

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi penuh dengan persaingan tanpa batas, yang mana Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia untuk dapat mencapai tujuannya jika setiap bagian darinya mampu melakukan ke tingkat yang diperlukan. Ketika sebuah bisnis beroperasi sesuai rencana, ia dapat mengatasi rintangan, beradaptasi dengan perubahan, dan memenangkan persaingan. Modal, teknik, dan mesin saja tidak cukup untuk mencapai hasil optimal tanpa dorongan dari sumber daya manusia yang berkualitas (Lay et al., 2023). Beberapa perusahaan mampu untuk terus bersaing dan berkembang. Namun, ada juga perusahaan yang gulung tikar karna kalah bersaing. Melalui kinerja pegawai yang berkualitas tinggi, diharapkan hal ini akan berkontribusi terhadap kepuasan pegawai dan pertumbuhan bisnis. Pekerjaan yang ditugaskan oleh pegawai akan mengurangi jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh organisasi secara komprehensif. Dimana tingkat kinerja pegawai dapat dilihat dari kemampuannya dalam memenuhi tugas pekerjaannya.

Menurut Sedarmayanti (2017) dalam (Muzaki *et al.*, 2023) menyatakan bahwa pegawai adalah singkatan dari kata "kinerja", yang berarti pekerjaan pegawai, sebuah proses manajemen yang dimana hasil kerjanya perlu memiliki fakta yang dapat diukur. Menurut Wirae G, *et al.*, (2021) Kinerja pegawai merupakan output yang dihasilkan oleh pegawai ketika melaksanakan tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan,

Mangkunegara (2013) menjelaskan kinerja adalah ukuran digunakan oleh organisasi atau perusahaan untuk menilai seberapa baik pegawainya bekerja, baik secara individu maupun kolektif. Kinerja pegawai biasanya diukur menggunakan tolak ukur yang digunakan bisnis untuk mengevaluasi tenaga kerjanya. Kinerja adalah *output* yang dihasilkan organisasi tidak terlepas dari apakah organisasi tersebut berusaha mendapatkan keuntungan atau tidak (Kale et al., 2023).

Kinerja organisasi tentunya dipengaruhi secara tidak langsung oleh peningkatan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang lebih stabil juga bisa meningkatkan kinerja, sehingga mendorong persaingan yang sehat dan pertumbuhan pribadi di antara anggota staf. mendorong persaingan yang sehat dan pertumbuhan pribadi staf. Kemampuan seorang pekerja untuk menyelesaikan tugas-tugas yang ditentukan secara kualitas dan kuantitas dikenal sebagai kinerja. Lebih jauh, kinerja juga dapat digambarkan sebagai pengukuran hasil kerja. Kinerja karyawan dengan demikian menunjukkan keadaan kapasitas seorang karyawan dalam menyelesaikan kewajibannya di tempat kerja dan mencirikan kegiatan yang telah dilakukan seorang karyawan menjelaskan langkah-langkah yang telah dilakukan seorang pekerja (Lumenta et al., 2023).

Dari definisi yang telah di jelaskan, kinerja pegawai adalah bagian paling penting yang perlu diperhatikan perusahaan dengan melihat kinerja terbaik pegawainya. mereka perlu dikelola dengan baik agar tetap produktif. Karena pegawai memiliki status, perspektif, dan latar belakang yang berbeda,

pengolahannya tentu saja tidak semudah yang dibayangkan. Salah satu faktor motivasi berperan memediasi untuk menentukan apakah gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja mempengaruhi faktor kinerja dalam penelitian ini.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, perusahaan dan organisasi bisa berusaha dengan memberikan perhatian khusus pada motivasi kerja pegawai. Sebagai perantara atau mediasi antar faktor pendukung lainnya. Menurut Wibowo (2018) dalam (Wirae G, et al 2021) motivasi adalah dorongan untuk melakukan tindakan guna mencapai mencapai tujuan. Selain itu, ada beberapa komponen dalam motivasi yang meliputi unsur membangun, membimbing, melindungi, menunjukkan kekuatan, berkelanjutan, dan memiliki tujuan yang harus dicapai. Sementara itu, Yudhy & Nur'aeni (2020) menjelaskan kinerja karyawan dapat berpengaruh positif pada motivasi dalam sebuah organisasi. Motivasi karyawan akan meningkatkan kesadaran mereka untuk bekerja semaksimal mungkin, yang akan memudahkan pencapaian tujuan perusahaan.

Karena motivasi dan kinerja saling berkorelasi, maka kinerja yang tinggi sering kali membutuhkan motivasi yang tinggi (Karuniawati et al., 2022). Dan Rusilowati dan Wahyudi (2020) menyatakan bahwa meningkatkan motivasi karyawan akan berdampak langsung pada kinerja pekerja. Akibatnya, motivasi memiliki potensi untuk menjadi variabel mediasi yang berguna karena diperlukan untuk meningkatkan kinerja individu dan perusahaan. Angreni et al.

Selain faktor motivasi yang berpengaruh pada kinerja perusahaan. Faktor yang tak kalah penting adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang

tepat tentu dapat membuahkan pegawai terbaik. Menurut Sutarto dalam (Rahayu, 2017) mengelola organisasi, meningkatkan kinerja, menentukan apakah karyawan puas dengan pekerjaan mereka, dan mencapai tujuan organisasi, para pemimpin adalah sumber kesulitan utama. Oleh karena itu, faktor kepemimpinan mempengaruhi kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya karena memiliki kapasitas untuk mendukung organisasi yang efektif dan efisien, mencapai target kerjanya, dan memungkinkan organisasi untuk mewujudkan visi dan misinya (Mahirun, 2021). Perubahan perlu adalah pemimpin, karena bertindak sebagai contoh bagi organisasi. Maka dari itu, seorang pemimpin harus bisa menginspirasi anggota timnya bertindak sesuai dengan misi, visi, dan tujuan organisasi. Selain itu, harus mampu menumbuhkan rasa hormat dan kepercayaan dari bawahannya, serta memberikan wawasan dan kebanggaan. Pemimpin yang mengakui kekuatan alami setiap orang adalah pemimpin yang efektif.

Gaya kepemimpinan situasional dianggap sebagai pendekatan yang efektif untuk memimpin suatu organisasi dengan keterampilan yang fleksibel dan adaptif. Kepemimpinan situasional memiliki dasar intensitas dalam membimbing, mengarahkan, mendukung sosioemosional, memberikan perhatian terhadap kesiapan dan kematangan pegawai. Menurut Diwiyani & Sarino (2018) indikator gaya kepemimpinan situasional yaitu, memberitahu atau mengarahkan (*telling*), menawarkan (*selling*), berpartisipasi (*participating*), dan delegasi (*delegating*). Kepemimpinan situasional efektif memberikan pengarahan kepada semua pegawai untuk mengapai tujuan.

Hubungan antara tujuan perusahaan dan tujuan individu mungkin menjadi tidak sesuai tanpa adanya kepemimpinan, oleh karena itu kepemimpinan sangat penting. Seseorang berusaha mencapai ambisi pribadinya sebagai akibat dari keadaan ini, tetapi organisasi secara keseluruhan tidak dapat memenuhi tujuannya (Rivai, A 2020).

Budaya organisasi adalah aspek lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu bagian terpenting dalam menjalankan suatu organisasi adalah melihat bagaimana suatu budaya organisasi berpengaruh terhadap struktur dan fungsi organisasinya. Budaya organisasi di setiap perusahaan pasti berbeda – beda, mereka memiliki filosofi, prinsip bisnis, upaya memecahkan masalah, dan pengambilan keputusan, serta mempunyai keyakinan sendiri. Yang mana setiap kelompok kerja, departemen, atau divisi dapat saling mempengaruhi.

Menurut (Wirae G, *et al.*, 2021) persepsi setiap orang dalam sebuah organisasi dari berbagai latar belakang dan tingkatan dalam organisasi disebut budaya organisasi. Sedangkan, Menurut (Sule dan Saefullah, 2019) dalam penelitian Rivai, A. (2020) Budaya nilai – nilai dan praktik-praktik yang diadopsi dan dijunjung tinggi oleh sebuah organisasi sesuai dengan kondisi operasinya membentuk budayanya. Ketika cita-cita pribadi dan bisnis sejalan, kinerja akan meningkat. Namun, jika pegawai tidak mengikuti nilai yang ada pada perusahaan atau organisasi tentunya hal tersebut membuat budaya organisasi lemah dan kurang mempengaruhi pegawai.

Lingkungan kerja merupakan salah satu dari sekian banyak aspek yang mempengaruhi kinerja. Menurut penelitian Araujo (2021), lingkungan kerja

memiliki dampak yang cukup besar terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun secara bersamaan. Suasana kerja yang menyenangkan dan teratur memiliki dampak yang baik terhadap kinerja karyawan, menurut Putri et al. (2019). Tempat kerja dengan sumber daya yang cukup untuk memfasilitasi kerja tim yang produktif dan dinamika tim yang positif akan tampak lebih menggembirakan. Di sisi lain, tempat kerja yang tidak nyaman akan membuat pekerja lebih sulit untuk berkonsentrasi dan menyebabkan kinerja mereka tidak merata, yang pada akhirnya akan menghasilkan pekerjaan di bawah standar. Struktur dan fasilitas yang mengelilingi karyawan dan memiliki potensi untuk memengaruhi kinerja pekerjaan mereka membentuk lingkungan kerja fisik. Area ini mencakup hal-hal seperti ruang kerja, fasilitas, interaksi staf, pencahayaan, kebersihan, dan ketenangan. Sementara itu, hubungan interpersonal antara rekan kerja dan atasan membentuk lingkungan kerja non-fisik. Hal ini akan berdampak pada antusiasme dan keinginan pekerja dalam bekerja. Kinerja karyawan tidak bisa dipungkiri akan menurun di lingkungan kerja yang tidak mendukung karena akan membuat pekerja merasa tidak nyaman dan membuat mereka enggan untuk memenuhi tanggung jawab mereka. Sebaliknya, Lingkungan kerja yang suportif akan membangkitkan semangat dan kenyamanan para pekerja untuk bekerja. Hasilnya, suasana kerja yang positif akan mempengaruhi semangat dan gairah kerja karyawan. Karenanya, boleh dikata kondisi tempat kerja memiliki dampak berkelanjutan pada produktivitas pekerja karena kondisi tempat kerja yang positif dan negatif dapat membuat pekerja merasa lebih nyaman atau tidak nyaman dalam bekerja.

Indonesia memiliki potensi zakat yang besar karena mayoritas penduduknya beragama muslim. Menurut perkiraan Baznas, Indonesia memiliki potensi zakat senilai Rp327 triliun pada tahun 2023. Realisasi data tersebut menunjukkan bahwa potensi zakat masih jauh dari realisasi, dengan hanya 10% dari potensi Rp33 triliun yang telah terkumpul pada tahun 2023.

IZI adalah salah satu lembaga amil zakat yang dibahas dalam penelitian ini. IZI merupakan lembaga nonsruktural yang bersifat mandiri yang dinaungi oleh kementerian agama. IZI memiliki 23 cabang pada setiap provinsi di Indonesia, salah satunya cabang di Jawa Timur tepatnya jalan Pucang Anom no. 57, kertajaya, Kec. Gubeng Surabaya, Jawa Timur. IZI (IZI) melaksanakan fungsinya sebagai lembaga amil zakat dengan baik dan inovatif dalam hal pengumpulan, distribusi, dan pendayagunaan. Dengan demikian, pegawai IZI dituntut memiliki kuliatas kinerja yang baik supaya dapat memberikan pelayanan terbaik dalam hal pengelolaan dana ZIS sesuai fungsinya.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti, IZI (IZI) memiliki intensitas kerja cukup padat untuk melakukan tugasnya sebagai Lembaga Amil Zakat yang amanah. Program – program yang harus dilaksanakan setiap tahun, target penyaluran, dan laporan pertanggung jawaban kepada *muzakki* setiap bulannya serta selling marketing yang terus menawarkan dan mencari ZIS pada *muzakki* baru. Semua dilakukan untuk mengejar target tahunan cabang yang ingin di capai.

Namun, kenyataanya terdapat masalah internal yang meliputi strategi penyaluran zakat yang terkadang masih sering mundur dari tanggal yang telah

ditentukan sehingga membuat penyaluran menumpuk dan harus menjadwalkan ulang pelaksanaannya, keterlambatan pekerja ketika masuk kantor, tata kelola ruangan, hubungan antar pekerja, dan pekerjaan yang kadang masih dikerjakan lebih dari jam kerja yang telah ditentukan. Hal tersebut membuat kinerja pegawai berada dalam kondisi belum optimal yang menyebabkan kinerja Lembaga IZI di cabang Surabaya juga belum mencapai hasil yang maksimal. Fenomena ini di dukung oleh beberapa data yang telah penulis lakukan.

Berikut penulis sajikan data kinerja capaian target dan realisasi hasil penghimpunan dana zakat, infak, dan sedekah (ZIS) Lembaga IZI tahun 2021 – 2023.

Tabel 1.1 Penghimpunan Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS) 2021-2023

No	Tahun	Target	Realisasi	Persentase
1.	2021	6.700.000.000	6.565.339.562	83%
2.	2022	9.075.000.000	7.159.710.982	98%
3.	2023	8.500.000.000	5.849.035.339	69%

Sumber: data sekunder ; IZI, surabaya

Tabel 1.1 diatas merupakan data capaian target dan realisasi hasil penghimpunan dana ZIS mengalami fluktuasi dari tiga tahun terakhir. Berdasarkan data tersebut target yang dapat dicapai perusahaan dari tahun 2021 hingga tahun 2022 mengalami peningkatan. Namun, pada tahun 2023 kemampuan perusahaan dalam mencapai target mengalami penurunan. Penurunan kemampuan perusahaan dipengaruhi oleh penurunan tingkat kinerja yang disebabkan beberapa faktor yaitu perubahan jenis kampaye ritel yang belum ter *follow up* dan diganti kampanye program semeru, lalu terjadi hambatan penjualan program cabang karena terdapat program palestina dan

Safari dakwah. Selain itu, program digital marketing masih belum berjalan dengan optimal, mitra IZI yang terlambat dalam mentransfer dana, Mitra IZI yang masih belum aktif sehingga belum bisa mendapat penghimpunan, adanya perubahan SDM di relawan EKZ yang berakhir di pertengahan Desember. Sehingga membuat banyak program dan jadwal yang belum terlaksana yang mempengaruhi capaian perusahaan dalam mencapai target. Adapun faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu motivasi,

Menurut Afandi (2018) dalam Saputri & Susanti (2023) motivasi merupakan kebutuhan yang berasal dari dalam diri seseorang atau individu yang merasa terinspirasi, termotivasi, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan tulus, bahagia, dan sungguh-sungguh sehingga menghasilkan hasil yang baik dan berkualitas. Pegawai yang memiliki motivasi akan lebih senang, sehat, dan termotivasi untuk bekerja. Di sisi lain, motivasi yang rendah di antara anggota staf akan berdampak negatif pada kinerja individu dan organisasi. Keterlibatan dan ketidakhadiran karyawan dapat sangat dipengaruhi oleh kurangnya motivasi pekerja, dan semangat kerja yang rendah juga dapat berdampak negatif. Faktor-faktor ini pada akhirnya akan merugikan kemampuan perusahaan untuk memenuhi tujuannya dan meningkatkan pendapatan. Karena motivasi adalah hal yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan, maka sudah umum untuk menggambarkan motivasi sebagai hal yang mempengaruhi perilaku seseorang.

Berikut penulis lampirkan laporan mengenai ketidakhadiran pegawai di IZI Kantor Cabang Surabaya tahun 2023 sebagai cerminan motivasi pegawai.

Tabel 1.2 Laporan Ketidakhadiran Pegawai 2023

Bulan	Jumlah pegawai	izin	Sakit	<i>alpha</i>	Jumlah pegawai yang terlambat
Januari	35	2	4	-	26
Februari	35	3	2	-	23
Maret	35	3	5	-	19
April	35	2	2	-	24
Mei	35	4	3	-	17
Juni	35	3	6	-	23
Juli	35	2	4	-	13
Agustus	35	3	2	-	23
September	35	2	5	-	25
Oktober	35	3	2	-	22
November	35	5	3	-	24
Desember	35	2	3	-	14
Total		34	43	-	253

Sumber: data sekunder; IZI, Surabaya 2023

Berdasarkan tabel 1.2 terkait laporan ketidakhadiran pegawai di IZI Kantor Cabang Surabaya 2023. Hasil data menunjukkan jumlah kehadiran pegawai bila di perhatikan pegawai yang melakukan izin terhitung 34 orang dalam setahun, dan jumlah sakit dalam setahun sekitar 43 orang serta jumlah keterlambatan pegawai terhitung 253 orang yang mana keseluruhan jumlah tersebut *relative* tinggi dalam setahun. Hal ini bisa menjadi tanda indikasi bagi perusahaan bahwa pegawai kurang memiliki motivasi dalam bekerja yang menyebabkan budaya berdoa dan *briefing* pagi menjadi kurang maksimal karena masih banyak pegawai yang belum hadir sehingga informasi capaian progress kurang optimal yang akhirnya akan berdampak pada tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan. Selain kurangnya motivasi pegawai yang dapat menghambat tercapainya tujuan perusahaan, terdapat indikasi lain yang menjadi salah satu faktor yaitu Gaya kepemimpinan seseorang sangatlah penting. Jika seorang pemimpin dapat membangun hubungan yang kuat

dan menjadi mitra yang bermanfaat bagi bawahannya, ia dapat menghasilkan pekerja yang berkinerja terbaik. Tugas yang dihadapi seorang pemimpin adalah menyalurkan dorongan ini untuk mencapai tujuan organisasi yang selaras dengan misi perusahaan. Dalam situasi ini, pendekatan seorang pemimpin terhadap setiap karyawan adalah elemen paling penting yang dapat mereka pengaruhi. Pemimpin yang efektif dapat menginspirasi dan mengarahkan anggota tim mereka untuk memberikan kinerja yang optimal sesuai dengan tujuan organisasi.

Berikut penulis lampirkan hasil pra *survey* yang telah dilakukan mengenai gaya kepemimpinan yang diambil dari 15 pegawai di IZI Kantor Cabang Surabaya.

Tabel 1.3 Gaya Kepemimpinan

No	Pertanyaan	Ya	Tidak
1.	Pemimpin memberikan pekerjaan sesuai jobeks masing masing	6	9
2.	Pimpinan melibatkan para bawahannya untuk memberikan ide dan saran	11	4
3.	Merasa pembagian tugas tidak adil, yang mengakibatkan overtime dalam pengerjaan tugas	14	1
4.	Pemimpin memberikan contoh bagaimana cara menyelesaikan tugas kepada bawahannya.	5	10
5.	Pemimpin jelas dalam memberikan arahan tugas kepada pegawai	2	13

Sumber: hasil olah data kuisioner pra-*survey* 2024

Informasi yang ditampilkan di atas merupakan gambaran umum dari data pra-survei yang dikumpulkan dari para staf IZI, yang kemudian diolah oleh penulis. Dari hasil survei staf, terlihat bahwa IZI menghadapi masalah dan kekhawatiran tambahan. Seperti pemberian tugas yang terkadang tidak sesuai dengan jobdeks yang mengakibatkan *overtime* sehingga pekerjaan kurang efektif. Lalu poin ke dua,

pegawai kurang mendapat arahan dalam pengerjaan tugas yang diberikan sehingga membuat pegawai terkadang kesulitan dalam menyelesaikan tugas. Poin ke tiga, sepuluh orang merasa bahwa pemimpin tidak memberikan contoh terkait cara menyelesaikan tugas yang diberikan pada bawahannya.

Selain gaya kepemimpinan, masih ada faktor yang berdampak pada kinerja yakni budaya organisasi. Permasalahan budaya organisasi seperti tidak ada sosok teladan pada diri seorang pemimpin dan pegawai yang datang maupun pulang kerja sesuai jadwal. Kondisi ini tentu berpengaruh pada kinerja pegawai (Daniel Dami *et al.*, 2022). Berikut hasil pra *survey* yang telah dilakukan mengenai budaya organisasi yang diambil dari 15 pegawai di IZI Kantor Cabang Surabaya.

Tabel 1.4 Pra Survey Budaya Organisasi

No	Pertanyaan	Ya	Tidak
1.	Saya selalu menciptakan ide – ide yang inovatif dalam bekerja	4	11
2.	Saya selalu datang dan pulang tepat waktu sesuai jam kantor	6	9
3.	Saya merasa puas terhadap pengendalian resiko pekerjaan yang dilakukan pegawai	11	4
4.	Saya merasa tidak diapresiasi ketika mendapatkan hasil baik/berinovasi.	6	9
5.	Saya merasa tidak puas dengan satu tugas, sehingga saya tertantang dengan tugas berikutnya.	3	12

Sumber : hasil olah data kuisisioner pra-*survey* 2024

Berdasarkan hasil pra *survey* dapat diketahui bahawa terdapat budaya organisasi yang kurang seimbang, karena pegawai hanya berfokus pada pengendalian resiko dalam melaksanakan tugas mereka. Hal tersebut bisa di lihat dari keinginan pegawai untuk menciptakan ide inovatif dalam bekerja sekitar 13 responden menjawab “tidak” yang berarti pegawai tidak memiliki ide – ide inovatif untuk pekerjaannya dan hanya 2 responden yang menjawab “ya”. Selain itu,

pengendalian mengambil resiko dari 15 responden terdapat 12 responden menjawab “tidak” bahwa pegawai tidak bertindak agresif dalam menyelesaikan tugas, yang menunjukkan bahwa mereka puas dengan satu tugas yang diberikan. Akibatnya, budaya organisasi yang diterapkan IZI masih di bawah standar karena tidak membangkitkan inisiatif dan agresivitas dalam diri setiap karyawan.

Budaya organisasi mengidentifikasi bahwa kinerja pegawai belum maksimal. Maka dari itu, terdapat bagian pokok yang mampu meningkatkan kualitas kinerja pegawai yakni faktor lingkungan kerja. Jika pekerja dapat melakukan tugas-tugas mereka, lingkungan kerja dianggap dapat diterima atau sesuai tugas dan tanggung jawab pekerjaan secara sehat, aman, dan nyaman (Fauzi et al., 2023).

Berikut adalah lampiran hasil data mengenai lingkungan kerja yang telah dilakukan di IZI Kantor Cabang Surabaya.

Tabel 1.5 Instrument Lingkungan Kerja

No	Komponen Lingkungan Kerja	Terkondisikan	Kurang Terkondisikan
1.	Tempat ibadah		✓
2.	Toilet		✓
3.	Penataan meja		✓
4.	Ventilasi		✓

Sumber: hasil olah data 2024

Hasil data menunjukkan bahwa ada beberapa kekurangan dalam lingkungan kerja di IZI Kantor Cabang Surabaya. Pertama, data menunjukkan bahwa pegawai menganggap tempat ibadah di kantor tidak membuat pegawai merasa nyaman. Jika sudah waktu sholat pegawai harus bergantian untuk melaksanakan sholat karena tempat ibadah yang hanya bisa menampung 8 orang saja, dalam melaksanakan ibadah tentu setiap orang ingin merasa nyaman dan khusyuk. Kedua, toilet yang

hanya berada di lantai 1, di kantor IZI, Surabaya terdapat 2 lantai. Ketika pegawai lantai 2 ingin ke toilet maka harus turun ke lantai satu terlebih dahulu. Tidak hanya itu, karena hanya satu toilet maka pegawai harus bergantian ketika ingin ke toilet. Hal ini membuat pegawai merasa tidak nyaman ketika di kantor. Ketiga, penataan meja kerja yang kurang nyaman, penataan meja pegawai semua menghadap ke tembok dan memanjang ke samping, hal ini cukup membuat pegawai kesulitan jika ada *muzakki* atau mustahik yang berkunjung ke kantor karena jika mereka ingin melakukan konsultasi atau melakukan zakat, posisi duduk dan meja membuat kurang nyaman. Keempat, ventilasi udara yang kurang terkondisikan, di setiap lantai hanya satu jendela besar yang menjadi sumber ventilasi. Namun, jendelanya selalu di tutup. Kualitas udara ruangan terasa lembab dan pengap karena ventilasi udara dari luar tidak masuk ke kantor.

Sebagai mana hasil observasi awal penulis maka sangat penting untuk memperhatikan dan menganalisis kinerja organisasi zakat dalam hal sumber daya manusia (amil) dan mempertahankan kepercayaan masyarakat serta menjaga amanah yang sudah titipkan *muzakki* (donatur). Kinerja karyawan (amil) sebagai pengelola zakat dapat mencerminkan kualitas pengelolaan organisasi yang mengelola zakat. Kualitas pengelolaan organisasi pengelola zakat dapat diukur dengan ukuran kinerja (Nasridah *et al.*, 2021).

Berdasarkan pada paparan diatas, peneliti tertarik untuk menganalisis kinerja pada IZI Kantor Cabang Surabaya yang menjadi latar belakang masalah dengan judul **“Motivasi Sebagai Mediasi Hubungan Antar Gaya Kepemimpinan,**

Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja IZI Kantor Cabang Surabaya”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai di IZI Kantor Cabang Surabaya?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di IZI Kantor Cabang Surabaya?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di IZI Kantor Cabang Surabaya?
4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi pegawai di IZI Kantor Cabang Surabaya?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai di IZI Kantor Cabang Surabaya?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai di IZI Kantor Cabang Surabaya?

1.3 Tujuan Penulisan

Tujuan Penulisan Adapun tujuan tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di IZI Kantor Cabang Surabaya.
2. Untuk Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di IZI Kantor Cabang Surabaya.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di IZI Kantor Cabang Surabaya.
4. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi di IZI Kantor Cabang Surabaya.
5. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi di IZI Kantor Cabang Surabaya.
6. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi di IZI Kantor Cabang Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Berikut ini adalah keuntungan yang diharapkan dari penelitian ini:

1. Manfaat secara teori
 - a. Memperdalam dan memperluas wawasan penulis, mahasiswa jurusan bisnis dan ekonomi khususnya manajemen dan seluruh mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur.
 - b. Dari segi kepentingan ilmiah, diharapkan mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap *body of knowledge* mengenai manajemen.

c. Dapat menjadi sumber atau bahan referensi bagi peneliti yang berencana melakukan penelitian lanjutan yang lebih mendalam mengenai masalah yang sama di masa yang akan datang.

2. manfaat Praktis

a. Sebagai tugas akhir dalam rangka menyelesaikan program sarjana Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

b. sebagai bahan bacaan dan sebagai penambah pengetahuan khazanah literatur ekonomi dan bisnis bagi Perpustakaan Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.