerja karyawan adalah 0,393. Koefisien tersebut bertanda positif yang apabila

semakin ditingkatkan kepemimpinan Islam maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang melakukan aktifitas pemasaran. Sebaliknya semakin rendah kepemimpinan Islam maka semakin rendah pula kinerja karyawan.

2. Besarnya koefisien estimate dari pemasaran internal terhadap kinerja karyawan adalah 0,425. Koefisien tersebut bertanda positif yang apabila semakin ditingkatkan pemasaran internal maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang melakukan aktifitas pemasaran. Sebaliknya semakin rendah pemasaran internal maka semakin rendah pula kinerja karyawan yang melakukan aktifitas pemasaran.
1. Besarnya koefisien estimasi dari kinerja terhadap kesejahteraan karyawan adalah 0,389. Koefisien tersebut bertanda positif yang apabila semakin ditingkatkan kinerja karyawan yang melakukan aktifitas pemasaran maka semakin tinggi pula kesejahteraan karyawan Bank Islam di Jawa Timur. Sebaliknya semakin rendah kinerja karyawan yang melakukan aktifitas pemasaran maka semakin rendah pula kesejahteraan karyawan Bank Islam di Jawa Timur.
2. Besarnya koefisien estimate dari kepemimpinan Islam terhadap kesejahteraan karyawan adalah 0,296. Koefisien tersebut bertanda positif yang apabila semakin ditingkatkan kepemimpinan Islam maka semakin tinggi pula kesejahteraan karyawan Bank Islam di Jawa Timur. Sebaliknya semakin rendah kepemimpinan Islam maka semakin rendah pula kesejahteraan karyawan Bank Islam di Jawa Timur.
5. Besarnya koefisien estimasi dari pemasaran internal terhadap kesejahteraan karyawan adalah 0,148. Koefisien tersebut bertanda positif yang apabila semakin ditingkatkan pemasaran internal maka semakin tinggi pula kesejahteraan karyawan Bank Islam di Jawa Timur. Sebaliknya semakin rendah pemasaran internal maka semakin rendah pula kesejahteraan Bank Islam di Jawa Timur.

Untuk memastikan ada tidaknya pengaruh langsung maka dilakukan pengujian dengan hasil perhitungan dalam bentuk Tabel 5.25. dengan penjelasan interpretasi sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan Islam terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung $4,133 > 1,96$. Dengan hasil ini maka hipotesis penelitian diterima kebenarannya.

Tabel 5.25.
PENGUJIAN PENGARUH ANTAR VARIABEL

Hubungan antar variabel	Original Sample	Standard Error	t Statistics
Kepemimpinan Islam (X1) → Kinerja (Z)	0,393	0,095	4,133
Pemasaran Internal (X2) → Kinerja (Z)	0,425	0,074	5,759
Kinerja (Z) → Kesejahteraan (Y)	0,389	0,082	4,762
Kepemimpinan Islam (X1) → Kesejahteraan (Y)	0,296	0,070	4,217

Kesejahteraan (Y)			
Pemasaran Internal (X2) → Kesejahteraan (Y)	0,148	0,109	1,353

Sumber : Data diolah (Lampiran 4)

2. Terdapat pengaruh yang signifikan pemasaran internal terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung $5,759 > 1,96$. Dengan hasil ini maka hipotesis penelitian diterima kebenarannya.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan kinerja karyawan terhadap kesejahteraan Islam dengan nilai t hitung $4,762 > 1,96$. Dengan hasil ini maka hipotesis penelitian diterima kebenarannya.
4. Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan Islam terhadap kesejahteraan karyawan dengan nilai t hitung $4,217 > 1,96$. Dengan hasil ini maka hipotesis penelitian diterima kebenarannya.
5. Terdapat pengaruh yang tidak signifikan pemasaran internal terhadap kesejahteraan karyawan dengan nilai t hitung $1,353 < 1,96$. Dengan hasil ini maka hipotesis penelitian tidak diterima kebenarannya.

5.3.4. Pengaruh Antar Variabel Penelitian

Dalam pengujian pengaruh antar variabel melibatkan banyak variabel dan jalur antar variabel yang memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung serta pengaruh total. Oleh karena itu, selanjutnya akan dibahas secara rinci masing-masing pengaruh tersebut.

5.3.4.1. Pengaruh Langsung Antar Variabel Penelitian

Hubungan langsung terjadi antara variabel laten eksogen (kepemimpinan Islam – X1 dan pemasaran internal – X2) adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang-orang (karyawan) dalam suatu kelompok kearah tercapainya tujuan tertentu, dengan variabel laten endogen intervening yaitu variabel kinerja karyawan (Z). Kinerja karyawan merupakan pencapaian keberhasilan karyawan dalam pekerjaannya yaitu melakukan aktifitas pemasaran yang ditetapkan pihak manajemen Bank Islam yang harus dipertanggungjawabkan di hadapan Allah Swt. untuk mencapai kesejahteraan karyawan dengan cara melindungi : keyakinan atau iman (*hifdhud-din*), kehidupan atau nyawa (*hifdhun-nafs*), akal pikiran manusia (*hifdhul-'aql*), kekayaan atau harta benda (*hifdhul-maal*), dan keturunan (*hifdhun-nasl*) (Y).

Tabel 5.26. menunjukkan hasil hubungan secara langsung yang terjadi antara variabel-variabel laten eksogen dan endogen intervening.

Tabel 5.26.

PENGARUH LANGSUNG VARIABEL PENELITIAN

Pengaruh Langsung		Variabel Endogen	
		Kinerja Karyawan (Z)	Kesejahteraan Karyawan (Y)
Variabel Eksogen	Kepemimpinan Islam (X1)	0,393	0,296
	Pemasaran Internal	0,425	0,148

	(X2)		
	Kinerja Karyawan (Z)	0,000	0,389

Sumber : Data diolah (Lampiran 4)

5.3.4.2. Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel Penelitian

Hubungan tidak langsung terjadi antara variabel laten eksogen yaitu kepemimpinan Islam (X1) dan pemasaran internal (X2) dengan variabel laten endogen intervening, yaitu kinerja karyawan (Z) dan variabel laten endogen yaitu kesejahteraan karyawan (Y).

Tabel 5.27. di bawah ini menunjukkan hasil hubungan secara tidak langsung yang terjadi antara variabel-variabel laten eksogen dan endogen.

Tabel 5.27.

PENGARUH TIDAK LANGSUNG VARIABEL PENELITIAN

Pengaruh Tidak Langsung		Variabel Endogen	
		Kinerja Karyawan (Z)	Kesejahteraan Karyawan (Y)
Variabel Eksogen	Kepemimpinan Islam (X1)	0,000	0,152877
	Pemasaran Internal (X2)	0,000	0,165325

Sumber : Data diolah (Lampiran 4)

Berdasarkan Tabel 5.27., dapat dijelaskan mengenai besar pengaruh secara tidak langsung dari variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Pengaruh secara tidak langsung yang nilainya paling tinggi adalah pengaruh pemasaran internal terhadap kesejahteraan karyawan melalui kinerja karyawan dengan nilai sebesar 0,165325.

5.3.4.3. Pengaruh Total Antar Variabel Penelitian

Tabel 5.28. di bawah ini menunjukkan hasil hubungan secara total (langsung dan tidak langsung) yang terjadi antara variabel-variabel laten eksogen dan endogen.

Tabel 5.28.

PENGARUH TOTAL VARIABEL PENELITIAN

Pengaruh Total		Variabel Endogen	
		Kinerja Karyawan (Z)	Kesejahteraan Karyawan (Y)
Variabel Eksogen	Kepemimpinan Islam (X1)	0,393	0,448877
	Pemasaran Internal (X2)	0,425	0,313325
	Kinerja Karyawan (Z)	0,000	0,389

Sumber : Data diolah (Lampiran 4)

Pengaruh total merupakan penjumlahan dari pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel laten eksogen (pemasaran internal – X1 dan

kepemimpinan Islam – X2) dengan variabel laten endogen intervening (kinerja karyawan – Z) dan variabel laten endogen (Y).

Berdasarkan Tabel 5.28., dapat dijelaskan mengenai besar pengaruh total dari variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Tampak bahwa secara total, maka nilai yang lebih besar adalah pengaruh kepemimpinan Islam terhadap kesejahteraan karyawan.

PEMBAHASAN

Rumusan masalah yang dihipotesiskan dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan analisis kuantitatif syar'i dan analisis kualitatif syar'i antara lain :

1. **Kepemimpinan Islam berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan**

a. Analisis Kuantitatif Syar'i

Besarnya koefisien estimasi dari kepemimpinan Islam terhadap kinerja adalah 0,393. Koefisien tersebut bertanda positif yang apabila semakin ditingkatkan kepemimpinan Islam maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang melakukan aktifitas pemasaran. Sebaliknya semakin rendah kepemimpinan Islam maka semakin rendah pula kinerja. Selain itu, terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja dengan nilai t hitung $4,133 > 1,96$. Dengan hasil ini maka hipotesis penelitian diterima kebenarannya.

Hal ini sesuai dengan teori Podsakoff *et. al.* (1996) menyatakan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang merubah nilai dasar, kepercayaan, sikap dari bawahan yang dapat meningkatkan kinerja melebihi level minimum organisasi. Konsep kepemimpinan telah mendapatkan perhatian luas dari para peneliti dalam hubungannya dengan keefektifan perusahaan. Bahkan digunakan juga sebagai determinan keberhasilan atau kegagalan pengembangan dan implementasi sistem yang diterapkan oleh perusahaan (Shields dan Young, 1989; Shields, 1995; Sugiharto, 2001). Organ & Podsakoff (2006:251), Alhamda (2006), Boerner (2007), Fry (2006), dan Kaihatu (2007) juga mengatakan bahwa perilaku kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

Sidani (2008) menjelaskan dalam sebuah model untuk meringkas berbagai pengertian kepemimpinan dari para peneliti Barat. Dalam model ini, kepemimpinan adalah fungsi dari sifat pemimpin dan perilaku, sifat pengikut dan atribusi, dan situasi / konteks. Hasil dari organisasi atas sebuah kepemimpinan tersebut berupa kepatuhan pengikut, keterikatan pada pemimpin, dan kinerja organisasi.

b. Analisis Kualitatif Syar'i

Penilaian karyawan pada Bank Islam di Jawa Timur terhadap praktek kepemimpinan Islam sebagai fungsi khalifah di muka bumi yang diterapkan oleh pimpinan bank Islam di Jawa Timur berdasarkan rerata nilai syar'i nilainya adalah 4,07. Artinya, pimpinan telah menerapkan kepemimpinan Islam namun belum kaffah, hal ini berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan yang melakukan aktifitas pemasaran dengan rerata nilainya 4,02 kecuali untuk kemampuan pimpinan untuk berlaku adil pada semua karyawan Bank Islam di Jawa Timur yang memiliki nilai paling rendah, bahkan terkategori tidak valid. Artinya, indikator ini tidak dapat dijadikan sebagai ukuran yang menggambarkan kepemimpinan Islam pada Bank Islam di Jawa Timur. Hal ini disebabkan persepsi

karyawan tentang adil adalah pada keadilan pimpinan dalam memberikan gaji yang ternyata memiliki perbedaan besar antara karyawan level bawah dengan manajerial atas. Namun, hal ini jika dilihat lebih dalam, persoalannya lebih kepada sistem penggajian yang harus diterapkan oleh pemimpin Bank Islam di Jawa Timur tersebut, yang salah satunya bertujuan untuk mencegah tingkat *turn over* yang tinggi di tingkat manajerial pada Bank Islam di Jawa Timur.

Kepemimpinan Islam telah dilaksanakan oleh pihak pimpinan Bank Islam sebagai fungsi khalifah di muka bumi telah sesuai dengan ajaran yang terkandung dalam al-Qur'an surat 2 yaitu al-Baqarah ayat 30 serta keteladanan yang telah diberikan oleh Nabi Muhammad Saw. Tetapi peningkatan dirasa belum optimal sehingga implementasi syar'i kepemimpinannya belum *kaffah*.

Sikap pemimpin yang terdiri atas bijaksana, dari rerata masuk kategori sunnah (sebuah perbuatan yang bila dilakukan maka akan dapat menambah pahala dan jika ditinggalkan maka tidak akan berdosa). Artinya, pimpinan telah mengimplementasikan kepemimpinan Islam namun belum *kaffah*, karena persepsi karyawan terhadap sikap bijaksana yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan adalah pimpinan yang bijaksana / selalu menggunakan akal budinya (pengetahuan agama dan pengalamannya) untuk membimbing karyawan. Pimpinan ketika menjumpai kesalahan karyawan yang dipimpinnya tidak seketika itu menghukumnya, namun mengecek (*tabayun*) penyebab dari kesalahan yang karyawan perbuat. Pimpinan menyampaikan kebijakan yang telah ditetapkan dengan sabar, hikmah, argumentatif serta persuasif dengan mengedepankan prinsip-prinsip Islam yang harus diembannya. Hal ini menjadikan karyawan yang dipimpinnya lebih menghargai dan lebih bisa menerima alasan mengapa diambil kebijakan perusahaan seperti itu dengan legowo.

Konsisten yang merupakan bagian dari sikap kepemimpinan Islam, dari rerata masuk kategori sunnah (sebuah perbuatan yang bila dilakukan maka akan dapat menambah pahala dan jika ditinggalkan maka tidak akan berdosa). Artinya, pimpinan telah mengimplementasikan kepemimpinan Islam namun belum *kaffah*, karena persepsi karyawan terhadap sikap konsisten yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan adalah pimpinan konsisten / memegang teguh dalam setiap keputusan yang telah ditetapkannya. Pimpinan tidaklah canggung dan tidak mudah berubah terhadap keputusan yang telah dibuatnya. Hal ini dibuat agar karyawan mampu menjalankan peraturan dan kebijakan tanpa terombang-ambing karena ketidakjelasan sikap pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin yang konsisten ini sangat diperlukan dalam bank Islam di Jawa Timur.

Profesional yang merupakan bagian dari sikap kepemimpinan Islam, dari rerata masuk kategori sunnah (sebuah perbuatan yang bila dilakukan maka akan dapat menambah pahala dan jika ditinggalkan maka tidak akan berdosa). Artinya, pimpinan telah mengimplementasikan kepemimpinan Islam namun belum *kaffah*, karena persepsi karyawan terhadap sikap bijaksana yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan adalah pimpinan profesional / memiliki keahlian sesuai yang dibutuhkan dalam bekerja. Pimpinan mampu menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada proses operasional perbankan yang dipimpinnya dan permasalahan yang berkaitan dengan aktifitas pemasaran. Pimpinan juga memiliki kemampuan untuk mencari solusi serta memiliki pandangan visioner, bekerja keras, pantang menyerah, dan memiliki integritas dan loyalitas tinggi terhadap pekerjaannya.

Kejujuran yang merupakan bagian dari sikap kepemimpinan Islam, dari rerata masuk kategori sunnah (sebuah perbuatan yang bila dilakukan maka akan dapat menambah pahala dan jika ditinggalkan maka tidak akan berdosa). Artinya, pimpinan telah mengimplementasikan kepemimpinan Islam namun belum *kaffah*, karena persepsi karyawan terhadap sikap jujur yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan adalah pimpinan senantiasa menekankan kejujuran kepada semua karyawan. Pimpinan memiliki keberanian untuk mengatakan walaupun hal tersebut pahit dan menyakitkan. Pimpinan memiliki keterbukaan, terutama berkaitan dengan evaluasi kinerja dari para bawahannya. Kejujuran ini sangat dijunjung dalam Islam, hingga ada hadits yang menyeru pada kejujuran, yaitu barangsiapa yang berdagang dengan jujur maka ia akan masuk surga.

Keteladanan yang merupakan bagian dari sikap kepemimpinan Islam, dari rerata masuk kategori sunnah (sebuah perbuatan yang bila dilakukan maka akan dapat menambah pahala dan jika ditinggalkan maka tidak akan berdosa). Artinya, pimpinan telah mengimplementasikan kepemimpinan Islam namun belum *kaffah*, karena persepsi karyawan terhadap sikap teladan yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan adalah pimpinan mampu menjadi teladan / contoh bagi semua karyawan. Pimpinan memiliki jiwa yang mencerminkan moralitas berdasarkan nilai-nilai Islam. Pimpinan juga memiliki perilaku (*syakhsiyah Islamiyah*) atau kepribadian Islam yang agung. Pimpinan juga memiliki akhlaq yang baik, sehingga membuat karyawan di bawahnya menjadikan pemimpin tersebut sebagai cermin dan mendorong untuk berlomba-lomba dalam kebaikan dengan pemimpinnya. Sungguh, hal ini akan menjadikan bekerja menjadi lebih nikmat dan tenteram.

Hasil studi ini, berdasarkan pada Tabel 5.16. juga dapat diketahui bahwa keadilan, yaitu pemimpin Bank Islam di Jawa Timur mampu berlaku adil pada semua karyawan Bank Islam di Jawa Timur, dinyatakan tidak valid atau dapat dikatakan tidak mampu menjadi indikator dari kepemimpinan Islam. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan Bank Islam di Jawa Timur atas kepemimpinan Islam yang diterapkan oleh pemimpinnya, masih belum menunjukkan bahwa pemimpin tersebut telah bersikap adil secara keseluruhan, misalnya, adil dalam penentuan proporsi gaji antara staf bagian manajer dengan staf operasional terlihat sangat jauh perbedaannya. Hal ini disebabkan adanya kebijakan sistem dari Bank Islam pusat, sebagai salah satu bentuk untuk menurunkan tingkat *turn over* karyawan level manajer yang tergolong tinggi, padahal saat ini Bank Islam sedang gencar-gencarnya melakukan penetrasi pembukaan cabang dan kantor kas di berbagai wilayah, sehingga dibutuhkan manajer yang handal dan telah berpengalaman bekerja di Bank Islam.

Selain itu, berdasarkan data yang diperoleh, maka hasil studi ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan Islam, khususnya pimpinan Bank Islam di Jawa Timur mampu menjadi teladan bagi semua karyawan yang bekerja pada Bank Islam di Jawa Timur secara umum berada pada kategori baik, namun secara kualitatif syar'i masih termasuk belum *kaffah*/menyeluruh. Hal ini disebabkan beberapa pimpinan Bank Islam di Jawa Timur masih melakukan aktifitas yang tergolong makruh, seperti merokok.

Selanjutnya, bentuk kepemimpinan Islam berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, dapat diketahui dari kemampuan pemimpin Bank

Islam untuk bersikap profesional dan selalu membimbing dan mengarahkan karyawannya, sehingga fungsi *coaching* dapat dijalankannya dengan baik. Sistem *reward and punishment* juga dijalankan dengan baik. Namun, untuk memutuskan karyawan yang akan diberi sanksi, tidak bisa dilakukan berdasarkan kejadian saat itu. Misalnya, petugas *teller* yang melakukan kesalahan penghitungan sehingga menimbulkan kesalahan dalam penjumlahan. Hal ini perlu dicari informasi dulu (cek dan ricek), apakah kesalahannya itu sering dilakukan, dalam arti *track record*nya seperti itu, atau sebenarnya rangkuman kinerja yang tercantum dalam *key performance indicator* bagus, atau bisa jadi disebabkan faktor kelelahan semata. Maka, tindakan yang perlu dilakukan oleh pemimpin Bank Islam tersebut adalah memberikan istirahat jika selama ini rapot kinerjanya bagus, atau jika sebaliknya, maka karyawan tersebut akan dirotasi untuk menangani jenis pekerjaan lainnya.

Dengan adanya fungsi *coaching* dan juga diterapkannya sistem *reward and punishment* yang dijalankan oleh pemimpin di Bank Islam di Jawa Timur secara terbuka dan fair, memberikan hasil kinerja yang bagus. Tahun 2012, menurut MRI (Manajemen Riset Indonesia), Bank Syariah Mandiri berhasil mendapatkan peringkat kedua bank syariah terbaik dalam hal layanan kepada nasabah. Survei MRI ini didasarkan pada *on the spot survey* dan hasil kuesioner kepuasan pelayanan yang diisi oleh nasabah. BSM memberikan layanan secara rata-rata sebanyak 400 orang per hari. Berbeda dengan bank syariah yang dinobatkan dalam peringkat pertama yaitu Bank Permata Syariah.

Selain itu, hasil uji validitas variabel kepemimpinan Islam menunjukkan bahwa indikator sifat konsisten dalam diri pemimpin pada Bank Islam di Jawa Timur, memiliki nilai faktor *loading* terendah, yaitu sebesar 0,615. Hal ini disebabkan adanya persepsi dari karyawan yang bekerja di Bank Islam di Jawa Timur minimal lima tahun mengenai kemampuan pimpinan yang telah konsisten dalam setiap keputusan yang telah dibuat pimpinan tersebut. Menurut persepsi karyawan, pimpinan mereka konsisten dalam penerapan aturan perusahaan, namun tidak semua keputusan mutlak dari pimpinan. Semua diserahkan dan disampaikan kepada karyawan bawahannya. Karyawan dibawahnya perlu diberikan kewenangan untuk memutuskan sesuai dengan keadaan di lapangan saat itu, namun pihak pimpinan tetap akan mengevaluasi, sehingga keputusan yang diamanahkan kepada karyawan dapat dijalankan lebih baik dan optimal sehingga mampu mencapai target yang telah ditetapkan oleh pimpinan Bank Islam di Jawa Timur.

Oleh karena itu, sebaiknya pihak manajemen perlu menjaga konsistensi dalam penerapan aturan perusahaan, perlu adanya *sharing* pendapat, dan keputusan tidak mutlak dari pimpinan dari kantor wilayah. Pimpinan cabang dan karyawannya perlu diberikan kewenangan lebih untuk memutuskan namun tetap akan dievaluasi, karena terkadang standar kebijakan dari manajemen tidak sesuai sehingga perlu penyesuaian lagi dalam mengambil keputusan di lapangan, terutama berkaitan dengan pelayanan kepada nasabah Bank Syariah.

Karakter pemimpin Bank Islam di Jawa Timur yang bijaksana, mampu memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawannya. Hal ini disebabkan pemimpin mampu membimbing karyawannya, memiliki fleksibilitas, dan bisa "ngemong" karyawan yang berpotensi namun memiliki gejala yang

terkadang sudah dikendalikan atau diatur. Fleksibilitas yang dimiliki pemimpin mampu mengarahkan karyawan bagian pemasaran sehingga mampu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh nasabah berkaitan dengan produk perbankan di Bank Islam. Begitu juga Karyawan bagian pemasaran berhasil meretensi atau meminimalisir nasabah dari Bank Islam yang berkeinginan untuk pindah.

Pemimpin Bank Islam yang memiliki jiwa profesional dalam bekerja dan mampu membina semua karyawan akan mampu meningkatkan kinerja Bank Islam, khususnya di bidang pemasaran. Pemimpin mampu menjaga kode etik sebagai pegawai dalam hal integritas. Pemimpin mampu membedakan urusan pribadi dengan urusan kantor, sehingga tidak membawa permasalahan pribadi atau rumah tangganya ke kantor.

Pemimpin Bank Islam di Jawa Timur yang mampu memberikan keteladanan dalam bekerja pada umumnya dan dalam aktifitas kesehariannya pada khususnya, seperti akhlaq dalam berhubungan dengan karyawan dan atasannya (interpersonal) yang baik, dan lain-lain. Pimpinan Bank Islam memiliki keteladanan yang patut dicontoh karyawannya, seperti tidak menggunakan fasilitas kantor untuk kepentingan pribadinya. Pemimpin memberikan keteladanan kepada karyawannya untuk selalu ringan tangan dalam memberikan bantuan penyelesaian permasalahan yang berhubungan dengan pekerjaan di perbankan. Pemimpin Bank Islam memberikan teladan kepada karyawannya bagaimana menghadapi nasabah dengan baik, sehingga karyawan bagian pemasaran mampu memberikan perhatian kepada nasabah selama melayani nasabah, karyawan bagian pemasaran mampu menjelaskan produk Bank Islam kepada nasabah dengan baik, serta mampu menangani keluhan yang disampaikan oleh nasabah Bank Islam. Kemampuan karyawan bagian pemasaran dalam menyikapi nasabah dengan baik ini tentu tidak lepas dari arahan dan bimbingan pemimpin Bank Islam secara profesional yang tidak hanya pandai berbicara namun juga melakukan tindakan untuk terjun langsung menghadapi nasabah maupun calon nasabah.

Pemimpin Bank Islam juga tidak hanya sekedar berpangku tangan menunggu karyawannya bekerja keras dan meningkatkan kinerjanya, namun juga memberikan teladan kepada karyawannya bagaimana pemimpin tersebut membuka jaringan pemasaran di wilayah Jawa Timur atau di area yang lebih kecil seperti di wilayah Surabaya, misalnya dengan memelopori dalam menyelenggarakan acara *event* (di tempat perbelanjaan, rally sepeda, dan lain-lain). Pemimpin juga memberikan teladan mencari peluang untuk bisa memasarkan produk Bank Islam, dengan mengidentifikasi pemimpin opini (*opinion leader*) yang tentunya akan lebih memudahkan pihak Bank Islam untuk mengenalkan produk Bank Islam, seperti menjalin silaturahmi dengan para Kyai atau Ulama setempat, dan lain-sebagainya. Dengan demikian, karakter kepemimpinan yang berdasarkan nilai-nilai Islam ini, telah mampu meningkatkan kinerja pemasaran pada Bank Islam di Jawa Timur.

2. Pemasaran Internal berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan

a. Analisis Kuantitatif Syar'i

Besarnya koefisien estimasi dari pemasaran internal terhadap kinerja karyawan adalah 0,425. Koefisien tersebut bertanda positif yang apabila semakin ditingkatkan pemasaran internal maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang melakukan aktifitas pemasaran. Sebaliknya semakin rendah pemasaran internal maka semakin rendah pula kinerja karyawan yang melakukan aktifitas pemasaran pada Bank Islam di Jawa Timur. Selain itu, terdapat pengaruh yang signifikan pemasaran internal terhadap kinerja dengan nilai t hitung $5,759 > 1,96$. Dengan hasil ini maka hipotesis penelitian diterima kebenarannya.

Hal tersebut dapat dibuktikan berdasarkan arah Grafik 5.2. yang meningkat selama lima periode yang dimulai sejak tahun 2008 hingga 2012. Misalnya, karyawan mendapatkan iklim kerja spiritual yang kuat, dimana karyawan yang bekerja pada bank Islam di Jawa Timur mampu menjaga keharmonisan dengan teman-teman sejawat dengan ikatan spiritual yang kuat. Selain itu, terdapat kebijakan Bank Islam untuk menyediakan sumber daya lebih baik, yaitu penyediaan peralatan dan teknologi untuk memudahkan transaksi keuangan di Bank Islam yang cukup menunjang proses operasional dalam memberikan layanan perbankan terbaik bagi nasabahnya. Tampak dalam Grafik 5.2. tersebut, sejak tahun 2008 mengalami penurunan hingga tahun 2009. Namun, setelah pimpinan Bank Islam menerapkan pemasaran internal berbasis sumber daya peralatan dan teknologi yang mendukung proses pelayanan perbankan, maka mulai mengalami peningkatan dari tahun 2009 hingga berada pada nilai tertinggi pada tahun 2012. Hal ini merupakan kemajuan luar biasa bagi Bank Islam, karena Bank Islam khususnya di Jawa Timur telah merespon keluhan banyak nasabah saat itu mengenai rendahnya penyediaan infrastruktur pendukung proses operasional karyawan Bank Islam dalam memberikan layanan perbankan kepada nasabahnya, seperti peralatan dan teknologi yang mendukung layanan perbankan yang diinginkan oleh nasabah, seperti ATM yang bisa digunakan untuk membeli tiket pesawat Garuda oleh nasabah dan melayani transfer kepada 83 bank secara *real time* baik melalui ATM di dalam negeri maupun di luar negeri, layanan *mobile* dan *internet banking*, juga adanya fasilitas untuk berdiskusi melalui *teleconference* dan *video conference* untuk mempercepat proses dalam memberikan layanan perbankan, seperti memutuskan pembiayaan yang diajukan oleh nasabah / calon nasabah apakah bisa diterima atau ditolak.

Hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa pemasaran internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Islam di Jawa Timur, sesuai dengan teori, antara lain : Ratnasari dan Aksa (2011:195) yang mengatakan bahwa pemasaran internal menciptakan suatu efektifitas kinerja sumber daya insani sebelum mereka berhubungan dengan para pelanggan. Salah satu tujuan pemasaran internal untuk (Gronroos, dalam Ratnasari dan Aksa, 2011:192) adalah untuk membantu karyawan mengerti dan menerima misi, strategi, tujuan, layanan, sistem dan kampanye eksternal perusahaan dan untuk terus memotivasi para karyawan untuk bisa memberikan kinerja lebih baik serta menginformasikan mereka tentang konsep, barang, jasa dan kampanye eksternal, serta hasil ekonomi yang bersifat baru.

Selain itu, kebutuhan spiritual yang dapat diwujudkan melalui penerapan iklim kerja spiritual sebagai salah satu bentuk praktek pemasaran internal, merupakan kebutuhan yang fitri yang pemenuhannya tergantung pada

kesempurnaan manusia dan kematangan individu. Hal ini menunjukkan adanya kontribusi yang besar tentang pentingnya spiritual dalam diri seseorang yang berpengaruh pada psikis seseorang dalam bekerja, di mana secara signifikan akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan (Ancok, 1995).

b. Analisis Kualitatif Syar'i

Penerapan nilai-nilai pemasaran internal dipersepsikan oleh karyawan Bank Islam di Jawa Timur yang terdiri dari motivasi, inovasi, tanggung Jawab, sumber daya, komunikasi, dan iklim kerja spiritual, berdasarkan rerata nilai syar'i nilainya yaitu 3,774. Artinya, pimpinan cukup menerapkan pemasaran internal, namun belum *kaffah*. Hal ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang melakukan aktifitas pemasaran dengan rerata nilainya 3,899 kecuali untuk pemberian kesempatan dalam mengikuti pelatihan guna meningkatkan ketrampilan karyawan nilainya lebih rendah daripada inovasi, tanggung jawab, sumber daya, komunikasi, dan iklim kerja spiritual.

Pemasaran internal telah dilaksanakan oleh pimpinan Bank Islam di Jawa Timur telah mengikuti atau sesuai dengan nilai yang terkandung dalam al-Qur'an dan as-Sunnah. Pemasaran internal yang merupakan kebijakan dari pihak pimpinan Bank Islam kepada karyawannya agar karyawan memiliki semangat dan keahlian guna memberikan layanan perbankan Islam yang lebih baik sangat diperlukan.

Selain itu, berdasarkan data yang diperoleh, maka hasil studi ini menunjukkan bahwa penerapan pemasaran internal khususnya karyawan mendapatkan iklim kerja spiritual yang kuat, dimana karyawan yang bekerja pada bank Islam di Jawa Timur mampu menjaga keharmonisan dengan teman-teman sejawat dengan ikatan spiritual yang kuat secara umum berada pada kategori baik, sehingga secara kualitatif syar'i namun belum *kaffah*/menyeluruh. Dengan demikian pemasaran internal telah dilaksanakan oleh pimpinan Bank Islam di Jawa Timur telah sesuai/mengikuti nilai-nilai yang terkandung dalam al-Qur'an surah ali-'Imran (3) ayat 159 serta keteladanan yang diberikan oleh Nabi Muhammad Saw, dimana arah pelaksanaan pemasaran internalnya memang sudah mengikuti jejak Rasulullah Saw., tetapi peningkatannya belum optimal sehingga implementasi syar'i dari pemasaran internal belum *kaffah*.

Motivasi sebagai bagian dari pelaksanaan pemasaran internal, dari rerata masuk kategori sunnah (sebuah perbuatan yang bila dilakukan maka akan dapat menambah pahala dan jika ditinggalkan maka tidak akan berdosa). Artinya, pimpinan telah mengimplementasikan pemasaran internal namun belum *kaffah*, karena persepsi karyawan terhadap motivasi yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan adalah pemberian motivasi (daya perangsang) kepada karyawan Bank Islam di Jawa Timur agar mampu bekerja dengan segala daya dan upaya. Seorang karyawan yang termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam kesatuan kerjanya, dan Bank Islam dimana ia bekerja. Pimpinan senantiasa mendorong karyawan untuk bekerja di Bank Islam sebaik-baiknya untuk mencapai keberkahan hidup di dunia dan akhirat, pimpinan memberikan kesempatan untuk memberikan manfaat kepada orang lain, dan pimpinan memberikan kesempatan dalam mengikuti pelatihan guna meningkatkan ketrampilan karyawan Bank Islam di Jawa Timur,

semata-mata agar menjadikan bekerja adalah untuk ibadah dan mencari ridho Allah Swt.

Inovasi sebagai bagian dari pelaksanaan pemasaran internal, dari rerata masuk kategori sunnah (sebuah perbuatan yang bila dilakukan maka akan dapat menambah pahala dan jika ditinggalkan maka tidak akan berdosa). Artinya, pimpinan telah mengimplementasikan pemasaran internal namun belum *kaffah*, karena persepsi karyawan terhadap inovasi yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan adalah kemampuan karyawan mendatangkan hal-hal baru dan tidak menyerah kepada yang lama. Pimpinan memberikan kebebasan untuk menggunakan pendapat karyawan sehingga memudahkan karyawan untuk berinovasi dalam memberikan layanan kepada nasabah. Hal ini dilakukan semata-mata agar karyawan mampu memberikan layanan perbankan Islam dengan baik agar nasabah tetap setia menggunakan layanan perbankan Islam dan calon nasabah bersedia menjadi nasabah Bank Islam, sehingga nasabah terhindar dari aktifitas ribawi.

Tanggung jawab sebagai bagian dari pelaksanaan pemasaran internal, dari rerata masuk kategori sunnah (sebuah perbuatan yang bila dilakukan maka akan dapat menambah pahala dan jika ditinggalkan maka tidak akan berdosa). Artinya, pimpinan telah mengimplementasikan pemasaran internal namun belum *kaffah*, karena persepsi karyawan terhadap tanggung jawab adalah pimpinan memiliki kualitas kerja yang baik dalam melaksanakan setiap tugas dan kewajiban. Dengan amanah ini, dapat menghindari ketidakpercayaan karyawan Bank Islam terhadap pemimpinnya, sehingga program kerja yang diberikan oleh pemimpinnya dapat dijalankan dengan baik oleh karyawannya, dan pemimpinnya dapat melakukan pengawasan dengan baik terhadap karyawannya. Tanggung jawab pemimpin dalam penelitian ini termasuk tanggung jawab pimpinan dalam menjaga kelancaran proses operasional yang dijalankan Bank Islam dan karyawan berkewajiban untuk melaksanakan fungsi yang ditugaskan oleh pimpinan Bank Islam dengan sebaik-baiknya.

Sumber Daya sebagai bagian dari pelaksanaan pemasaran internal, dari rerata masuk kategori sunnah (sebuah perbuatan yang bila dilakukan maka akan dapat menambah pahala dan jika ditinggalkan maka tidak akan berdosa). Artinya, pimpinan telah mengimplementasikan pemasaran internal namun belum *kaffah*, karena persepsi karyawan terhadap sumber daya yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan adalah penyediaan peralatan dan teknologi untuk memudahkan transaksi keuangan di Bank Islam. Hal ini dimaksudkan agar karyawan mampu menjalankan tugasnya dengan sebaik-baiknya yaitu dapat mencapai target yang telah ditetapkan sehingga dapat dipertanggungjawabkan kepada pemimpinnya.

Komunikasi sebagai bagian dari pelaksanaan pemasaran internal, dari rerata masuk kategori sunnah (sebuah perbuatan yang bila dilakukan maka akan dapat menambah pahala dan jika ditinggalkan maka tidak akan berdosa). Artinya, pimpinan telah mengimplementasikan pemasaran internal namun belum *kaffah*, karena persepsi karyawan terhadap komunikasi antara pimpinan dengan karyawan adalah sejauh mana hubungan yang memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan sampai berapa jauh karyawan Bank Islam dapat bekerja sama secara efektif guna mencapai tujuan yang sudah ditentukan oleh pimpinan Bank Islam. Termasuk dalam komunikasi ini adalah memperoleh informasi tentang evaluasi

oleh pimpinan atas kinerja operasional karyawan dan kejelasan informasi dalam pemberian tugas oleh pimpinan, serta ketika karyawan membutuhkan bantuan, bisa meminta saran atau ide dari orang lain dalam kelompok kerja karyawan tersebut.

Iklm kerja spiritual sebagai bagian dari pelaksanaan pemasaran internal, dari rerata masuk kategori sunnah (sebuah perbuatan yang bila dilakukan maka akan dapat menambah pahala dan jika ditinggalkan maka tidak akan berdosa). Artinya, pimpinan telah mengimplementasikan pemasaran internal namun belum *kaffah*, karena persepsi karyawan terhadap iklim kerja spiritual yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan adalah keadaan di sekitar tempat kerja yang kondusif yang memunculkan lingkungan yang baik untuk bekerja seperti lampu yang terang, tempat yang bersih dan nyaman, bebas dari gangguan suara gaduh, tersedianya musik Islami, motto Islami dan kaligrafi yang mendorong semangat spiritual di dalam tempat kerja. Dalam penelitian ini termasuk suasana kerja di Bank Islam terasa Islami yang mampu membangkitkan semangat spiritual dan selama bekerja karyawan Bank Islam mampu menjaga keharmonisan dengan teman-teman sejawat dengan ikatan spiritual yang kuat.

Pemasaran internal yang dijalankan oleh pihak manajemen (pimpinan) Bank Islam di Jawa Timur, telah dijalankan dengan baik dan mampu meningkatkan kinerja karyawan Bank Islam di Jawa Timur. Contohnya, agar kinerja karyawan khususnya tingkat pertumbuhan nasabah bisa meningkat, maka pimpinan memberikan pelatihan khusus bagaimana mengeksplorasi kebutuhan nasabah saat melakukan *selling products*. Bagitu juga dengan kemampuan inovasi dari karyawan saat memberikan layanan perbankan kepada nasabah Bank Islam. Dengan kebebasan untuk menggunakan pendapat sehingga memudahkan karyawan untuk berinovasi dalam memberikan layanan kepada nasabahnya, maka hal ini berdampak pada tingkat perpindahan nasabah ke bank lain. Misalnya, karyawan *teller* dan bagian *customer service* berhasil meretensi nasabah Bank Islam, serta mampu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh nasabah berkaitan dengan produk perbankan di Bank Islam di Jawa Timur. Produk perbankan berkarakter bukan *product centric*, tetapi *customer centric*, sehingga layanan yang diberikan pun bersifat *customized*. Dengan demikian, karyawan bagian pemasaran mampu mengalihkan nasabah yang hendak berpindah, dengan menawarkan kemudahan layanan seperti fasilitas ATM yang hanya bisa menarik 1 juta rupiah untuk anak-anaknya. Atau juga, memberikan fasilitas bebas bagi hasil bagi sebagian nasabah yang tidak berkenan menerima bagi hasil. Tentu saja, layanan seperti ini sudah dikonsultasikan kepada pimpinan dan telah didiskusikan kemaslahatannya bagi nasabah dan Bank Islam di Jawa Timur.

Selain itu, motivasi sebagai bagian dari pemasaran internal, khususnya pada kesempatan bagi karyawan agar bisa menjadi orang yang memberikan manfaat kepada orang lain, merupakan motivasi yang tinggi yang didorong oleh pihak pimpinan Bank Islam di Jawa Timur. Hal ini disebabkan adanya pemahaman bahwa seseorang yang bekerja di perbankan syariah, memiliki tujuan hakiki dari seluruh aktifitas amal shaleh atau kerja di dunia ini adalah untuk meninggikan kalimat Allah Swt. dan mencari keridhaan Allah Swt. (Amin:2012, dalam Fauzy : 2012). Sabda Nabi Saw. “Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat untuk manusia yang lain” (Musnad Syihab, no hadits 1234). Hadits ini

memiliki makna kebalikan (*mafhum mukhalafah*), yaitu seburuk-buruk manusia adalah manusia yang membebani dan merugikan orang lain. Artinya, kebaikan yang paling tinggi nilainya adalah memberi manfaat kepada manusia. Sebaliknya, perbuatan yang menjadi faktor pengurang paling besar adalah pada skor kontes perbuatan manusia yang merugikan dan membebani orang lain (Fauzy, 2012:54-55). Hal inilah yang mendorong karyawan Bank Islam di Jawa Timur untuk senantiasa memberikan manfaat kepada orang lain, khususnya kepada nasabah dan calon nasabah Bank Islam, karena setiap aktifitas karyawan bagian pemasaran akan mengandung nilai-nilai dakwah, karena menjelaskan fungsi-fungsi syariat Islam. Motivasi ini juga mampu mendorong karyawan agar meningkatkan kinerjanya, meskipun tidak diawasi secara terus-menerus oleh pimpinannya, karena mereka merasa diawasi oleh Allah Swt., karena mereka memiliki niat berkerja adalah untuk ibadah dan mendapatkan ridho Allah Swt. Hasilnya, karyawan bagian pemasaran memiliki rapot kinerja (*key performance indicators*) yang baik.

Hasil uji validitas variabel pemasaran internal menunjukkan bahwa indikator sumber daya pada Bank Islam di Jawa Timur, memiliki nilai faktor *loading* terendah, yaitu sebesar 0,648. Hal ini disebabkan pihak manajemen sebenarnya sudah ada upaya untuk menyediakan peralatan dan teknologi yang canggih dan lengkap, namun dirasa masih kurang optimal, karena intranet atau wifi masih belum dipasang. Hal ini bisa berakibat terganggunya proses operasionalisasi penyediaan pelayanan kepada nasabah Bank Islam di Jawa Timur.

Dengan demikian, pihak manajemen Bank Islam perlu memastikan infrastruktur sumber daya berupa peralatan pendukung operasional perbankan berbasis sistem teknologi agar dapat berjalan dengan baik saat jam operasional, dan pihak manajemen operasi harus siap 24 jam saat dihubungi jika terjadi gangguan operasional sistem.

Pemasaran internal yang diterapkan oleh pemimpin Bank Islam mampu meningkatkan kinerja bagian pemasaran pada Bank Islam. Hal ini dapat dipahami salah satunya adalah dari penyediaan keleluasaan untuk melakukan inovasi dari bawah (karyawan), seperti kebebasan untuk menggunakan pendapat karyawan sehingga memudahkan karyawan untuk berinovasi dalam memberikan layanan kepada nasabah.

3. Kinerja Karyawan Berpengaruh Positif Signifikan terhadap Kesejahteraan Karyawan

a. Analisis Kuantitatif Syar'i

Besarnya koefisien estimasi dari kinerja terhadap kesejahteraan adalah 0,389. Koefisien tersebut bertanda positif yang apabila semakin ditingkatkan kinerja karyawan yang melakukan aktifitas pemasaran maka semakin tinggi pula kesejahteraan Bank Islam di Jawa Timur. Sebaliknya semakin rendah kinerja karyawan yang melakukan aktifitas pemasaran maka semakin rendah pula kesejahteraan Bank Islam di Jawa Timur. Selain itu, terdapat pengaruh yang signifikan kinerja terhadap kesejahteraan dengan nilai t hitung $4,762 > 1,96$. Dengan hasil ini maka hipotesis penelitian diterima kebenarannya.

Zadjuli (2006:5-6) mengatakan bahwa tugas dari ekonomi Islam berhubungan dengan pencapaian perwujudan peningkatan kesejahteraan adalah memerangi :

- a. Kebodohan
- b. Kemiskinan
- c. Kesakitan, dan
- d. Kebatilan.

Tugas ini mempunyai penerapan yang luas dan merupakan kebutuhan mendasar dari manusia. Kebodohan sebagai perwujudan solidaritas dan status sosial ekonomi, kesakitan merupakan bentuk perwujudan dari tingkat kesehatan fisik dan jiwa. Bila semua unsur di atas telah dapat diterapkan dan diwujudkan, maka kesejahteraan di dunia dan di akhirat akan dapat terpenuhi. Hal ini juga dapat diterapkan bagi karyawan Bank Islam di Jawa Timur.

b. Analisis Kualitatif Syar'i

Penilaian karyawan pada Bank Islam di Jawa Timur terhadap kinerja karyawan pada bank Islam di Jawa Timur berdasarkan rerata nilai syar'i nilainya adalah 3,85. Artinya, karyawan telah menghasilkan kinerja bagi Bank Islam namun belum *kaffah*, hal ini berpengaruh positif terhadap variabel kesejahteraan karyawan yang melakukan aktifitas pemasaran dengan rerata nilainya 3,85.

Kinerja yang telah dihasilkan oleh karyawan Bank Islam telah sesuai dengan ajaran yang terkandung dalam al-Qur'an surat 59 yaitu al-Hasyr ayat 18 serta keteladanan yang telah diberikan oleh Nabi Muhammad Saw. Tetapi peningkatan dirasa belum optimal sehingga implementasi syar'i kepemimpinannya belum *kaffah*.

Kinerja karyawan bagian pemasaran yang terdiri atas sikap terhadap nasabah, dari rerata masuk kategori *sunnah* (sebuah perbuatan yang bila dilakukan maka akan dapat menambah pahala dan jika ditinggalkan maka tidak akan berdosa). Artinya, karyawan telah menghasilkan kinerja namun belum *kaffah*, karena persepsi karyawan terhadap kinerja karyawan yaitu sikap terhadap nasabah adalah karyawan bagian pemasaran memberikan perhatian kepada nasabah selama melayani nasabah Bank Islam, karyawan bagian pemasaran mampu menjelaskan produk Bank Islam kepada nasabah dengan baik, dan karyawan bagian pemasaran mampu menangani keluhan yang disampaikan oleh nasabah Bank Islam.

Tingkat pertumbuhan penjualan produk, dari rerata masuk kategori *sunnah* (sebuah perbuatan yang bila dilakukan maka akan dapat menambah pahala dan jika ditinggalkan maka tidak akan berdosa). Artinya, karyawan telah menghasilkan kinerja namun belum *kaffah*, karena persepsi karyawan terhadap kinerja karyawan yaitu tingkat pertumbuhan penjualan produk adalah karyawan bagian pemasaran mampu menawarkan pembukaan rekening dengan baik dan karyawan bagian pemasaran mampu mencapai target pertumbuhan penjualan produk Bank Islam.

Tingkat pertumbuhan nasabah, dari rerata masuk kategori *sunnah* (sebuah perbuatan yang bila dilakukan maka akan dapat menambah pahala dan jika ditinggalkan maka tidak akan berdosa). Artinya, karyawan telah menghasilkan kinerja namun belum *kaffah*, karena persepsi karyawan terhadap kinerja karyawan yaitu tingkat pertumbuhan nasabah adalah karyawan bagian pemasaran mampu mencapai target perolehan nasabah baru pada Bank, karyawan bagian pemasaran mampu menjajaki kebutuhan nasabah, karyawan bagian pemasaran mampu

meyakinkan produk baru kepada nasabah, dan Karyawan bagian pemasaran mampu dipercaya oleh nasabah Bank Islam, sehingga mereka bersedia membuka rekening baru.

Tingkat perpindahan nasabah, dari rerata masuk kategori sunnah (sebuah perbuatan yang bila dilakukan maka akan dapat menambah pahala dan jika ditinggalkan maka tidak akan berdosa). Artinya, karyawan telah menghasilkan kinerja namun belum kaffah, karena persepsi karyawan terhadap kinerja karyawan yaitu tingkat perpindahan nasabah adalah karyawan bagian pemasaran mampu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh nasabah berkaitan dengan produk perbankan di Bank Islam dan karyawan bagian pemasaran berhasil meretensi nasabah Bank Islam.

Hasil uji validitas variabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa indikator dari sub variabel tingkat penanganan perpindahan nasabah, memiliki nilai faktor *loading* terendah, yaitu sebesar 0,745. Karyawan bagian pemasaran mampu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh nasabah berkaitan dengan produk perbankan di Bank Islam dan karyawan. Karyawan memiliki kemampuan mendengar dan mencatat dengan baik secara detail permasalahan nasabah dan kemudian mencari solusi yang tepat. Karyawan juga memiliki kemampuan melakukan pendekatan mengenai pembiayaan yang akan diberikan dan mencari solusi sesuai dengan kebutuhan nasabah. Karyawan bagian pemasaran pada Bank Islam berhasil meretensi nasabah pada Bank Islam di Jawa Timur. Hal ini dapat dibuktikan dari kemampuan karyawan dalam menghadapi *objection* dari nasabah dan sudah memiliki kemampuan mengelolanya, seperti menyampaikan kembali keunggulan produk, mencari tahu segala bentuk keberatan atau permasalahan yang dihadapi oleh nasabah, lalu karyawan mendalami dan melakukan pendekatan kepada nasabah serta mencari solusi dari permasalahan yang dihadapi nasabah.

Karyawan juga berhati-hati dalam memberikan pembiayaan, dan sudah memiliki kecenderungan intuisi yang didasarkan pada perhitungan cermat ketika hendak memutuskan akan menerima pembiayaan yang diajukan oleh nasabah. Karyawan juga memiliki hubungan silaturahmi dan kekeluargaan yang baik dengan nasabah. Jika nasabah sudah akrab atau sering didatangi oleh karyawan maka seringkali nasabah memiliki ikatan batin (*bonding*) yang kuat sehingga mereka memiliki kemungkinan kecil untuk berpindah ke bank lainnya. Dengan demikian, karyawan telah mampu melakukan *maintenance* silaturahmi dan sering berkunjung dan berkomunikasi kepada nasabah dengan baik.

4. Kepemimpinan Islam berpengaruh positif signifikan terhadap Kesejahteraan Karyawan

a. Analisis Kuantitatif Syar'i

Besarnya koefisien estimasi dari kepemimpinan Islam terhadap kesejahteraan adalah 0,296. Koefisien tersebut bertanda positif yang apabila semakin ditingkatkan kepemimpinan Islam maka semakin tinggi pula kesejahteraan karyawan Bank Islam di Jawa Timur. Sebaliknya semakin rendah kepemimpinan Islam maka semakin rendah pula kesejahteraan Bank Islam di Jawa Timur. Selain itu, terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan Islam terhadap kesejahteraan dengan nilai t hitung $4,217 > 1,96$. Dengan hasil ini maka hipotesis penelitian diterima kebenarannya.

Keteladanan sebagai salah satu indikator kepemimpinan Islam akan dapat mempengaruhi tingkat kesejahteraan karyawan, seperti terjaganya *hifdhun-nafs*, dimana pemimpin Bank Islam yang memberikan keteladanan untuk memiliki kecenderungan terhadap nilai-nilai spiritual dan diimplementasikan kedalam aktifitas keseharian di kantor (seperti direksi Bank Syariah Mandiri yang juga dikenal sebagai Ustadz, juga sebagian para karyawannya yang juga dikenal sebagai Ustadz), maka karyawan akan memiliki nilai ruh atau *idrak shilah billah* (kedekatan hubungan dengan Allah Swt.), sehingga karyawan merasakan ketenangan dan kenyamanan dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan teori yang disampaikan oleh Konz dan Ryan (1999, dalam Dent *et al.* : 2005), dimana seorang pemimpin yang mengangkat nilai spiritualitas dalam dirinya ke dalam perusahaan tempat ia bekerja, maka akan dapat menularkan semangat spiritualitasnya kepada anak buahnya secara bersama-sama sehingga mampu mewarnai aktifitas sehari-hari saat mereka bekerja.

b. Analisis Kualitatif Syar'i

Bank Islam sebagai lembaga ekonomi dalam Ekonomi Islam yang dalam aktifitas kesehariannya diperlukan adanya kepemimpinan Islami sehingga dapat mengatur sumber daya insaninya untuk mengemban misi Ekonomi Islam dalam memerangi kebodohan, kemiskinan, kedhaliman, kebatilan, dan ketidakadilan dalam aktivitas ekonomi untuk mencapai *al falah* (kesejahteraan di dunia dan di akhirat) seperti yang diamanahkan dalam *maqashid syariah*. *Maqashid syariah* dalam perekonomian Islam memiliki tujuan utama pemenuhan kebutuhan dasar menurut Ekonomi Islam yaitu perlindungan terhadap :

1. Penjagaan atas agama atau keimanan (*hifdhud-din*) yang diimplementasi dalam pengamalan rukun Islam (syahadat, shalat, zakat, puasa dan haji) dan rukun iman (iman kepada; Allah Swt., rasul-rasul-Nya, kitab-kitab-Nya, hari akhir, qadha' dan qadar).
2. Penjagaan atas jiwa (*hifdhun-nafs*) diwujudkan dalam pangan, sandang, tempat tinggal, kesehatan, dan fasilitas umum lainnya
3. Penjagaan atas akal (*hifdhul-'aql*) yaitu dalam pendidikan, latihan, riset dan pengembangan, media informasi dan sebagainya.
4. Penjagaan atas keturunan (*Hifdhun-nasl*) adalah meliputi lembaga perkawinan, tunjangan kehamilan dan melahirkan serta menyusui, pendidikan untuk masa depan anak, menyantuni anak yatim piatu, dan sebagainya,
5. Penjagaan atas harta (*Hifdhul-maal*) meliputi pendapatan yang layak dan adil, kesempatan berusaha, kehalalan dan thoyiban dalam rejeki, persaingan fair dan sebagainya.

Kesejahteraan yang ingin dicapai oleh bank Islam adalah kesejahteraan bagi masyarakat internal (karyawan) maupun masyarakat eksternal yang berhubungan langsung maupun yang tidak langsung dengan bank. Peran Bank Islam dalam mewujudkan masyarakat yang sejahtera dalam hal ini menggunakan pendekatan model *Circle of Equity* dari Ibnu Khaldun (Ryandono, 2010).

Selain itu, berdasarkan data yang diperoleh, maka hasil studi ini menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan khususnya *Hifdhud-din*, yaitu pimpinan Bank Islam di Jawa Timur memberikan kesempatan untuk beribadah sehingga karyawan mampu beribadah dengan khusyuk karena disediakan

kelengkapan ibadah dengan fasilitas dan alat sholat yang memadai. Hal ini sejalan dengan penilaian karyawan terhadap penerapan pemasaran internal yang dilakukan oleh pimpinan Bank Islam di Jawa Timur, sehingga karyawan Bank Islam di Jawa Timur mendapatkan iklim kerja spiritual yang kuat memiliki skor penilaian yang sangat tinggi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan secara umum memiliki tingkat kesejahteraan yang berada pada kategori sangat baik, dan secara kualitatif syar'i dapat dikatakan sudah kaffah menyeluruh dimana mereka ketika berniat dari rumah untuk bekerja dalam rangka menjalankan perintah dan mencari ridho Allah Swt., maka akan mendapatkan kemaslahatan bagi dirinya dan keluarganya.

Selain itu, dengan keteladanan yang dicontohkan oleh pemimpin Bank Islam baik di cabang maupun di pusat, salah satunya keteladanan untuk menjadikan aktifitas bekerja sebagai bagian dari ibadah, maka hal ini dapat dicontoh oleh para bawahannya/karyawan di garis lebih dibawahnya. Mereka seringkali mempelajari dan mendiskusikan makna kehidupan dan bagaimana mengimplementasikan nilai-nilai Islam ke dalam kehidupan mereka sehari-hari, baik di kantor maupun di luar kantor. Mereka berusaha mengimplementasikan salah satu ayat al-qur'an yaitu sebaik-baik manusia adalah yang memberikan manfaat kepada orang lain. Tak heran, kebanyakan dari karyawan Bank Islam saat ini juga memiliki kemampuan untuk berdakwah. Disamping itu, terjaganya jiwa (*hifzun-nafs*) juga mereka rasakan, dimana mereka merasakan kebahagiaan dan kenyamanan dalam bekerja di dalam lingkungan yang Islami, dan merasakan ketenangan hidup karena istrinya setia, makin cantik, anaknya sehat, meskipun sering lembur di kantor, namun istrinya dan anaknya ridho dan memahami kondisi karyawan tersebut.

Selain itu, pemimpin yang memiliki jiwa profesionalitas dalam bekerja, akan mampu meningkatkan penjagaan 'aql (*hifdhul-'aql*) dari karyawannya, karena pemimpin Bank Islam senantiasa berusaha secara konsisten membangun harapan dan etos kerja yang tinggi dan selalu percaya/yakin (yang didasarkan pada akal pemikiran) kepada dan berharap kepada Allah Swt. dengan menerapkan nilai-nilai Islam dalam mencapai tujuan bawahan yaitu kesejahteraan yang dibingkai dengan *maqashid syariah* sehingga mampu meraih kesejahteraan dunia dan akhirat.

Hasil uji validitas variabel kesejahteraan karyawan menunjukkan bahwa indikator dari sub variabel *hifdhun-nasl*, memiliki nilai faktor loading terendah, yaitu sebesar 0,721. Hal ini dapat diketahui berdasarkan persepsi karyawan yang telah bekerja minimal lima tahun pada Bank Islam di Jawa Timur mengenai pimpinan Bank Islam memberikan cuti bekerja dan tunjangan pada saat hamil dan melahirkan, bagi karyawan yang sudah menikah. Menurut mereka, karyawan tetap yang sudah menikah akan diberikan jatah cuti melahirkan selama 3 bulan dan tetap menerima gaji, bahkan akan mendapatkan biaya pengganti operasi melahirkan antara 90 hingga 100%. Kebijakan ini, menjadi motivasi tersendiri bagi beberapa karyawan yang telah memiliki calon istri atau suami untuk melangsungkan pernikahan (dan sebagai bentuk aktifitas menjauhi zina) untuk siap memasuki jenjang pernikahan yang juga dianggap telah menjalankan separuh agama Islam. Selain itu, pimpinan Bank Islam telah memberikan tunjangan

pendidikan untuk masa depan anak, bagi karyawan yang sudah menikah, khususnya bagi anaknya yang berprestasi di sekolah.

5. Pemasaran Internal berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kesejahteraan Karyawan

a. Analisis Kuantitatif Syar'i

Besarnya koefisien estimasi dari pemasaran internal terhadap kesejahteraan adalah 0,148. Koefisien tersebut bertanda positif yang apabila semakin ditingkatkan pemasaran internal maka semakin tinggi pula kesejahteraan karyawan Bank Islam di Jawa Timur. Sebaliknya semakin rendah pemasaran internal maka semakin rendah pula kesejahteraan Bank Islam di Jawa Timur. Selain itu, terdapat pengaruh yang tidak signifikan pemasaran internal terhadap kesejahteraan dengan nilai t hitung $1,353 < 1,96$. Dengan hasil ini, maka hipotesis penelitian tidak diterima kebenarannya.

Hal ini menunjukkan bahwa pemasaran internal agar bisa mempengaruhi kesejahteraan karyawan, harus melalui kinerja karyawan yang melakukan aktifitas pemasaran, dimana karyawan memiliki catatan kinerja yang disebut dengan *Key Performance Indicator*, yang dikeluarkan tiap tahun. Setiap karyawan yang bekerja di Bank Islam di Jawa Timur, akan mendapatkan tingkat kesejahteraan yang linier dengan tingkat kinerja yang telah dicapainya.

Kotler (2004) mengatakan bahwa karena karyawan juga pelanggan, perusahaan harus mengurus karyawan dan membangun nilai perusahaan bagi setiap anggota untuk mengikuti. Selain itu, beberapa penelitian menunjukkan bahwa dalam rangka menciptakan efisiensi operasional, organisasi dapat menggunakan konsep pemasaran dalam pelatihan, motivasi, evaluasi, dan komunikasi internal dan hubungan pertukaran melalui kegiatan relatif kecil untuk membuat karyawan lebih memahami misi organisasi dan mencapai tujuan organisasi melalui kepuasan dan loyalitas (Johnson & Seymour, 1986; George, 1990; Yusuf, 1996; Tung, Lin, & Huang, 1998; Shen, Yuang, & Kuo, 2006). Selain itu, Horng (1999) menegaskan bahwa industri jasa harus memiliki pemasaran internal yang baik sebelum pemasaran eksternal. Artinya, perusahaan memasarkan jasa tidak berwujud kepada karyawannya, dan karyawan berharap untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada konsumen. Bantuan pemasaran internal untuk menciptakan lingkungan layanan yang lengkap dan membawa kepuasan karyawan pada pekerjaan mereka. George (1990) dan Gronroos (1981) mengusulkan bahwa pemasaran internal yang menekankan pada dukungan, pelatihan, komunikasi internal, manajemen sumber daya manusia, dan aktivitas eksternal (Shen, *et al.*, 2006, dalam Chi *et al.* : 2012).

b. Analisis Kualitatif Syar'i

Bisnis yang berkah dapat diawali dengan memberikan layanan yang menguntungkan pelanggan, meski sedikit untung namun banyak laku. Setiap pihak tentunya ingin menikmati keuntungan, baik produsen maupun pelanggan. Itu sudah *sunatullah*. Sedangkan menurut Islam, bisnis yang paling menguntungkan adalah bisnis yang membuat sebanyak-banyaknya orang merasa diuntungkan. Bisnis syariah seperti perbankan Islam, adalah bisnis yang mengandung keadilan dan prinsip-prinsip etika yang tinggi. Allah Swt. dengan

tegas mengatakan bahwa dalam bisnis syariah haram hukumnya menzalimi satu sama lain. Hal ini mengacu pada Firman Allah Swt. dalam QS. al-Baqarah (2); 279;

... *L ta lim na wa l tu lam n(a)* ...

Artinya : "... Kamu tidak (boleh) menzalimi dan tidak pula dizalimi ..."

serta Firman Allah Swt. : "... Dan Allah tidak menyukai mereka yang berbuat zalim ..." "... Dan Allah tidak menyukai mereka yang berbuat kerusakan ...".

Dengan demikian berdasarkan uraian teori sebelumnya, pemasaran internal adalah bentuk aktifitas perusahaan secara efektif untuk melakukan pelatihan dan memotivasi hubungan antara karyawan dengan pelanggan dan pihak internal perusahaan, dengan cara membekali karyawan melalui motivasi dan keahlian, serta pengoptimalan kecerdasan terutama spiritual untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, dan akhlak karyawan agar dapat mewujudkan harapan perusahaan.

Dengan demikian, pemasaran internal merupakan serangkaian aktifitas yang diberikan oleh pihak manajemen Bank Islam kepada karyawan agar mereka mampu memiliki semangat dan keahlian untuk bekerja dan memberikan pelayanan terbaiknya kepada nasabah Bank Islam. Salah satu indikator pemasaran internal adalah motivasi. Pemimpin Bank Islam senantiasa memberikan motivasi kepada karyawannya untuk bertindak atau melakukan tugas / pekerjaan sesuai *job description* dengan tujuan perusahaan (Bank Islam) yaitu berkolaborasi dengan karyawan dan membantu memfasilitasi pencapaian mereka agar sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh Bank Islam.

Hal ini tentu saja belum bisa mempengaruhi kesejahteraan seseorang, dimana menurut Ghozali (Juz 4), yang menunjukkan bahwa kesejahteraan adalah tercapainya kemaslahatan dunia dan akhirat dengan terlindungnya lima aspek yaitu *hifdhul-din, hifdhul-'aql, hifdhun-nafs, hifdhul-maal, dan hifdhun-nasl*. Untuk mendapatkan terlindungnya kelima aspek kesejahteraan tersebut, maka karyawan tidak bisa hanya mendapatkan motivasi seperti adanya forum di kantor wilayah Bank Islam yang berfungsi untuk menjembatani antara senior manajer dengan karyawan level pelaksana, adanya dukungan inovasi dari karyawan berupa fasilitas *reading discuss* yang diadakan satu kali dalam satu bulan mengenai *selling skill*, atau bagaimana memberikan pelayanan prima kepada nasabah Bank Islam dengan pendekatan kasus yang pernah terjadi, dukungan sumber daya seperti disediakannya infrastruktur diskusi melalui *teleconference*, sehingga bisa melakukan komunikasi dengan intensif seperti bagaimana berkoordinasi untuk mengambil keputusan tentang kasus pembiayaan dengan berkonsultasi kepada pihak direksi dengan menggunakan media *video conference*, maupun komunikasi yang menjadi bagian dari pemasaran internal. Namun, dengan bekal tersebut, mendorong karyawan untuk memberikan kinerja mereka yang terbaik kepada Bank Islam, sehingga mendapatkan *reward* berupa kesejahteraan dengan terlindungnya kelima aspek tersebut, seperti, begitu pihak manajemen Bank Islam mengeluarkan KPI atau *Key Performance Indicator* sebagai hasil ringkasan kinerja karyawan dalam satu tahun, jika hasilnya melebihi target yang ditetapkan, maka karyawan tersebut akan mendapatkan bonus 5 x jumlah gaji. Dengan demikian, *hifzhul-maal* karyawan tersebut akan dapat terjaga.

6.6. Analisis *Kasyf*

6.6.1. Analisis *Kasyf* untuk Tiap Variabel

Analisis *kasyf* atau yang juga dikenal dengan istilah intuitif dapat dilakukan dengan cara menganalisis bagaimana kekeffahan bank Islam di Jawa Timur dalam menerapkan al-Qur'an dan al-Hadits dalam pelaksanaan operasional pada Bank Islam. Analisis ini bukan untuk menguji kebenaran al-Qur'an dan al-Hadits sebagai teori. Hal ini dikarenakan al-Qur'an dan al-Hadits memiliki kebenaran yang bersifat mutlak dan tidak relatif seperti teori. Namun, kemutlakan kebenaran al-Qur'an dan al-Hadits dapat menjadi sumber inspirasi dan cikal bakal kemunculan teori dalam ilmu pengetahuan.

Analisis *Kasyf* biasa disebut dengan metode apriori, yaitu proses memperoleh pengetahuan tanpa didahului dengan pengalaman atau pengetahuan yang merupakan anugerah Tuhan tanpa melalui pengalaman. Imam al-Ghazali menyebutnya dengan ilmu *al-mukasyafah*, yaitu pengetahuan tentang penyingkapan misteri ilahi. Intuisi ada dalam diri manusia sekaligus menjadi potensi manusia untuk memperoleh pengetahuan yang teranugerahkan dan dianugerahkan oleh Allah Swt. kepada manusia. Intuisi adalah kemampuan untuk menerima atau menyadari informasi tentang persoalan-persoalan yang tidak terjangkau oleh akal panca indera (Qomar, 2005 : 296-298; Zahri, 2007 : 114-117, dalam Wati, 2013). Suatu metode yang dilakukan bukan dengan penalaran, tetapi berdasarkan pada keyakinan dan pendalaman perasaan peneliti.

a. Fungsi manusia sebagai *Khalifatullah fil ardhy* sudah dilaksanakan dengan baik dan benar oleh karyawan Bank Islam di Jawa Timur sesuai dengan QS. al-Baqarah (2) ayat 30

Shihab (2010:171-173) dalam Tafsir al-Mishbah menjelaskan mengenai makna ayat tersebut. Kelompok ayat ini dimulai dengan penyampaian keputusan Allah Swt. kepada para malaikat tentang rencana-Nya menciptakan manusia di bumi. Penyampaian kepada malaikat penting, krena malaikat akan dibebani sekian tugas menyangkut manusia, ada yang bertugas memeliharanya, ada yang bertugas mencatat amal-amal manusia, ada yang membimbingnya, dan sebagainya. Penyampaian itu juga, kelak ketika diketahui manusia, akan mengantarnya bersyukur kepada Allah Swt. atas anugerahNya yang tersimpul dalam dialog Allah Swt. dengan para malaikat "Sesungguhnya Aku akan menciptakan Khalifah di dunia" demikian penyampaian Allah Swt. Penyampaian ini bisa jadi setelah proses penciptaan alam raya dan kesiapannya untuk dihuni manusia pertama (Adam AS) dengan nyaman.

Perlu dicatat bahwa kata Khalifah pada mulanya berarti yang menggantikan atau yang datang sesudah siapa yang datang sebelumnya. Atas dasar ini, ada yang memahami kata khalifah disini dalam arti yang menggantikan Allah Swt. dalam menegakkan kehendaknya dan menerapkan ketetapanNya, tetapi bukan karena Allah Swt. tidak mampu atau menjadikan manusia berkedudukan sebagai Tuhan, namun karena Allah Swt. bermaksud menguji manusia dan memberinya penghormatan. Jika demikian,

kekhalfahan mengharuskan makhluk yang disertai tugas itu melaksanakan tugasnya sesuai dengan petunjuk Allah Swt. dan memberinya tugas dan wewenang. Kebijakan yang tidak sesuai dengan kehendakNya adalah pelanggaran terhadap makna dan tugas kekhalfahan.

Keteladanan seorang pemimpin ikut mempunyai peran besar dalam pembentukan dan pelestarian kepemimpinan. Pengikut tidak mungkin memilih seorang pemimpin yang tidak memiliki karakter yang bisa dijadikan panutan.

Dalam hal ini Ibnu Khaldun berkata yang Artinya : “Sesungguhnya jika watak seorang penguasa lebih mengarah kepada ambisi pribadi untuk menikmati kejayaan, kekayaan dan kekuatan maka Negara sudah mengarah kepada kehancuran.” Berdasarkan hal ini bisa disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus mampu mengayomi pengikutnya. Sebagai imbal balik dari loyalitas yang telah mereka berikan kepadanya. Menurut Ibnu Khaldun konsep kepemimpinan ini bersumber pada dua hal: akal manusia dan ajaran Ketuhanan serta politik yang berdasarkan agama adalah yang terbaik menurut Ibnu Khaldun. Sebab Tuhan telah mengatur kehidupan yang sempurna bagi manusia untuk dunia dan akhiratnya (Sidani, 2008).

Rivai dkk., (2013:28) menyebutkan kepemimpinan dalam Islam menuntut terjalinnya hubungan atau interaksi yang sebaik-baiknya antara manusia dengan pemberi amanah (Allah Swt.), yaitu: mengerjakan semua perintah Allah Swt., menjauhi semua larangan Allah Swt., ridha (ikhlas) menerima semua hukum dan ketentuan-Nya. Selain hubungan dengan pemberi amanah, juga membangun hubungan baik dengan sesama manusia serta lingkungan yang diamanahkan kepadanya. Shaemy (2008) mengatakan bahwa adanya pemimpin dan panduan untuk setiap bangsa sangat penting dalam sudut pandang Islam dan al-Qur'an. Allah Swt. berfirman dalam al-Qur'an surat ar-Ra'du [13] ayat 7, tentang keberadaan seorang pemimpin dan panduan yang diperlukan untuk setiap bangsa.

Kebutuhan adanya kepemimpinan telah berulang kali disebut dalam Hadits Nabi dan Imam. Dalam ucapan fasih dari Imam Ali, Nabi Muhammad saw bersabda: “ketika ada tiga penumpang di perjalanan, salah satu dari mereka harus melakukan kepemimpinan kelompok” (Kanz Al-Ummal, jilid 6:717). Mengenai perlunya keberadaan seorang pemimpin untuk masyarakat, Imam Ali mengatakan: "Wahai orang-orang! Ketahuilah bahwa anda bisa mendapatkan apa yang menjadi kepentingan anda, hanya dengan memiliki pemerintah dan pemimpin (Nahjul Balaghah, Ibnu Abi Al-Hadid, volume 2, halaman 307).

Rivai (2013:60) menyatakan bahwa pemimpin adalah pelayan bagi orang yang dipimpinnya, karena itu menjadi pemimpin atau pejabat berarti mendapatkan kewenangan yang besar untuk bisa melayani masyarakat dengan pelayanan yang lebih baik dari pemimpin sebelumnya, Rasulullah Saw. bersabda:

سَيِّدٌ خَادِمُهُمْ

Sayyidul qaumi kh dimuhum

Artinya : “Pemimpin suatu kaum adalah pelayan mereka” (HR . Abu Na'im).

Kepemimpinan yang melayani dimulai dari dalam diri individu. Kepemimpinan menuntut suatu transformasi dari dalam hati dan perubahan karakter. Kepemimpinan sejati dimulai dari dalam dan kemudian bergerak keluar untuk melayani mereka yang dipimpinnya. Pemimpin sejati bukan sekadar memperlihatkan karakter dan integritas, serta memiliki kemampuan dalam metode kepemimpinan, tetapi pemimpin harus menunjukkan perilaku maupun kebiasaan seorang pemimpin (Rivai dkk., 2013:110).

b. Pemasaran internal sudah dilaksanakan dengan baik dan benar oleh karyawan Bank Islam di Jawa Timur sesuai dengan QS. ali-'Imron (3) ayat 159

... وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْb

..*Wa lau kunta fa'z-zan gal za'l-qalbi la'n-fadd min haulika f 'fu 'anhum.*"

Artinya: "Dan sekiranya kamu bersikap keras lagi berbuat kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekeliling kamu".

Ayat tersebut menunjukkan tuntunan yang diarahkan kepada Nabi Muhammad Saw., sambil menyebutkan sikap lemah lembut Nabi kepada kaum muslimin khususnya mereka yang telah melakukan kesalahan dan pelanggaran dalam perang uhud. Sebenarnya, cukup banyak hal dalam peristiwa perang Uhud yang dapat mengundang emosi manusia untuk marah. Namun demikian, cukup banyak pula bukti yang menunjukkan kelemahan-lembutan Nabi. Beliau bermusyawarah dengan mereka sebelum memutuskan berperang, beliau menerima usul mayoritas mereka, walau beliau sendiri kurang berkenan; beliau tidak memaki dan mempersalahkan para pemanah yang meninggalkan markas mereka, tetapi hanya menegurnya dengan halus dan lain-lain. Jika demikian, maka disebabkan rahmat yang amat besar dari Allah Swt, sebagaimana dipahami dari bentuk infinitif (*nakirah*) dari kata rahmat, bukan oleh satu sebab yang lain sebagaimana dipahami dari huruf (*ma*) yang digunakan disini dalam konteks penetapan rahmatnya disebabkan rahmat Allah Swt itu engkau berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau berlaku keras, buruk perangai, kasar kata lagi berhati kasar, tidak peka terhadap keadaan orang lain, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu, disebabkan oleh antipati terhadapmu. Karena perangaimu tidak seperti itu, maka maafkanlah kesalahan-kesalahan mereka yang kali ini mereka lakukan, mohonkanlah ampun kepada Allah Swt. bagi mereka, atas dosa-dosa yang mereka lakukan dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu, yakni dalam urusan peperangan dan urusan dunia, bukan urusan syariat atau agama (Shihab, 2010:309-311).

Pemasaran internal telah dilaksanakan oleh pimpinan Bank Islam di Jawa Timur telah mengikuti atau sesuai dengan nilai yang terkandung dalam al-Qur'an dan as-Sunnah. Nabi Muhammad saw telah mengajarkan pada umatnya untuk selalu berbuat baik kepada orang lain. Inilah sebenarnya dasar dari pelayanan yang optimal (*service excellent*). Sabda Nabi, "Semoga Allah Swt memberikan rahmat-Nya kepada orang-orang yang murah hati/sopan pada saat dia menjual, membeli, atau saat dia menuntut haknya" (HR. Baihaqi). Allah Swt. juga telah menginstruksikan untuk senantiasa berbuat

baik kepada orang lain. Firman Allah Swt. di antaranya terdapat dalam QS. al-Hijr (15) : 88,

لْمُؤْمِنِينَ ...

...*W khfidh jan haka lilmukmin na*

Artinya : "Dan berendah dirilah kamu pada orang-orang yang beriman", juga dalam firman-Nya pada QS. ali-'Imran (3) ayat 159,

...*وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ* ...

...*Wa lau kunta fadh ghal dhalqalbi l nfadhdh min haulika f 'fu 'anhum...*

Artinya : "Dan sekiranya kamu bersikap keras lagi berbuat kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekeliling kamu".

Islam mengajarkan bila ingin memberikan hasil usaha baik berupa barang maupun pelayanan/jasa hendaknya memberikan yang berkualitas (yang unggul), jangan memberikan yang buruk atau tidak berkualitas kepada orang lain. Hal tersebut dapat dijelaskan dalam al-Quran surat al-Baqarah (2) ayat 267 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَنْفِقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَلَا تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ وَلَسْتُمْ بِأَخْذِيهِ إِلَّا أَنْ تُغْمِضُوا فِيهِ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ

Y ayyuh l la na man a fiq mi ayyib ti m kasabtum wa mimm akhrajn lakum minal ar i wa l tayammam l khab a minhu tunfiq na wa lastum bi khi hi ill a tugmi fhi wa'lam annall ha ganiyyun ham d(un)

Artinya : "Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah (dijalan Allah) sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang kami keluarkan dari bumi untuk kamu dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk lalu kamu nafkahkan darinya padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memicingkan mata terhadapnya. Dan ketahuilah bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji" (Departemen Agama RI, 2011:46).

Selain itu, juga terdapat dalam perintah Allah Swt. dalam QS. an-Nisa' (4) ayat 86 :

وَإِذَا حُيِّبْتُمْ بِنَحِيَّةٍ فَحَيُّوا بِأَحْسَنَ مِنْهَا أَوْ رُدُّوهَا إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ حَسِيبًا
Wa i uyyitum bita iyyati fa ayy bia sana minh au rudd h innall ha k na 'al kulli syai'in has b (n)

Artinya : Apabila kamu diberi penghormatan dengan sesuatu penghormatan, Maka balaslah penghormatan itu dengan yang lebih baik dari padanya, atau balaslah penghormatan itu (dengan yang serupa) (Departemen Agama RI, 2011).

c. Kinerja Karyawan telah dipahami oleh karyawan pada Bank Islam di Jawa Timur sesuai dengan makna yang terkandung dalam QS. ali – Imran (3) ayat 110.

Dalam sudut pandang Islam, umat telah diajarkan untuk selalu mengevaluasi apa yang telah dikerjakan hari ini sebagai dasar pijakan

aktivitas pada keesokan harinya dan setiap manusia selalu dituntut tanggungjawab dari perbuatannya sebagaimana diperintahkan dalam al-Qur'an surat al-Hasyr ayat 18 dan al-Muddastsir ayat 38 dengan maksud agar manusia memiliki kinerja individu yang lebih baik;

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ
Y ayyuh lla na man ttaq ll ha waltan ur nafsun m qaddamat lighadin wattaq ll ha innall ha khab run bim ta'mal na

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS. al-Hasyr (59):18), (Departemen Agama RI, 2011).

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِيْنَةٌ

Kullu nafsim bim kasabat rah nah(tun)

Artinya : "Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuatnya". (QS. al-Muddastsir (74) : 38), (Departemen Agama RI, 2011).

Sebagai konsekuensi atas sempurnanya manusia sebagai makhluk Allah Swt. maka manusia dituntut untuk bekerja dengan sebaik-baiknya (dengan sungguh-sungguh). Kinerja seseorang dari perspektif religius selalu melibatkan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga kualitas kinerja seseorang religius tidak sama dengan kinerja seseorang biasa. Oleh karenanya, manusia sangat disarankan untuk dapat menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi agar bisa menjadi manusia yang prestatif dan bermanfaat untuk kepentingan umat di dunia. Dalam QS. as-Zumar ayat 9:

... فَمَنْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ...

Qul hal yastawil la na ya'lam na wal la na l ya'lam n(a)

Artrinya : “Katakanlah : samakah orang-orang yang berilmu pengetahuan dengan orang-orang yang tidak berilmu pengetahuan?”. ” (Departemen Agama RI, 2011).

Ayat tersebut menjelaskan bahwa hanya orang-orang mengertilah yang dapat mengartikannya.

Saran

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagi karyawan Bank Islam di Jawa Timur diwajibkan untuk terus memahami dan menguasai nilai-nilai kebajikan yang terkandung di dalam al-Quran dan as-Sunnah, khususnya mengenai makna bekerja dan hukum perbankan Islam, serta sekaligus mampu menerapkan dalam menjalankan tugas serta kewajibannya serta mampu menghasilkan kinerja terbaiknya tanpa harus memiliki ketergantungan terhadap rapot kinerja seperti *key performance indicator*.
2. Bagi pimpinan Bank Islam di Jawa Timur diwajibkan memahami dan menguasai kandungan yang tersirat dalam al-Quran dan as-Sunnah serta sekaligus mampu menerapkan dalam menjalankan tugas/ kewajiban serta

wewenangnya dengan memprioritaskan perhatian pada sistem komunikasi horizontal.

3. Manajemen Bank Islam di Jawa Timur hendaknya memperhatikan aspek keadilan khususnya dalam pemberian gaji karyawan. Sebaiknya pihak manajemen Bank Islam perlu mempertimbangkan untuk mengecilkan gap/kesenjangan pendapatan gaji antara karyawan level manajer dengan level di bawahnya, sehingga karyawan secara umum tidak merasa diperlakukan tidak adil.
4. Bagi kepentingan studi selanjutnya, diharapkan dapat melakukan penyempurnaan penelitian ini, yaitu dengan melakukan analisis pengaruh kepemimpinan Islam terhadap pemasaran internal secara timbal balik. Hal ini ditujukan agar dapat mengetahui, variabel mana yang akan dapat berperan sebagai variabel eksogen dalam penelitian tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an dan Terjemahannya*. 2005. Syamil Al-Qur'an. Bandung: PT Syaamil Cipta Media.
- Antonio, Muhammad Syafii. 2010. *Muhammad As A Super Leader 1-10*. Ensiklopedia.
- , 2009. *Muhammad Saw : The Super Leader Super Manager*. Jakarta. ProLM Centre and Tazkia Publishing.
- Badan Pusat Statistik. 2010.
- Bank Indonesia. 2010. *Laporan Perbankan Indonesia*. Bank Indonesia. Jakarta.
- Bass, B. M. 1990. From Transactional to Transformational Leadership : Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*. Winter. pp. 19-31
- Beekun, Rafik Issa. 1998. *The Leadership Process in Islam*. Canada. B3M2P6.
- Caruana, Albert dan Peter Calleya. 1998. The Effect of Internal Marketing on Organisational Commitment Among Retail Bank Managers. *International Journal of Bank Marketing*. 16/3. pp. 108–116.
- Chang, Cheng-Ping dan Wei-Chen Chang. 2008. Internal Marketing Practices and Employees' Turnover Intentions in Tourism and Leisure Hotels. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*. Vol. 4. Number. 2.
- Covey, R. Stephen. 2007. *Principle Centereed Leadership*. Terjemahan. Jakarta. Bumi Aksara.
- Danim, S. 1997. *Metode Penelitian untuk Ilmu-Ilmu Perilaku*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Davis, Pamela and Marc Eisele. 2007. The View from Inside: People Power through Internal Marketing. *Journal of Integrated Marketing Communication*. Vol. 2. pp. 127-139.
- Davidson, M. C. G. 2003. Does Organizational Climate Add to Service Quality in Hotels?'. *Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 15. NO. 4. pp. 89-101.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2011. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Edisi Keempat. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

- Dent, Eric B., T, M. Eileen Higgins, Deborah M. Wharff. 2005. Spirituality And Leadership: An Empirical Review Of Definitions, Distinctions, And Embedded Assumptions. *The Leadership Quarterly* 16. pp. 625–653.
- Diana, Ilfi Nur. 2011. Kepemimpinan Islami dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Disertasi tidak diterbitkan. Program Pasca Sarjana. Universitas Airlangga. Surabaya.
- Fauzi, Yuslam. 2012. *Memaknai Kerja*. PT. Mizan. Jakarta.
- Fry, Louis W. 2003. Toward at Theory of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly*. Vol. 14. pp. 693–727.
- and L. Matherly. 2005. Spiritual Leadership and Organizational Performance: An Exploratory Study. *The Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*. San Francisco: Sage publishing.
- Hafidhuddin, Didin dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Syariah dalam Praktek*. Jakarta : Gema Insani.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. BPFE-Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu SP. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Al-Haqqi. *Tafsir*.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. BPFE Yogyakarta.
- Kotler, Philip and Gary Armstrong. 1996. *Principles of Marketing*. Seventh Edition. Prentice-Hall International, Inc. New York.
- dan Kevin Lane Keller. 2011. *Marketing Management*. Thirteen Edition. PT. Prenhallindo. New York.
- Khalid, Abdurrahman Muhammad. 2003. *Soal-jawab Seputar Gerakan Islam*. Cetakan Kedua. Al-Islam Press. Jakarta.
- Khaldun, Ibnu. 2004. *Mukadimmah*. Jakarta : Pustaka Al-Kautsar.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa Erly Suwandi. Jakarta. Salemba Empat.
- Mangkunegara, A. A. Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rodakarya. Bandung.
- Al-Mawardi, Imam. *Al-Ahkam As-Sulthaaniyyah Fi Al-Wilaayah Ad-Diniyyah*. Terjemahan. 2000. Fadhli Bahri. Penerbit Darul Falah. Jakarta.
- Mornay Roberts-Lombard. 2010. Employees As Customers – An Internal Marketing Study of The Avis Car Rental Group in South Africa. *African Journal of Business Management*. Vol. 4(4). pp. 362-372.
- Moelhono, Djokosantoso. 2011. *13 Prinsip Beyond Leadership*. PT Elex Media Computindo. Jakarta.
- An-Nabhani, Taqiyuddin. 1996. *Nidzomul Iqtishodi*. Daarut Tafkir. Beirut.
- An-Naisaburi. *Tafsir*.
- Navahandi, A. 2000. *The Art and Science of Leadership*, Prentice Hall : New York.
- Nawawi, Hadari dan Martini Hadari. 2006. *Kepemimpinan yang Efektif*. Gajah Mada University Press. Desember. Jogjakarta.

- Pelham, Alfred M. 2000. Market Orientation and Other Potential Influences on Performance in Small and Medium-Sized Manufacturing Firms, *Journal of Small Business Management*, January, pp. 48-67.
- Permana, Syaikhul Hadi. 2000. *Formula Zakat*. Surabaya.
- Podsakoff, P.M., S.B. MacKenzie, and W.H. Bommer. 1996. Transformational Leader Behaviours and Substitutes for Leadership as Determinant of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management* 22 : pp. 259-298.
- Ratnasari, Ririn Tri. 2012. *Modul Manajemen Pemasaran Jilid Satu*. Departemen Ekonomi Syariah. Universitas Airlangga.
- and Adistiary Prayogo. 2012. Measuring Customer Service Quality Based on Fatanah Implementation. *Prosiding for 2nd Global Islamic Marketing Conference "Putting Ethics Back into Business"*. Abu Dhabi. United Arab Emirates University.
- dan Mastuti H. Aksa. 2011. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veithzal dan Ahmad Fawzi Mohd. Basri. 2005. *Performance Appraisal : Sistem yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- , 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- dan Arviyan Arifin. 2009. *Islamic Leadership: Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- , Faisal Syam, Akhmad Mujahidin, Suaidi Asyari, dan Rizqullah. 2010. *Islamic Performance Appraisal for Human Capital : Sistem Penilaian Kinerja SDM Secara Islami untuk Mengoptimalkan Kinerja Perusahaan*. Gramata Publishing. Jakarta.
- Robbins, S. P. 2008. *Organizational Behaviour : Concept, Controversies, and Applications*. 7th Edition. Alih Bahasa Tim Indeks. Penerbit PT INDEKS Kelompok Gramedia.
- Ryandono, Muhammad Nafik. 2010. *Peran dan Pengaruh Penghimpunan Dana terhadap Penyaluran Dana dan Faktor Kinerja Bank serta Kesejahteraan Karyawan Bank Islam di Indonesia*. Disertasi tidak diterbitkan. Program Pasca Sarjana. Universitas Airlangga. Surabaya.
- As-Suwaidan, Thariq Muhammad dan Faishal Umar Basyarahil. 2009. *Shina'atul Qa'id*. Edisi Indonesia. Memproduksi Pemimpin Hebat : Sebuah Kristalisasi Teori Islam tentang Leadership (Kepemimpinan). Pustaka Yassir. Surabaya.
- Shields, M. 1995. An Empirical Analysis of Firms Implementation Experiences With Activity-Based Costing. *Journal Management Accounting Research*. Fall:148-166.
- and S. M. Young. 1989. A Behavioral Model for Implementing Cost Management System. *Journal Cost Management Winter*: 17-27.
- Slater, Stanley F. and John C. Narver. 1994. Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-Performance Relationship?. *Journal of Marketing*, Vol. 58 (January), pp. 46-55.

- Shahab, Ali. 2010. Implementasi Kepemimpinan dan Komitmen Serta Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada Baitul Maal wa Tamwil di Propinsi Jawa Tengah dalam Perspektif Islam. Dissertasi. Pascasarjana. Universitas Airlangga. Surabaya.
- Shihab, M. Quraysi. 2005. Tafsir Al-Mishbah. Jilid 3. Jakarta.
- Sidani, M. Yusuf. 2008. Ibn Khaldun of North Africa: An AD 1377 Theory of Leadership. *Journal of Management History*. Vol. 14. No. 1. pp. 73-86.
- Stringer, Robert. 2002. Leadership and Organizational Climate. Prentice Hall Series.
- Sula, M. Syakir. 2010. *Materi Pelatihan Manajemen Pemasaran Syariah*. Lembaga Pengembangan Perbankan Islam. Jakarta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suyanto, Muhammad. 2007. *Smart In Leadership : Belajar dari Kesuksesan Pengusaha Top Dunia*. CV. Andi Offset. Jogjakarta.
- . 2008. *Muhammad Business Strategy dan Ethics : Etika dan Strategi Bisnis Nabi Muhammad SAW*. CV. Andi Offset. Jogjakarta.
- Tasmara, Toto. 2001. *Kecerdasan Ruhaniah (Transcendental Intelligence)*. Jakarta. Gema Insani Press.
- . 2002. *Membudayakan Etos Kerja Islami*. Cetakan 1. Jakarta. Gema Insani.
- Tahrir, Hizbut. 2004. *Pilar-pilar Pengokoh Nafsiyah Islamiyah*. HTI Press. Jakarta.
- Tobroni. 2005. *The Spiritual Leadership*. UMM. Malang.
- Ventrakaman, N. and Ramanujam, V. 1986. Measurement of Business Performance in Strategy Research : A Comparison Approaches. *Academy of Management Review*. Vol. 11. pp. 801-814.
- Voss, G.B. and Voss Z.G., 2000. Strategic Orientation and firm Performance in an Artistic Environment. *Journal of Marketing*, Vol. 64, (January), pp. 67-83.
- Waterhouse, John and Svendsen Ann. 1998. *Strategic Performance Monitoring and Management : Using Non-Financial Measures to Improve Corporate Governance*. The Canadian Institute of Chartered Accountant.
- www.syariahmandiri.co.id (Diakses Januari 2012).
- www.bi.go.id (Diakses Januari 2010).
- Yasin, Muaidy. 2011. *Pembiayaan Usaha Tani dan Implikasinya pada Pendapatan dan Kesejahteraan Petani Padi dalam Perspektif Islam di Lombok Timur*. Disertasi. Universitas Airlangga.
- Yusanto, Muhammad Ismail dan M. Arif Yunus. 2009. *Pengantar Ekonomi Islam*. Al-Azhar Press. Bogor.
- dan Karebet Muhammad Widjajakusuma. 2002. *Menggagas Bisnis Islami*. Gema Insani. Jakarta.
- Zadjuli, Suroso Imam. 2012. *International Standard Guidelines How To Write Correct Dissertations and Theses As Well As Undergraduate Papers in Islamic Economics Discipline and Conventional Economics and The Other Social Studies Program*. Centre for International Islamic Economic Studies Faculty of Economics and Business Airlangga University. Surabaya. Indonesia.
- . 2009. *Sistem Ekonomi Islam sebagai Solusi dalam Rangka Membangun Masyarakat Madani secara Kaffah*. Makalah Disampaikan dalam Seminar

- “The Challenge of Islamic Economic and Finance Facing Global Economic Crisis”. Departemen Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga. Surabaya.
- . 2009. “*Kebijakan Intuitif Makro dan Mikro Ditinjau dari Perspektif Mukasafah*”, Disampaikan dalam Kuliah Gabungan Program Doktor Ilmu Ekonomi Islam Program Pascasarjana Universitas Airlangga di Gedung Program Pascasarjana Universitas Airlangga. Surabaya.
- . 2008. *Zakat Infaq Shodaqoh : Model Analisis Pembangunan dan Kemiskinan di Indonesia*. Jakarta. PSIESI-Press.
- . 2007. Reformasi Ilmu Pengetahuan dan Pembangunan Masyarakat Madani. *Journal of Islamic Business and Economic*. Volume 1. No. 1. Desember. Laboratorium Ekonomika dan Bisnis Islam (LEBI). Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- . 2006a. *Kesejahteraan dan Keadilan dalam Perspektif Islam*. Makalah Disampaikan dalam Seminar “Islam dan Isu-isu Kontemporer”. IAIN Sunan Ampel. Surabaya bekerjasama dengan Universitas Kebangsaan Malaysia.
- . 2006b. *Politik Pembangunan dan Gejala Pemiskinan Struktural di Perkotaan*. Makalah Disampaikan dalam Rapat Kerja Terbatas Dewan Ketahanan Nasional. Surabaya. 21 Juni.
- . 2006c. *Reformasi Ilmu Pengetahuan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*. Makalah Disampaikan dalam Temu Alumni Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN). Ponorogo. 8 Juli.
- . 1999. *Prinsip-Prinsip Ekonomi Islam*. Fakultas Ekonomi. Universitas Airlangga. Surabaya.
- www.bi.go.id