

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN ETIKA KERJA ISLAMI
DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(STUDI PADA KARYAWAN BANK ACEH SYARIAH
KANTOR CABANG UTAMA)**

IRHAS RIZQY



Tesis Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Untuk Mendapatkan Gelar Magister dalam
Program Studi Ekonomi syariah

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
BANDA ACEH
2026**

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
ETIKA KERJA ISLAMI DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(STUDI PADA KARYAWAN BANK ACEH SYARIAH KANTOR CABANG UTAMA)**

IRHAS RIZQY

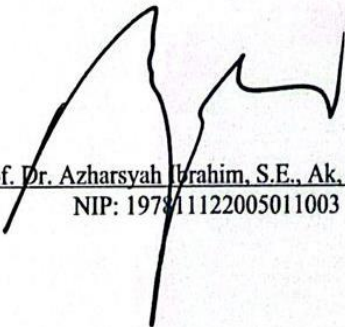
NIM: 221008018

Program Studi: Ekonomi Syariah

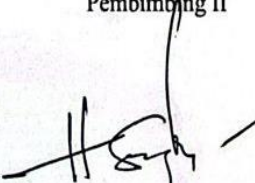
Tesis ini sudah dapat diajukan kepada
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh
Untuk dapat diujikan dalam sidang munaqasyah tesis

Menyetujui

Pembimbing I


Prof. Dr. Azharsyah Ibrahim, S.E., Ak, M.S.O.M.
NIP: 197811122005011003

Pembimbing II


Dr. Hendra Syahputra, M.M.
NIP: 197610242009011005

PENGESAHAN SIDANG MUNAQASYAH TESIS
PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN ETIKA KERJA ISLAMI DAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI
PADA KARYAWAN BANK ACEH SYARIAH
KANTOR CABANG UTAMA)

IRHAS RIZQY
NIM: 221008018

Program Studi: Ekonomi Syariah

Telah Dipertahankan di Depan Tim Penguji Tesis Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh

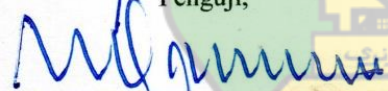
Tanggal: 20 November 2025 M
29 Jumadil Awal 1447 H

TIM PENGUJI

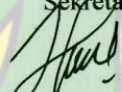
Ketua,


Dr. Muhammad Adnan, S.E., M.Si.
NIP: 197204281999031005

Penguji,


Prof. Dr. Nazaruddin, A.Wahid, M.A.
NIP: 195612311987031031

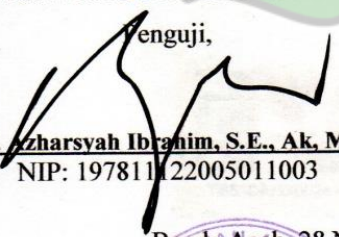
Sekretaris,

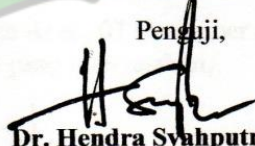

Dr. Khairul Amri, M.Si.
NIP: 197210112014112001

Penguji,


Prof. Dr. Hafas Furqani, M.Ec.
NIP: 198006252009011009

Penguji,


Prof. Dr. Azharsyah Ibrahim, S.E., Ak, M.S.O.M.
NIP: 197811122005011003


Dr. Hendra Syahputra, M.M.
NIP: 197610242009011005

Banda Aceh, 28 November 2025
Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh
Direktur


Prof. Eka Sriputri, S.Ag., M.A., Ph.D.
NIP: 197702191998032001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Irhas Rizqy
Tempat/Tanggal Lahir : Banda Aceh/19 April 1997
Nomor Induk Mahasiswa : 221008018
Program Studi : Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa tesis ini merupakan hasil karya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar magister di suatu perguruan tinggi dan dalam tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Banda Aceh, 02 Desember 2025

Saya yang menyatakan,



Irhas Rizqy
NIM: 221008018

PEDOMAN TRANSLITERASI

Untuk memudahkan penulisan tesis ini, ada beberapa aturan yang menjadi pegangan penulis, penulis menggunakan transliterasi dengan mengikuti format yang berlaku pada Pascasarjana Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh, sebagaimana tercantum dalam buku panduan penulisan tesis dan disertasi tahun 2023. Transliterasi ini dimaksud untuk sedapatnya mengalihkan huruf, bukan bunyi, sehingga apa yang ditulis dalam huruf latin dapat diketahui bentuk asalnya dalam tulisan Arab. Dengan demikian diharapkan kerancuan makna dapat terhindarkan.

Fonem konsonan Bahasa Arab, yang di dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, di dalam tulisan transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf, sebagian dengan tanda, dan sebagian dengan huruf dan tanda sekaligus, sebagaimana berikut:

1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	-	Tidak dilambangkan
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Sa'	TH	Te dan Ha
ج	Jim	J	Je
ح	Ha'	H	Ha (dengan titik di bawahnya)
خ	Kha'	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	DH	De dan Ha
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
ض	Dad	Ḍ	D (dengan titik dibawahnya)
ط	Ta'	Ṭ	Te (dengan titik dibawahnya)
ظ	Za	Ẓ	Zed (dengan titik dibawahnya)
ع	Ain	-	Koma terbalik

			diatasnya
غ	Gain	GH	Ge dan Ha
ف	Fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wawu	W	We
ه/ة	Ha'	H	Ha
ء	Hamzah	' -	Apostrof
ي	Ya'	Y	Ya

2. Konsonan yang dilambangkan dengan W dan Y.

wad'	وضع
'iwad	عوض
dalw	دلو
Yad	يد
hiyal	حيل
ṭahī	طهي

3. Mād dilambangkan dengan ā, ī, dan ū. Contoh:

ūlá	أولي
ṣūrah	صورة
dhū	ذو
īmān	يمان
fī	في
kitāb	كتاب
siḥāb	سحاب
jumān	جمان

4. Diftong dilambangkan dengan aw dan ay. Contoh:

awj	اوج
nawm	صورة
law	لو
aysar	أيسر
syaykh	شيخ
aynay	عيني

5. Alif (ا) (dan waw (و) ketika digunakan sebagai tanda baca tanpa fonetik yang bermakna tidak dilambangkan. Contoh:

fa'alū	فعلوا
ulā'ika	أولئك
Ūqiyah	أوقية

6. Penulisan alif maqṣūrah (ي) (yang diawali dengan baris fathah (َ) ditulis dengan lambang á. Contoh:

ḥattá	حتى
maḍá	مضى
Kubrá	كبرى
Muṣṭafá	مصطفى

7. Penulisan alif maqṣūrah (ي) (yang diawali dengan baris kasrah (ِ) ditulis dengan lambang ĩ, bukan ĩy . Contoh:

Raḍī al-Dīn	الدين رضي
Miṣrī-al	ي المصير

8. Penulisan ٥ (tā marbūṭah) bentuk penulisan ٥) tā marbūṭah) terdapat dalam tiga bentuk, yaitu: Apabila ٥) tā marbūṭah) terdapat dalam satu kata, dilambangkan dengan ٥) hā'). Contoh:

ṣalāh	صلاة
-------	------

Apabila ٥) tā marbūṭah) terdapat dua kata, yaitu sifat dan yang disifati (sifat mawṣūf), dilambangkan ٥) hā'). Contoh:

al-risālah al-bahīyah	الرسالة البهية
-----------------------	----------------

Apabila ٥) tā marbūṭah) ditulis sebagai muḍāf dan mudaf ilayh, maka muḍāf dilambangkan dengan “t”. Contoh:

wizārat al-tarbiyah	وزارة التربية
---------------------	---------------

9. Penulisan ء (hamzah)

Penulisan hamzah terdapat dalam bentuk, yaitu:

a. Apabila terdapat di awal kalimat ditulis dilambangkan dengan “a”. Contoh:

asad	أسد
------	-----

b. Apabila terdapat di tengah kata dilambangkan dengan “ ’ ”.
Contoh:

mas’alah	مسألة
----------	-------

10. Penulisan (ء) hamzah waṣal dilambangkan dengan “a”.

Contoh:

Riḥlat Ibn Jubayr	جبير ابن رحلة
al-istidrāk	الاستدراك
kutub iqṭanat’hā	اقتنتها كتب

11. Penulisan shaddah atau tashdīd terhadap. Penulisan shaddah bagi konsonan waw (و) dilambangkan dengan “ww” (dua huruf w). Adapun bagi konsonan yā’ (ي) dilambangkan dengan “yy” (dua huruf y). Contoh:

Quwwah	قوّه
aduww‘	عدوّ
Shawwāl	شوّال
Jaw	جوّ
Al-miṣriyyah	المصرية
Ayyām	أيّام
quṣayy	قصيّ
Al- kashshāf	الكشاف

12. Penulisan alif lām (ال) Penulisan ال dilambangkan dengan “al-” baik pada ال shamsiyyah maupun ال qamariyyah.
Contoh:

al-kitāb al-thānī	الثاني الكتاب
al-ittiḥād	الاتحاد
al-aṣl	الأصل
al-āthār	الأثار
Abū al-Wafā’	الوفاء أبو
Maktabat al-Nahḍah al-Miṣriyyah	مكتبة النهضة المصرية

bi al-tamām Wa al-kamāl	والكمال بالتمام
Abū al-Layth al-Samarqandī	السمرقندي الليث أبو

Kecuali: ketika huruf ل berjumpa dengan huruf ل di depannya, tanpa huruf alif (ا), maka ditulis “lil”. Contoh:

Lil-Syarbaynī	للشربايني
---------------	-----------

13. Penggunaan “ ’ ” untuk membedakan antara د (dal) dan ت (tā) yang beriringan dengan huruf ه (hā) dengan huruf ذ (dh) dan ث (th). Contoh:

Ad'ham	أدهم
Akramat'hā	أكرمتهَا

14. Tulisan Allāh dan beberapa kombinasinya

Allāh	الله
Billāh	بِالله
Lillāh	لله
Bismillāh	الله بِسْمِ

KATA PENGANTAR



Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan Rahman dan Rahim Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Etika Kerja Islami Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Utama)”**. Shalawat dan salam kepada junjungan alam Nabi Muhammad SAW yang memiliki peran besar di berbagai bidang seluruh alam dan juga kepada seluruh tabi’ tabi’in sehingga kita dapat merasakan perubahan di berbagai bidang.

Alhamdulillah, penulis telah berusaha dan memperoleh keberhasilan dalam penulisan karya ilmiah ini, tentu tidak instan. Namun, berkat dukungan, bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, akhirnya dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof. Eka Srimulyani, M.Ag., Ph.D selaku direktur Pascasarjana UIN Ar-Raniry.
2. Prof. Dr. Zulfikar, S.Ag., M.Ed. Wakil Direktur Pascasarjana UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
3. Bapak Dr. Bismi Khalidin, S.Ag., M.Si., sebagai ketua program studi Ekonomi Syariah dan penasihat akademik yang telah memberikan banyak saran, masukan mengorbankan waktu dan tenaga sampai perjalanan bimbingan tesis ini selesai.
4. Bapak Prof. Dr. Azharsyah Ibrahim, S.E.Ak., M.S.O.M dan Bapak Dr. Hendra Syahputra, M.M. selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu dalam membimbing penulis, memberikan saran dan motivasi sehingga penulis bisa menyelesaikan tesis ini.
5. Bapak Prof. Dr. Nazaruddin A.Wahid, M.A., Bapak Prof. Dr. Hafas Furqani, M.Ec., Prof. Dr. Azharsyah Ibrahim,

S.E.Ak., M.S.O.M., dan Bapak Dr. Hendra Syahputra, M.M., selaku penguji seminar hasil tesis yang telah memberi banyak saran dan masukan sehingga tesis ini menjadi lebih baik.

6. Ayahanda tercinta Drs. Hasbi Yusuf dan Ibunda Salbiah yang telah memberikan doa, pengorbanan, nasihat, motivasi, dan kasih sayang tiada batas dengan setulus hati demi keberhasilan penulis.
7. Abang-abang tersayang Mulya Adhithia, M.A., dan Ryan Hasri, S.Sos., serta seluruh keluarga yang telah memberikan doa dan semangat untuk penulis.
8. Untuk istri tercinta, Raisa Mila Yunira, S.E., yang telah menjadi *support system* kepada penulis dalam menuntut ilmu di pascasarjana UIN Ar-Raniry, semangat dan kasih sayang serta dukungan doa dari istri tercinta menjadi motivasi dalam menyelesaikan tesis ini. Semoga Allah selalu membalas kebaikanmu.
9. Seluruh dosen program studi Ekonomi syariah dan staf di Pascasarjana UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang telah memberikan ilmu, pengalaman, motivasi, dan pengarahan kepada penulis.
10. Kepada seluruh sahabat seangkatan dan seperjuangan Mahasiswa Pascasarjana Ekonomi Syariah angkatan 2022.
11. Kepada PT Bank Aceh Syariah dan seluruh responden yang telah membantu dan meluangkan waktu untuk penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
12. Terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu baik langsung maupun tidak langsung yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu. Semoga segala kebaikan dibalas oleh-Nya dengan kebaikan yang berlipat ganda.

Banda Aceh, 02 Desember 2025
Penulis,

Irhas Rizqy

ABSTRAK

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Etika Kerja Islami Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Utama)

Nama/NIM : Irhas Rizqy/221008018

Pembimbing 1 : Prof. Dr. Azharsyah Ibrahim, S.E., Ak., M.S.O.M.

Pembimbing II : Dr. Hendra Syahputra, M.M.

Kata kunci : Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Etika Kerja Islami, Kepuasan Kerja

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara mendalam pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Etika Kerja Islami dan Kepuasan Kerja Islami sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Data yang digunakan adalah data primer yang didapatkan dengan membagikan kuesioner dengan menggunakan instrumen angket yang disebarakan kepada karyawan PT Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Utama dengan sampel sebanyak 110 orang. Metode analisis yang digunakan adalah analisis SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; (2) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap etika kerja islami; (3) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; (4) etika kerja islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; (5) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (6) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui etika kerja islami; (7) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada PT Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Utama.'

ABSTRACT

Title : The Influence of Organizational Culture on Employee Performance with Islamic Work Ethics and Job Satisfaction as Mediating Variables (A Study of Employees of Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Utama)

Name/Student ID: Irhas Rizqy/221008018

Supervisor 1 : Prof. Dr. Azharsyah Ibrahim, S.E., Ak., M.S.O.M.

Supervisor 2 : Dr. Hendra Syahputra, M.M.

Keywords : Organizational Culture, Employee Performance, Islamic Work Ethics, Job Satisfaction

This study aims to examine the influence of Organizational Culture on Employee Performance through Islamic Work Ethics and Islamic Job Satisfaction as mediating variables. This study employed quantitative methods. The data used were primary data obtained by distributing questionnaires to 110 employees of PT Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Utama. The analysis method used was SEM-PLS analysis. The results of the study indicate that (1) organizational culture has a positive and significant effect on performance; (2) organizational culture has a positive and significant effect on Islamic work ethics; (3) organizational culture has a positive and significant effect on job satisfaction; (4) Islamic work ethics has a positive and significant effect on performance; (5) job satisfaction has a positive and significant effect on performance; (6) organizational culture has a positive and significant effect on performance through Islamic work ethics; (7) organizational culture has a positive and significant effect on performance through job satisfaction at PT Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Utama.

ملخص

العنوان العمل أخلاقيات مراعاة مع الموظفين، أداء على التنظيمية الثقافة تأثير :
والرضا الإسلامية وسيطين كمتغيرين الوظيفي (لموظفي دراسة PT Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Utama)

٢٠١٨/٢٢١٠٠٨٠١٨ /رزقي إرهاس : الطالب رقم/الاسم

على حصل الهندسة، في ماجستير إبراهيم، أزهريسيه الدكتور الأستاذ : الأول المشرف
والاجتماعية الإنسانية العلوم في الماجستير درجة

والاجتماعية الإنسانية العلوم في ماجستير سيهابوترا، هندرا الدكتور : الثاني المشرف

الرضا الإسلامية، العمل أخلاقيات الموظفين، أداء التنظيمية، الثقافة : المفتاحية الكلمات
الوظيفي.

أخلاقيات خلال من الموظفين أداء على التنظيمية الثقافة تأثير دراسة إلى الدراسة هذه تهدف
الدراسة هذه استخدمت .وسيلة كمتغيرات الإسلامي الوظيفي والرضا الإسلامية العمل
توزيع خلال من عليها الحصول تم أولية بيانات المستخدمة البيانات كانت . كمية أساليب
تحليل هي المستخدمة التحليل طريقة .بنك في موظفين 110 على استبيانات SEM-PLS.
الثقافة (2) الأداء؛ على وهام إيجابي تأثير لها التنظيمية الثقافة (1) أن إلى الدراسة نتائج تشير
لها التنظيمية الثقافة (3) الإسلامية؛ العمل أخلاقيات على وهام إيجابي تأثير لها التنظيمية
وهام إيجابي تأثير لها الإسلامية العمل أخلاقيات (4) الوظيفي؛ الرضا على وهام إيجابي تأثير
لها التنظيمية الثقافة (6) الأداء؛ على وهام إيجابي تأثير له الوظيفي الرضا (5) الأداء؛ على
لها التنظيمية الثقافة (7) الإسلامية؛ العمل أخلاقيات خلال من الأداء على وهام إيجابي تأثير
بنك في. الوظيفي الرضا خلال من الأداء على وهام إيجابي تأثير

PT Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Utama.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN SIDANG MUNAQASYAH TESIS.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	v
KATA PENGANTAR.....	x
ABSTRAK.....	xii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL.....	i
DAFTAR GRAFIK	i
DAFTAR GAMBAR.....	i
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	19
1.3. Tujuan Penelitian.....	20
1.4. Manfaat Penelitian.....	21
1.5. Kajian Pustaka	21
1.6. Sistematika Penulisan	28
BAB II LANDASAN TEORITIS	30
2.1. Manajemen Sumber Daya Insani.....	30
2.1.1. Definisi Manajemen Sumber Daya Insani	30
2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Insani	34
2.2. Kinerja Karyawan.....	37
2.2.1. Definisi Kinerja Karyawan	37
2.2.2. Kinerja Dalam Perspektif Islam.....	38
2.2.3. Indikator Kinerja Karyawan	41
2.3. Budaya Organisasi.....	43
2.3.1. Definisi Budaya Organisasi	43
2.3.2. Budaya Organisasi Dalam Perspektif Islam	46
2.3.3. Indikator Budaya Organisasi.....	50
2.4. Etika Kerja Islami	51
2.4.1. Definisi Etika Kerja Islami	51
2.4.2. Indikator Etika Kerja Islami.....	56
2.5. Kepuasan Kerja.....	57
2.5.1. Definisi Kepuasan Kerja	57
2.5.2. Kepuasan Kerja Dalam Perspektif Islam	59
2.5.3. Indikator Kepuasan Kerja	62

2.6. Kerangka Berpikir	63
2.6.1. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ...	63
2.6.2. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Etika Kerja Islami	65
2.6.3. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja	65
2.6.4. Hubungan Etika Kerja Islami Terhadap Kinerja	66
2.6.5. Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	67
2.6.6. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Etika Kerja Islami.....	67
2.6.7. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.....	68
2.7. Hipotesis	70
BAB III METODE PENELITIAN	71
3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian	71
3.2. Lokasi dan Objek Penelitian.....	71
3.3. Populasi dan Sampel.....	72
3.3.1. Populasi.....	72
3.3.2. Sampel.....	72
3.4. Sumber Data	73
3.4.1. Data Primer	73
3.4.2. Data Sekunder.....	73
3.5. Teknik Pengumpulan Data	73
3.6. Skala Pengukuran	74
3.7. Operasional Variabel Penelitian	75
3.8. Teknik Analisis Data	81
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	85
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	85
4.2. Karakteristik Responden.....	87
4.3. Deskripsi Variabel Penelitian	90
4.3.1. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi	91
4.3.2. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Etika Kerja Islami	93
4.3.3. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja.....	96
4.3.4. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja	99
4.4. Skema Model <i>Partial Least Square</i> (PLS)	102

4.4.1. Uji Model <i>Partial Least Square</i> (PLS)	102
4.5. Model Pengukuran (Outer Model)	102
4.5.1. Hasil Uji Validitas.....	103
4.5.1.1. Hasil Uji Validitas Konvergen.....	103
4.5.1.2. Hasil Uji Validitas Diskriminan.....	106
4.5.2. Hasil Uji Reliabilitas.....	108
4.6. Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	109
4.6.1. Koefisien Determinasi	109
4.6.2. <i>Goodness of Fit</i> (Q-Square).....	110
4.6.3. Hasil Pengujian Hipotesis	111
4.6.3.1. Uji <i>Path Coefficient</i>	111
4.6.3.2. Uji Mediasi.....	114
4.7. Hasil Analisis Pengujian Model SEM (<i>Structural Equation Model</i>).....	115
4.7.1. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ...	115
4.7.2. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Etika Kerja Islami	117
4.7.3. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja	120
4.7.4. Hubungan Etika Kerja Islami Terhadap Kinerja	122
4.7.5. Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	124
4.7.6. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Etika Kerja Islami Sebagai Variabel Mediasi.	127
4.7.7. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi.	129
4.8. Implikasi Penelitian	132
4.9. Rekomendasi Penelitian	134
BAB V PENUTUP	136
5.1. Kesimpulan.....	136
5.2. Saran	138
DAFTAR PUSTAKA	140
DAFTAR LAMPIRAN	160
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	161

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Ringkasan Penelitian Terdahulu	12
Tabel 3.1. Skala Pengukuran.....	44
Tabel 3.2. Operasional Variabel dan Indikator	46
Tabel 3.3. Kategorisasi Deskripsi Variabel.....	50
Tabel 4.1. Jenis Kelamin Responden	53
Tabel 4.2. Rentang Usia Responden	54
Tabel 4.3. Persebaran Pendidikan Responden	54
Tabel 4.4. Persebaran Lama Bekerja Responden	55
Tabel 4.5. Distribusi Jawaban Terhadap Variabel Budaya Organisasi	56
Tabel 4.6. Distribusi Jawaban Terhadap Variabel Etika Kerja Islami	57
Tabel 4.7. Distribusi Jawaban Terhadap Variabel Kepuasan Kerja	58
Tabel 4.8. Distribusi Jawaban Terhadap Variabel Kinerja	59
Tabel 4.9. Hasil Uji <i>Average Variance Extracted</i>	62
Tabel 4.10. Hasil Uji <i>Outer Loading</i>	62
Tabel 4.11. Hasil Uji <i>Cross Loading</i>	64
Tabel 4.12. Hasil Uji Reliabilitas	66
Tabel 4.13. Hasil Uji R-Square	66
Tabel 4.14. Hasil Uji <i>Path Coefficient</i>	67
Tabel 4.15. Hasil Uji Mediasi	69

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.1 Jumlah Karyawan Bank Aceh Syariah	8
--	---



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.Kerangka Pemikiran	40
Gambar 4.1. Model <i>Partial Least Square</i>	61



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dinamika dunia kerja modern ditandai dengan kompetisi yang semakin ketat, perubahan teknologi yang pesat, serta tuntutan pasar yang semakin kompleks, dimana organisasi dituntut untuk senantiasa menjaga dan meningkatkan efektivitas serta efisiensi operasionalnya. Salah satu aspek kunci dalam mewujudkan hal tersebut adalah pengelolaan sumber daya manusia secara optimal. Di antara berbagai elemen dalam manajemen sumber daya manusia, merupakan indikator fundamental yang mencerminkan kontribusi nyata individu dalam organisasi terhadap pencapaian tujuan strategis¹.

Kinerja karyawan tidak hanya sekadar hasil dari pelaksanaan tugas-tugas rutin, tetapi juga memahami dengan baik tugas dan tanggung jawab, pengetahuan yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan dengan optimal, mengikuti perkembangan terbaru yang berkaitan dengan bidang pekerjaan. Selain itu, sudah seharusnya karyawan berusaha untuk meningkatkan hasil kerja, terbuka terhadap masukan untuk memperbaiki kinerja, dan mengikuti pelatihan atau kegiatan yang dapat meningkatkan kualitas kerja.

Hal di atas mencerminkan sikap profesional, kreativitas, komitmen, dan kapabilitas individu dalam menjawab tuntutan pekerjaan. Oleh karena itu, kinerja tidak bisa dipahami secara sempit sebagai keluaran kuantitatif semata, melainkan harus dilihat dalam kerangka kerja yang lebih luas, berupa ketepatan waktu, mematuhi semua peraturan dan prosedur yang berlaku di tempat kerja, dan mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu.² Dalam konteks ini, setiap organisasi dituntut untuk

1 Armstrong, A. & Taylor, S. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice: 13th Edition*. (London: Kogan Page, 2020).

2 Rohman, A. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Malang: CV Cita Intrans Selaras, 2017).

memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, serta mengembangkan sistem yang mampu mendorong pencapaian kinerja optimal secara berkelanjutan.

Lebih jauh, transformasi digital dan perkembangan teknologi informasi telah merevolusi cara kerja organisasi, termasuk dalam hal pengelolaan kinerja berupa keterampilan teknis, mampu mengoperasikan alat atau teknologi yang digunakan dalam pekerjaan, dan mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Otomatisasi proses kerja, penggunaan sistem manajemen berbasis teknologi semakin menuntut karyawan untuk beradaptasi, meningkatkan keterampilan, dan bekerja secara lebih fleksibel. Dalam kondisi ini, kemampuan organisasi dalam memfasilitasi pertumbuhan dan perkembangan kompetensi individu menjadi prasyarat penting bagi peningkatan kinerja secara berkelanjutan³.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan akan memberikan efek domino terhadap pencapaian tujuan organisasi, kepuasan pelanggan, dan keunggulan kompetitif⁴. Tidak mudah menyerah saat menghadapi tantangan dalam pekerjaan, tetap bekerja dengan konsisten, dan memiliki komitmen tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, penting bagi setiap organisasi untuk tidak hanya mengukur dan mengevaluasi kinerja secara berkala, tetapi juga memahami akar penyebab dari naik turunnya kinerja serta merancang strategi intervensi yang tepat. Tanpa pemahaman yang mendalam tentang hakikat dan faktor-faktor penentu kinerja, organisasi akan sulit mengelola SDM-nya secara strategis dan berkelanjutan.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan

3 Warella, Y., Revida, E., Abdillah, Leon, A., *et al.*, *Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia*. (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021).

4 Hasrim, Muthalibn, A.A., Asraf. "Pengaruh Pemberdayaan Kerja, Keterlibatan Kerja Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sultra Alam Perkasa." *YUME : Journal of Management*, 7 (1), (2024), hlm. 1094 – 1106.

memberikan kontribusi pada ekonomi.⁵ Kinerja juga didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh karyawan.⁶ Dalam konteks bisnis modern, pencapaian target organisasi sangat bergantung pada kontribusi optimal dari karyawan. Oleh karena itu, pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja menjadi krusial.

Organisasi tidak dapat mencapai tujuannya tanpa kontribusi maksimal dari sumber daya manusianya. Oleh karena itu, memahami dan mengelola kinerja menjadi salah satu pilar utama dalam manajemen sumber daya manusia (SDM). Dalam era persaingan global dan disrupsi teknologi saat ini, tantangan pengelolaan kinerja menjadi semakin kompleks. Selain itu, dalam konteks organisasi publik maupun privat, termasuk institusi keuangan seperti perbankan, tuntutan terhadap akuntabilitas, pelayanan prima, dan profesionalisme semakin tinggi. Di sektor ini, kinerja karyawan bukan hanya soal efisiensi, tetapi juga berkaitan dengan kepatuhan terhadap regulasi, kemampuan berinteraksi dengan nasabah, dan penerapan nilai-nilai etika serta integritas. Oleh karena itu, pengukuran dan pengelolaan kinerja menjadi aspek yang sangat strategis dan sensitif.

Pertumbuhan pesat industri perbankan syariah menempatkan peran strategis pada pengelolaan sumber daya insani sebagai pilar utama dalam melayani nasabah.⁷ Pentingnya menjaga dan meningkatkan kualitas sumber daya insani tersebut menjadi fokus utama bagi bank syariah yang ingin memenangkan persaingan terutama dalam memberikan layanan terbaik.⁸ Sepanjang tahun

5 Wibowo. *Manajemen Kinerja*. (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2007).

6 Mangkunegara. *Evaluasi Kinerja SDM: Cetakan Kedelapan*. (Bandung: PT. Refika Aditama, 2017).

7 Aripin, N.T., Fatwa, N., Hannase, M. "Layanan Digital Bank Syariah Sebagai Faktor Pendorong Indeks Literasi Dan Inklusi Keuangan Syariah." *SYARIKAT : Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, 5 (1) (2022).

8 Wati, E.S., Fasa, M.I., Suharto. "Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Bank Syariah." *LPPM STIE Mahaputra Riau*, 3 (1), 2023, hlm. 53-62.

2020-2024, terutama pada tahun 2021, sektor perbankan syariah telah mengalami perkembangan yang signifikan⁹. Bukti perkembangan ini terlihat ketika Otoritas Jasa Keuangan (OJK) melakukan penggabungan tiga bank, yaitu PT Bank BRI Syariah, PT Bank Syariah Mandiri, dan PT Bank BNI Syariah, untuk membentuk PT Bank Syariah Indonesia pada tahun 2021.¹⁰

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mencatat, pada tahun 2021 Return on Assets (ROA) meningkat menjadi 1,55%, mengalami kenaikan sebesar 0,58% dibandingkan tahun sebelumnya. Indikator profitabilitas masih menunjukkan pertumbuhan positif pada tahun 2022, dengan ROA Bank Umum Syariah meningkat menjadi 2,00%. Kenaikan nilai ROA ini menunjukkan bahwa laba atas investasi semakin tinggi, sehingga perusahaan menjadi lebih menguntungkan¹¹.

Kehadiran prinsip syariah berfungsi untuk mengatur manusia khususnya umat muslim agar selalu berada pada jalan yang benar. Sehingga perlu adanya pengembangan kinerja untuk menjadikan umat muslim sebagai sumber daya insani yang kompetitif namun tetap berada pada tuntunan syariah. Sumber daya insani merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain karena insani tersebut mampu mengendalikan faktor yang lain.¹² Menurut pendapat lain¹³, sumber daya insani

9 Arwendi & Himmati "Pengaruh Perbankan Syariah Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Indonesia" *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(3) (2024), hlm. 1734–1751.

10 Bank Syariah Indonesia. Sejarah Perseroan. https://ir.bankbsi.co.id/corporate_history.html. Diakses 24 April 2025, pukul 15.00 wib.

11 Handayani & Idris. "Pengaruh Indikator Makroekonomi Terhadap Kinerja Perbankan Syariah di Indonesia." *Media Riset Ekonomi Pembangunan (MedREP)*, 1 (2), (2024), hlm. 201-210.

12 Susan "Manajemen Sumber Daya Manusia" *Adara (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 9 (2) (2019), hlm. 952-962.

13 Basuki, N. "Mengoptimalkan Modal Manusia: Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Efektif Untuk Pertumbuhan Organisasi Yang

merupakan aset terpenting bagi suatu organisasi, berperan dalam menentukan keberhasilan dan daya saing di pasar. Dengan demikian, sumber daya insani merupakan aset terpenting untuk mengendalikan sumber daya yang lain dalam menentukan keberhasilan organisasi khususnya pada sektor perbankan syariah.

Sementara itu dalam konteks organisasi yang menerapkan prinsip syariah, pengelolaan sumber daya insani menghadirkan tantangan dan peluang yang unik. Penerapan prinsip-prinsip syariah dalam manajemen SDI tidak hanya melibatkan kepatuhan terhadap hukum dan regulasi, tetapi juga penanaman nilai-nilai etika dan moral yang mendasar¹⁴. Organisasi yang menerapkan manajemen SDI berbasis syariah berfokus pada aspek keadilan, transparansi, dan pengembangan individu yang seimbang, sehingga semuanya sejalan dengan ajaran Islam¹⁵.

Hal serupa juga terdapat pada penelitian lain¹⁶, yaitu terdapat nilai-nilai syariah Islam yang dapat diterapkan dalam budaya organisasi meliputi tauhid, ibadah, akhlak, muamalah, dan syariah. Tauhid mengajarkan tentang keesaan Allah dan pentingnya pengakuan terhadap-Nya di setiap aspek kehidupan, termasuk di lingkungan kerja¹⁷. Ibadah mencakup lebih dari sekadar praktik ritual seperti shalat dan puasa; ia juga mencerminkan niat untuk

Berkelanjutan.” *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(2), (2023), hlm. 182-192.

14 Maulida, Novita, & Aisyah, S.F. “Etika Bisnis Islam: Implementasi Prinsip Keadilan Dan Tanggung Jawab Dalam Ekonomi Syariah”, *El-Iqtishady: Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 6 (1), 2024, hlm. 49-61.

15 Asnawir, M.F. & Makka, M.M. “Penerapan Manajemen Risiko Pada Produk Gadai Emas Di Pegadaian Syariah Cabang Istiqlal Manado.” *Kunuz: Journal of Islamic Banking and Finance* 3, (1), (2023), hlm. 50-64.

16 Akbar, F.M.A., Amelia, E., Rodoni, A. “Analisis Kebijakan Ekonomi Syariah Zaman Rasulullah Saw Berdasarkan Perspektif Hukum Ekonomi Islam.” *AR RASYIID: Journal of Islamic Studies*, 1 (1) (2023) hlm. 1-12.

17 Aqni, B.V., Purwanto, Pudail, M. “Etika Kerja Islam: Kunci dalam Meningkatkan Motivasi Pegawai di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Magelang.” *Jurnal Alwatzikhoebillah: Kajian Islam, Pendidikan, Ekonomi, Humaniora*, 11 (2), (2025), hlm. 387-399.

mencari ridha Allah dalam menjalankan aktivitas sehari-hari¹⁸. Akhlak berfokus pada pentingnya perilaku baik dan etika dalam berinteraksi dengan orang lain¹⁹. Muamalah mencakup prinsip-prinsip syariah yang mengatur hubungan sosial dan bisnis²⁰. Dan syariah secara keseluruhan memberikan kerangka hukum yang mengatur segala aspek kehidupan, termasuk pekerjaan²¹.

Sumber daya insani pada perbankan syariah harus selaras dengan karakteristik lembaga keuangan syariah itu sendiri agar fungsi dan tanggung jawab setiap posisi dapat ditetapkan secara tepat. Penyesuaian ini bukan hanya menekankan pada aspek profesionalitas dalam pekerjaan, tetapi juga pada nilai-nilai akhlak, pemahaman terhadap prinsip syariah, serta penguasaan konsep muamalah.²² Insani berarti bersifat atau menyangkut manusia, kemanusiaan atau manusiawi.²³ Konsep dari insani juga memiliki makna sebagai makhluk *basyariyyah*²⁴ yang menunjukkan pada

18 Amelia, R., *et al.* "Analisis Konsep Dasar Bekerja; Teori Dan Implementasi Dalam Perspektif Islam." *Taman Jurnal: Topik Manajemen*, 1 (1), (2024), hlm. 1-20.

19 Zahzuli, A., *et al.* "Etika Berkomunikasi Dalam Islam." *BUSYRO : Jurnal Dakwah dan Komunikasi Islam*, 04 (1), (2022), hlm. 1-8.

20 Siregar, I., Hasibuan, U.K.M., Hazriyah. "Prinsip Prinsip Dasar Muamalah Dalam Islam." *Jurnal Ilmu Pendidikan, Bahasa, Sastra dan Budaya (MORFOLOGI)*, 2 (4), (2024), hlm. 113-124.

21 Djamil, N. "Akuntansi Terintegrasi Islam: Alternatif Model Dalam Penyusunan Laporan Keuangan." *JAAMTER* 1, (1) (2023), hlm. 1-10.

22 Kusumadewi, R., Saleh, S., & Muhammad, R. "Analisis Kebutuhan Sumber Daya Insani Perbankan Syariah Indonesia Berbasis Kompetensi." *Al-Masraf (Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan)*, 7, (1) (2022), hlm. 1-18.

23 Rois & Suprianto. "Analisis Manajemen Sumber Daya Insani (Kajian Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS))" *MUSYARAKAH: Journal of Sharia Economics (MJSE)*, 1 (2) (2021), hlm. 100-109.

24 Ajhari, *et al.,.* *Jalan Menggapai Ridho Ilahi*. (Bandung : UIN Sunan Gunung Djati, 2019), 3-4. "Ukhuwah Basyariyah adalah persaudaraan yang berlaku pada semua manusia secara universal tanpa membedakan ras, agama, suku dan aspek-aspek kekhususan lainnya. Persaudaraan yang diikat oleh jiwa kemanusiaan, maksudnya kita sebagai manusia harus dapat memposisikan atau memandang orang lain dengan kasih sayang, selalu melihat kebajikannya bukan kejelekannya. Ikatan ini terletak dalam hati nurani kita. Jika mana nurani itu masih ada,

aktivitas biologis, fisiologis atau material dan juga aktivitas insani berkaitan dengan aktivitas intelektual dan ruhaniyah dalam bekerja.²⁵

Oleh karena itu, perbankan syariah harus mampu menerapkan nilai-nilai keislaman di dalam sistem operasionalnya²⁶. Landasan-landasan hukum yang berasal dari ketentuan syariah, tidak hanya menjadi mereknya saja, akan tetapi terimplementasikan secara nyata ke dalam setiap aktivitas perbankan²⁷. Sejalan dengan hal tersebut, perusahaan harus memiliki karyawan yang bermutu, berpengetahuan, dan berketerampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan semakin meningkat dan tujuan perusahaan akan tercapai. Kinerja adalah hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai tanggung jawab dan budaya pada organisasi.²⁸

Penelitian ini dilakukan karena terdapat fenomena yang terkait dengan budaya organisasi pada perbankan syariah. Pertama budaya organisasi pada perbankan syariah yang seharusnya sesuai dengan nilai-nilai islam namun belum dijalankan sepenuhnya oleh para karyawan.²⁹ Kedua, terdapat temuan terkait adanya karyawan yang kurang profesional dalam bekerja, tata cara berpakaian, dan

hubungan persaudaraan itu akan tetap ada. Sebaliknya, jika nurani itu hilang maka rasa kemanusiaan maupun hubungan itu akan ikut hilang.”

25 Nabbila, Mutafarida, & Andriani “Implementasi Islamic Work Ethics Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia Kcp Blitar” *Jurnal Mahasiswa*, 5 (1) (2022), hlm. 57-66.

26 Maimun & Tzahira “Prinsip Dasar Perbankan Syariah” *Al-Hiwalah (Sharia Economic Law)* 1 (2022), 125-142.

27 Raya, F. “Keuangan Syariah & Realitas Masyarakat: Babak Baru Sistem Perbankan Syariah di Indonesia.” *Az-Zarqa: Jurnal Hukum Bisnis Islam*, 12 (1) (2020), hlm. 119-140.

28 Gerung, Dotulong, & Raintung. “Analisis Perbandingan Kinerja Pns Dan Thl Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Minahasa Di Masa Pandemi Covid-19.” *Jurnal EMBA* 10 (2), (2022), hlm. 418-428.

29 Abadi, Hardi, Sucipto. “Persepsi Eks-Karyawan Bank Terhadap Praktik Perbankan Syariah.” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(02), (2022), hlm. 1729-1736.

pelayanan untuk nasabah yang masih belum maksimal³⁰. Ketiga, terdapat pada bank syariah belum menerapkan nilai-nilai Islam dan terdapat beberapa nilai konvensional yang diterapkan pada bank tersebut³¹. Fenomena tersebut dinilai menjadi permasalahan yang saat ini terdapat pada perbankan syariah.

Budaya organisasi dengan prinsip syariah dibangun atas nilai-nilai sejalan dengan etika kerja islami dan kepuasan kerja.³² Budaya organisasi tersebut akan mendorong karyawan untuk mengambil keputusan yang sesuai dengan etika kerja islami. Hal ini dapat menciptakan sinergi antara norma dan nilai islami mendukung pelaksanaan kinerja karyawan yang beretika islami seperti kerja keras, komitmen dan dedikasi, penghindaran metode tidak etis.³³

Dalam lingkungan perbankan syariah, kepatuhan terhadap norma dan nilai organisasi bukan hanya kewajiban administratif, tetapi juga bagian dari komitmen moral yang sejalan dengan prinsip syariah. Bank syariah didirikan tidak hanya untuk menyediakan alternatif produk bebas riba, tetapi juga untuk menjalankan fungsi sosial dan ekonomi yang lebih dalam. Tuntutan zaman saat ini mendorong bank syariah untuk bertransformasi dari sekadar kepatuhan formal (*shariah compliant*) menjadi institusi yang secara aktif menciptakan dampak positif dan berkelanjutan bagi ekonomi riil, komunitas, dan lingkungan.³⁴

30 Heriansyah, Sitorus., Rahmat. I. "Implementation Of Islamic Organizational Culture In Indonesian Islamic Rural Bank." *Al-Intaj*, 10 (02), (2024), hlm. 345-359.

31 Suriyanti *et al.*, "Understanding Sharia Values on Islamic Bank Community in Makassar" *Jurnal Manajemen Bisnis*, 8 (2) (2021), hlm.397-409.

32 Rofiliana, L., & Rofiuddin, M. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia". *Journal of Management and Digital Business*, 1(1), (2021), hlm. 1–12.

33 Maulida, Novita, & Aisyah, S.F. "Etika Bisnis Islam: Implementasi Prinsip Keadilan Dan Tanggung Jawab Dalam Ekonomi Syariah" *El-Iqtishady: Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 6(1) (2024), hlm. 49-61.

34 Bank Negara Malaysia. (2018). *Strategy Paper on Value-based Intermediation: Strengthening the roles & impact of Islamic finance*. Bank Negara Malaysia.

Pegawai dituntut untuk mudah menyesuaikan diri dengan norma sosial dan etika kerja yang berlaku, sehingga tercipta perilaku profesional yang konsisten dengan maqashid syariah. Memahami, menerima, dan menginternalisasi nilai-nilai organisasi menjadi fondasi penting untuk menjaga integritas dan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga keuangan syariah. Hal tersebut menunjukkan bahwa internalisasi nilai dan kepatuhan terhadap norma berpengaruh signifikan terhadap perilaku etis dan kinerja pegawai di industri keuangan syariah.³⁵

Budaya organisasi di perbankan syariah sangat menekankan kerja sama, saling menghormati, dan tanggung jawab sebagai nilai inti yang harus dijalankan dalam setiap aktivitas kerja. Aturan dan kebijakan diterapkan secara adil dan konsisten kepada seluruh karyawan, mencerminkan prinsip keadilan dalam operasional bank berbasis syariah. Penegakan aturan terhadap pelanggaran bukan hanya bentuk disiplin, tetapi juga mekanisme menjaga amanah yang menjadi ruh dari industri perbankan syariah. Studi terbaru menegaskan bahwa budaya organisasi yang adil dan berlandaskan nilai religius mampu meningkatkan loyalitas, kepercayaan, dan kualitas layanan pegawai perbankan syariah.³⁶

Lingkungan kerja yang kondusif, harmonis, dan saling mendukung menjadi ciri budaya perbankan syariah modern. Pegawai merasa dihargai dan didukung ketika komunikasi antara atasan dan bawahan berjalan secara terbuka serta penuh kepercayaan. Hal ini mencerminkan nilai ihsan dalam membangun hubungan profesional, sehingga seluruh individu dapat bekerja dengan nyaman dan produktif sekaligus menjaga reputasi lembaga sebagai institusi yang berlandaskan etika, kejujuran, dan tanggung

35 Ash Shiddieqy, H., & Badriawan, A. S. Manajemen Budaya Organisasi Bisnis Syariah (Studi di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pusat M. H. Thamrin). *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 6(1), (2023), hlm. 72-77.

36 Mufawazah, N., & Sadiyah, M. Islamic Organizational Culture, Islamic Work Ethics and Job Satisfaction's Impact on Employee Performance in Islamic Microfinance. *Mutanaqishah: Journal of Islamic Banking*, 5(1), (2023), hlm. 7-19.

jawab sosial. Komunikasi terbuka dan lingkungan kerja suportif berkontribusi besar terhadap kesejahteraan psikologis dan kinerja pegawai bank syariah.

Terdapat beberapa penelitian terkait budaya organisasi terhadap kinerja pada perbankan syariah yang memiliki hasil dan pembahasan yang berbeda. Terdapat penelitian yang mengungkapkan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.³⁷ Hal ini serupa dengan penelitian lain yang menemukan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan.³⁸ Sehingga hal tersebut memberikan pengaruh yang baik untuk perusahaan di masa depan. Sedangkan pada penelitian lain ditemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.³⁹

Selanjutnya terdapat pula temuan yang terkait dengan etika kerja islami pada perbankan syariah. Terdapat hasil penelitian bahwa adanya pengaruh positif antara variabel etika kerja islami dan terhadap kinerja karyawan.⁴⁰ Artinya apabila karyawan menerapkan etika kerja islami dalam setiap pekerjaannya maka kualitas dari kinerja karyawan akan semakin meningkat. Etika kerja islami berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.⁴¹

37 Anthoni, L., & Faisal, R. "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Islam Terhadap Kinerja Karyawan PT AJS Amanahjiwa Giri Artha." *Keberlanjutan : Jurnal Manajemen Dan Jurnal Akuntansi*, 5(1), (2020), hlm. 24.

38 Pratama, R., Nurlaila., & Nasution, M.L.I. "The Influence Of Workload, Work Stress, Organizational Culture, And Work Environment On Job Performance At Employees Of Pt. Bank Sumut Syariah Deli Serdang Area." *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 6(03), (2023), hlm. 1666-1686.

39 Hidayat. "Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Pt. Trijaya Medika Farma: Motivasi Sebagai Moderator." *SAINS: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, X (1), (2017), hlm. 66-86.

40 Haryati, Y., Ibrahim, M. A., & Maulida, I. S. R. "Pengaruh Etika Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan BAZNAS Kota Bandung." *Jurnal Riset Ekonomi Syariah*, 1(1), (2021), hlm. 59–62.

41 Pasaribu, P.N., Efgivia, M.G., Bahra, A., Halim, A.K. "The Impact Of Islamic Business Ethics And Prayer On Job Performance Towards Human-

Namun terdapat pula penelitian dengan hasil yang berbeda yaitu, etika kerja islam menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.⁴²

Etika kerja Islami dalam perbankan syariah sangat dipengaruhi oleh keyakinan bahwa produk pada perbankan syariah telah sesuai dengan syariat islam, bekerja merupakan bentuk ibadah dan bahwa produk syariah menjamin halal-nya pendapatan, menjauhkan dari riba, serta memperkuat komitmen religius karyawan. Etika kerja islami berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di bank syariah,⁴³ dan pengaruh tersebut diperkuat oleh religiusitas.

Dalam pelaksanaan sehari-hari, karyawan perbankan syariah menekankan komitmen dalam bekerja dengan berusaha untuk mendapatkan hasil terbaik, menghindari kemalasan dalam bekerja, dan memberikan kemampuan terbaik dalam bekerja. Persaingan dalam perbankan syariah dipandang oleh pegawai sebagai hal yang wajar dan sehat jika tetap beroperasi dalam kerangka moral islami. Mereka percaya bahwa persaingan tidak boleh menghalalkan segala cara dan bahwa komitmen pada perjanjian nasabah serta keadilan dalam pelayanan adalah bagian dari nilai islami. Studi terkait komitmen organisasi dan etika kerja islam juga menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan bersama etika kerja islami memperkuat komitmen mereka terhadap institusi perbankan syariah.⁴⁴

Centered Tawhidic Society 5.0” *Journal of Positive School Psychology*, 6 (3) (2022), hlm. 1019–1028.

42 Setiani, Siswanto, Robithoh, S. “Revisiting the Effect of Job Satisfaction and Organizational Culture on Employee Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behaviour.” *Shirkah: Journal of Economics and Business Vol. 8*, No. 2 (2023), hlm. 125-142.

43 Purnomo, I., Nasor, N., & Anggraeni, E. (2023). Peran Islamic Work Ethic pada kinerja karyawan dengan dimoderasi religiusitas. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(1), 867–875. <https://doi.org/10.29040/jiei.v9i1.8514>

44 Arif, M., Zulkifli, Z., Firdaus, F., Hamzah, Z., Alfani, M. H., Nuraini, P., & Sudianto, S. (2025). Meningkatkan komitmen organisasi bank syariah: Peran pemberdayaan dan etika kerja Islam. *Al-Hikmah: Jurnal Agama dan Ilmu Pengetahuan*, 22(1).

Dalam pelaksanaan sehari-hari, pekerja perbankan syariah menekankan kerja keras, kejujuran, transparansi dalam transaksi, dan tanggung jawab terhadap nasabah. Etika kerja Islami ini berkorelasi dengan disiplin dan motivasi kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Sebagai contoh, etika kerja Islam dan disiplin kerja secara positif memengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.⁴⁵

Nilai kolektif seperti kerja sama tim, kemanfaatan sosial, dan keadilan dalam melayani nasabah menjadi bagian penting dari etika kerja Islami di bank syariah. Penelitian tentang etika kerja Islam dalam konteks organisasi syariah juga menemukan bahwa budaya organisasi Islami dapat memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan.⁴⁶ Selain itu, etika kerja Islami membantu menjalin hubungan kerja yang adil dan bermanfaat bagi masyarakat luas.

Etika kerja akan berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja yang meliputi kepuasan terhadap sifat pekerjaan, gaji saat ini, kepuasan terhadap pengawasan, peluang promosi, dan terhadap hubungan dengan rekan kerja.⁴⁷ Sementara itu, temuan lain menyatakan bahwa kepuasan kerja akan tercermin pada potensi dan kekuatan yang telah diberikan Allah kepadanya seperti kreatifitas, intelektual, ide, bakat, keahlian untuk menggunakan alat tertentu

45 Ulhaq, M. D., & Dihan, F. N. (2023). Pengaruh etika kerja Islam dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di Kospin Jasa Syariah (Cabang Tegal). *Indonesian Journal of Economics, Business, Accounting, and Management*, 2(1), 44–60.

46 Mufawazah, N., & Sadiyah, M. (2024). Islamic organizational culture, Islamic work ethics and job satisfaction's impact on employee performance in Islamic microfinance. *Mutanaqishah: Journal of Islamic Banking*, 5(1),

47 Sodiq, A., Ratnasari, R.T., & Mawardi, I. "Analysis of the effect of Islamic Leadership and Job Satisfaction on sharia engagement and employee performance of Islamic Banks in Indonesia." *Cogent Business & Management*, 11(1), (2024), hlm. 1-18.

dan lain sebagainya.⁴⁸ Karyawan yang puas cenderung lebih produktif dan loyal, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Beberapa penelitian telah menunjukkan adanya hubungan yang menguntungkan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Terdapat penelitian yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.⁴⁹ Hal serupa juga terdapat dalam hasil kajian lain yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Bank Jatim.⁵⁰ Namun pada hasil riset lain,⁵¹ ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menandakan bahwa terdapat hasil yang berbeda pada hubungan kepuasan dan kinerja karyawan.

Kepuasan kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh sejauh mana pekerjaan saat ini sesuai dengan kemampuan serta memberikan kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan pengetahuan baru. Ketika penempatan sesuai dengan keahlian, karyawan merasa pekerjaan itu bukan beban semata tetapi sarana berkembang. Hal ini diperkuat oleh penelitian⁵² yang menemukan bahwa faktor “*nature of work*” (sifat pekerjaan) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Bank Syariah Indonesia.

48 Yuliani, E., & Saputra, R.A.K. “Budaya organisasi Di Bri Syari’ah Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan.” *J-MACC: Journal of Management and Accounting*, 3(2), (2020), hlm. 31–40.

49 Novalia, D., Junaidi, H., & Sumantri, R. “Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening”. (2021).

50 Putra, S.K. & Kurniawati, D.T. “*Job satisfaction as a mediation between motivation and employee performance in Bank Jatim.*” *Research in Business & Social Science IJRBS*, 13(5) (2024), hlm. 187–198.

51 Fitri, I. K., & Endratno, H. “Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening: Studi Pada Karyawan Hotel Bahari, Kabupaten Tegal.” *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 4(1), (2021), hlm. 52–65.

52 Hendrawan, S., Hendrasto, N., Farid, M. F., & Riani, D. (2023). Job satisfaction of Bank Syariah Indonesia employees post-merger. *Jurnal Perbankan Syariah (JPS)*, 4(2), 213–230.

Aspek kompensasi juga menjadi komponen penting dalam kepuasan kerja: gaji yang sesuai harapan, seimbang dengan biaya hidup, serta tunjangan yang memadai menjadikan pekerja merasa dihargai secara finansial. Di samping itu, kriteria promosi yang adil seperti kebijakan promosi yang transparan, tenggang waktu yang tepat, dan penilaian berdasarkan prestasi turut meningkatkan rasa kepuasan. Studi di Bank Syariah Indonesia juga menunjukkan bahwa kompensasi dan pengembangan karier memiliki efek positif terhadap kepuasan kerja.⁵³

Hubungan antarpersonal di tempat kerja juga sangat menentukan kepuasan: hubungan baik dengan supervisor yang kompeten dalam memimpin dan menyelesaikan konflik, serta kerja sama antar rekan, memperkuat rasa keterikatan dan kenyamanan. Selain itu, faktor lingkungan fisik seperti kebersihan, pencahayaan, ventilasi, dan fasilitas pendukung (komputer, internet) berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebuah penelitian⁵⁴ pada Bank Syariah Indonesia di Ternate menegaskan bahwa kesejahteraan non-finansial, termasuk lingkungan kerja, menjadi salah satu determinan penting dari kepuasan kerja.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas tentang budaya organisasi terhadap kinerja karyawan namun masih terdapat kesenjangan dalam penelitian sebelumnya. Pada penelitian ini, variabel etika kerja islami dan kepuasan kerja digunakan untuk membentuk hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja. Terdapat beberapa alasan mengapa variabel etika kerja islami dan kepuasan kerja penting pada penelitian ini. Pertama, etika kerja islami berangkat dari nilai spiritual dan keimanan, sehingga pekerja tidak hanya termotivasi karena faktor eksternal, tapi karena

53 Kamis, R. A., Husen, Z., & Ridwan, I. W. (2024). Analysis of Factors Affecting Employee Job Satisfaction at Bank Syariah Indonesia in Ternate. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 10(2), 2080–2086.

54 Safrida, S., Yafiz, M., & Lubis, F. A. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan PT. BSI KC Medan S Parman dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(2), 2683–2696.

keyakinan bahwa bekerja adalah ibadah. Dalam lembaga syariah, dimensi ini lebih penting karena kinerja bukan hanya diukur dari target bisnis, tetapi juga kepatuhan pada syariat. Kedua, dengan memasukkan etika kerja Islami, penelitian bisa menjembatani hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja dengan landasan nilai religius. Ini menjadikan penelitian lebih holistik dan sesuai dengan karakter unik lembaga keuangan syariah. Ketiga, walaupun terdapat penelitian yang menggunakan variabel yang sama, namun penelitian ini menggunakan indikator yang berbeda sehingga memberikan keunikan (*novelty*) secara substansi.

Sebagai Lembaga Keuangan Syariah (LKS), Bank Aceh Syariah memiliki mandat untuk mencapai keuntungan finansial (*profit*) sekaligus mewujudkan kesejahteraan universal (*falah*) yang sesuai dengan tujuan utama Syariah (*Maqasid Syariah*).⁵⁵ Fokus ini menuntut Bank Aceh Syariah untuk berfungsi sebagai perantara nilai, memastikan pembiayaan yang disalurkan berkontribusi pada perlindungan harta (*hifzh al-mal*) dan peningkatan taraf hidup (*hifzh an-nafs*) masyarakat Aceh.⁵⁶

Sebagai bank pembangunan daerah pertama di Indonesia yang melakukan konversi dari konvensional ke syariah⁵⁷, pihak manajemen Bank Aceh perlu mewajibkan penerapan praktik budaya organisasi yang kepada seluruh karyawan. Hal ini penting dilakukan sebagai bentuk profesionalitas dan integritas dalam aktivitas operasionalnya. Selain itu untuk membuktikan bahwa tidak hanya pernah menjadi bank syariah dengan aset kedelapan

55 Alwi, S. F. S., Halim, F. A., Mazlin, T. A. T. D. A., Kadir, A. H. A., Hassan, R., & Fikri, A. A. H. S. (2021). *Examining Maqasid Al-shariah in Islamic Banks: Before and after Value-Based Intermediation Implementation*. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(9), 964–974.

56 Mahyudin, W. A., & Rosman, R. (2020). *Value-Based Intermediation and Realisation of Maqasid Al-Shariah: Issues and Challenges for Islamic Banks in Malaysia*. *Advanced International Journal of Banking Accounting and Finance*, 5(2), 34–44.

57 Desky, H. *Menelusuri Perjalanan Konversi Bank Aceh Menjadi Bank Aceh Syariah*. (Amara Books: Yogyakarta, 2018), hlm 129.

terbesar di Indonesia⁵⁸, namun juga sebagai pelopor kinerja karyawan yang berprinsip islami untuk bank daerah lainnya di Indonesia.

Direktur Bank Aceh Syariah periode 2018-2022⁵⁹ menyampaikan bahwa, selama ini, budaya organisasi para karyawan BAS cenderung bersifat santai, bahkan terkesan seperti bukan karyawan bank pada umumnya. Sikap tersebut, menurut beliau, dapat berdampak pada citra institusi di mata nasabah maupun mitra kerja, serta berpotensi mengurangi efektivitas pelayanan. Seperti yang diketahui bahwa Bank Aceh Syariah beroperasi dengan prinsip syariah. Karena itu, variabel yang sesuai dengan nilai dasar lembaga lebih relevan untuk diteliti. Etika kerja Islami mencerminkan prinsip kerja dalam Islam. Ini jauh lebih khas dan kontekstual dibanding motivasi kerja yang sifatnya umum dan bisa berlaku pada organisasi konvensional. Selain itu, sejumlah penelitian terdahulu juga mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan erat dengan produktivitas dan kinerja karyawan.⁶⁰ Studi yang mengkaji kepuasan kerja dalam konteks bank syariah, khususnya bank daerah seperti Bank Aceh Syariah, masih terbatas sehingga membuka peluang bagi penelitian lebih lanjut.

Di samping itu setiap karyawan diharapkan mampu menjaga etika, sekaligus meningkatkan kompetensi dan rasa tanggung jawab dalam menjalankan tugas, sehingga reputasi dan kredibilitas bank dapat terjaga dengan baik di tengah persaingan industri perbankan

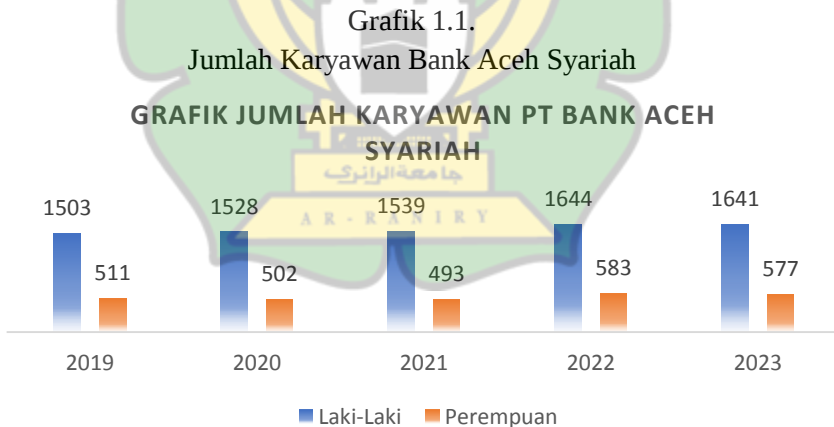
58 Burhan, F.A. (16 Mei 2024). *Top 10 Bank Syariah di Indonesia Terbaru*, Nomor Satu Aset Tembus Rp350 Triliun. <https://finansial.bisnis.com/read/20240516/231/1765830/top-10-bank-syariah-di-indonesia-terbaru-nomor-satu-aset-tembus-rp350-triliun>. Diakses 17 April 2025, pukul 18.13 wib.

59 Haizir Sulaiman, Direktur Bank Aceh Syariah periode 2018-2022.

60 Luthans, F. *Organizational Behavior : An Envidence – Based Approach 12 th Edition*. (New York : The Mc Grow – Hill Companies, Inc., 2011), hlm, 150.

yang semakin ketat.⁶¹ Dengan demikian, budaya organisasi karyawan pada Bank Aceh Syariah perlu menjadi perhatian agar kinerja karyawan menjadi lebih profesional. Hal tersebut menjadi celah yang dapat diisi pada penelitian ini.

Lebih lanjut, Bank Aceh merupakan bank daerah yang mempunyai jaringan terluas di provinsi Aceh bahkan sudah memiliki kantor cabang di provinsi Sumatera Utara, dan Daerah Khusus Jakarta.⁶² Saat ini memiliki jaringan yang luas, termasuk 515 kantor, 26 kantor cabang, 132 kantor cabang pembantu, serta fasilitas ATM dan CRM lainnya. Bank ini terus berinovasi dan meningkatkan kualitas layanan untuk memenuhi kebutuhan nasabah yang semakin beragam. Hingga tahun 2023, jumlah karyawan Bank Aceh Syariah mencapai 2.218 pegawai terdiri dari karyawan laki-laki sebanyak 1.641 pegawai dan perempuan 577 pegawai.⁶³ Berikut pada Grafik 1.1 persebaran karyawan Bank Aceh hingga tahun 2023.



Sumber: (PT Bank Aceh Syariah, 2024)

61 Bakri. (7 Agustus 2019). *Tak Becus Dipecat, Upgrade IT Akan Dilakukan Secepatnya*. <https://aceh.tribunnews.com/2019/08/07/tak-becus-dipecat-upgrade-it-akan-dilakukan-secepatnya>. Diakses 20 April 2025, pukul 17.50 wib.

62 Nofendy, D. (2020). *Analisa Strategi Konversi Pt. Bank Aceh Syariah*. Disertasi UIN Sumatra Utara Medan.

63 PT Bank Aceh Syariah. Annual Report 2023.

Dari tahun 2019-2023, PT Bank Aceh Syariah menunjukkan pertumbuhan dari sisi jumlah karyawan. Berdasarkan data grafik internal, jumlah karyawan baik laki-laki maupun perempuan terus meningkat secara signifikan. Peningkatan ini mencerminkan ekspansi dan penguatan kapasitas internal bank dalam menjalankan operasional dan pelayanan kepada masyarakat. Karyawan sebagai pelaku utama aktivitas perbankan memegang peranan vital dalam menjaga kualitas layanan, efisiensi kerja, serta membangun kepercayaan nasabah.

Meskipun Budaya Organisasi telah dirancang dengan baik, ia tidak dapat secara otomatis diterjemahkan menjadi kinerja karyawan. Dibutuhkan variabel mediasi yaitu:

1. Etika Kerja Islami: Nilai-nilai seperti kejujuran (*Siddiq*), tanggung jawab (*Amanah*), dan profesionalisme (*Fathanah*) bertindak sebagai kompas moral individu, memastikan bahwa karyawan memiliki komitmen pribadi yang teguh untuk menjalankan Budaya Organisasi berbasis nilai. Etika ini adalah prasyarat utama untuk menjamin integritas dan kualitas Kinerja dalam kerangka *Maqasid Syariah*.
2. Kepuasan Kerja: Karyawan yang merasa dihargai dan puas akan memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi, sehingga mereka bekerja dengan *ikhlas* dan *profesional*. Kepuasan ini menjadi pendorong psikologis yang penting untuk mempertahankan Kinerja yang berkelanjutan dan selaras dengan komitmen bank terhadap pilar "kesejahteraan manusia."

Khusus dalam lembaga keuangan syariah, nilai-nilai Islam menjadi dasar dalam bekerja. Karyawan tidak hanya dituntut untuk bekerja secara profesional, tetapi juga menjunjung tinggi prinsip-prinsip syariah dalam membentuk perilaku kerja yang produktif dan berkah⁶⁴. Sedangkan pada hasil kajian yang lain ditemukan terdapat indikator etika kerja islami pada perbankan yaitu

64 Antonio, M.S. Bank Syariah: Dari Teori ke Praktik (Jakarta: Gema Insani, 2001), hlm. 229.

religiusitas; usaha; kompetisi; kewajiban kerja; kualitas; kolektivitas; kesetaraan; dan manfaat.⁶⁵

Dengan demikian, peningkatan jumlah karyawan yang diiringi dengan penguatan kinerja yang tercermin dalam budaya organisasi, etika kerja Islami, dan kepuasan kerja akan memberikan kontribusi besar terhadap pertumbuhan Bank Aceh Syariah, sebagai indikator utama keberhasilan dalam sektor perbankan syariah. Dengan memahami kinerja karyawan, diharapkan organisasi dapat meningkatkan efektivitas operasional sekaligus memberikan kontribusi positif terhadap masyarakat. Penelitian ini juga akan memberikan wawasan bagi pemangku kepentingan, termasuk pengusaha, akademisi, dan pembuat kebijakan, untuk merumuskan strategi yang lebih baik dalam mengintegrasikan prinsip-prinsip syariah ke dalam praktik manajemen.

Penelitian ini memfokuskan pada variabel budaya organisasi, etika kerja islami, dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja sehingga secara umum perusahaan mampu menunjukkan performa yang baik. Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui peran mediasi Etika Kerja Islami dan Kepuasan Kerja di Bank Aceh Syariah menjadi sangat relevan dan mendesak untuk diteliti, guna memastikan tercapainya mandat ganda perbankan syariah di Indonesia. Berdasarkan permasalahan tersebut, penulis mengangkat topik dalam penelitian ini adalah **“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Etika Kerja Islami dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan PT Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Utama).”**

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Aceh Syariah?

65 Ibrahim, A., Kamri, N.A. *“Measuring the Islamic Work Ethics: An Alternative Approach.” Islamic Perspective on Management: Contemporary Issue*, Kuala Lumpur: YaPEIM Management Academy, (2013), hlm. 135-16.

2. Bagaimana pengaruh etika kerja islami terhadap kinerja karyawan PT Bank Aceh Syariah?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Aceh Syariah?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap etika kerja islami karyawan PT Bank Aceh Syariah?
5. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Aceh Syariah?
6. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Aceh Syariah melalui etika kerja?
7. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Aceh Syariah melalui kepuasan kerja?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah dijelaskan di atas, maka dapat dijelaskan penelitian ini bertujuan:

1. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Aceh Syariah.
2. Untuk menganalisis pengaruh etika kerja islami terhadap kinerja karyawan PT Bank Aceh Syariah.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Aceh Syariah.
4. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap etika kerja islami karyawan PT Bank Aceh Syariah.
5. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Aceh Syariah.
6. Untuk menganalisis pengaruh tidak langsung budaya organisasi melalui etika kerja islami terhadap kinerja karyawan PT Bank Aceh Syariah.
7. Untuk menganalisis pengaruh tidak langsung budaya organisasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Aceh Syariah

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kegunaan teoritis

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang konstruktif dan bermanfaat dalam pengembangan ilmu ekonomi Islam.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna untuk manajemen perusahaan dalam mengambil kebijakan strategis dan dapat memberikan informasi dan referensi bagi masyarakat dalam menjadikan Bank Aceh sebagai pilihan dalam bertransaksi dengan sistem syariah.

1.5. Kajian Pustaka

Dalam penelitian ini, penulis membahas mengenai pengaruh budaya organisasi, etika kerja islami, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bank syariah. Penelitian ini didukung oleh beberapa literatur yang telah penulis *review*. Dengan dukungan referensi yang kuat tersebut dapat memperkaya pembahasan dalam penelitian ini. Berikut ini adalah beberapa penelitian yang memiliki relevansi yang sudah dikaji oleh penulis:

- 1) Pada kajian yang terkait dengan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja dapat ditemukan beberapa penelitian yang mendukung kajian ini. Temuan pertama menyimpulkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan sehingga memberikan efek yang positif terhadap organisasi.⁶⁶ Selanjutnya budaya organisasi Islam di bank Islam dapat dikodifikasikan dan diimplementasikan ketika organisasi memberikan perhatian khusus terhadapnya.⁶⁷ Selain itu, ditemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif

66 Azzahra, E., Syarifuddin. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk Wilayah Telekomunikasi Bogor." *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 10 (1), (2024), hlm. 485-499.

67 Heriansyah. "Implementation Of Islamic Organizational Culture In Indonesian Islamic Rural Bank." *Al-Intaj*, X (2), (2024), hlm. 345-359.

dan signifikan terhadap kinerja karyawan⁶⁸. Persamaan penelitian penulis dengan penelitian ini yaitu terletak pada variabel budaya organisasi dan perbedaannya terletak pada objek dan waktu penelitian. Selain itu terdapat kajian terdahulu yang menyebutkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Pertama ditemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.⁶⁹ Hal serupa juga ditemukan bahwa variabel Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja pada karyawan PT. Bank Sumut Syariah Area Deli Serdang.⁷⁰ Persamaan penelitian penulis dengan penelitian ini yaitu terletak pada variabel budaya organisasi dan perbedaannya terletak pada objek dan waktu penelitian.

- 2) Pada kajian yang terkait dengan etika kerja islami berpengaruh terhadap kinerja dapat ditemukan beberapa penelitian yang dapat mendukung kajian ini. Terdapat penelitian yang menyebutkan bahwa unsur-unsur etika kerja (integritas, tanggung jawab, kesetaraan dan disiplin diri) juga meningkatkan kinerja karyawan.⁷¹ Sejalan dengan hal tersebut *islamic work ethics* berperan sebagai dasar dalam peningkatan kinerja karyawan pada Bank Muamalat

68 Jufrizen, Mukmin, Nurmala, D., Jasin, H. "Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Employee Performance." *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2 (2), (2021), hlm. 86-98.

69 Juliansyah, Ridwan,M., Wahidmurni. "The Effect of Islamic Leadership, Organizational Culture, and Self-Efficacy on Lecturer Performance Mediated Organizational Citizenship Behavior (OCB) at Islamic Religious Colleges in West Kalimantan Indonesia." *Jurnal Pendidikan Islam*, 11 (1), (2022), hlm. 77-93.

70 Pratama R., Nurlaila, Nasution, M.L.I. "The Influence Of Workload, Work Stress, Organizational Culture, And Work Environment On Job Performance At Employees Of Pt. Bank Sumut Syariah Deli Serdang Area." *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)* 6 (3), (2023), hlm. 1666-1686.

71 Bataineh,M.T. "The Effect of Work Ethics on Job Performance in International SMEs in Al-Hassan Industrial Estate." *International Review of Management and Marketing*, 10 (5), (2020), hlm. 154-158.

Indonesia KCP Blitar.⁷² Selanjutnya ditemukan juga penelitian yang menyimpulkan bahwa pengaruh etika kerja Islam, budaya organisasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan disalurkan melalui kepuasan kerja sebagai faktor mediasi.⁷³ Selain itu terdapat kajian terdahulu yang menyebutkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Terdapat kajian yang menemukan bahwa etika kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.⁷⁴ Pengaruh etika kerja terhadap kinerja karyawan telah dijelaskan ketika kepuasan karyawan dianggap sebagai variabel mediator. Persamaan penelitian penulis dengan penelitian ini yaitu terletak pada variabel etika kerja islami dan perbedaannya terletak pada objek dan waktu penelitian.

- 3) Terdapat penelitian yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia Area Malang. Selain itu kepuasan kerja telah mewarnai kinerja karyawan rumah sakit pada saat bekerja di masa pandemi.⁷⁵ Terdapat juga kajian yang menemukan bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan.⁷⁶ Persamaan penelitian penulis dengan penelitian

72 Nabbila, F.L., Mutafarida, B., Andriani. "Implementasi Islamic Work Ethics Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia Kcp Blitar." *Jurnal Mahasiswa*, 5 (1) (2022), hlm. 57-66.

73 Dianingrum, M., Satriawan, T.N., Mugiarti. "The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance and the Mediating Effects of Islamic Work Ethic, Islamic Organizational Culture, and Islamic Leadership." *Majalah Ilmiah Bijak*, 21 (1), (2024), hlm. 13-25.

74 Ahmed, N.B., Aluku, A.J., Mustafa, R.O. "The Effect Of Work Ethics On Job Satisfaction And Employee Performance In Nigeria." *European Journal of Management and Marketing Studies*, 6 (3), (2021), hlm. 203-212.

75 Sari, D.P., Shohib, M. "Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Kenabian Pada Karyawan Di Rumah Sakit." *The 9th Inter-Islamic University Conference on Psychology (IIUCP) Journal of Islamic and Contemporary Psychology (JICOP)* 3 (1), (2023), hlm. 16-32.

76 Wulandari, E., Adiba, E.M., Septiana, N.I. "Determinant of Job Satisfaction and Job Performance among Staff of An Islamic Banks." *Journal of Islamic Economic Laws VI*(2) (2023), hlm. 89-109

ini yaitu terletak pada variabel kepuasan kerja dan perbedaannya terletak pada objek dan waktu penelitian.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat persamaan dan perbedaan dalam pemilihan teori dari setiap variabel dan para peneliti dalam pengembangan teori tersebut dikarenakan arah dan pembaharuan penelitian yang penulis kaji ini lebih komprehensif dan berdampak secara menyeluruh kepada pengembangan ilmu pengetahuan dimasa yang akan datang. Berikut pada Tabel 1.1 penulis tampilkan ringkasan penelitian terdahulu.

Tabel 1.1.
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Judul, Penulis (Tahun)	Hasil
1.	<i>Influence of organizational culture factors on employee performance at PT. Bank Syariah Mandiri Malang branch.</i> Rosyidi (2021).	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja PT. Bank Syariah Mandiri Malang Branch.
2.	<i>The Effect Of Work Ethics On Job Performance In International Smes In Al-Hassan Industrial Estate.</i> Bataineh (2021).	Unsur-unsur etika kerja (integritas, tanggung jawab, kesetaraan dan disiplin diri) juga meningkatkan kinerja karyawan.
3.	<i>The Effect Of Work Ethics On Job Satisfaction And Employee Performance In Nigeria.</i> Ahmed et al., (2021).	Hasil yang ditunjukkan dalam praktik tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam etika kerja yang berbeda. Pengaruh etika kerja terhadap kinerja karyawan telah dijelaskan ketika kepuasan karyawan dianggap sebagai variabel mediator.
4.	<i>Influence of Leadership Style, Organizational Commitment, And Organizational Culture To Employee Satisfaction And Performance of Employees At Riau Islamic University.</i> Hamsal (2021)	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Universitas Islam Riau.

5.	Peran Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen. Iis & Yanita (2021).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Variabel kepuasan kerja, di sisi lain, menjadi perantara yang sangat baik (full mediasi) antara variabel eksogen dan variabel endogen.
6.	<i>Determinants of Islamic Bank Employee Performance through Job Satisfaction.</i> Rizal & Mustapita (2023)	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia Area Malang.
7.	<i>The Effect of Islamic Work Ethics and Affective Commitment on Quality of Work Life and Turnover Intention of Sharia Bank.</i> Dwita & Rozikan (2022).	Hasil pengujian menunjukkan adanya pengaruh positif antara etos kerja Islam dan komitmen afektif terhadap kualitas kehidupan kerja. Karyawan dengan etos kerja Islam dan komitmen efektif menunjukkan sikap yang mendorong mereka untuk melakukan yang terbaik.
8.	<i>The Influence Of Work Ethics And Work Professionalism On Performance At PT. BRI Branch Sisingamangaraja Medan.</i> Ichsan et al., (2022)	Etika kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada PT. BRI Cabang Sisingamangaraja Medan.
9.	Implementasi <i>Islamic Work Ethics</i> Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia KCP Blitar. Nabbila et al., (2022)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>islamic work ethics</i> berperan sebagai dasar dalam peningkatan kinerja karyawan pada Bank Muamalat Indonesia KCP Blitar.
10.	<i>Effect of Organizational Culture on Employee Performance of MSMEs With Creativity And Motivation as Mediation Variables.</i> Syarifah & Nabhan (2022).	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM.

11.	<i>The Effect of Islamic Leadership, Organizational Culture, and Self-Efficacy on Lecturer Performance Mediated Organizational Citizenship Behavior (OCB) at Islamic Religious Colleges in West Kalimantan Indonesia. Juliansyah et al., (2022)</i>	Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja.
12.	<i>Work Islamic Ethics, Organizational Culture, Work Motivation on Citizenship Organization Behavior and Employees Performance at Bank Aceh Sharia. Yuliusdharma et al., (2022)</i>	Ini menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap budaya dan kinerja organisasi yang dapat memberi insentif untuk meningkatkan iklim budaya perusahaan yang positif pada Bank Aceh Syariah.
13.	<i>The Influence of Organizational Culture, Educational Background and Compensation on Employee Performance at National Sharia Bank. Rahmad et al., (2023)</i>	Budaya organisasi dapat memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang diukur dengan kompensasi.
14.	<i>The Influence Of Workload, Work Stress, Organizational Culture, And Work Environment On Job Performance At Employees Of PT. Bank Sumut Syariah Deli Serdang Area. Pratama et al., (2023).</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja (Y) pada karyawan PT. Bank Sumut Syariah Area Deli Serdang.
17.	<i>Can Organizational Culture Encourage Islamic Banking Performance?: The Role Of Organizational Commitment As Mediation. Faliza (2023).</i>	Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan aktivitas perbankan syariah.
18.	<i>Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Kenabian Pada Karyawan Di Rumah Sakit. Sari & Shohib (2023).</i>	Kepuasan Kerja di masa pandemi akan meningkat, apabila karyawan mendapatkan pimpinan yang memiliki sifat kenabian yaitu sidiq, amanah, tabligh dan fatanah.

19.	<i>Determinant of Job Satisfaction and Job Performance among Staff of An Islamic Banks. Wulandari et al., (2023).</i>	Variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan.
20.	<i>Implementation Of Islamic Organizational Culture In Indonesian Islamic Rural Bank. Heriansyah (2024).</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi Islam di bank Islam dapat diimplementasikan ketika organisasi memberikan perhatian khusus terhadapnya.
21.	<i>Islamic Leadership And Organizational Culture Variables Simultaneously Have A Positive Effect On Employee Performance. Efrina (2024).</i>	Variabel kepemimpinan Islam dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
22.	<i>The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance and the Mediating Effects of Islamic Work Ethic, Islamic Organizational Culture, and Islamic Leadership. Dianingrum et al., (2024).</i>	Pengaruh etika kerja Islam, budaya organisasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan disalurkan melalui kepuasan kerja sebagai faktor mediasi.
23.	<i>The Influence Of Organizational Culture And Job Training On Employee Performance Through Job Satisfaction As A Mediating Variable. Azhari et al., (2024).</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai mediasi.
24.	<i>Business Sustainability Performance Through Sustainability Awareness And Business Work Ethics In Islamic Institutions. Ghoniyah et al., (2024).</i>	Hasil penelitian menegaskan bahwa keberlanjutan bisnis dapat dicapai melalui penerapan etika bisnis dan kerja Islam serta peningkatan kesadaran terhadap tujuan berkelanjutan (Sustainability Awareness).
25.	<i>The Influence of Islamic Work Ethics on Organizational Commitment and Employee Performance Mediated as</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan

	<i>Employee Satisfaction</i> . Ansari & Ayunasrah (2024).	signifikan terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan.
26.	<i>Analysis of the effect of Islamic Leadership and Job Satisfaction on sharia engagement and employee performance of Islamic Banks in Indonesia</i> . Sodiq <i>et al.</i> , (2024).	Kepemimpinan Islam dan Kepuasan Kerja tidak mempunyai kemampuan untuk memberikan dampak yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
27.	<i>Job Satisfaction As A Mediation Between Motivation And Employee Performance In Bank Jatim</i> . Putra & Kurniawati (2024).	Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Jatim.

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

1.6. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan bertujuan untuk mendeskripsikan mengenai susunan penelitian ini secara teratur. Penelitian ini disusun dalam lima bab yang masing-masing terdiri dari subbab pembahasan sebagai acuan berpikir secara teratur dan sistematis.

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian pustaka, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini terdiri dari teori-teori yang berkaitan dan relevan dengan penelitian yang dilakukan.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini terdiri dari ruang lingkup penelitian, metode penentuan sampel, metode pengumpulan data, metode analisis data, pengujian hipotesis, dan operasional variabel penelitian.

BAB IV HASIL & PEMBAHASAN

Bab ini terdiri atas gambaran objek umum penelitian, hasil dan pembahasan meliputi: Uji asumsi klasik, pengujian hipotesis, dan analisis dari variabel-variabel yang diuji pada penelitian ini.

BAB V PENUTUP

Terdiri dari kesimpulan akhir dan saran-saran yang berkenaan dengan pembahasan penelitian yang dilakukan.



BAB II

LANDASAN TEORITIS

2.1. Manajemen Sumber Daya Insani

2.1.1. Definisi Manajemen Sumber Daya Insani

Dalam manajemen modern, manusia adalah aset terpenting dalam organisasi.⁷⁷ Istilah Sumber Daya Manusia (SDM) digunakan secara luas untuk menggambarkan peran manusia dalam meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan daya saing perusahaan. Pendekatan ini menekankan manusia sebagai sumber daya strategis, sejajar dengan modal, teknologi, dan informasi. Dalam konteks ini, manajemen SDM diformulasikan dalam kerangka kerja yang sistematis mencakup perencanaan, rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, kompensasi, dan pengembangan karier.

Namun, seiring berkembangnya pemikiran manajerial yang lebih humanistik, serta pengaruh nilai-nilai etika dan spiritual dalam organisasi, muncul kritik terhadap pendekatan SDM yang terlalu teknokratis dan reduksionis.⁷⁸ Kritik ini menyoroti bagaimana konsep “sumber daya” secara semantik menempatkan manusia sejajar dengan objek atau alat produksi, yang dapat diukur, dikalkulasi, dan dimaksimalkan layaknya mesin.⁷⁹ Pendekatan ini dinilai mengabaikan dimensi etis, emosional, sosial, dan spiritual dari manusia yang seharusnya menjadi bagian tak terpisahkan dalam pengelolaan organisasi. Oleh karena itu, lahirlah istilah dan konsep baru yaitu Sumber Daya Insani (SDI).

Konsep SDI muncul sebagai alternatif konseptual dan operasional untuk menjawab kebutuhan organisasi yang ingin

77 Umam, M.K., Purnomo, M.S. “Peran Manajemen Dalam Membangun Budaya Organisasi Yang Kuat Melalui Kepribadian dan Nilai.” *Jurnal Pendidikan Indonesia (JOUPI)*, 2 (2), (2024), hlm.130-139.

78 Koni, A., Albayan, A., Rusmana, F.D., et al.,. *Manajemen Sumber Daya Insani (Sebuah Konsep-Konsep dan Implementasi)*, (Bandung: Penerbit Widina Bhakti Persada, 2021), hlm. 2.

79 Ruslana, I. *Manajemen Sumber Daya Insani*. (Bandung: PT Refika Aditama: 2023), hlm. v.

mengintegrasikan nilai-nilai kemanusiaan dan spiritual dalam pengelolaan personel. SDI dipahami sebagai manusia seutuhnya. Insan yang memiliki fisik, akal, hati, dan ruh yang dalam Islam disebut sebagai khalifah fi al-ardh.⁸⁰ Pendekatan ini tidak hanya menekankan pengembangan kompetensi dan produktivitas kerja, tetapi juga pembinaan moral, etika kerja, dan kontribusi bermakna dalam kehidupan sosial dan spiritual. SDI menempatkan manusia bukan semata sebagai "alat kerja", tetapi sebagai subjek yang memiliki tujuan hidup, potensi berkembang, dan tanggung jawab terhadap Tuhan, sesama, dan alam.

Pada kajian lain⁸¹ ditemukan bahwa pendekatan SDI dapat diintegrasikan dalam seluruh siklus manajemen kepegawaian. Dalam tahap rekrutmen, SDI menekankan pada kesesuaian nilai dan visi hidup, bukan hanya kualifikasi teknis. Dalam pelatihan dan pengembangan, fokusnya bukan hanya pada peningkatan keterampilan, tetapi juga pembentukan karakter kerja Islami. Sementara dalam penilaian kinerja, aspek spiritualitas dan kontribusi sosial turut diperhitungkan.

Dalam era modern yang penuh tantangan dan ketidakpastian, kebutuhan terhadap pendekatan manajemen yang lebih humanistik dan berlandaskan nilai semakin mendesak. Organisasi tidak lagi hanya fokus pada karyawan yang kompeten, tetapi juga individu yang berintegritas, bermoral, dan mampu bekerja secara kolaboratif dalam suasana saling percaya dan menghargai. Dalam kerangka ini, konsep SDI menjadi sangat relevan, terutama dalam organisasi yang berbasis nilai-nilai Islam maupun organisasi yang ingin membangun Budaya Organisasi yang beretika dan bermakna.

Berkaitan dengan pengembangan SDI yang berkualitas, ditekankan pada dua sifat yang mendasar di dalamnya yaitu kuat

80 Khalifah dapat diartikan sebagai wakil, perantara, atau pengganti. Penggunaan istilah ini tercantum dalam Q.S. Al-Baqarah (2) ayat 30.

81 Hardana, A. "Manajemen Sumber Daya Insani." *Al-Masharif* 3 (1), 2015, Hlm. 115-126.

dan amanah⁸², sebagaimana firman Allah dalam Qs. Al-Qashash, 26:

اسْتَاجَرْتَ مَنْ خَيْرٌ ۖ إِنَّ اسْتِاجِرْهُ يَٰٓأَبَتِ إِحْدَاهُمَا قَالَتْ
الْأَمِينُ الْقَوِيُّ

Artinya: “Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya.”⁸³

Yang dimaksud dengan kedua sifat tersebut yaitu, kekuatan dalam setiap kepemimpinan adalah porsinya; dimana kekuatan dalam kepemimpinan berarti memiliki keberanian hati, pengalaman dalam perang, tipu daya di dalamnya, karena perang adalah tipu daya, dan menguasai bentuk-bentuk peperangan.⁸⁴ Sedangkan kuat dalam bidang penetapan hukum di antara manusia adalah berarti berlaku adil berdasarkan Al Qur'an dan As-Sunnah, dan mampu melaksanakan hukum. Sementara amanah adalah berarti takut kepada Allah dengan tidak menjual ayat-ayat-Nya dengan kehidupan dunia dan meninggalkan rasa takut kepada manusia.

Allah menciptakan manusia dengan maksud agar memakmurkan bumi, dalam arti mereka memanfaatkan sumber daya alam di bumi dan menjadi tenaga-tenaga yang bertugas mengelola dan memproduksi hasil-hasil bumi sehingga tercapai kesejahteraan hidup. Allah berfirman dalam surat Hud ayat 61:⁸⁵

فَاسْتَغْفِرُوهُ فِيهَا ۖ وَاسْتَغْفِرْكُمْ الْأَرْضِ مِنْ أَنْشَأَكُمْ هُوَ
مُجِيبٌ قَرِيبٌ رَّبِّي إِنَّ ۖ إِلَيْهِ تُؤْبَوْنَ ثُمَّ

82 Al-Haritsi, J. B. A. *Fikih Ekonomi Umar bin Al-Khattab*. (Jakarta: Kencana, 2006).

83 QS. Al-Qashash: 26.

84 Pramono, M.F., Jusmidar. “Urgensi Pemimpin Ideal Menghadapi Sekularisasi Politik Dunia Islam (Telaah Konsep Kepemimpinan Perspektif Ibnu Taimiyah).” *Tajdid* 21 (2), (2022), hlm. 301-326.

85 QS. Al-Hadid (11): 61

Artinya: *“Dia telah menciptakan kamu dari bumi (tanah) dan menjadikan kamu pemakmurnya, karena itu mohonlah ampunan-Nya, kemudian bertobatlah kepada-Nya, Sesungguhnya Tuhanku amat dekat (rahmat-Nya) lagi memperkenankan (doa hamba-Nya).”*

Dalam ayat di atas, kata kunci dari sumber daya insani terdapat dalam kata *“wasta’marakum”* yang berarti kamu memakmurkannya.⁸⁶ Manusia sebagai khalifah di muka bumi diharapkan oleh Allah untuk menjadi pemakmur bumi dalam pemanfaatan tanah, alam, dan sumber daya lainnya.⁸⁷ Keberadaan sumber daya insani memegang peranan yang sangat penting dalam menunjang dan menunjukkan kinerja dalam suatu sistem organisasi.

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak hanya bergantung kepada sarana dan prasarana yang ada tetapi juga bergantung pada kinerja karyawannya.⁸⁸ Karyawan yang merespon emosional positif terhadap berbagai aspek pekerjaan dengan memperoleh hasil kerja, penempatan, suasana kerja yang lebih baik sehingga akan mempengaruhi psikologis karyawan tersebut, dalam berkontribusi terhadap kualitas atau hasil pekerjaan.⁸⁹ Dengan demikian, manajemen pada perusahaan dapat menggunakan manajemen sumber daya insani untuk mengelola karyawan untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

86 Idri. *Hadis Ekonomi: Ekonomi dalam Perspektif Hadis Nabi*. (Jakarta: Kencana, 2015), hlm. 86.

87 Rasyad. ” Konsep Khalifah dalam Al-Qur’an (Kajian Ayat 30 Surat al-Baqarah dan Ayat 26 Surat Shaad).” *Jurnal Ilmiah Al Mu’ashirah: Media Kajian Al-Qur’an dan Al-Hadis Multi Perspektif*, 19, (1), (2022), hlm. 20-31.

88 Negsagis., R.R.P., Zunaidah, et al. *“The Influence of Motivational Placement and Work Environment on Employee Performance at PT PLN (Persero) South Sumatra Generation Main Unit.” International Journal of Business, Economics & Management*, 5 (4), (2022), hlm. 478-487.

89 Kinnary, N.R., Tanuwijaya, J., Et al. *“The Influence Of Emotional Intelligence On Employee Engagement And Job Satisfaction Through Work-Life Balance.” International Journal Of Multidisciplinary Research And Analysis*, 6 (8), (2023), Hlm. 3542-3552.

Dalam konteks organisasi yang menganut prinsip syariah, penerapan konsep SDI menjadi sangat relevan. Pengelolaan SDI membutuhkan keseimbangan antara pendekatan teknis dan spiritual.⁹⁰ Selain itu, harus mencakup aspek-aspek moral, etika, dan spiritual yang menjadi landasan dalam pengambilan keputusan dan perilaku sehari-hari.⁹¹ Dalam kerangka ini, fungsi manajerial tidak cukup hanya menjalankan proses administratif, tetapi juga harus menjadi proses transformasi nilai. Oleh karena itu, manajemen SDI perlu mencakup fungsi-fungsi seperti penanaman nilai, pembinaan karakter, serta pembentukan lingkungan kerja yang bermakna dan beretika.⁹²

2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Insani

Dalam organisasi, manajemen merupakan suatu proses penentuan dan pencapaian tujuan melalui empat fungsi dasar MSDI, yaitu⁹³:

1. Perencanaan (*planning*), merupakan kegiatan untuk memperkirakan keadaan sumber daya manusia agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien untuk mewujudkan tujuan organisasi. Dalam perencanaan ini bertujuan untuk menetapkan program-program kepegawaian, meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai;
2. Pengorganisasian (*organizing*), yaitu kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja,

90 Cahyani, Y.T. "Urgensi Sumber Daya Insani dalam Institusi Perbankan Syariah." *JIHBIZ* 1 (1), 2017, hlm. 71-82.

91 Nasution, M.Y., Kemala, R., Amin, A. "Manajemen Sumber Daya Insani dalam Bisnis Syariah: Perspektif Pendidikan dan Pengembangan Kompetensi Karyawan." *Jurnal Ekonomi Utama*, 4(1), (2025), hlm. 166–176.

92 Kusumadewi, R., Saleh, S., Muhammad, R. "Analisis Kebutuhan Sumber Daya Insani Perbankan Syariah Indonesia Berbasis Kompetensi." *Al-Masraf (Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan)* 7, (1) (2022), hlm. 1-18.

93 Ibid.

hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi;

3. Pengarahan (*actuating*) dan Pengadaan, adalah kegiatan memberikan petunjuk kepada pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien demi tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pimpinan yang memberikan pengarahannya kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.
4. Pengendalian (*controlling*), merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian pegawai meliputi, kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerjasama dan menjaga situasi lingkungan kerja.

Fungsi manajemen sumber daya insani mencakup empat hal di atas dan ditambah dengan enam poin lainnya yaitu⁹⁴:

1. Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi. Islam menganjurkan dalam pemilihan/pengadaan pegawai harus berdasarkan pengetahuan, kemampuan teknis dan pengalaman yang dimilikinya;
2. Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan;
3. Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan;
4. Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan

94 Gusnadi, D., Halawa, A. "Analisis Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Upaya Maintenance Muzaki Di Lembaga Amil Zakat Lidzikri Kota Bandung." *IBM – Islamic BUSINESS MANAGEMENT (Jurnal Ekonomi & Manajemen Bisnis Islam)* 1 (1), 2024, hlm. 21-30.

karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan;

5. Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara untuk meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun;
6. Kedisiplinan (*discipline*) merupakan fungsi SDI yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma norma sosial.

Dalam ajaran Islam segala sesuatu harus dikerjakan dengan rapi, baik dan benar serta tidak boleh dilakukan asal asalan, sebagaimana Hadis Rasulullah saw⁹⁵:

عَزَّ اللَّهُ إِنَّ قَالَ وَسَلَّمَ عَلَيْهِ اللَّهُ صَلَّى اللَّهُ رَسُولَ أَنَّ عَائِشَةَ، عَنْ
يُتَقَنَّهُ أَنْ عَمَلًا أَحَدُكُمْ عَمِلَ إِذَا يُحِبُّ وَجَلَّ

Artinya: Dari Aisyah, Rasulullah bersabda: “Allah ‘azza wa jalla menyukai jika salah seorang di antara kalian melakukan suatu amal secara *itqan* (tepat, terarah, jelas, dan tuntas).” (HR. Thabrani).

Yang dimaksud dengan *itqan* adalah segala sesuatu yang memiliki arah yang jelas, landasan yang mantap dan cara mendapatkan yang transparan⁹⁶. Dari pengertian tersebut menunjukkan bahwa dalam Islam menuntut manajemen yang professional dalam perusahaan. Kemudian, pelaksanaan kinerja harus dilakukan secara *itqan*, dalam Islam mengajarkan bahwa suatu pekerjaan harus dilakukan oleh orang yang mampu dan ahli

95 Hadis diriwayatkan oleh Imam At-Tabrânî, dalam al-Mu‘jam al-Awsat, No. 897, dan Imam Baihaqi dalam Sya’bu al-Îmân, No. 5312.

96 Suhairi, Siregar, Sibagariang, Astri, & Lubis. (2023). “Peningkatan Kualitas Sumber Daya Insani Pada Lembaga Keuangan Syariah,” *Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi (EBMA)*, 4 (1), hlm. 1736-1745.

dibidangnya, jika pekerjaan tersebut tidak dilakukan oleh ahlinya maka pekerjaan tersebut akan berantakan dan tidak mencapai tujuan yang dikendaki.

2.2. Kinerja Karyawan

2.2.1. Definisi Kinerja Karyawan

Dalam dinamika dunia kerja yang semakin kompleks dan kompetitif, organisasi dituntut untuk tidak hanya memiliki strategi bisnis yang solid, tetapi juga harus mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif.⁹⁷ Kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan.⁹⁸ Kinerja juga didefinisikan sebagai kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai standar organisasi serta kontribusinya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.⁹⁹ Dengan demikian, kinerja karyawan merupakan salah satu elemen terpenting dalam kesuksesan sebuah organisasi.

Seiring dengan berkembangnya teori dan praktik manajemen sumber daya insani, pemahaman terhadap konsep kinerja juga mengalami perluasan makna. Kinerja karyawan tidak lagi dimaknai secara sempit sebagai hasil akhir dari suatu pekerjaan, melainkan mencakup proses pelaksanaan tugas, perilaku kerja, kemampuan beradaptasi, hingga kontribusi sosial dan emosional di lingkungan kerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Campbell (dalam

97 Candra, D.M. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Keterlibatan Karyawan Perusahaan di Era Globalisasi." *Sammajiva: Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen*, 2 (4), (2024), hlm. 147-157.

98 Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015). Hlm. 67.

99 Fitriani, N., Suriansyah, A., Sulaiman. "The Effect of Work Environment and Work Motivation on Performance through Job Satisfaction of State Elementary School Teachers." *International Journal of Social Science And Human Research*, 5 (12), (2022), hlm. 5269-5274.

Rumeser)¹⁰⁰ yang membedakan antara task performance dan contextual performance, di mana kinerja tidak hanya dilihat dari pencapaian target tugas, tetapi juga dari kontribusi karyawan dalam menjaga suasana kerja yang kondusif dan mendukung kohesi tim.

Lebih jauh, pentingnya pemahaman ini juga menyangkut bagaimana organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian kinerja tinggi, baik melalui motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, maupun sistem penilaian yang adil dan transparan. Tanpa pengukuran kinerja yang tepat, organisasi akan kesulitan dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, merancang promosi jabatan secara objektif, serta memberikan pelatihan yang sesuai kebutuhan.

2.2.2. Kinerja Dalam Perspektif Islam

Islam menghendaki agar setiap muslim memiliki kinerja yang Islami seperti kualitas, kebaikan, kebenaran, dan keteraturan sesuai dengan aturan syariat Islam. Kinerja yang diperoleh seorang karyawan dalam bekerja dengan mengikuti aturan agama dan prinsip ekonomi Islam disebut kinerja religius.¹⁰¹ Kinerja dalam perspektif islam merupakan dimensi kinerja modern dalam tuntunan Islam namun lebih komprehensif, dimana pencapaian kinerja tidak hanya untuk kepentingan dunia, tetapi juga kepentingan akhirat. Bekerja tidak hanya dilakukan dengan baik tetapi juga dengan benar, karena Allah telah menjanjikan balasan yang baik bagi siapa saja yang melakukan amal shaleh.¹⁰² Allah berfirman dalam QS. At-Taubah: 105¹⁰³:

100 Rumeser, J.A.A. "Interpersonal Relation Sebagai Variabel Yang Menentukan Kinerja Unit Atau Organisasi." *Humaniora*, 1 (2), (2010), hlm. 557-568.

101 Wibisono, C. Disertasi. *Pengaruh Motivasi Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan Industri Manufaktur di Batamindo Batam*. (Surabaya: Universitas Airlangga, 2002).

102 Widyanti, S.R., Prasetyo, A. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Di Pt. Terafulk Megantara Design Surabaya. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* 5(4), 2018: hlm. 305-319.

103 Al-Quran Surat At-Taubah ayat 105.

الْغَيْبِ عَلِيمٌ إِلَى وَسْتَرْدُونَ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَرَسُولُهُ عَمَلَكُمْ اللَّهُ فَسَيَرَىٰ أَعْمَلُوا وَقُلِ
تَعْمَلُونَ ۚ كُنْتُمْ بِمَا فَعَلْتُمْ وَالشَّهَادَةِ

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 akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang Telah kamu kerjakan.”

Kata “*amalakum*” berarti amalmu atau pekerjaan. Kata ini bisa berarti “amalan di dunia yakni berupa prestasi selama di dunia”.¹⁰⁴ Dalam definisi manajemen, hasil dari amalan atau pekerjaan itu adalah kinerja (*performance*).¹⁰⁵ Pengungkapan kata “Allah, Rasul, dan Mukmin” (yang dalam bahasa Arab menggunakan *i’rab rafa* “¹⁰⁶, sebagai subjek), berarti para penilai itu tidak saja Allah, tetapi juga melibatkan pihak lain, yakni Rasul dan kaum mukmin.¹⁰⁷

104 Aslami, N., Soemitra, A., Nawawi, Z.M. “Pengukuran Kinerja Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Provinsi Sumut Dengan Menggunakan Pendekatan Masalah Performa (MaP).” *Mumtaz : Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 2 (1), (2023), hlm. 27-43.

105 Gunawan, L. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sd, Smp, Sma Islam Integral Hidayatullah Batu Aji Batam.” *Unisan Jurnal: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan*, 03 (08) (2024), hlm. 552-562.

106 Bahri, S. “Analisis Fungsi I’râb Dalam Bahasa Arab Antara Semantis Dan Estetis.” *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 17(1) (2023), hlm. 609-623. I’râb merupakan salah satu dari karakteristik (al-Khashâ’ish) dan keunikan yang dimiliki oleh bahasa Arab. Ia menempati posisi penting dalam bahasa Arab dibandingkan dengan karakter-karakter lainnya yang dimiliki oleh bahasa Arab, sebab ia merupakan bagian yang difiltrasi oleh al-Lahn yang membuat para linguist Arab tergugah untuk merumuskan dan mengkodifikasikan ilmu nahwu yang dapat menjauhkan lahn tersebut sehingga dengan demikian keorisinan bahasa Arab akan dapat terjaga dan terpelihara.

107 Hidayah, B., Nawawi, M.K., Gustiawati, S. “Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Bogor Pomad.” *El-Mal: Jurnal Kajian & Bisnis Islam*, 5 (1) (2022), hlm. 96-114.

Anjuran untuk bekerja keras juga Rasulullah saw sampaikan dalam sebuah Hadis sebagai berikut:¹⁰⁸

بْنِ خَالِدٍ عَنْ ثَوْرٍ عَنْ يُونُسَ بْنِ عِيسَى أَخْبَرَنَا مُوسَى بْنُ إِبْرَاهِيمَ حَدَّثَنَا مَا قَالَ وَسَلَّم عَلَيْهِ اللَّهُ صَلَّى اللَّهُ رَسُولٌ عَنْ عَنْهُ اللَّهُ رَضِيَ الْمَقْدَامُ عَنْ مَعْدَانَ عَلَيْهِ دَاوُدَ اللَّهُ نَبِيٌّ وَإِنَّ يَدَهُ عَمَلٍ مِنْ يَأْكُلُ أَنْ مِنْ خَيْرًا قَطُّ طَعَامًا أَحَدٌ أَكَلَ يَدَهُ عَمَلٍ مِنْ يَأْكُلُ كَانَ السَّلَامُ

Artinya: “Telah menceritakan kepada kami [Ibrahim bin Musa] telah mengabarkan kepada kami [Isa bin Yunus] dari [Tsauro] dari [Khalid bin Ma'dan] dari [Al Miqdam radliallahu 'anhu] dari Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Tidak ada seorang yang memakan satu makananpun yang lebih baik dari makanan hasil usaha tangannya sendiri. Dan sesungguhnya Nabi Allah Daud AS memakan makanan dari hasil usahanya sendiri.”

Hadis di atas menekankan terhadap kata *يَدِهِ عَمَلٍ مِنْ* yang artinya “dari usaha tangannya sendiri.” Adapun pemaknaan dari kutipan hadis tersebut adalah bekerja dengan hasil usaha sendiri jauh lebih mulia dibandingkan mengharap dari orang lain (meminta-minta).¹⁰⁹ Rasulullah saw memberikan pelajaran menarik tentang pentingnya bekerja. Dalam Islam bekerja bukan sekadar memenuhi kebutuhan perut, tapi juga untuk memelihara harga diri dan martabat kemanusiaan yang seharusnya dijunjung tinggi. Bekerja dalam Islam menempati posisi yang teramat mulia.¹¹⁰ Ketika seseorang bekerja, berusaha untuk mendapatkan

108 Hadis diriwayatkan oleh Bukhari No. 1930.

109 Maulana, M.F., Darmalaksana, W. “Analisis Eksistensi Bisnis Islam Di Era Disrupsi 4.0: Studi Takhrij dan Syarah Hadis Pendekatan Hukum Ekomomi Islam.” *Gunung Djati Conference Series*, 8 (2022), hlm. 47-58.

110 Umiyarzi, E. “Motivasi Kerja Dalam Perspektif Islam; Sebuah Kajian Teori.” *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (JIMPA)*, 1 (2), (2021), hlm. 245-256.

penghasilan dengan tangannya sendiri baik untuk membiayai kebutuhannya dan keluarga, dalam Islam orang seperti ini dikategorikan jihad fi sabilillah¹¹¹. Dengan demikian, Islam memberikan apresiasi yang sangat tinggi bagi mereka yang mau berusaha dengan sekuat tenaga dalam mencari nafkah (penghasilan).

Selain hal-hal yang disebutkan di atas, juga mengintegrasikan dimensi spiritual dan moral, menekankan pentingnya nilai-nilai seperti keadilan, kejujuran, dan tanggung jawab, yang dapat memberikan panduan bagi organisasi dalam mengambil keputusan yang berkelanjutan.¹¹² Terdapat perbedaan tujuan antara bank konvensional dan bank syariah. Pada bank konvensional tujuan utamanya adalah murni bisnis yaitu untuk mencapai keuntungan yang maksimal.¹¹³ Sedangkan pada bank syariah, selain fungsi bisnis, di samping itu tetap memperhatikan hal-hal sosial, spiritual, dan moral dalam aktivitasnya seperti memberikan santunan dan zakat.¹¹⁴

2.2.3. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan merupakan seperangkat ukuran yang digunakan untuk menilai sejauh mana seorang karyawan telah melaksanakan tugasnya secara efektif sesuai dengan standar dan harapan organisasi. Dalam praktiknya, banyak organisasi menghadapi tantangan dalam mengidentifikasi dan mengukur

111 Maulana, M.F., Darmalaksana, W. "Analisis Eksistensi Bisnis Islam Di Era Disrupsi 4.0: Studi Takhrij dan Syarah Hadis Pendekatan Hukum Ekomomi Islam." *Gunung Djati Conference Series*, 8 (2022), hlm. 47-58.

112 Pratami et al., "The Implications of Islamic Behavior on Commitment and Performance by Employees." *Almana : Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7 (3) (2023), hlm. 480-487

113 Irsyad, M. "Perbandingan Perbankan Konvensional Dan Syariah (Studi Mengenai Perbedaan)." *Iuris Studia: Jurnal Kajian Hukum*, 1 (2) (2023), hlm. 65-71.

114 Hani'ah, I., Pebruary, S. "Examining the impact of zakah and Islamic finance on national economic growth." *Jurnal Ekonomi & Keuangan Islam*, 10(1), (2024), hlm. 115-130.

kinerja secara menyeluruh dan objektif. Tidak jarang indikator yang digunakan bersifat sempit, hanya berfokus pada kuantitas kerja atau pencapaian target, tanpa mempertimbangkan aspek kualitatif seperti kreativitas, inisiatif, atau loyalitas. Padahal, menurut hasil penelitian oleh Indarwati *et al.*,¹¹⁵ penggunaan indikator kinerja yang tidak komprehensif dapat menimbulkan bias dalam penilaian, yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan kerja dan etika kerja karyawan.

Tidak hanya itu, aspek psikologis dan sosial juga terbukti memengaruhi kinerja. Selain itu terdapat hubungan interpersonal yang baik di antara karyawan dan dukungan emosional dari atasan memiliki korelasi positif dengan peningkatan motivasi dan performa kerja.¹¹⁶ Hal ini memperkuat pentingnya dimensi perilaku dalam penilaian kinerja, seperti sikap terhadap pekerjaan, kemampuan bekerja dalam tim, dan kepedulian terhadap keberhasilan bersama.

Hasibuan menjelaskan bahwa indikator kinerja karyawan merupakan representasi dari sikap mental karyawan yang ingin bekerja keras¹¹⁷, dapat dilihat dari:

1. Pengetahuan bidang pekerjaan, yaitu kemampuan memahami dengan baik tugas dan tanggung jawab pekerjaan, memiliki pengetahuan yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan dengan optimal, dan mampu mengikuti perkembangan terbaru yang berkaitan dengan bidang pekerjaan.

115 Indarwati, I.R., Asmara, N.A., Listiani, T. "Rancangan Instrumen Penilaian Kinerja Pegawai Pelaksana Marketing Di Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Sampah Kota Bandung." *Jurnal Media Administrasi Terapan*, 3(1), (2022), hlm. 29-49.

116 Putri, I.A., *et al.* "Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Em Indonesia." *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 5 (2), (2025), hlm. 4847-4861.

117 Hasibuan. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Cet.9 (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 128.

2. Keterampilan kerja, yaitu keterampilan teknis yang dibutuhkan dalam pekerjaan, kemampuan mengoperasikan alat atau teknologi yang digunakan dalam pekerjaan, dan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.
3. Disiplin kerja, yaitu tepat waktu setiap hari, mematuhi semua peraturan dan prosedur yang berlaku di tempat kerja, dan menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan.
4. Upaya pribadi dalam meningkatkan kualitas kerja (efektivitas kerja), yaitu selalu berusaha meningkatkan hasil kerja dari waktu ke waktu, terbuka terhadap masukan dan kritik untuk memperbaiki kinerja, dan mengikuti pelatihan atau kegiatan yang dapat meningkatkan kualitas kerja.
5. Ketekunan dalam bekerja, yaitu tidak mudah menyerah saat menghadapi tantangan dalam pekerjaan, tetap bekerja dengan konsisten meskipun pekerjaan terasa monoton, dan memiliki komitmen tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Berdasarkan kesimpulan diatas bahwa kinerja dilihat pada proses hingga hasil kerja. Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran menyeluruh mengenai upaya seseorang dalam menyelesaikan tugasnya, mulai dari proses perencanaan, strategi yang digunakan, hingga pencapaian hasil akhir. Dengan begitu, kinerja tidak hanya diukur dari output yang tampak, tetapi juga dari efektivitas proses yang ditempuh dalam mencapai tujuan.

2.3. Budaya Organisasi

2.3.1. Definisi Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, keyakinan, norma, kebiasaan, dan simbol-simbol yang dibentuk dan dikembangkan dalam suatu organisasi, yang secara kolektif dianut oleh seluruh anggota organisasi tersebut sebagai pedoman dalam

berperilaku, berinteraksi, dan mengambil keputusan.¹¹⁸ Budaya ini tumbuh dari sejarah, pengalaman, visi-misi, serta lingkungan internal dan eksternal organisasi. Budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi dan menjadi pembeda organisasi tersebut dari organisasi lainnya.¹¹⁹ Dengan kata lain, budaya organisasi tidak hanya mencerminkan cara kerja dalam sebuah institusi, tetapi juga menunjukkan bagaimana organisasi itu “merasakan”, dan “merespon” setiap tantangan. Budaya organisasi juga menciptakan identitas korporat, memperkuat solidaritas karyawan, dan membentuk konsistensi perilaku dalam mencapai tujuan bersama.

Secara konseptual, budaya organisasi mencakup berbagai unsur yang kompleks dan saling terkait. Budaya organisasi terdiri dari tiga tingkat: artefak, nilai-nilai yang dianut, dan asumsi dasar.¹²⁰ Artefak adalah aspek yang tampak seperti pakaian seragam, arsitektur kantor, dan bahasa organisasi. Nilai-nilai yang dianut merupakan keyakinan dan tujuan yang secara sadar dikembangkan oleh organisasi, seperti inovasi, integritas, atau pelayanan. Sedangkan asumsi dasar adalah pandangan bawah sadar yang tertanam dalam benak anggota organisasi, seperti pandangan terhadap manusia, pekerjaan, atau lingkungan. Dalam konteks ini, budaya organisasi berfungsi sebagai sistem kontrol informal yang membentuk perilaku karyawan tanpa harus melalui regulasi yang eksplisit. Bahkan, budaya yang kuat mampu menciptakan kepatuhan, komitmen, dan rasa memiliki tanpa perlu pengawasan ketat.

118 Zahriyah, U.W., Utami, H.N., Ruhana, I. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 2 (1), (2015), hlm. 1-7.

119 Ubed, R.S., Raharjo, T., Yudanto, A.A. *Manajemen*. (Banten: Politeknik Keuangan Negara STAN, 2020), hlm. 3.

120 Schein, E. H. *Organizational Culture and Leadership* (4th Ed.). (San Francisco: Jossey-Bass, 2010), hlm 23-31.

Jika budaya organisasi tidak diterapkan, akan menimbulkan kekhawatiran pada kinerja karyawan yang menurun, dan sikap serta perilaku karyawan juga akan berubah, yang akan mempengaruhi perusahaan dan menghambat pencapaian tujuan perusahaan.¹²¹ Oleh karena itu, budaya organisasi adalah salah satu faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan untuk mencapai kesuksesan tujuan yang telah dicapainya di dalam perusahaan. Jika di dalam perusahaan menerapkan budaya organisasinya secara baik dan teratur, maka semua para karyawan yang ada di dalamnya secara tidak langsung akan lebih menerapkan atau mengikuti aturan yang ada di dalam perusahaan tersebut, dan para karyawanpun akan menerapkan sikap yang lebih disiplin terhadap cara mereka bekerja karna sudah ditetapkan.

Budaya organisasi adalah pola asumsi yang mendasari yang dibuat, dihadapi, atau diperkuat oleh kelompok karyawan tertentu dalam suatu organisasi untuk belajar bagaimana menghadapi dan beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan internal organisasi.¹²² Sehingga budaya organisasi memiliki fungsi sebagai penyatu sosial dalam menyatukan masing-masing anggota dengan tujuan organisasi yang mana di dalamnya memiliki nilai-nilai yang menjadi kebiasaan baik oleh para karyawan.

Dalam praktiknya, budaya organisasi juga menjadi fondasi utama dalam membangun etika kerja karyawan, kepuasan kerja, dan efektivitas manajerial. Sebuah organisasi dengan budaya yang kuat dan positif akan cenderung memiliki sumber daya manusia yang lebih termotivasi, kreatif, dan bertanggung jawab. Sebaliknya, budaya yang lemah, ambigu, dapat menjadi sumber konflik,

121 Munandar, W. A., Samsudin, A., & Komariah, K. "Penerapan Budaya Organisasi terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada CV. Desain & Bangunan Sukabumi." *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 8(1), (2020), hlm. 28.

122 Jufrizen, Mukmin, Nurmala, D., Jasin, H. "Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Employee Performance." *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2 (2), (2021), hlm. 86-98.

rendahnya moral kerja, dan tingginya turnover karyawan. Oleh karena itu, penting bagi setiap organisasi, termasuk institusi keuangan seperti bank, untuk secara sadar membentuk, membina, dan memperkuat budaya organisasi yang selaras dengan nilai-nilai inti perusahaan serta tantangan strategis masa depan.

2.3.2. Budaya Organisasi Dalam Perspektif Islam

Budaya organisasi dalam perspektif islam didefinisikan sebagai budaya yang menyandarkan pada ketentuan serta ketetapan Al Quran dan As Sunnah merupakan dasar budaya Islam.¹²³ Salah satu hal yang sangat berharga di dunia adalah waktu, semestinya harus dihargai, dimanfaatkan, dimaksimalkan serta tidak boleh diabaikan penggunaannya oleh manusia. Hal ini telah banyak dijelaskan oleh junjungan umat akhir zaman ini yaitu Nabi Muhammad saw.

Pada umumnya pemahaman budaya sangatlah mempengaruhi kehidupan sebuah kelompok manusia atau masyarakat serta biasanya diterapkan turun temurun.¹²⁴ Dalam perspektif islam, budaya organisasi berlandaskan pada segala ajaran perilaku dan perbuatan Nabi Muhammad saw yang diturunkan dan diterapkan sampai akhir zaman¹²⁵. Hal inilah yang menjadi prinsip dasar seorang muslim hidup dan bekerja baik itu pada tempatnya bekerja, bentuk pekerjaan, maupun jenis pekerjaan yang ditekuninya. Allah berfirman dalam Al-Quran surat Al-Jumuah ayat 10 sebagai berikut:¹²⁶

123 Setia,B.I., Yuniarsih, T., Hadijah, H.S., Juniarti, A.T. “*Analysis Of The Role Of Organizational Culture In Optimizing Employee Performance In Islamic Banks.*” *Jurnal Manajemen Bisnis* Vol. 9 (1) (2022), hlm. 34-43.

124 Anthoni, L., & Faisal, R. “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Islam Terhadap Kinerja Karyawan PT AJS Amanahjiwa Giri Artha.” *Keberlanjutan : Jurnal Manajemen Dan Jurnal Akuntansi*, 5(1), (2020), hlm. 24.

125 Gusrizal, M., Alwizar, Djulawa, H.E. “Model Pendidikan Islam Perspektif Azyumardi Azra dan Qurais Shihab.” *Rayah Al-Islam*, 8 (3) (2024), hlm. 819-833.

126 Al-Quran Surat Al-Jumuah ayat 10.

كَثِيرًا اللَّهُ وَادْكُرُوا اللَّهَ فَضْلٍ مِّنْ وَابْتَعُوا الْأَرْضَ فِي فَا تَتَشَرُّوا الصَّلَاةُ فُضِيَتْ فَادَا
تُفْلِحُونَ لَعَلَّكُمْ

Artinya: “Apabila salat telah dilaksanakan, maka bertebaranlah kamu di bumi; carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak agar kamu beruntung.”

Pada Al-Quran surat Al-Jumuah ayat 10 menerangkan bahwa: Bila kalian telah mendengar khutbah dan menunaikan shalat, maka bertebaranlah di muka bumi dan carilah rizki Allah dengan usaha kalian, serta ingatlah Allah banyak-banyak dalam segala keadaan kalian, semoga kalian meraih kebaikan dunia dan akhirat.¹²⁷

Kemudian, Rasulullah saw pernah berkata bahwa kejujuran itu akan membimbing kepada kebaikan. Dan kebaikan itu akan membimbing ke surga. Dan setiap kebaikan yang kita lakukan akan diberi pahala oleh Allah Swt.¹²⁸ Pesan selanjutnya adalah untuk menghindari sifat dusta karena mengarahkan kepada kejahatan yang berujung api neraka. Terakhir adalah terkait dengan kebersihan hati dan kejujuran yang tidak ada kedurhakaan, kedhhaliman, kedengkian, dan hasad.¹²⁹ Oleh karena itu, nilai-nilai syariah perlu diterapkan sebagai budaya organisasi pada perusahaan termasuk pada perbankan yang berbasis prinsip syariah.

Dalam sebuah Hadis yang diriwayatkan oleh Abdullah Ibnu Umar ra, Rasulullah saw bersabda:¹³⁰

وَالْأَعْمَشُ حَدَّثَنَا قَالَا وَوَكَيْعٌ مُّعَاوِيَةَ أَبُو حَدَّثَنَا ثُمَيْرُ بْنُ اللَّهِ عَبْدُ بْنُ مُحَمَّدٍ حَدَّثَنَا
قَالَ اللَّهُ عَبْدُ عَنْ شَقِيقٍ عَنْ الْأَعْمَشِ حَدَّثَنَا مُعَاوِيَةَ أَبُو حَدَّثَنَا كُرَيْبٌ أَبُو حَدَّثَنَا

127 Tafsir Al-Muyassar Kementerian Agama Saudi Arabia.” n.d. <https://tafsirweb.com/10910-surat-al-jumuah-ayat-10.html>

128 Sakinah, W.S., Halim, I.A., Darmawan, D. “Hadis tentang Kejujuran sebagai Spirit untuk Generasi Milenial di Tanah Air.” *Gunung Djati Conference Series*, 8 (2022), hlm. 774-785.

129 Hasyim, M. “Nilai Kejujuran Akuntansi Perspektif Hadis.” *JURNAL PILAR: Jurnal Kajian Islam Kontemporer Volume 13* (1), (2022), hlm. 33-45.

130 Hadis diriwayatkan oleh Muslim No.4721.

الْبِرِّ إِلَى يَهْدِي الصَّدَقَ فَإِنَّ بِالصَّدَقِ عَلَيْكُمْ وَسَلَّمَ عَلَيْهِ اللَّهُ صَلَّى اللَّهُ رَسُولُ قَالَ
يُكْتَبُ حَتَّى الصَّدَقَ وَيَتَحَرَّى يَصْدُقُ الرَّجُلُ يَزَالُ وَمَا الْجَنَّةُ إِلَى يَهْدِي الْبِرِّ وَإِنَّ
الْفُجُورَ وَإِنَّ الْفُجُورَ إِلَى يَهْدِي الْكَذِبَ فَإِنَّ وَالْكَذِبَ وَإِيَّاكُمْ صِدِّيقًا اللَّهُ عِنْدَ
اللَّهُ عِنْدَ يُكْتَبُ حَتَّى الْكَذِبَ وَيَتَحَرَّى يَكْذِبُ الرَّجُلُ يَزَالُ وَمَا النَّارُ إِلَى يَهْدِي
بُنْ إِسْحَقُ حَدَّثَنَا وَ مُسْنَهَرِ ابْنُ أَخْبَرَنَا التَّمِيمِيُّ الْحَارِثُ بْنُ مِنْجَابٍ حَدَّثَنَا كَذَّابًا
وَلَمْ إِسْنَادٍ بِهَذَا الْأَعْمَشِ عَنْ كِلَاهُمَا يُؤْنَسُ بْنُ عِيسَى أَخْبَرَنَا الْخَنْظَلِيُّ إِبْرَاهِيمَ
عِيسَى حَدِيثٍ فِي يَذْكُرُ

Artinya: “Kalian harus berlaku jujur, karena kejujuran itu akan membimbing kepada kebaikan. Dan kebaikan itu akan membimbing ke surga. Seseorang yang senantiasa berlaku jujur dan memelihara kejujuran, maka ia akan dicatat sebagai orang yang jujur di sisi Allah. Dan hindarilah dusta karena kedustaan itu akan menggiring kepada kejahatan dan kejahatan itu akan menjerumuskan ke neraka. Seseorang yang senantiasa berdusta dan memelihara kedustaan, maka ia akan dicatat sebagai pendusta di sisi Allah.” (HR Muslim)

Penerapan sebuah budaya organisasi tidak dapat dipisahkan dari sumber daya insani karena budaya organisasi sangat erat hubungannya dengan sikap atau perilaku dan paradigma pola pikir manusia dalam menciptakan kinerja yang memadai.¹³¹ Budaya organisasi harus diupayakan untuk tumbuh sebagai sifat yang berkembang secara dinamis.¹³² Karyawan akan menyadari potensi dan kekuatan yang telah diberikan Allah kepadanya seperti kreatifitas, intelektual, ide, bakat, keahlian untuk menggunakan alat

131 Pramudya, A.A., Purnama, M.R., Andarbeni, N.S., Nurjayanti, P., Anshori, M.I. “Implementasi Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan.” SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen, 1 (4) (2023), hlm. 24-40.

132 Mustari, M. “Kontribusi Budaya Organisasi Islami dalam Upaya Meningkatkan Kinerja.” Jurnal Iman dan Spiritualitas, 2, (2), (2022), hlm. 167-176.

tertentu dan lain sebagainya.¹³³ Itulah yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam perspektif Islami.¹³⁴

Tetapi terdapat fenomena yang terkait dengan budaya organisasi pada perbankan syariah yaitu kinerja yang sesuai dengan nilai-nilai islam belum dijalankan sepenuhnya oleh para karyawan.¹³⁵ Terdapat karyawan yang kurang profesional dalam bekerja, tata cara berpakaian, dan pelayanan untuk nasabah yang masih belum maksimal.¹³⁶ Selain itu, nilai-nilai Islam yang diterapkan pada bank syariah belum terlaksana dengan baik dan terdapat beberapa nilai konvensional yang diterapkan pada bank tersebut.¹³⁷ Seiring dengan hal itu muncul berbagai penelitian terkait budaya organisasi pada perbankan syariah.

Berdasarkan hal tersebut, terdapat beberapa penelitian terkait yang dapat mendukung penelitian ini. Terdapat penelitian yang mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.¹³⁸ Hal tersebut juga terdapat pada hasil kajian lain yaitu budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan.¹³⁹ Sehingga hal tersebut memberikan pengaruh

133 Syarifah, A., Nabhan, F. “Effect of Organizational Culture on Employee Performance of MSMEs With Creativity And Motivation as Mediation Variables.” *EKONOMIKA SYARIAH: Journal of Economic Studies*, 6 (2) (2022), hlm. 177-188.

134 Yuliani, E., & Kisno Saputra, R. A. “Budaya organisasi Di Bri Syari’ah Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan.” *J-MACC: Journal of Management and Accounting*, 3(2), (2020), hlm. 31–40.

135 Abadi, Hardi, Sucipto. “Persepsi Eks-Karyawan Bank Terhadap Praktik Perbankan Syariah.” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(02), (2022), hlm. 1729-1736.

136 Heriansyah, Sitorus., Rahmat. I. “Implementation Of Islamic Organizational Culture In Indonesian Islamic Rural Bank.” *Al-Intaj*, 10 (02), (2024), hlm. 345-359.

137 Suriyanti *et al.*,. “Understanding Sharia Values on Islamic Bank Community in Makassar” *Jurnal Manajemen Bisnis*, 8 (2) (2021), hlm.397-409

138 Anthoni, L., & Faisal, R. “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Islam Terhadap Kinerja Karyawan PT AJS Amanahjiwa Giri Artha.” *Keberlanjutan : Jurnal Manajemen Dan Jurnal Akuntansi*, 5(1), (2020), hlm. 24.

139 Pratama, R., Nurlaila., & Nasution, M.L.I. “The Influence Of Workload, Work Stress, Organizational Culture, And Work Environment On Job

yang baik untuk perusahaan di masa depan. Sedangkan pada penelitian lain ditemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan¹⁴⁰.

Budaya organisasi dibangun atas nilai-nilai sejalan dengan etika kerja islami dan kepuasan kerja.¹⁴¹ Budaya organisasi yang islami akan mendorong karyawan untuk mengambil keputusan yang sesuai dengan etika kerja islami. Ini menciptakan sinergi di mana norma dan nilai islami mendukung pelaksanaan kinerja yang etis. Selain itu etika kerja islami yang meliputi kerja keras, komitmen dan dedikasi, penghindaran metode tidak etis, dan daya saing di tempat kerja.¹⁴²

2.3.3. Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi telah dikembangkan oleh berbagai pakar manajemen dan organisasi untuk membantu mengidentifikasi unsur-unsur penting yang membentuk dan memengaruhi budaya suatu organisasi. Budaya organisasi memiliki tiga level, yaitu: artefak (simbol fisik dan perilaku yang dapat diamati), nilai yang dianut, dan asumsi dasar.¹⁴³ Meskipun bukan indikator kuantitatif secara langsung, pendekatan Schein ini menjadi dasar untuk mengidentifikasi unsur-unsur budaya yang dapat diukur melalui observasi maupun kuesioner.

Performance At Employees Of Pt. Bank Sumut Syariah Deli Serdang Area.” *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 6(03), (2023), hlm. 1666-1686.

140 Hidayat. “Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Pt. Trijaya Medika Farma: Motivasi Sebagai Moderator.” *SAINS: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, X (1), (2017), hlm. 66-86.

141 Rofiliana, L., & Rofiuddin, M. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia”. *Journal of Management and Digital Business*, 1(1), (2021), hlm. 1–12.

142 Maulida, Novita, & Aisyah, S.F. “Etika Bisnis Islam: Implementasi Prinsip Keadilan Dan Tanggung Jawab Dalam Ekonomi Syariah” *El-Iqtishady: Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 6(1) (2024), hlm. 49-61.

143 Schein, E. H. *Organizational Culture and Leadership* (4th Ed.). (San Francisco: Jossey-Bass, 2010), hlm 23-31.

Terdapat penelitian yang mengungkapkan indikator budaya organisasi merupakan simbol-simbol yang secara kolektif dianut oleh seluruh anggota organisasi tersebut sebagai pedoman dalam berperilaku, berinteraksi, dan mengambil keputusan,¹⁴⁴ dapat dilihat dari:

1. Norma organisasi, yaitu bertindak sesuai norma merupakan kewajiban di dalam organisasi, mudah untuk menyesuaikan diri dengan norma sosial di organisasi, dan norma yang berlaku di organisasi membentuk perilaku kerja yang positif.
2. Nilai dominan, yaitu memahami dan menerima nilai-nilai yang dianut oleh organisasi adalah suatu kewajiban, menjunjung tinggi kerja sama dan saling menghormati adalah nilai utama di organisasi, setiap aktivitas kerja ditekankan untuk bertanggung jawab.
3. Aturan organisasi, yaitu aturan kerja diterapkan secara konsisten kepada seluruh karyawan, aturan organisasi membantu menciptakan ketertiban dalam bekerja, dan setiap pelanggaran terhadap aturan kerja ditindak sesuai kebijakan yang berlaku.
4. Iklim organisasi, yaitu suasana kerja di organisasi terasa kondusif dan menyenangkan, merasa dihargai dan didukung dalam lingkungan kerja ini, dan komunikasi antara atasan dan bawahan berjalan terbuka dan efektif.

2.4. Etika Kerja Islami

2.4.1. Definisi Etika Kerja Islami

Etika Kerja Islami merupakan seperangkat prinsip moral dan nilai-nilai spiritual yang bersumber dari ajaran Islam, yang mengatur sikap dan perilaku individu dalam bekerja, baik secara personal maupun profesional. Etika Kerja Islami didefinisikan sebagai fokus pekerja pada pedoman utama, yaitu Al-Qur'an dan

144 Zahriyah, U.W., Utami, H.N., Ruhana, I. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 2 (1), (2015), hlm. 1-7.

Sunnah yang diajarkan oleh Nabi Muhammad saw.¹⁴⁵ Selain itu, etika kerja islami bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah dan ditambah dengan pendapat ulama (ijtihad) yang menekankan amanah (tanggung jawab/kewajiban), kerja keras (usaha dan kompetisi), itqan (kualitas), dan umat Islam (kolektivitas).¹⁴⁶ Di samping itu, etika kerja Islami tidak hanya berorientasi pada hasil akhir, tetapi juga sangat memperhatikan proses yang harus sesuai dengan syariat.¹⁴⁷

Etika kerja Islam juga didefinisikan serangkaian aktivitas kerja dalam berbagai bentuknya yang tidak dibatasi jumlah kepemilikan hartanya (barang/jasa), tetapi dibatasi dalam cara memperolehnya dan pendayagunaan hartanya karena aturan halal dan haram.¹⁴⁸ Pada batasan tersebut ada tiga etika kerja Islam yang harus diperhatikan, yaitu: Pertama, murah hati yang dapat diartikan dengan senantiasa bersikap ramah tamah, sopan santun, murah senyum, suka mengalah namun tetap penuh tanggung jawab. Kedua, motivasi untuk berbakti yakni berniat untuk memberikan pengabdian yang diharapkan oleh masyarakat dan manusia secara keseluruhan. dan Ketiga, ingat Allah dan melaksanakan kewajiban yakni harus selalu ingat kepada Allah dalam kondisi apapun bahkan dalam suasana sedang sibuk dalam aktivitas serta sadar penuh dan responsif terhadap prioritas-prioritas yang telah ditentukan oleh Sang Maha Pencipta.¹⁴⁹

145 Ansari, Ayunasrah, T. "The Influence of Islamic Work Ethics on Organizational Commitment and Employee Performance Mediated as Employee Satisfaction." *Proceeding 2nd Medan International Economics and Business*, 2 (1), (2024), hlm. 1336-1345.

146 Ibrahim, A., Kamri, N.A. "Measuring the Islamic Work Ethics: An Alternative Approach." *Islamic Perspective on Management: Contemporary Issue*, Kuala Lumpur: YaPEIM Management Academy, (2013), hlm. 135-16.

147 Ali, A. J., & Al-Owaidan, A. *Islamic work ethic: A critical review*. *Journal of Business Ethics*, 72(1), (2008), hlm. 5–17.

148 Muhammad dan Alimin. *Etika & Perlindungan Konsumen dalam Ekonomi Islam* (Yogyakarta: BPFE, 2004)

149 Mustaq, A. *Etika Bisnis Dalam Islam*, (Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 2001), hlm. 109.

Dalam definisi yang lain, etika kerja islami disebut sebagai harapan-harapan Islam dengan kekaguman terhadap perilaku individu di tempat kerja yang terdiri dari pengerahan tenaga, dedikasi tanggung jawab, kreativitas hubungan sosial, dan kerjasama.¹⁵⁰ Dapat disimpulkan bahwa etika kerja islami merupakan nilai-nilai, tata cara dan aturan kerja yang benar yang bersumber Al-Qur'an dan As-Sunnah terhadap perilaku individu di tempat kerja yang terdiri dari pengerahan tenaga, dedikasi, tanggung jawab, kreativitas hubungan sosial, dan kerjasama.

Berlandaskan pada ajaran Al-Qur'an dan As-Sunnah, prinsip ini mencakup berbagai aspek, antara lain perilaku personal, kreativitas, tanggung jawab (akuntabilitas), serta kemampuan bekerja sama dalam tim di lingkungan kerja. Kedekatan seseorang dengan Tuhan akan membentuk pola sikap dan perilaku yang senantiasa berpijak pada prinsip-prinsip Syariah sebagai pedoman utama.¹⁵¹ Dukungan konsep etika kerja islami disebutkan pada Ayat Al-Qur'an surat An-Najm ayat 39, Allah berfirman:¹⁵²

سَعَىٰ مَا إِلَّا لِلْإِنْسَانِ لَيْسَ وَأَنْ

Artinya: *“Dan bahwa tidak ada untuk manusia kecuali bahwa (baik) yang ia perjuangkan.”*

Dari ayat di tersebut dapat ditekankan pada kalimat مَا إِلَّا سَعَىٰ yaitu *“apa yang ia perjuangkan.”* Oleh karena itu hasil kreativitas menjadi inovasi menjadikan amalan, karena memiliki

150 Yusuf. “Pengaruh Motivasi Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan” *Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 6 (1), (2022), hlm. 181-189.

151 Dianingrum, M., Satriawan, T.N., Mugiarti. *“The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance and the Mediating Effects of Islamic Work Ethic, Islamic Organizational Culture, and Islamic Leadership.”* *Majalah Ilmiah Bijak*, 21 (1), (2024), hlm. 13-25.

152 Al-Quran Surat An-Najm ayat 39.

nilai manfaat bagi konsumsi atas manfaat yang menyertai.¹⁵³ Seberapa besar nilai manfaat yang terkandung, yang memiliki kemampuan melihat dan tahu adalah pembuat produk tersebut, ketika produk yang dihasilkan baik maka akan mendapat amalan baik begitu pula ketika buruk maka akan menjadikan amalan buruk baginya, dan akan menjadikan pertanggung jawaban dunia akhirat.

Dalam Hadis yang diriwayatkan oleh Abu Hurairah, Rasulullah saw bersabda:¹⁵⁴

أَمْ حَلَالٍ أَمِنْ ، الْمَالِ أَخَذَ بِمَا الْمَرْءُ يُبَالِي لَا زَمَانَ النَّاسِ عَلَى لَيَأْتِيَنَّ إِنَّ
حَرَامٍ مِنْ

Artinya: “Akan datang suatu zaman di mana manusia tidak lagi peduli dari mana mereka mendapatkan harta, apakah dari usaha yang halal atau yang haram.” (HR. Bukhari)

Berdasarkan hadis tersebut menunjukkan bahwa akan tiba saatnya manusia tidak peduli dengan sumber kekayaannya, baik yang diperoleh melalui cara yang halal maupun yang haram.¹⁵⁵ Hal ini mencerminkan kemerosotan moral dan etika masyarakat dalam mengejar kekayaan. Sejalan dengan hal itu, terdapat penelitian terkait dengan etika kerja islami pada perbankan syariah. Terdapat hasil penelitian bahwa adanya pengaruh positif antara variabel etika kerja islami dan terhadap kinerja karyawan.¹⁵⁶ Artinya apabila karyawan menerapkan etika kerja islami dalam setiap pekerjaannya maka kualitas dari kinerja karyawan akan semakin meningkat.

153 Efendi, M. “Berjiwa Entrepreneur Untuk Meraih Kesuksesan.” *Minhaj: Jurnal Ilmu Syariah*, 1 (2), (2020), hlm. 179-194.

154 Hadis diriwayatkan oleh Bukhari, No. 2083.

155 Lail, F., Hisyam, M.A. “Metode Tafriq Al-Halal ‘An Al-Haram Dalam Fatwa Dsn-Mui Untuk Pengelolaan Keuangan Islam (Sebuah Kajian Istibat Hukum).” *Jurnal Kaffa*, 1 (2), (2022), hlm. 1-11.

156 Haryati, Y., Ibrahim, M. A., & Maulida, I. S. R. “Pengaruh Etika Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan BAZNAS Kota Bandung.” *Jurnal Riset Ekonomi Syariah*, 1(1), (2021), hlm. 59–62.

Terdapat penelitian yang mengungkapkan bahwa etika kerja islami berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.¹⁵⁷ Sedangkan hasil penelitian lain menunjukkan bahwa etika kerja islami tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.¹⁵⁸ Pada akhirnya etika kerja memiliki peran yang signifikan dalam menentukan kepuasan kerja karyawan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa etika kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap kinerja dan komitmen organisasi.

Dengan demikian, etika kerja Islami bukanlah sekadar teori moral yang hanya dipahami secara konseptual, melainkan suatu pedoman kerja yang bersifat holistik dan aplikatif, yang mengarahkan setiap perilaku individu agar selalu selaras dengan nilai-nilai spiritual serta akhlak mulia. Etika ini menuntun setiap langkah dalam proses bekerja, mulai dari niat, cara, hingga tujuan, sehingga pekerjaan tidak hanya dinilai dari keberhasilan materi, tetapi juga dari sejauh mana ia membawa keberkahan dan kebermanfaatan bagi diri sendiri, organisasi, dan masyarakat. Hal ini pada akhirnya membentuk lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan memiliki orientasi jangka panjang yang tidak hanya mengejar profit, tetapi juga kontribusi positif terhadap kemaslahatan umat.

157 Pasaribu, P.N., Efgivia, M.G., Bahra, A., Halim, A.K. "The Impact Of Islamic Business Ethics And Prayer On Job Performance Towards Human-Centered Tawhidic Society 5.0" *Journal of Positive School Psychology*, 6 (3) (2022), hlm. 1019–1028.

158 Setiani, Siswanto, Robithoh, S. "Revisiting the Effect of Job Satisfaction and Organizational Culture on Employee Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behaviour." *Shirkah: Journal of Economics and Business Vol. 8*, No. 2 (2023), hlm. 125-142.

2.4.2. Indikator Etika Kerja Islami

Indikator dari etika kerja islami meliputi kompetensi, transparansi, usaha dan perilaku bertanggung jawab.¹⁵⁹ Aspek transparansi yang memiliki kontribusi terbesar terhadap etika kerja Islami. Hal ini tercermin dari adanya kreativitas kerja yang menjadi sumber kebahagiaan serta keberhasilan.

Kinerja karyawan yang tercermin dengan meningkatnya kuantitas dan kualitas pekerjaan, manajemen waktu, pengetahuan produk, serta hubungan dengan pelanggan.¹⁶⁰ Sementara itu, terdapat hasil kajian yang menjelaskan indikator etika kerja islami pada perbankan¹⁶¹ terdiri dari:

1. Religiusitas, yaitu bekerja di sini karena produknya telah sesuai dengan syariat Islam, yakin gaji halal karena bank Islam menghindari riba, dan bekerja adalah bentuk ibadah kepada Allah.
2. Usaha, yaitu dalam bekerja selalu berusaha untuk mendapatkan hasil yang terbaik, menghindari kemalasan dalam bekerja, dan bekerja dengan kemampuan terbaik.
3. Kompetisi, yaitu persaingan dapat meningkatkan kualitas kerja, persaingan di antara perbankan Islam itu wajar, dan persaingan internal di bank tempat bekerja tidak menghalalkan segala cara.
4. Kewajiban kerja, yaitu akan berusaha sebaik mungkin untuk memenuhi perjanjian dengan nasabah, melakukan setiap transaksi keuangan secara transparan, dan berusaha untuk selalu jujur dalam bekerja.

159 Andriani, Mutafarida, B., Purba, I.A. "Etika Kerja Islami dan Retensi dalam Kinerja Dosen IAIN Kediri." *Istithmar : Jurnal Studi Ekonomi Syariah*, 7 (2), (2023), hlm. 105-114.

160 Handayani, T.U. "Implementasi Etika Kerja Islami dalam Upaya Peningkatan Kinerja Customer Service PT. Bank Jabar Banten Syariah Melalui Komitmen Organisasi." *Action Research Literate*, 8 (2), (2024), hlm. 228-237.

161 Ibrahim, A., Kamri, N.A. "Measuring the Islamic Work Ethics: An Alternative Approach." *Islamic Perspective on Management: Contemporary Issue*, Kuala Lumpur: YaPEIM Management Academy, (2013), hlm. 135-16.

5. Kualitas, yaitu bekerja dengan hati-hati, pelatihan akan selalu dibutuhkan untuk menjadi lebih profesional, dan karya kreatif adalah sumber kebahagiaan dan pencapaian
6. Kolektivitas; kesuksesan kolektif lebih penting daripada kesuksesan pribadi, kerja sama adalah keutamaan dalam bekerja, dan kerja sama tim dapat merangsang kolektivitas.
7. Kesetaraan, yaitu menghormati setiap nasabah tanpa memandang latar belakang sosialnya, memperlakukan semua nasabah secara adil tanpa memandang latar belakang sosial mereka, dan tempat kerja memperlakukan semua karyawan secara adil.
8. Manfaat, yaitu melakukan pekerjaan yang baik untuk memberi manfaat bagi diri sendiri dan masyarakat, bekerja adalah cara yang lebih mungkin untuk maju dalam hidup, pekerjaan memberi kesempatan untuk mandiri.

Dengan kata lain, etika kerja islami meliputi kerja keras sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, komitmen terhadap perusahaan, penghindaran perlakuan tidak etis pada tempat kerja, dan daya saing di tempat kerja sesuai dengan Al-Qur'an dan As-Sunnah sehingga perilaku seorang muslim dapat tercermin dari kinerjanya sehari-hari.

2.5. Kepuasan Kerja

2.5.1. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai akibat dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaannya memberikan hal-hal yang dianggap penting.¹⁶² Hal tersebut juga dianggap penentu utama tingkat kesejahteraan dan kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya.¹⁶³ Kepuasan kerja terdiri dari kepuasan terhadap

162 Fauziek, E., Yanuar. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi." *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 3 (3), (2021), hal. 680-687.

163 Putri, M. A. G., Fauzi, A., Saputra, F., Danaya, P. B., & Puspitasari, D. Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Literature Review MSDM). *Jemsi*, 5(2), (2023), hlm. 99–110.

pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisi, rekan kerja, dan kondisi kerja.¹⁶⁴ Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan dapat tercermin dari kedisiplinan mereka dalam menaati setiap peraturan yang diberlakukan di perusahaan, serta dari keengganan mereka untuk mencari lowongan pekerjaan lain apalagi sampai timbul keinginan untuk pindah ke tempat kerja yang lain.¹⁶⁵ Dengan demikian, kepuasan kerja adalah reaksi emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan dan mencakup perasaan umum karyawan tentang kepuasan, seperti perbedaan antara kompensasi yang diterima dan kompensasi yang dianggap layak.

Kepuasan kerja ialah respon (positif) pekerja pada profesinya, yang tumbuh atas penilaian individu pada kondisi kerja, yang dapat ditunaikan pada salah satu profesinya.¹⁶⁶ Terdapat hasil kajian yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan kebahagiaan seseorang dan hasilnya berupa perasaan emosi positif yang berasal dari pekerjaan atau pengalamannya. Seorang individu menyukai pekerjaannya dan memiliki nilai positif terhadap pekerjaannya.¹⁶⁷ Selain itu, kepuasan kerja merupakan masalah penting karena berkaitan dengan kesejahteraan fisik dan mental karyawan dan dampaknya terhadap perilaku terkait pekerjaan seperti produktivitas, ketidakhadiran atau pergantian karyawan.¹⁶⁸

164 Luthans, F. *Organizational Behavior : An Evidence – Based Approach 12 th Edition*. (New York : The Mc Grow – Hill Companies, Inc., 2011), hlm, 150.

165 Inayah, N., Rohmah, S.N. “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Islami Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Koppontren.” *Jurnal Ekonomi Syariah Darussalam*, 2 (2), (2021), hlm. 60-79.

166 Kurniasari, D.M., Bahjatullah, Q.M. “Pengaruh Work Life Balance, Stres Kerja Dan Etika Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Milenial Di Masa Pandemi Covid 19 Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Bank Btn Syariah Kc Solo).” *Jurnal Nisbah*, 8 (1) (2022), hlm. 23-39.

167 Setiani, Siswanto, Robithoh, S. “Revisiting the Effect of Job Satisfaction and Organizational Culture on Employee Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behaviour.” *Shirkah: Journal of Economics and Business Vol. 8*, No. 2 (2023), hlm. 125-142.

168 Iis, E.Y., Yanita. “Peran Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt

2.5.2. Kepuasan Kerja Dalam Perspektif Islam

Definisi kepuasan kerja dalam perspektif Islam adalah perasaan bahagia yang didapat sebelum, selama dan setelah melakukan beberapa pekerjaan, berdasarkan pada keyakinan bahwa melakukan pekerjaan itu adalah tindakan takwa, dilakukan untuk mendapatkan keridhaan Allah.¹⁶⁹ Pemenuhan kepuasan individu diperlukan untuk perkembangan manusia dalam mencapai kesejahteraan di dunia dan akhirat. Allah berfirman dalam Al-Quran Surat Al-Baqarah ayat 201¹⁷⁰ sebagai berikut:

وَقَنَا حَسَنَةً الْآخِرَةِ وَفِي حَسَنَةِ الدُّنْيَا فِي إِنَّا رَتْنَا َيَقُولُ مِّنْ وَمِنْهُمْ
النَّارِ عَذَابَ

Artinya: *Di antara mereka ada juga yang berdoa, “Ya Tuhan kami, berilah kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat serta lindungilah kami dari azab neraka.”*

Pada ayat yang lain, Allah menjamin kesejahteraan manusia. Allah berfirman berfirman di dalam Al-Quran surat An-Nahl ayat 97¹⁷¹ sebagai berikut:

وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ طَيِّبَةً َحَيَوَةً فَلَنُحْيِيَنَّهُ مُؤْمِنٌ وَهُوَ أَنْتَنِي َاوْ ذَكَرٍ مِّنْ صَالِحًا عَمَلٍ مِّنْ
يَعْمَلُونَ كَانُوا مَا بِأَحْسَنِ أَجْرِهِمْ

Artinya: *“Barangsiapa mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka pasti akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.”*

Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen.” *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 22 (1), (2021), hlm. 85-96.

169 Sodiq, A., Ratnasari, R.T., & Mawardi, I. “Analysis of the effect of Islamic Leadership and Job Satisfaction on sharia engagement and employee performance of Islamic Banks in Indonesia.” *Cogent Business & Management*, 11(1), (2024), hlm. 1-18.

170 Al-Quran Surat Al-Baqarah ayat 201.

171 Al-Quran Surat An-Nahl ayat 97.

Makna kata kehidupan yang baik dalam tafsir Al-Misbah diartikan bahwa Allah akan memberikan kehidupan yang baik pada manusia di dunia, yaitu suatu kehidupan yang tidak kenal kesengsaraan, penuh rasa lega, kerelaan, kesabaran dalam menerima cobaan hidup dan dipenuhi oleh rasa syukur atas nikmat Allah.¹⁷² Terkait dengan kepuasan kerja, Rasulullah saw telah menyampaikan dalam sebuah Hadis sebagai berikut¹⁷³:

عَلَيْهِ دَاوُدَ اللَّهُ نَبِيٌّ وَإِنَّ يَدَهُ عَمَلٍ مِنْ يَأْكُلُ أَنْ مِنْ خَيْرًا قَطُّ طَعَامًا أَحَدٌ أَكَلَ مَا
يَدِهِ عَمَلٍ مِنْ يَأْكُلُ كَانَ السَّلَام

Artinya: *“Tidaklah seorang (hamba) memakan makanan yang lebih baik dari hasil usaha tangannya (sendiri), dan sungguh Nabi Dawud makan dari hasil usaha tangannya (sendiri)”* (H.R. Bukhari).

Dari hadis tersebut dapat dilihat bahwa pekerjaan yang telah kita lakukan dan hasil yang telah kita capai tidak sesuai dengan harapan kita dan kita tidak boleh mengambil jalan pintas. Kegigihan dan amanah masih dititikberatkan untuk mengimbangi anugerah yang diberikan, dan dalam bekerja memang harus mempunyai sikap kerja keras.¹⁷⁴ Sikap kerja keras yang berpengaruh baik terhadap perilaku individu dalam bekerja karena dapat meningkatkan mentalitas kerja yang positif.¹⁷⁵ Sikap positif dalam bekerja akan menghasilkan hasil yang menguntungkan seperti kerja keras, dedikasi terhadap pekerjaan, dan sikap kerja

172 Quraish Shihab, Tafsir Al Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al Qur'an, (Jakarta: Lentera Hati, 2012).

173 Hadis Riwayat Bukhari No.1966.

174 Hamid, N., Damanhuri. “Dakwah Mengenai Hak Asasi Pada Penerapan Hak Pekerja Dalam Islam: Telaah Kajian Hadist Bukhari nomor 1930 dalam Pandangan Muhaddist.” *AL-AFKAR: Journal for Islamic Studies*, 7 No. 2 (2024), hlm. 713-726.

175 Inayah, N., Rohmah, S.N. “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Islami Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Koppontren.” *Jurnal Ekonomi Syariah Darussalam*, 2 (2), (2021), hlm. 60-79.

lainnya yang tentunya dapat bermanfaat bagi individu dan organisasi.

قَالَ الْعُمَرُ، وَلَا الْحَجَّ وَلَا الصِّيَامَ وَلَا الصَّلَاةَ تُكْفِّرُهَا لَا لَدُنُّوْبًا، الذُّنُوبِ مِنْ إِنْ
الْمَعِيشَةِ طَلَبَ فِي الْهُمُومِ قَالَ اللَّهُ؟ رَسُولَ يَا تُكْفِّرُهَا وَمَا

Artinya: “*Sesungguhnya di antara dosa-dosa itu, terdapat satu dosa yang tidak dapat dihapuskan dengan shalat, puasa, haji dan umrah.*” Sahabat bertanya, ‘*Apa yang dapat menghapuskannya wahai Rasulullah?*’ Beliau menjawab, ‘*Semangat dalam mencari rizki.*” (HR. Thabrani).

Selanjutnya dengan budaya organisasi yang kuat maka akan mendorong etika kerja yang baik, dan keduanya akan berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Karyawan yang puas cenderung lebih produktif dan loyal, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Terdapat penelitian yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja meliputi kepuasan terhadap sifat pekerjaan, gaji saat ini, kepuasan terhadap pengawasan, peluang promosi, dan terhadap hubungan dengan rekan kerja.¹⁷⁶ Sementara itu, pada penelitian lain menyatakan bahwa kepuasan kerja akan tercermin pada potensi dan kekuatan yang telah diberikan Allah kepadanya seperti kreatifitas, intelektual, ide, bakat, keahlian untuk menggunakan alat tertentu dan lain sebagainya.¹⁷⁷

Beberapa penelitian juga menunjukkan adanya hubungan yang menguntungkan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Terdapat penelitian yang menemukan bahwa kepuasan kerja

176 Sodiq, A., Ratnasari, R.T., & Mawardi, I. “Analysis of the effect of Islamic Leadership and Job Satisfaction on sharia engagement and employee performance of Islamic Banks in Indonesia.” *Cogent Business & Management*, 11(1), (2024), hlm. 1-18.

177 Yuliani, E., & Kisno Saputra, R. A. “Budaya organisasi Di Bri Syari’ah Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan.” *J-MACC: Journal of Management and Accounting*, 3(2), (2020), hlm. 31–40.

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.¹⁷⁸ Hal serupa juga terdapat penelitian lain yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Bank Jatim¹⁷⁹. Di samping itu terdapat hasil kajian yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.¹⁸⁰

2.5.3. Indikator Kepuasan Kerja

Aspek-aspek yang berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dapat meliputi upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan dan mutu pengawasan.¹⁸¹ Selain itu kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerjaan tentang seberapa jauh pekerjaannya.¹⁸² Ketika seorang karyawan mengalami konflik peran dalam bekerja, dia akan memiliki kecenderungan tidak puas dengan pekerjaannya begitu pula sebaliknya. Di bawah ini terdapat indikator kepuasan kerja¹⁸³ yang terdiri dari:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, yaitu pekerjaan ini sesuai dengan kemampuan saya, pekerjaan ini memberikan pengalaman dan pengetahuan baru untuk saya, dan

178 Novalia, D., Junaidi, H., & Sumantri, R. "Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening". (2021).

179 Putra, S.K. & Kurniawati, D.T. "Job satisfaction as a mediation between motivation and employee performance in Bank Jatim." *Research in Business & Social Science IJRBS*, 13(5) (2024), hlm. 187-198.

180 Fitri, I. K., & Endratno, H. "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening: Studi Pada Karyawan Hotel Bahari, Kabupaten Tegal." *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 4(1), (2021), hlm. 52–65.

181 Mangkunegara, P. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*". (Bandung: Rosdakarya, 2009).

182 Halizah, N., Wisudaningsih, E.T., Aqidah.W. "Pengaruh Etos Kerja Islami, Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9 (01), (2023), hlm. 387-394.

183 Luthans, F. *Organizational Behavior : An Evidence – Based Approach 12 th Edition*. (New York : The Mc Grow – Hill Companies, Inc., 2011), hlm, 150.

pekerjaan ini menempatkan karyawan sesuai dengan keahlian.

2. Kepuasan terhadap gaji, yaitu gaji yang diberikan sesuai dengan harapan karyawan, kesesuaian antara gaji dengan tingkat biaya hidup, dan kepuasan terhadap berbagai jenis tunjangan yang diberikan.
3. Kepuasan terhadap promosi, yaitu kepuasan terhadap keadilan kebijakan promosi karyawan, tenggang waktu untuk promosi karyawan sangat tepat, dan penilaian untuk promosi berdasarkan prestasi dan hasil kerja karyawan.
4. Kepuasan terhadap supervisi, yaitu hubungan supervisor dengan karyawan berjalan dengan baik, supervisor memiliki kemampuan dalam memimpin dan memotivasi tim, dan supervisor memiliki kemampuan dalam menyelesaikan konflik atau masalah kerja.
5. Kepuasan terhadap rekan kerja, yaitu hubungan dengan rekan kerja sangat kooperatif, komunikasi dengan rekan kerja yang baik, dan rekan kerja aktif membantu ketika rekan satu tim mengalami kesulitan kerja.
6. Kepuasan terhadap kondisi kerja, yaitu puas dengan kebersihan lingkungan kerja, puas dengan pencahayaan dan ventilasi ruang kerja, dan puas dengan fasilitas penunjang kerja yang tersedia (komputer, internet, alat kerja).

2.6. Kerangka Berpikir

2.6.1. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan¹⁸⁴. Penelitian ini sejalan dengan penelitian lain, yaitu budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan.¹⁸⁵ Kinerja karyawan

184 Yuliani, E., Saputra, R.A.K. "Budaya organisasi Di BRI Syari'ah Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan." J-MACC, Journal of Management and Accounting, 3 (2), (2020), hlm. 31-40.

185 Pratama, R., Nurlaila., & Nasution, M.L.I. "The Influence Of Workload, Work Stress, Organizational Culture, And Work Environment On Job Performance At Employees Of Pt. Bank Sumut Syariah Deli Serdang Area."

yang unggul perlu adanya dukungan dari penerapan budaya pada perusahaan itu dengan sebaik mungkin agar karyawan menjadi nyaman dan semakin semangat dalam menjalankan kinerjanya. Kemudian, budaya organisasi Islam di bank Islam dapat dikodifikasikan dan diimplementasikan ketika organisasi memberikan perhatian khusus terhadapnya.¹⁸⁶

Selanjutnya, terdapat hasil penelitian yang mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang.¹⁸⁷ Sejalan dengan hal tersebut, terdapat juga hasil kajian yang menemukan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.¹⁸⁸ Namun terdapat penelitian yang memiliki hasil yang berbeda, yaitu Tidak terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja.¹⁸⁹ Dengan demikian, bila proses internalisasi budaya organisasi telah berhasil, maka karyawan akan merasa identik dengan instansinya. Para karyawan akan merasa menyatu dan tidak ada halangan untuk mencapai kinerja yang optimal. Ini adalah kondisi yang saling menguntungkan, baik bagi instansi maupun karyawan.

Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE), 6(03), (2023), hlm. 1666-1686.

186 Heriansyah. "Implementation Of Islamic Organizational Culture In Indonesian Islamic Rural Bank." *Al-Intaj*, X (2), (2024), hlm. 345-359.

187 Rosyidi. "Influence of organizational culture factors on employee performance at PT. Bank Syariah Mandiri Malang branch."

188 Firawati, P.A., Holili, et al. "Pengaruh Budaya organisasi, Komunikasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Bawang Mas." *El Mal*, 5(6), 2024, hlm. 3350-3369.

189 Juliansyah, Ridwan, M., Wahidmurni. "The Effect of Islamic Leadership, Organizational Culture, and Self-Efficacy on Lecturer Performance Mediated Organizational Citizenship Behavior (OCB) at Islamic Religious Colleges in West Kalimantan Indonesia." *Jurnal Pendidikan Islam*, 11 (1), (2022), hlm. 77-93.

2.6.2. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Etika Kerja Islami

Terdapat penelitian yang mengungkapkan hubungan antara budaya organisasi terhadap etika kerja islami. Pada sebuah hasil kajian ditemukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap etika kerja islami.¹⁹⁰ Selain itu, terdapat juga penelitian yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap etika kerja islami. Hal ini didukung oleh penelitian lain yang menyebutkan bahwa budaya memiliki pengaruh yang nyata pada produktivitas karyawan di UEA yang bertujuan untuk memperkuat kinerja mereka dan menghasilkan pertumbuhan perusahaan.¹⁹¹ Hasil penelitian serupa juga menyebutkan bahwa yaitu Budaya Organisasi mempengaruhi etika kerja karyawan.¹⁹²

2.6.3. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Terdapat penelitian yang mengungkapkan hubungan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Pada sebuah hasil kajian ditemukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.¹⁹³ Budaya Organisasi yang baik berkontribusi pada

190 Sari, M.A., Mahdi, I. "The Influence Of Organizational Culture And Motivation On The Work Ethics Of Civil Servants At The Regional Inspectorate Of Kubu Raya Regency." *Ekombis Review – Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 13 (1), (2025), hlm. 875-884.

191 Cherian, J., Gaikar, V., Paul, R., Pech. R. "Corporate Culture and Its Impact on Employees' Attitude, Performance, Productivity, and Behavior: An Investigative Analysis from Selected Organizations of the United Arab Emirates (UAE)." *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7 (45), (2021), hlm. 1-27.

192 Widiyanti, A., Albashori, M.F. "Peran Budaya Organisasi Dalam Memoderasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Etos Kerja Karyawan Pada SMP Muhammadiyah 1 Mlati." *Ebbank*, 13 (1), 2023, hlm. 21-28.

193 Saputra, F., Putri, G.A.M., Puspitasari, D., Danaya, B.P. "Pengaruh Pengembangan Karier dan Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Graha Sarana

peningkatan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.¹⁹⁴ Ketika karyawan merasa dihargai dan memiliki peluang untuk berkembang, mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Karyawan yang merasa bahagia biasanya lebih termotivasi untuk bekerja dengan giat dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

2.6.4. Hubungan Etika Kerja Islami Terhadap Kinerja

Terdapat penelitian yang mengungkapkan hubungan antara etika kerja islami terhadap kinerja. Pada sebuah hasil kajian ditemukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara etika kerja islami terhadap kinerja¹⁹⁵ yang menyebutkan bahwa unsur-unsur etika kerja (integritas, tanggung jawab, kesetaraan dan disiplin diri) juga meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian lain¹⁹⁶ menunjukkan bahwa *islamic work ethics* berperan sebagai dasar dalam peningkatan kinerja karyawan pada Bank Muamalat Indonesia KCP Blitar.

Selanjutnya pengaruh etika kerja islami, budaya organisasi, terhadap kinerja karyawan disalurkan melalui kepuasan kerja sebagai faktor mediasi.¹⁹⁷ Pengaruh etika kerja terhadap kinerja karyawan telah dijelaskan ketika kepuasan karyawan dianggap

Duta Cabang STO Gambir.” *Trending: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen*, 2 (1), (2024), hlm. 168-186.

194 Lestari, J.N., Giawa N.K. “Analisis Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.” *HEMAT: Journal of Humanities Education Management Accounting and Transportation*, 2 (1), (2025), hlm. 570-585.

195 Bataineh, M.T. “The Effect of Work Ethics on Job Performance in International SMEs in Al-Hassan Industrial Estate.” *International Review of Management and Marketing*, 10 (5), (2020), hlm. 154-158.

196 Nabbila, F.L., Mutafarida, B., Andriani. “Implementasi Islamic Work Ethics Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia Kcp Blitar.” *Jurnal Mahasiswa*, 5 (1) (2022), hlm. 57-66.

197 Dianingrum, M., Satriawan, T.N., Mugiarti. “The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance and the Mediating Effects of Islamic Work Ethic, Islamic Organizational Culture, and Islamic Leadership.” *Majalah Ilmiah Bijak*, 21 (1), (2024), hlm. 13-25.

sebagai variabel mediator.¹⁹⁸ Namun, terdapat juga etika kerja yang tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.6.5. Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Terdapat penelitian yang mengungkapkan hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja. Pada sebuah hasil kajian ditemukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Bank BTN Syariah KC Solo.¹⁹⁹ Pada penelitian lain menemukan bahwa kepuasan kerja telah mewarnai kinerja karyawan rumah sakit pada saat bekerja di masa pandemi.²⁰⁰ Selain itu, terdapat juga hasil kajian yang menemukan bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan.²⁰¹

2.6.6. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Etika Kerja Islami

Pada kajian berikut ini dapat ditemukan beberapa penelitian yang menyebutkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja melalui etika kerja.²⁰² Sedangkan hasil kajian lain²⁰³ menyatakan bahwa etika kerja tidak mampu memediasi

198 Ahmed, N.B., Aluku, A.J., Mustafa, R.O. "The Effect Of Work Ethics On Job Satisfaction And Employee Performance In Nigeria." *European Journal of Management and Marketing Studies*, 6 (3), (2021), hlm. 203-212.

199 Kurniasari, D.M., Bahjatullah, Q.M. "Pengaruh Work Life Balance, Stres Kerja Dan Etika Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Milenial Di Masa Pandemi Covid 19 Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Bank Btn Syariah Kc Solo)." *Jurnal Nisbah*, 8 (1) (2022), hlm. 23-39.

200 Sari, D.P., Shohib, M. "Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Kenabian Pada Karyawan Di Rumah Sakit." *The 9th Inter-Islamic University Conference on Psychology (IIUCP) Journal of Islamic and Contemporary Psychology (JICOP)* 3 (1), (2023), hlm. 16-32.

201 Wulandari, E., Adiba, E.M., Septiana, N.I. "Determinant of Job Satisfaction and Job Performance among Staff of An Islamic Banks." *Journal of Islamic Economic Laws VI(2)* (2023), hlm. 89-109

202 Hepriadi, H., Martono, B.A. "Pengaruh Budaya Organisasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Bogor dan Etos Kerja Sebagai Variabel Intervening." *Journal Syntax Idea* 6 (2), 2024, hlm. 868-887.

203 Yulianto, A., Mochlasin. "Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Islam Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Etos Kerja Sebagai

budaya organisasi terhadap kinerja. Dalam kondisi ini, budaya organisasi yang berlandaskan nilai-nilai Islam seperti kejujuran, disiplin, dan tanggung jawab sudah mampu mendorong peningkatan kinerja pada suatu perusahaan.

2.6.7. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Pada kajian berikut ini dapat ditemukan sejumlah penelitian yang mengungkapkan bahwa pengaruh etika kerja Islami, budaya organisasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan tidak selalu bersifat langsung, melainkan disalurkan melalui kepuasan kerja sebagai faktor mediasi yang memainkan peran penting.²⁰⁴ Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, semakin optimal pula dampak positif dari nilai-nilai etika kerja, penerapan budaya organisasi yang sehat, dan gaya kepemimpinan yang efektif terhadap kinerja mereka. Hal ini sejalan dengan hasil kajian yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun efek tersebut menjadi lebih kuat apabila kepuasan kerja hadir sebagai variabel mediasi.²⁰⁵ Dengan demikian, kepuasan kerja dapat dipandang sebagai jembatan yang menghubungkan faktor-faktor internal organisasi dengan pencapaian kinerja optimal, sehingga perlu mendapat perhatian khusus dalam strategi manajemen sumber daya manusia.

Untuk memahami konsep penelitian ini secara komprehensif, diperlukan sebuah kerangka pemikiran yang berfungsi sebagai

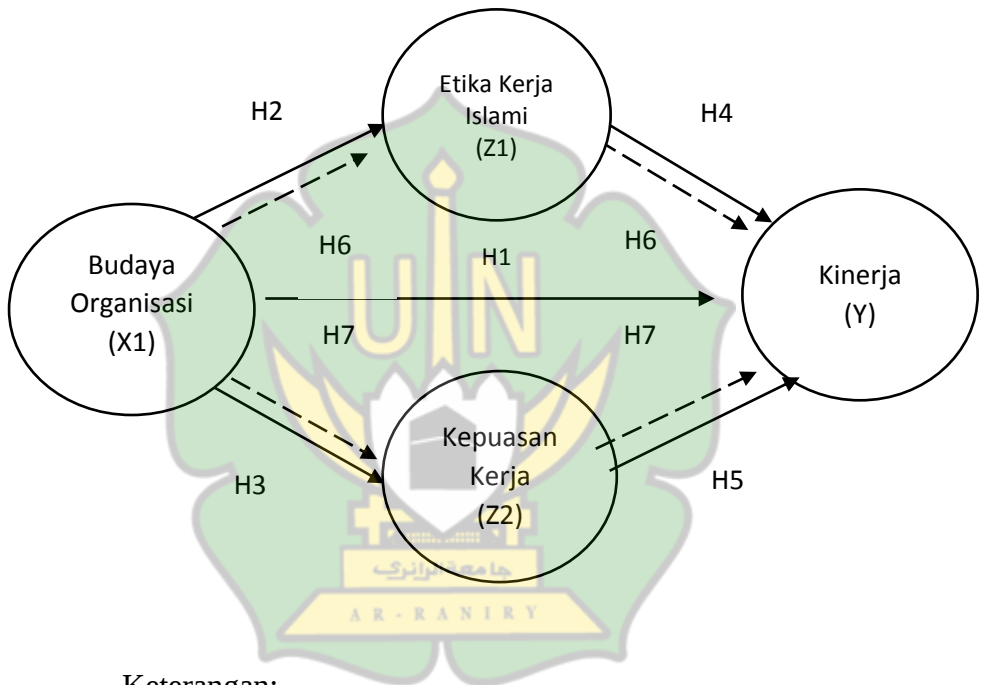
Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pt. Samudra Sunan Drajat),” *MABIS: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 3 (1), 2023, hlm. 1-12.

204 Dianingrum, M., Satriawan, T.N., Mugiarti. “*The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance and the Mediating Effects of Islamic Work Ethic, Islamic Organizational Culture, and Islamic Leadership.*” *Majalah Ilmiah Bijak*, 21 (1), (2024), hlm. 13-25.

205 Azhari, M.H., Soelistya, D., Desembrianita, E. “*The Influence Of Organizational Culture And Job Training On Employee Performance Through Job Satisfaction As A Mediating Variable.*” *Manazhim: Jurnal Manajemen dan Ilmu Pendidikan*, 6 (1), 2024, hlm. 290-309.

panduan konseptual dalam menghubungkan variabel-variabel yang diteliti. Dengan adanya kerangka pemikiran, penelitian menjadi lebih terstruktur, sistematis, dan terarah, sehingga tujuan penelitian dapat dicapai secara efektif. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini disajikan pada Gambar 2.1 di bawah:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Keterangan:

X1 : Budaya Organisasi

Z1 : Etika Kerja Islami

Z2 : Kepuasan Kerja

Y : Kinerja

—→ : Pengaruh Langsung

--→ : Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

2.7. Hipotesis

Hipotesis berasal dari kata “hipo” yang berarti lemah dan “tesis” yang berarti pernyataan. Maka dari itu, hipotesis berarti pernyataan dibawah kebenaran (belum tentu benar).²⁰⁶ Disebut demikian karena masih berupa dugaan yang sifatnya sementara. Dengan demikian, hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang kebenarannya harus diuji secara empiris. Dikatakan jawaban sementara karena hipotesis pada dasarnya merupakan jawaban dari permasalahan yang telah dirumuskan dalam perumusan masalah, sedangkan hasil kebenaran dari hipotesis perlu diuji terlebih dahulu melalui analisis data.

Dengan demikian, hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H₁ :Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H₂ :Budaya organisasi berpengaruh terhadap etika kerja islami.
- H₃ :Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- H₄ :Etika kerja islami berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H₅ :Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H₆ :Budaya organisasi melalui etika kerja islami berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H₇ :Budaya organisasi melalui kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

206 Setyawan, D.A. *Hipotesis dan Variabel Penelitian*. (Sukoharjo: Tahta Media Group, 2021), hlm. 7.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang menekankan analisisnya pada data numerik atau angka yang diperoleh dengan metode statistika serta dilakukan pada penelitian inferensial atau dalam rangka pengujian hipotesis.²⁰⁷ Alasan penulis menggunakan metode kuantitatif adalah permasalahan yang penulis ambil dari penelitian ini dijangar dengan data yang berbentuk angka atau bilangan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei, yaitu metode pengumpulan data dengan mengambil sampel dari populasi dan menggunakan kuesioner sebagai instrument pengumpulan data utama yang disebarkan peneliti.

Sesuai dengan bentuknya, data kuantitatif dapat diolah atau dianalisis menggunakan teknik perhitungan matematika atau statistika. Data kuantitatif yang berbentuk angka-angka kemudian dijumlahkan atau dikelompokkan sesuai dengan bentuk instrumen yang digunakan. Oleh karena itu, penelitian kuantitatif ini digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan²⁰⁸.

3.2. Lokasi dan Objek Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana penelitian dilakukan. Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Utama yang beralamat di Jl. Tgk. H. Mohd. Daud Beureueh No 161 Lampriet, Banda Aceh. Dipilihnya lokasi penelitian diatas karena PT. Bank Aceh Syariah kota Banda Aceh

207 Sudaryana. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. (Yogyakarta: Deepublish, 2022), hlm.2.

208 Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Bandung: Alfabet, 2019), hlm.8.

adalah bank syariah milik pemerintah Aceh. Sehingga pemerintah sangat membantu Bank Aceh dalam meningkatkan produktivitas UMKM di kota Banda Aceh dan juga memiliki peranan penting bagi kehidupan masyarakat Aceh.

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Populasi adalah daerah generalisasi yaitu terdiri atas objek/subjek yang memiliki karakter tertentu. Populasi juga memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel.²⁰⁹ Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT. Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Utama yaitu sebanyak 110 orang.

3.3.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang karakteristiknya ingin kita uji.²¹⁰ Menurut Sugiyono sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk menetapkan berapa jumlah sampel yang akan diambil maka peneliti menggunakan sampel jenuh. Sampel jenuh (*total sampling*) adalah teknik penentuan sampel di mana seluruh elemen dalam populasi dijadikan sampel penelitian.

Dengan kata lain, jika populasi penelitian terdiri dari N unit, maka N unit tersebut semuanya diikutsertakan tanpa pengambilan sampel parsial. Teknik ini biasanya digunakan apabila populasi relatif kecil dan daftar populasinya lengkap, sehingga memungkinkan peneliti mengumpulkan data dari semua anggota populasi tanpa menimbulkan *sampling error*.²¹¹ Dengan demikian, jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 110 responden.

209 Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 81.

210 Ibid.

211 Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 117.

3.4. Sumber Data

3.4.1. Data Primer

Data primer adalah jenis dan sumber data penelitian yang di peroleh secara langsung dari sumber pertama (tidak melalui perantara), baik individu maupun kelompok²¹². Jadi data yang di dapatkan secara langsung. Data primer secara khusus dilakukan untuk menjawab pertanyaan peneliti. Penulis mengumpulkan data primer dengan metode survei. Metode survei pada penelitian ini menggunakan metode yang pengumpulan datanya menggunakan pernyataan tertulis.

3.4.2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data suatu penelitian yang di peroleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (di peroleh atau dicatat oleh pihak lain).²¹³ Data sekunder itu berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip atau data dokumenter. Pada penelitian ini, menggunakan data sekunder berupa artikel maupun laporan historis Bank Aceh Syariah.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:²¹⁴

1. Teknik dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasati, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya
2. Kuesioner atau angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk di jawab. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang

212 Umar, H. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis*. (Jakarta: Rajawali, 2013), hlm. 42.

213 Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. (Bandung: PT Alfabet, 2017).

214 Bungin, B. *Metodologi Penelitian Sosial & Ekonomi* (Jakarta: Kencana, 2013).

efisien bila peneliti tahu variable yang di ukur dan tahu apa yang di harapkan responden.

3. Studi kepustakaan yaitu teknik pengumpulan data dengan cara memperoleh data dari berbagai literatur-literatur yang berkaitan dengan penelitian ini, baik dari karya ilmiah, buku, harian lokal dan sumber literatur lainnya.

3.5.1. Kuesioner

Kuesioner adalah cara untuk mengumpulkan data dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan ataupun pernyataan yang bersifat tertulis kepada responden penelitian untuk dijawabnya²¹⁵. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien apabila peneliti mengetahui dengan baik variabel yang diukur dan juga mengetahui apa jawaban yang diharapkan oleh responden. Sebanyak seratus sepuluh kuesioner dalam penelitian ini disebarkan kepada para karyawan PT Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Utama Kota Banda Aceh.

3.6. Skala Pengukuran

Pada penelitian ini skala yang digunakan adalah skala interval 1-6.²¹⁶ Skala ini bertujuan untuk menginterpretasikan seberapa kuat subjek menyetujui dan tidak menyetujui dengan pernyataan yang ada dalam kuesioner.²¹⁷ Skala enam poin berkisar dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 6 (sangat setuju). Skala enam poin bersifat progresif untuk mencerminkan pandangan responden tentang apakah suatu pernyataan adalah “sangat tidak setuju”, “tidak setuju”, “cenderung tidak setuju”, “cenderung setuju”, “setuju” dan “sangat setuju”.

215 Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. (Bandung: PT Alfabet, 2017).

216 Ibrahim, A. Disertasi. *The Influence Of Islamic Work Ethics On Organizational Performance At The Islamic Banking Institutions In Aceh*. (Kuala Lumpur: University Of Malaya, 2015), hlm. 163.

217 Sekaran, U., Bougie, R. *Metode Penelitian Untuk Bisnis* (Pendekatan Pengembangan-Keahlian) (Jakarta: Salemba Empat, 2017).

Skor tertinggi mencerminkan umpan balik positif dan mendukung sedangkan skor terendah berarti umpan balik negatif dan tidak mendukung. Skala enam poin direkomendasikan saat menggunakan survei keterlibatan karyawan²¹⁸. Semua data hasil pertanyaan pada kuesioner akan diukur dengan skala likert dengan mekanisme distribusi nilai yang digunakan adalah:

Tabel 3.1.

Skala Pengukuran

No.	Alternatif Jawaban	Kode	Nilai
1.	Sangat Tidak Setuju	STS	1
2.	Tidak Setuju	TS	2
3.	Cenderung Tidak Setuju	CTS	3
4.	Cenderung Setuju	CS	4
5.	Setuju	S	5
6.	Sangat Setuju	SS	6

Sumber: Ibrahim (2015)²¹⁹

3.7. Operasional Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi teoritis yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Secara teoritis variabel dapat didefinisikan sebagai atribut seseorang atau objek yang mempunyai variasi antara satu orang dengan yang lain atau suatu objek dengan objek yang lain.²²⁰

218 Quantum Workplace. https://help-quantumworkplace-com.translate.goog/survey-questions-why-a-six-point-scale?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=id&_x_tr_hl=id&_x_tr_pto=sge#:~:text=Mengapa%20Skala%20Likert%20Enam%20Poin,Sangat%20setuju. (diakses 24 April 2025, pukul 09.04 wib).

219 Ibrahim, A. Disertasi. *The Influence Of Islamic Work Ethics On Organizational Performance At The Islamic Banking Institutions In Aceh*. (Kuala Lumpur: University Of Malaya, 2015), hlm. 163.

220 Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*.(Bandung: Pusat Bahasa Depdiknas, 2008).

Variabel dalam penelitian ini adalah budaya organisasi, etika kerja islami, kepuasan kerja, dan kinerja.

1. Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, keyakinan, norma, kebiasaan, dan simbol-simbol yang dibentuk dan dikembangkan dalam suatu organisasi, yang secara kolektif dianut oleh seluruh anggota organisasi tersebut sebagai pedoman dalam berperilaku, berinteraksi, dan mengambil keputusan.²²¹

2. Etika kerja islami adalah serangkaian etika kerja yang bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah dan ditambah dengan pendapat ulama islam (ijtihad) yang menekankan amanah (tanggung jawab/kewajiban), kerja keras (usaha dan kompetisi), itqan (kualitas), dan umat Islam (kolektivitas).²²²

3. Kepuasan kerja adalah respon (positif) pekerja pada profesinya, yang tumbuh atas penilaian individu pada kondisi kerja, yang terdiri dari kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisi, rekan kerja, dan kondisi kerja.²²³

4. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan.²²⁴

Adapun indikator dan pernyataan item yang digunakan dalam setiap variabel dalam penelitian ini yang diadopsi dari beberapa sumber diantaranya adalah menurut Fristin,²²⁵ Topan,²²⁶

221 Zahriyah, U.W., Utami, H.N., Ruhana, I. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 2 (1), (2015), hlm. 1-7.

222 Ibrahim, A., Kamri, N.A. "Measuring the Islamic Work Ethics: An Alternative Approach." *Islamic Perspective on Management: Contemporary Issue*, Kuala Lumpur: YaPEIM Management Academy, (2013), hlm. 135-16.

223 Luthans, F. *Organizational Behavior : An Evidence – Based Approach 12 th Edition*. (New York : The Mc Grow – Hill Companies, Inc., 2011), hlm, 150.

224 Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015). Hlm. 67.

225 Fristin, Y. Disertasi. *Pengaruh Superleadership dan Perceived Organizational Support Terhadap Kepuasan Kerja, Employee Engagement, dan Kinerja Karyawan*. (Malang: Universitas Brawijaya, 2018), hlm. 102.

Hasibuan,²²⁷ Zahriyah,²²⁸ Heriansyah,²²⁹ Nurfahmi *et al.*,²³⁰ Andriani *et al.*,²³¹ Halizah,²³² Maulida *et al.*,²³³ Ibrahim,²³⁴ Luthans,²³⁵ dan Baharom.²³⁶ Berikut operasional variabel dan indikator dari penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.2.

226 Topan. “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. BPRS Bangun Drajat Warga (BDW) Yogyakarta.” (Yogyakarta: Universitas Pembangunan Nasional, 2020), hlm. 57.

227 Hasibuan. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Cet.9 (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 128.

228 Zahriyah, U.W., Utami, H.N., Ruhana, I. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 2 (1), (2015), hlm. 1-7.

229 Heriansyah, Sitorus, I.R., Rahmat, I. “Implementation Of Islamic Organizational Culture In Indonesian Islamic Rural Bank.” *Al-Intaj*, X (2), 2024, hlm. 345-359.

230 Nurfahmiyati, Assyofa., A.R., Iswati, S., Maliki Z. “The Effect of Islamic Work Ethics Indicators on Employees Performance Study at BPRS AR.” *Jurnal Manajemen dan Bisnis: Performa*, 18 (1), (2021), hlm. 29-42.

231 Andriani, Mutafarida, B., Purba, I.A. “Etika Kerja Islami dan Retensi dalam Kinerja Dosen IAIN Kediri.” *Istithmar : Jurnal Studi Ekonomi Syariah*, 7 (2), (2023), hlm. 105-114.

232 Halizah, N., Wisudaningsih, E.T., Aqidah.W. “Pengaruh Etos Kerja Islami, Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9 (01), (2023), hlm. 387-394.

233 Maulida, N.P. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tangerang Selatan). *Progress in Retinal and Eye Research*, 561(3), S2-S3.

234 Ibrahim, A., Kamri, N.A. “Measuring the Islamic Work Ethics: An Alternative Approach.” *Islamic Perspective on Management: Contemporary Issue*, Kuala Lumpur: YaPEIM Management Academy, (2013), hlm. 135-16.

235 Luthans, F. *Organizational Behavior : An Evidence – Based Approach 12 th Edition*. (New York : The Mc Grow – Hill Companies, Inc., 2011), hlm, 150.

236 Baharom, M., Halimatus, S.M.S., Sharifah, H.S.I. “The role of integrity as a mediator between work satisfaction and work performance in the perspective of Islam: An empirikal approach using Sem/Amos Model.” *International Journal of Research in Applied, Natural and Social Sciences*, 2 (1), (2014), hlm. 71-84.

Tabel 3.2
Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Pernyataan Item
Budaya Organisasi	1. Norma	1. Bertindak sesuai norma di dalam organisasi adalah suatu kewajiban. 2. Mudah untuk menyesuaikan diri dengan norma sosial di organisasi ini. 3. Norma yang berlaku di organisasi ini membentuk perilaku kerja yang positif.
	2. Nilai Dominan	1. Memahami dan menerima nilai-nilai yang dianut oleh organisasi adalah suatu kewajiban. 2. Menjunjung tinggi kerja sama dan saling menghormati adalah nilai utama di organisasi ini. 3. Setiap aktivitas kerja ditekankan untuk bertanggung jawab.
	3. Aturan	1. Aturan kerja diterapkan secara konsisten kepada seluruh karyawan. 2. Aturan organisasi membantu menciptakan ketertiban dalam bekerja. 3. Setiap pelanggaran terhadap aturan kerja ditindak sesuai kebijakan yang berlaku.
	4. Iklim Organisasi	1. Setiap pelanggaran terhadap aturan kerja ditindak sesuai kebijakan yang berlaku. 2. Saya merasa dihargai dan didukung dalam lingkungan kerja ini. 3. Komunikasi antara atasan dan bawahan berjalan terbuka dan efektif.
Etika Kerja Islami	1. Religiusitas	1. Saya bekerja di bank Islam karena produknya telah sesuai dengan syariat Islam. 2. Saya yakin gaji saya halal karena bank Islam menghindari riba 3. Bagi saya, bekerja adalah bentuk ibadah kepada Allah.
	2. Komitmen	1. Dalam bekerja, saya selalu berusaha untuk mendapatkan hasil yang terbaik. 2. Saya menghindari kemalasan dalam bekerja. 3. Saya bekerja dengan kemampuan terbaik saya.
	3. Kompetisi	1. Saya yakin persaingan dapat meningkatkan kualitas kerja. 2. Persaingan di antara perbankan Islam itu wajar. 3. Persaingan internal di bank tempat saya bekerja tidak menghalalkan segala cara.

	4. Kewajiban kerja	1. Saya akan berusaha sebaik mungkin untuk memenuhi perjanjian dengan nasabah. 2. Saya melakukan setiap transaksi keuangan secara transparan. 3. Saya berusaha untuk selalu jujur dalam bekerja.
	5. Kualitas	1. Saya bekerja dengan hati-hati. 2. Bagi saya, pelatihan akan selalu dibutuhkan untuk menjadi lebih profesional. 3. Bagi saya, karya kreatif adalah sumber kebahagiaan dan pencapaian.
	6. Kolektivitas	1. Bagi saya, kesuksesan kolektif lebih penting daripada kesuksesan pribadi. 2. Bagi saya, kerja sama adalah keutamaan dalam bekerja. 3. Kerja sama tim dapat merangsang kolektivitas.
	7. Kesetaraan	1. Saya menghormati setiap nasabah tanpa memandang latar belakang sosialnya. 2. Saya memperlakukan semua nasabah secara adil tanpa memandang latar belakang sosial mereka. 3. Tempat kerja saya memperlakukan semua karyawan secara adil.
	8. Manfaat	1. Saya melakukan pekerjaan yang baik untuk memberi manfaat bagi diri sendiri dan masyarakat. 2. Bekerja adalah cara yang lebih mungkin bagi saya untuk maju dalam hidup. 3. Pekerjaan memberi saya kesempatan untuk mandiri.
Kepuasan Kerja	1. Pekerjaan Itu Sendiri	1. Pekerjaan saat ini sesuai dengan kemampuan saya. 2. Pekerjaan saat ini memberikan pengalaman dan pengetahuan baru untuk saya. 3. Pekerjaan saat ini menempatkan karyawan sesuai dengan keahlian.
	2. Gaji	1. Gaji yang diberikan sesuai dengan harapan karyawan. 2. Kesesuaian antara gaji dengan tingkat biaya hidup. 3. Kepuasan terhadap berbagai jenis tunjangan yang diberikan.

	3. Promosi	1. Keadilan kebijakan promosi karyawan berlangsung dengan baik. 2. Tenggang waktu untuk promosi karyawan sangat tepat. 3. Penilaian untuk promosi berdasarkan prestasi dan hasil kerja karyawan.
	4. Supervisi	1. Hubungan supervisor dengan karyawan berjalan dengan baik. 2. Supervisor memiliki kemampuan dalam memimpin dan memotivasi tim. 3. Supervisor memiliki kemampuan dalam menyelesaikan konflik atau masalah kerja.
	5. Rekan Kerja	1. Hubungan dengan rekan kerja sangat kooperatif . 2. Komunikasi dengan rekan kerja yang baik. 3. Rekan kerja saya aktif membantu ketika saya mengalami kesulitan kerja.
	6. Kondisi Kerja	1. Saya puas dengan kebersihan lingkungan kerja. 2. Saya puas dengan pencahayaan dan ventilasi ruang kerja. 3. Saya puas dengan fasilitas penunjang kerja yang tersedia (komputer, internet, alat kerja).
Kinerja	1. Pengetahuan	1. Saya memahami dengan baik tugas dan tanggung jawab pekerjaan saya. 2. Saya memiliki pengetahuan yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan dengan optimal. 3. Saya selalu mengikuti perkembangan terbaru yang berkaitan dengan bidang pekerjaan.
	2. Kuantitas	1. Saya memiliki keterampilan teknis yang dibutuhkan dalam pekerjaan saya. 2. Saya mampu mengoperasikan alat atau teknologi yang digunakan dalam pekerjaan saya. 3. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya secara efektif dan efisien.
	3. Ketepatan Waktu	1. Saya datang ke tempat kerja tepat waktu setiap hari. 2. Saya mematuhi semua peraturan dan prosedur yang berlaku di tempat kerja. 3. Saya menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan.
	4. Efektivitas Kerja	1. Saya selalu berusaha meningkatkan hasil kerja saya dari waktu ke waktu. 2. Saya terbuka terhadap masukan dan kritik untuk memperbaiki kinerja saya. 3. Saya mengikuti pelatihan atau kegiatan yang dapat meningkatkan kualitas kerja saya.

	5. Ketekunan Dalam Bekerja	1. Saya tidak mudah menyerah saat menghadapi tantangan dalam pekerjaan. 2. Saya tetap bekerja dengan konsisten meskipun pekerjaan terasa monoton. 3. Saya memiliki komitmen tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
--	----------------------------	---

3.8. Teknik Analisis Data

3.8.1. Partial Least Square (PLS)

Partial Least Squares (PLS) adalah teknik statistik yang digunakan untuk menguji hubungan antar variabel laten dalam model struktural yang kompleks.²³⁷ Variabel laten sendiri adalah konsep atau konstruksi (variabel) yang tidak dapat diukur secara langsung, namun diwakili oleh indikator-indikator yang dapat diukur.²³⁸ Dalam penelitian kuantitatif, variabel laten sering digunakan untuk menggambarkan fenomena psikologis, sosial, atau karakteristik abstrak yang tidak langsung terlihat, seperti kepuasan atau implementasi suatu kebijakan. Secara tujuan, PLS digunakan untuk memaksimalkan variasi dalam data yang dapat dijelaskan oleh variabel laten dengan mengoptimalkan estimasi parameter model²³⁹

Terdapat beberapa alasan yang menjadi penyebab digunakan PLS dalam suatu penelitian yaitu:²⁴⁰

1. PLS memiliki kemampuan untuk memodelkan banyak variabel laten dan indikator;
2. PLS lebih fokus pada kemampuan prediksi (hubungan antar variabel);

237 Chin, W. W. *The Partial Least Squares Approach To Structural Equation Modeling. Modern Methods For Business Research*, (1998), hlm. 295.

238 Bollen, K. A. *Latent Variables In Psychology And The Social Sciences. Annual Review Of Psychology*, (2002), hlm. 605.

239 Hair, J.F, Jr., et al. *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS SEM) Using R: A Workbook*. (Switzerland: Springer Nature Switzerland AG, 2021), hlm. 14.

240 Achjari, D. *Partial Least Squares: Another Method Of Structural Equation Modeling Analysis. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 19 (3), 2004, hlm. 238 – 248

3. Jumlah sampel yang dibutuhkan untuk analisis relatif kecil (<200);
4. Jika data yang digunakan dalam penelitian memiliki distribusi yang tidak normal;

PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM). SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/ teori sedangkan PLS lebih bersifat model *predictive*. Analisis persamaan SEM berbasis varian dapat melakukan pengujian dengan 2 model, yaitu model pengukuran model (*outer model*), dan model struktural (*inner model*). Model pengukuran model (*outer model*) untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural (*inner model*) untuk uji hipotesis dengan model prediksi.²⁴¹ Berikut adalah teknik analisis data model PLS:²⁴²

1. Model Pengukuran (*Outer Model*) Model pengukuran digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian.
 - a) Uji Validitas. Uji validitas adalah pengujian untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian dalam mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukuran dari konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Rule of thumb untuk validitas konvergen adalah *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,50 dan outer loading > 0,70. Namun, outer loading antara 0,50 – 0,60 juga sudah dikatakan cukup.²⁴³ Uji validitas diskriminan diukur dengan nilai *cross loading* yang harus lebih tinggi terhadap variabel latennya dibandingkan dengan variabel laten lainnya.

241 Duryadi. “*Metode Penelitian Ilmiah Buku Ajar Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis dan Analisis Menggunakan SmartPLS.*” (Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik, 2021), hlm. 60.

242 Ibid hlm.61.

243 Savitri, C. et al. *Statistik Multivariat dalam Riset.* (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021), hlm. 34-35.

- b) Uji Reliabilitas. Uji reliabilitas adalah pengujian untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan pada instrument penelitian. Pada PLS, uji ini dapat menggunakan *Composite Reliability* yang digunakan untuk mengukur nilai reliabilitas sebenarnya suatu konstruk. *Rule of thumb* uji reliabilitas yaitu nilai *composite reliability* $> 0,70$.²⁴⁴

2. Model Struktural (*Inner Model*) Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-Square (R^2). Nilai R^2 untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen, semakin tinggi nilai R^2 artinya semakin baik model prediksi suatu model penelitian²⁴⁵. Selanjutnya nilai koefisien path atau inner model menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Inner model ditunjukkan dengan nilai t-statistic. Hipotesis dapat diterima jika nilai t-statistic $> t$ tabel (1,96) dengan alpha 5% atau p-value $< 0,05$.

3.8.2. Kategorisasi Deskripsi Variabel

Kategorisasi deskripsi variabel untuk melakukan penilaian hasil jawaban responden terhadap variabel penelitian maka diperlukan suatu pengkategorisasian variabel yang bertujuan untuk menginterpretasikan jawaban responden. Pengukuran dianalisis menggunakan skala enam poin, berkisar antara 1 (yang mewakili perasaan “sangat tidak setuju”) hingga 6 (yang mewakili perasaan “sangat setuju”).

Berdasarkan skala tersebut, nilai rata-rata untuk setiap item diidentifikasi. Nilai rata-rata tersebut kemudian disederhanakan dan diklasifikasikan menjadi tiga kategori: (1) nilai yang berkisar antara 1,00 hingga 2,60 dikategorikan rendah; (2) nilai yang berkisar antara 2,61 hingga 4,20 dikategorikan sedang; dan (3) nilai yang berkisar antara 4,21 hingga 6,00 dikategorikan tinggi. Kategorisasi Deskripsi Variabel terdapat pada Tabel 3.3 berikut ini:

²⁴⁴ Ibid.

²⁴⁵ Ibid.

Tabel 3.3.
Kategorisasi Deskripsi Variabel

No.	Skor	Kategori
1	1,00-2,60	Lemah
2.	2,61-4,20	Medium
3.	4,21-6.00	Kuat

Sumber: Ibrahim (2015)²⁴⁶

3.8.3. Uji Kelayakan Model (*Goodness of Fit*)

Untuk penilaian *goodness of fit* diketahui dari nilai Q-Square (Q^2). Nilai Q^2 *predictive relevance* digunakan untuk mengukur baiknya nilai observasi yang dihasilkan model beserta estimasi parameternya. Apabila nilai $Q^2 \geq 0$, nilai model bermakna *predictive relevance*. Namun apabila $Q^2 \leq 0$ maka nilai model kurang *predictive relevance*.²⁴⁷ Adapun rumus perhitungan nilai Q-Square adalah sebagai berikut: $Q^2 = 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)]$.

246 Ibrahim, A. Disertasi. *The Influence Of Islamic Work Ethics On Organizational Performance At The Islamic Banking Institutions In Aceh*. (Kuala Lumpur: University Of Malaya, 2015), hlm. 163.

247 Savitri, C. et al. *Statistik Multivariat dalam Riset*. (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021), hlm. 34-35.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1. Sejarah Singkat Bank Aceh Syariah

Gagasan untuk mendirikan Bank milik Pemerintah Daerah di Aceh tercetus atas prakarsa Dewan Pemerintah Daerah Peralihan Provinsi Aceh (sekarang disebut pemerintah Provinsi Nanggroe Aceh Darussaalam). Setelah mendapat persetujuan Dewan perwakilan Rakyat Daerah peralihan Provinsi Aceh di kutaraja (sekarang Banda Aceh) dengan surat keputusan Nomor 7/DPRD/5 tanggal 7 September 1957,²⁴⁸ beberapa orang mewakili Pemerintah Daerah menghadap Mula Pengihutan Tamboenan, wakil Notaris di Kutaraja, untuk mendirikan suatu bank dalam bentuk perseroan terbatas yang bernama “PT Bank Kesejahteraan Atjeh, NV” dengan modal dasar ditetapkan Rp25.000.000.

Sepuluh tahun kemudian, pada tanggal 7 April 1973, Gubernur Kepala Daerah Istimewa Aceh mengeluarkan Surat keputusan No. 54/1973 tentang penetapan pelaksanaan pengalihan PT Bank Kesejahteraan Aceh NV menjadi Bank pembangunan Daerah Istimewa Aceh. Peralihan status, baik bentuk hukum, hak dan kewajiban dan lainnya secara resmi terlaksana pada tanggal 6 Agustus 1973, yang dianggap sebagai hari lahirnya Bank Pembangunan Daerah Istimewa Aceh. Pemerintah Daerah telah beberapa kali mengadakan perubahan Peraturan Daerah (Perda), yaitu mulai Perda No. 10 tahun 1974, Perda No. 6 tahun 1978, perda No. 5 tahun 1982, Perda No. 8 tahun 1988, Perda No. 3 tahun 1993 dan terakhir peraturan Daerah Provinsi Daerah Istimewa Aceh menjadi PT Bank Pembangunan Daerah Istimewa Aceh, yang telah disahkan oleh Menteri Dalam Negeri dengan keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor: 584.21.343 tanggal 31 desember 1999.

248 PT Bank Aceh Syariah. “Sejarah Singkat Perusahaan” <https://bankaceh.co.id/sejarah-singkat/> (Diakses 10 Mei 2024).

Berdasarkan Akta Notaris Husni Usman tentang pernyataan keputusan Rapat No. 10 Tanggal 15 Desember 2008, notaris di Medan tentang peningkatan modal dasar perseroan, modal dasar kembali ditingkatkan menjadi Rp1.500,000,000,000,000 dan perubahan nama perseroan menjadi PT. Bank Aceh. Perubahan tersebut telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No. AHU-44411.AH.01,02 Tahun 2009 pada tanggal 9 September 2009. Perubahan nama menjadi PT. Bank Aceh telah disahkan oleh keputusan Gubernur Bank Indonesia No.12/61/KEP.GBI/2010 tanggal 29 September 2010.

Sesuai dengan ketentuan yang berlaku bahwa kegiatan operasional Bank Aceh Syariah baru dapat dilaksanakan setelah diumumkan kepada masyarakat 10 hari setelah dikonversikan. Perubahan sistem operasional dilaksanakan pada tanggal 19 September 2016 secara serentak pada seluruh jaringan kantor Bank Aceh. Dan sejak tanggal tersebut Bank Aceh telah dapat melayani seluruh nasabah dan masyarakat dengan sistem syariah.

4.1.2. Visi dan Misi Bank Aceh Syariah

Bank Aceh Syariah memiliki Visi yaitu menjadikan Bank Syariah terdepan dan terpercaya dalam pelayanan di Indonesia.²⁴⁹ Bank Aceh Syariah juga memiliki Misi, yaitu: 1. Menjadi penggerak perekonomian rakyat Aceh dan pendukung agenda pembangunan daerah. 2. Memberikan layanan terbaik dan lengkap berbasis TI untuk semua segmen nasabah, terutama sektor usaha kecil, menengah, sektor pemerintah, maupun korporasi. 3. Menjadi bank yang memotivasi karyawan, nasabah dan *stakeholders* untuk menerapkan prinsip syariah dalam muamalah secara komprehensif (syumul). 4. Memberi nilai tambah yang tinggi bagi pemegang saham dan masyarakat Aceh umumnya. 5. Menjadi perusahaan pilihan utama bagi profesional perbankan syariah di Aceh.

249 PT Bank Aceh Syariah. “Visi, Misi, dan Motto” https://www.bankaceh.co.id/?page_id=98 (diakses 10 Mei 2024).

4.2. Karakteristik Responden

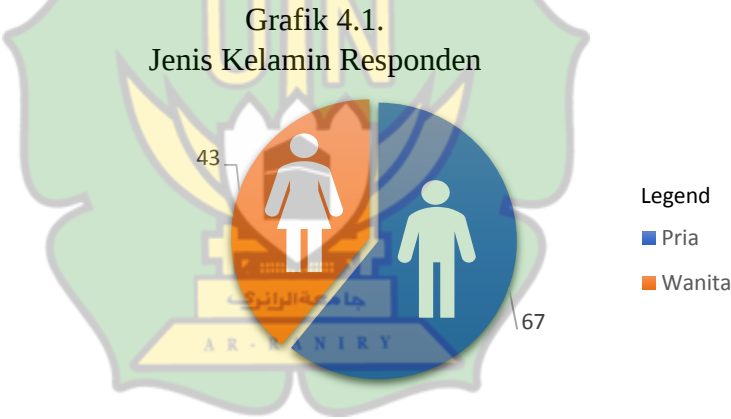
Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, sumber data primer tersebut didapatkan langsung dari responden melalui pengisian kuesioner. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin didapatkan dari pengisian kuesioner dan dapat dibaca pada Tabel 4.1 dan Grafik 4.1.

Tabel 4.1.
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	67	60,91
Perempuan	43	39,09
Total	110	100

Sumber: Diolah penulis (2025)

Grafik 4.1.
Jenis Kelamin Responden



Sumber: Diolah penulis (2025)

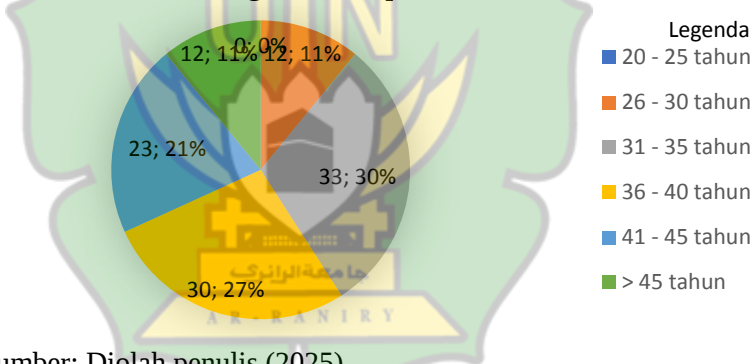
Tabel 4.1 dan Grafik 4.1 karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada penelitian ini. Responden didominasi laki-laki berjumlah 67 orang (60,91%). Sedangkan responden perempuan berjumlah 43 orang (39,09%). Keseluruhan responden merepresentasikan laki-laki lebih mendominasi daripada responden perempuan. Selanjutnya karakteristik responden berdasarkan rentang usia responden yang didapatkan dari pengisian kuesioner dapat dibaca pada Tabel 4.2 dan Grafik 4.2.

Tabel 4.2.
Rentang Usia Responden

Usia	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
20 - 25 tahun	0	0,00
26 - 30 tahun	12	10,91
31 - 35 tahun	33	30,00
36 - 40 tahun	30	27,27
41 - 45 tahun	23	20,91
> 45 tahun	12	10,91
Total	110	100

Sumber: Diolah penulis (2025)

Grafik 4.2.
Rentang Usia Responden



Sumber: Diolah penulis (2025).

Karakteristik berdasarkan usia responden menunjukkan responden dengan umur 26-30 tahun berjumlah 12 orang (11%). Responden dengan umur 31-35 tahun berjumlah 33 orang (30%). Responden dengan umur 36-40 tahun berjumlah 30 orang (27%), responden dengan umur 41-45 tahun berjumlah 23 orang (21%), dan di atas 45 tahun berjumlah 12 orang. Tidak terdapat responden yang berusia 20-25 tahun. Dengan demikian, penelitian ini didominasi oleh responden yang berusia 31-35 tahun yaitu berjumlah 33 orang atau sebesar 30% dari total responden.

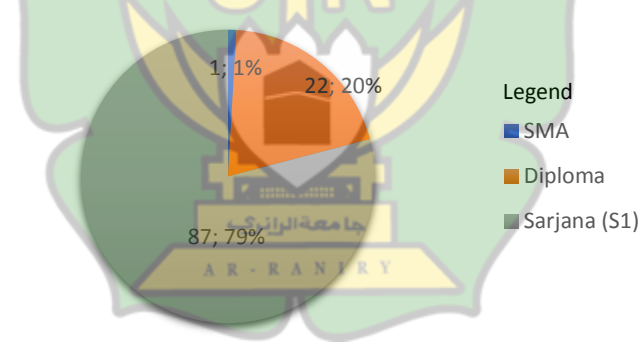
Selanjutnya karakteristik responden berdasarkan persebaran pendidikan, dapat dibaca pada Tabel 4.3 dan Grafik 4.3.

Tabel 4.3.
Persebaran Pendidikan Responden

Pendidikan Terakhir	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
SMA	1	0,91
Diploma	22	20,00
Sarjana (S1)	87	79,09
Magister (S2)	0	0
Doktor (S3)	0	0
Total	110	100

Sumber: Diolah penulis (2025).

Grafik 4.3.
Persebaran Pendidikan Responden



Sumber: Diolah penulis (2025).

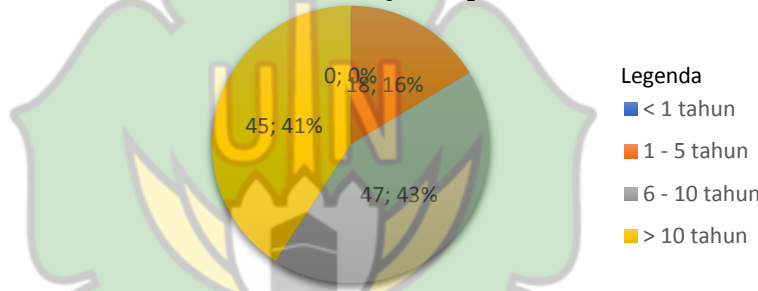
Berdasarkan pendidikan terakhir menunjukkan responden lulusan SMA sebanyak 1 orang (1%). Responden lulusan diploma sebanyak 22 orang (20%). Dan responden lulusan sarjana sebanyak 87 orang (79%). Dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini didominasi oleh responden lulusan sarjana yaitu sebanyak 87 orang atau 79% dari total responden. Karakteristik responden berdasarkan persebaran lama bekerja dapat dibaca pada Tabel 4.4. dan Grafik 4.4.

Tabel 4.4.
Persebaran Lama Bekerja Responden

Lama Bekerja	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
< 1 tahun	0	0
1 - 5 tahun	10	9,09
6 - 10 tahun	52	47,27
> 10 tahun	48	43,64
Total	110	100

Sumber: Diolah penulis (2025).

Grafik 4.4.
Persebaran Lama Bekerja Responden



Sumber: Diolah penulis (2025).

Dilihat berdasarkan lama bekerja responden yang bekerja antara 1-5 tahun sebanyak 10 orang (9,09%). Responden yang bekerja antara 6-10 tahun sebanyak 52 orang (47,27%). Dan responden yang bekerja lebih dari 10 tahun sebanyak 48 orang (43,64%). Dapat disimpulkan bahwa responden pada penelitian ini didominasi oleh responden yang lama bekerja antara 6-10 tahun yaitu sebanyak 52 orang atau 47,27% dari total responden.

4.3. Deskripsi Variabel Penelitian

Persepsi responden yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah persepsi responden terhadap jawaban atas variabel penelitian yang telah dilakukan melalui kuesioner. Hal tersebut berupa: persepsi responden terhadap budaya organisasi, etika kerja islami, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

4.3.1. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi

Persepsi responden terhadap budaya organisasi diberikan alternatif pilihan berupa sangat setuju (skor 6) sampai dengan sangat tidak setuju (skor 1). Perbedaan persepsi responden berupa tinggi atau rendahnya atas jawaban kuesioner terhadap budaya organisasi ditampilkan pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5.

Distribusi Jawaban Terhadap Variabel Budaya Organisasi

No.	Pernyataan	Persentase						Rata-Rata	Jumlah
		STS	TS	CTS	CS	S	SS		
X1	Bertindak sesuai norma di dalam organisasi adalah suatu kewajiban.	0	3	2	7	39	59	5,35	589
X2	Mudah untuk menyesuaikan diri dengan norma sosial di organisasi ini.	0	2	2	10	50	46	5,24	576
X3	Norma yang berlaku di organisasi ini membentuk perilaku kerja yang positif.	0	5	5	4	38	58	5,26	579
X4	Memahami dan menerima nilai-nilai yang dianut oleh organisasi adalah suatu kewajiban.	0	3	5	12	36	54	5,21	573
X5	Menjunjung tinggi kerja sama dan saling menghormati adalah nilai utama di organisasi ini.	0	4	2	15	36	53	5,20	572
X6	Setiap aktivitas kerja ditekankan untuk bertanggung	0	4	2	6	44	54	5,29	582

	jawab.								
X7	Aturan kerja diterapkan secara konsisten kepada seluruh karyawan.	0	3	1	10	47	49	5,25	578
X8	Aturan organisasi membantu menciptakan ketertiban dalam bekerja.	0	5	10	7	42	46	5,04	554
X9	Setiap pelanggaran terhadap aturan kerja ditindak sesuai kebijakan yang berlaku.	0	0	5	11	46	48	5,25	577
X10	Suasana kerja di organisasi ini terasa kondusif dan menyenangkan.	0	0	3	5	47	55	5,40	594
X11	Saya merasa dihargai dan didukung dalam lingkungan kerja ini.	0	0	4	9	49	48	5,28	581
X12	Komunikasi antara atasan dan bawahan berjalan terbuka dan efektif.	0	2	10	3	39	56	5,25	577
Rerata								5,25	

Sumber: Diolah penulis (2025)

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa keseluruhan nilai rata-rata (mean) variabel Budaya Organisasi adalah sebesar 5,25. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap budaya organisasi dapat digolongkan kuat, karena nilai rata-rata (mean) berada pada rentang 4,21-6,00 (kategori kuat).

4.3.2. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Etika Kerja Islami

Persepsi responden terhadap etika kerja islami diberikan alternatif pilihan berupa sangat setuju (skor 6) sampai dengan sangat tidak setuju (skor 1). Perbedaan persepsi responden berupa tinggi atau rendahnya atas jawaban kuesioner terhadap etika kerja islami ditampilkan pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6.
Distribusi Jawaban Terhadap Variabel Etika Kerja Islami

No.	Pernyataan	Persentase						Rata-Rata	Jumlah
		STS	TS	CTS	CS	S	SS		
Z1.1	Saya bekerja di sini karena produknya telah sesuai dengan syariat Islam.	0	0	3	9	52	46	5,28	581
Z1.2	Saya yakin gaji saya halal karena bank Islam menghindari riba.	0	0	4	7	48	51	5,33	586
Z1.3	Bagi saya, bekerja adalah bentuk ibadah kepada Allah.	0	0	1	11	54	44	5,28	581
Z1.4	Dalam bekerja, saya selalu berusaha untuk mendapatkan hasil yang terbaik.	0	1	1	10	52	46	5,28	581
Z1.5	Saya menghindari kemalasan dalam bekerja.	0	0	2	10	37	61	5,43	597
Z1.6	Saya bekerja dengan kemampuan terbaik saya.	0	0	3	8	48	51	5,34	587
Z1.7	Saya yakin	0	1	9	11	36	53	5,19	571

	persaingan dapat meningkatkan kualitas kerja.								
Z1.8	Persaingan di antara perbankan Islam itu wajar.	0	0	5	9	34	62	5,39	593
Z1.9	Persaingan internal di bank tempat saya bekerja tidak menghalalkan segala cara.	0	3	2	8	34	63	5,38	592
Z1.10	Saya akan berusaha sebaik mungkin untuk memenuhi perjanjian dengan nasabah.	0	2	3	9	28	68	5,43	597
Z1.11	Saya melakukan setiap transaksi keuangan secara transparan.	0	1	2	5	42	60	5,44	598
Z1.12	Saya berusaha untuk selalu jujur dalam bekerja.	0	2	3	5	43	57	5,36	590
Z1.13	Saya bekerja dengan hati-hati.	0	1	2	13	41	53	5,30	583
Z1.14	Bagi saya, pelatihan akan selalu dibutuhkan untuk menjadi lebih profesional.	0	1	3	6	39	61	5,42	596
Z1.15	Bagi saya, karya kreatif adalah sumber kebahagiaan	0	0	2	7	30	71	5,55	610

	dan pencapaian.								
Z1.16	Bagi saya, kesuksesan kolektif lebih penting daripada kesuksesan pribadi.	0	1	3	13	29	64	5,38	592
Z1.17	Bagi saya, kerja sama adalah keutamaan dalam bekerja.	0	3	2	4	39	62	5,41	595
Z1.18	Kerja sama tim dapat merangsang kolektivitas.	0	1	5	12	44	48	5,21	573
Z1.19	Saya menghormati setiap nasabah tanpa memandang latar belakang sosialnya.	0	3	1	7	43	56	5,35	588
Z1.20	Saya memperlakukan semua nasabah secara adil tanpa memandang latar belakang sosial mereka.	0	0	3	12	46	49	5,28	581
Z1.21	Tempat kerja saya memperlakukan semua karyawan secara adil.	0	0	3	4	56	47	5,34	587
Z1.22	Saya melakukan pekerjaan yang baik untuk memberi manfaat bagi diri sendiri dan masyarakat.	0	0	2	7	49	52	5,37	591

Z1.23	Bekerja adalah cara yang lebih mungkin bagi saya untuk maju dalam hidup.	0	2	5	5	44	54	5,30	583
Z1.24	Pekerjaan memberi saya kesempatan untuk mandiri.	0	1	2	9	48	50	5,31	584
Rerata								5,35	

Sumber: Diolah penulis (2025)

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa keseluruhan nilai rata-rata (mean) variabel Etika Kerja Islami adalah sebesar 5,35. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap etika kerja islami dapat digolongkan kuat, karena nilai rata-rata (mean) berada pada rentang 4,21-6,00 (kategori kuat).

4.3.3. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel

Kepuasan Kerja

Persepsi responden terhadap kepuasan kerja diberikan alternatif pilihan berupa sangat setuju (skor 6) sampai dengan sangat tidak setuju (skor 1). Perbedaan persepsi responden berupa tinggi atau rendahnya atas jawaban kuesioner terhadap kepuasan kerja ditampilkan pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7.

Distribusi Jawaban Terhadap Variabel Kepuasan Kerja

No.	Pernyataan	Persentase						Rata-Rata	Jumlah
		STS	TS	CTS	CS	S	SS		
Z2.1	Pekerjaan saat ini sesuai dengan kemampuan saya.	0	1	1	4	47	57	5,44	598
Z2.2	Pekerjaan saat ini memberikan pengalaman dan pengetahuan	0	2	2	8	41	57	5,35	589

	baru untuk saya.								
Z2.3	Pekerjaan saat ini menempatkan karyawan sesuai dengan keahlian.	0	1	1	8	41	59	5,42	596
Z2.4	Gaji yang diberikan sesuai dengan harapan karyawan.	0	1	1	4	45	59	5,45	600
Z2.5	Kesesuaian antara gaji dengan tingkat biaya hidup.	0	0	0	6	35	69	5,57	613
Z2.6	Kepuasan terhadap berbagai jenis tunjangan yang diberikan.	0	2	0	7	35	66	5,48	603
Z2.7	Keadilan kebijakan promosi karyawan berlangsung dengan baik.	0	2	2	14	33	59	5,32	585
Z2.8	Tenggang waktu untuk promosi karyawan sangat tepat.	0	4	2	6	44	54	5,29	582
Z2.9	Penilaian untuk promosi berdasarkan prestasi dan hasil kerja karyawan.	0	0	2	14	42	52	5,31	584
Z2.10	Hubungan supervisor dengan karyawan berjalan	0	1	6	10	41	52	5,25	577

	dengan baik.								
Z2.11	Supervisor memiliki kemampuan dalam memimpin dan memotivasi tim.	0	4	3	12	44	47	5,15	567
Z2.12	Supervisor memiliki kemampuan dalam menyelesaikan konflik atau masalah kerja.	0	1	5	5	45	54	5,33	586
Z2.13	Hubungan dengan rekan kerja sangat kooperatif .	0	2	8	6	41	53	5,23	575
Z2.14	Komunikasi dengan rekan kerja yang baik.	0	2	3	10	38	57	5,32	585
Z2.15	Rekan kerja saya aktif membantu ketika saya mengalami kesulitan kerja.	0	2	5	4	46	53	5,30	583
Z2.16	Saya puas dengan kebersihan lingkungan kerja.	0	4	0	7	42	57	5,35	588
Z2.17	Saya puas dengan pencahayaan dan ventilasi ruang kerja.	0	0	1	15	38	56	5,35	589
Z2.18	Saya puas dengan fasilitas penunjang	0	1	1	10	36	62	5,43	597

	kerja yang tersedia (komputer, internet, alat kerja).								
Rerata									5,35

Sumber: Diolah penulis (2025)

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa keseluruhan nilai rata-rata (mean) variabel Kepuasan Kerja adalah sebesar 5,35. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap kepuasan kerja dapat digolongkan kuat, karena nilai rata-rata (mean) berada pada rentang 4,21-6,00 (kategori kuat).

4.3.4. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja

Persepsi responden terhadap kinerja diberikan alternatif pilihan berupa sangat setuju (skor 6) sampai dengan sangat tidak setuju (skor 1). Perbedaan persepsi responden berupa tinggi atau rendahnya atas jawaban kuesioner terhadap kinerja ditampilkan pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8.

Distribusi Jawaban Terhadap Variabel Kinerja

No.	Pernyataan	Persentase						Rata-Rata	Jumlah
		STS	TS	CTS	CS	S	SS		
Y1	Saya memahami dengan baik tugas dan tanggung jawab pekerjaan saya.	0	0	3	6	43	58	5,42	596
Y2	Saya memiliki pengetahuan yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan dengan optimal.	0	1	3	10	35	61	5,38	592
Y3	Saya selalu mengikuti perkembangan	0	3	1	5	39	62	5,42	596

	terbaru yang berkaitan dengan bidang pekerjaan.								
Y4	Saya memiliki keterampilan teknis yang dibutuhkan dalam pekerjaan saya.	0	1	3	8	33	65	5,44	598
Y5	Saya mampu mengoperasikan alat atau teknologi yang digunakan dalam pekerjaan saya.	0	1	5	11	44	49	5,23	575
Y6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya secara efektif dan efisien.	0	2	2	9	35	62	5,39	593
Y7	Saya datang ke tempat kerja tepat waktu setiap hari.	0	2	3	5	51	49	5,29	582
Y8	Saya mematuhi semua peraturan dan prosedur yang berlaku di tempat kerja.	0	2	3	7	45	53	5,31	584
Y9	Saya menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan.	0	1	3	11	40	55	5,32	585
Y10	Saya selalu berusaha meningkatkan hasil kerja saya dari waktu ke waktu.	0	2	1	4	49	54	5,38	592

Y11	Saya terbuka terhadap masukan dan kritik untuk memperbaiki kinerja saya.	0	1	3	6	35	65	5,45	600
Y12	Saya mengikuti pelatihan atau kegiatan yang dapat meningkatkan kualitas kerja saya.	0	1	4	10	41	54	5,30	583
Y13	Saya tidak mudah menyerah saat menghadapi tantangan dalam pekerjaan.	0	2	1	9	41	57	5,36	590
Y14	Saya tetap bekerja dengan konsisten meskipun pekerjaan terasa monoton.	0	1	8	15	31	55	5,19	571
Y15	Saya memiliki komitmen tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	0	0	2	6	48	54	5,40	594
Rerata								5,35	

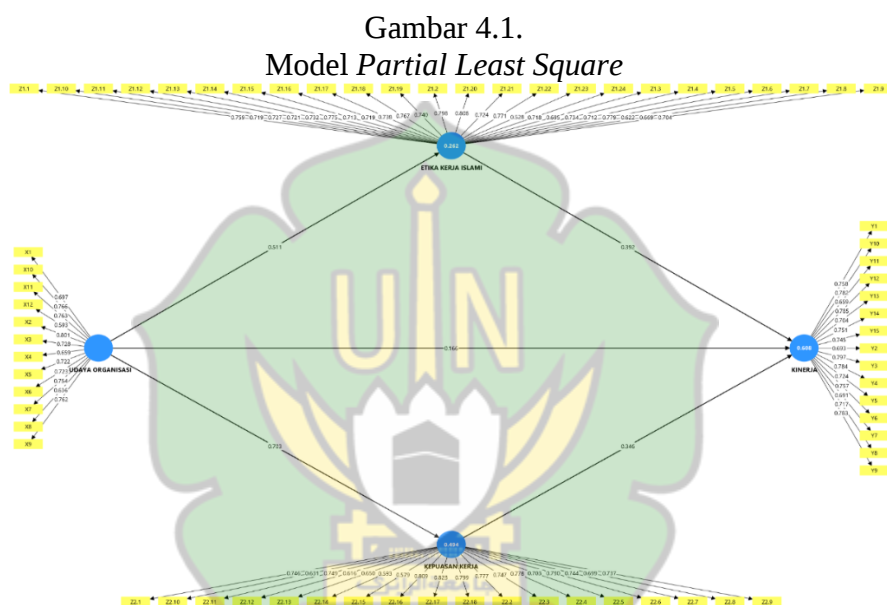
Sumber: Diolah penulis (2025)

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa keseluruhan nilai rata-rata (mean) variabel Kinerja adalah sebesar 5,35. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap kepuasan kerja dapat digolongkan kuat, karena nilai rata-rata (mean) berada pada rentang 4,21-6,00 (kategori kuat).

4.4. Skema Model *Partial Least Square* (PLS)

4.4.1. Uji Model *Partial Least Square* (PLS)

Pada penelitian ini, pengujian hipotesis menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan program smartPLS 4.0. Model *Partial Least Square* ditampilkan pada Gambar 4.1.



Sumber: Diolah penulis (2025)

Gambar 4.1 di atas menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai loading $> 0,50$ dan memenuhi validitas konvergen. Langkah selanjutnya adalah menilai outer model yang terdiri dari pengujian reliabilitas dan validitas untuk masing-masing variabel. Kemudian menilai inner model yang terdiri dari pengujian determinasi (R-Square) dan *Goodness of Fit* (Q-Square).

4.5. Model Pengukuran (Outer Model)

Model pengukuran merupakan evaluasi model dari *Partial Least Square* untuk menguji validitas dan reliabilitas suatu instrument penelitian. Evaluasi model penelitian ini menggunakan program SmartPLS. Berikut hasil uji validitas dan reliabilitas.

4.5.1. Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas pada penelitian ini adalah validitas item, yaitu untuk mengetahui apakah item-item dari pertanyaan/pernyataan yang dimuat dalam kuesioner penelitian valid atau tidak. Ada dua jenis uji validitas dari *Partial Least Square*, yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan.

4.5.1.1. Hasil Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dari model pengukuran secara refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi atau skor item maupun *component score* dengan skor variabel laten (*construct score*) yang destimasi dengan program SmartPLS. *Rule of thumb* untuk uji validitas konvergen adalah nilai *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,50250 dan *outer loading* > 0,50251.

Hasil uji validitas konvergen ditampilkan pada Tabel 4.9. di bawah ini:

Tabel 4.9.
Hasil Uji *Average Variance Extracted*

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
BUDAYA ORGANISASI	0.517	Valid
ETIKA KERJA ISLAMI	0.527	Valid
KEPUASAN KERJA	0.525	Valid
KINERJA	0.553	Valid

Sumber: Diolah penulis (2025)

Berdasarkan tabel 4.9 diperoleh besaran nilai AVE untuk variabel Budaya Organisasi sebesar 0,517. Selanjutnya variabel

250 Savitri, C. *et al.* *Statistik Multivariat dalam Riset*. (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021), hlm. 34-35.

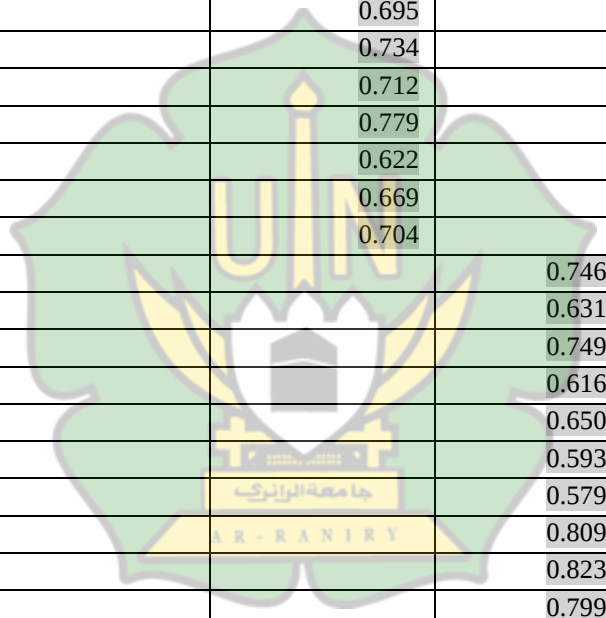
251 Haryono, S. *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL PLS*. (PT. Intermedia Personalia Utama, 2016), hlm. 382.

Etika Kerja Islami sebesar 0,527. Kemudian variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,525 dan variabel Kinerja sebesar 0,553. Oleh karena itu, masing-masing variabel memiliki Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) $>0,50$, maka semua item pernyataan dinyatakan valid diskriminan.

Berikutnya hasil analisis validitas konvergen berdasarkan nilai *outer loading* dari setiap masing-masing item indikator variabel. Indikator variabel yang memenuhi kriteria validitas konvergen apabila diperoleh nilai *outer loading* $> 0,50252$. Hasil uji validitas *outer loading* ditampilkan pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10.
Hasil Uji *Outer Loading*

	BUDAYA ORGANISASI	ETIKA KERJA ISLAMI	KEPUASAN KERJA	KINERJA
X1	0.697			
X10	0.766			
X11	0.763			
X12	0.593			
X2	0.801			
X3	0.728			
X4	0.659			
X5	0.722			
X6	0.723			
X7	0.754			
X8	0.636			
X9	0.762			
Z1.1		0.759		
Z1.10		0.719		
Z1.11		0.727		
Z1.12		0.721		
Z1.13		0.732		
Z1.14		0.775		
Z1.15		0.713		



Z1.16		0.719		
Z1.17		0.738		
Z1.18		0.767		
Z1.19		0.740		
Z1.2		0.798		
Z1.20		0.808		
Z1.21		0.724		
Z1.22		0.771		
Z1.23		0.528		
Z1.24		0.718		
Z1.3		0.695		
Z1.4		0.734		
Z1.5		0.712		
Z1.6		0.779		
Z1.7		0.622		
Z1.8		0.669		
Z1.9		0.704		
Z2.1			0.746	
Z2.10			0.631	
Z2.11			0.749	
Z2.12			0.616	
Z2.13			0.650	
Z2.14			0.593	
Z2.15			0.579	
Z2.16			0.809	
Z2.17			0.823	
Z2.18			0.799	
Z2.2			0.777	
Z2.3			0.747	
Z2.4			0.778	
Z2.5			0.703	
Z2.6			0.790	
Z2.7			0.744	
Z2.8			0.699	
Z2.9			0.737	
Y1				0.758
Y10				0.782
Y11				0.659

Y12				0.785
Y13				0.704
Y14				0.751
Y15				0.745
Y2				0.693
Y3				0.797
Y4				0.784
Y5				0.724
Y6				0.757
Y7				0.691
Y8				0.717
Y9				0.783

Sumber: Diolah penulis (2025).

Berdasarkan Tabel 4.10 menunjukkan setiap item variabel diperoleh nilai outer loading $> 0,50$ sehingga setiap item variabel dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas konvergen.

4.5.1.2. Hasil Uji Validitas Diskriminan

Pada validitas diskriminan, suatu indikator dari konstruk tidak berkorelasi tinggi terhadap konstruk lainnya. Nilai *cross loading* harus lebih tinggi terhadap variabel latennya dibandingkan dengan variabel laten lain.²⁵³ Hasil uji validitas diskriminan ditampilkan pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11.
Hasil Uji *Cross Loading*

	BUDAYA ORGANISASI	ETIKA KERJA ISLAMI	KEPUASAN KERJA	KINERJA
X1	0.697	0.236	0.406	0.357
X10	0.766	0.397	0.555	0.517
X11	0.763	0.487	0.575	0.462
X12	0.593	0.253	0.378	0.289
X2	0.801	0.589	0.607	0.630
X3	0.728	0.349	0.436	0.321
X4	0.659	0.289	0.435	0.348

²⁵³ Haryono, S. *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL PLS*. (PT. Intermedia Personalia Utama, 2016), hlm. 383.

X5	0.722	0.258	0.549	0.469
X6	0.723	0.321	0.461	0.458
X7	0.754	0.372	0.612	0.467
X8	0.636	0.290	0.393	0.326
X9	0.762	0.410	0.541	0.462
Z1.1	0.495	0.759	0.430	0.524
Z1.10	0.364	0.719	0.358	0.474
Z1.11	0.268	0.727	0.339	0.387
Z1.12	0.341	0.721	0.417	0.645
Z1.13	0.359	0.732	0.422	0.455
Z1.14	0.262	0.775	0.354	0.498
Z1.15	0.314	0.713	0.258	0.422
Z1.16	0.352	0.719	0.426	0.488
Z1.17	0.275	0.738	0.339	0.473
Z1.18	0.459	0.767	0.576	0.540
Z1.19	0.362	0.740	0.413	0.515
Z1.2	0.506	0.798	0.604	0.574
Z1.20	0.452	0.808	0.553	0.569
Z1.21	0.454	0.724	0.497	0.571
Z1.22	0.280	0.771	0.432	0.514
Z1.23	0.217	0.528	0.243	0.293
Z1.24	0.390	0.718	0.474	0.574
Z1.3	0.426	0.695	0.441	0.501
Z1.4	0.396	0.734	0.518	0.460
Z1.5	0.372	0.712	0.429	0.402
Z1.6	0.463	0.779	0.474	0.524
Z1.7	0.262	0.622	0.388	0.351
Z1.8	0.384	0.669	0.352	0.445
Z1.9	0.220	0.704	0.304	0.455
Z2.1	0.576	0.403	0.746	0.562
Z2.10	0.413	0.367	0.631	0.430
Z2.11	0.469	0.409	0.749	0.441
Z2.12	0.437	0.330	0.616	0.485
Z2.13	0.383	0.351	0.650	0.330
Z2.14	0.354	0.326	0.593	0.388
Z2.15	0.333	0.297	0.579	0.407
Z2.16	0.560	0.496	0.809	0.490
Z2.17	0.538	0.535	0.823	0.581

Z2.18	0.560	0.511	0.799	0.541
Z2.2	0.564	0.492	0.777	0.598
Z2.3	0.517	0.349	0.747	0.463
Z2.4	0.559	0.362	0.778	0.557
Z2.5	0.499	0.516	0.703	0.540
Z2.6	0.573	0.517	0.790	0.545
Z2.7	0.673	0.454	0.744	0.530
Z2.8	0.483	0.427	0.699	0.481
Z2.9	0.519	0.453	0.737	0.564
Y1	0.413	0.714	0.547	0.758
Y10	0.482	0.672	0.443	0.782
Y11	0.318	0.378	0.323	0.659
Y12	0.497	0.508	0.475	0.785
Y13	0.457	0.401	0.477	0.704
Y14	0.566	0.547	0.593	0.751
Y15	0.472	0.391	0.562	0.745
Y2	0.473	0.505	0.641	0.693
Y3	0.477	0.540	0.554	0.797
Y4	0.468	0.564	0.486	0.784
Y5	0.422	0.401	0.542	0.724
Y6	0.427	0.561	0.573	0.757
Y7	0.413	0.373	0.420	0.691
Y8	0.368	0.410	0.468	0.717
Y9	0.490	0.475	0.544	0.783

Sumber: Diolah penulis (2025)

Berdasarkan Tabel 4.11 diperoleh hasil bahwa item dari setiap variabel memiliki nilai *cross loading* di setiap item lebih besar terhadap variabel latennya daripada variabel laten lainnya, dan dapat dikatakan bahwa indikator tidak berkorelasi tinggi terhadap variabel laten yang lain, sehingga item-item tersebut dikatakan valid.

4.5.2. Hasil Uji Reliabilitas

Penggunaan item-item pertanyaan sebagai indikator dari data penelitian mensyaratkan adanya suatu pengujian konsistensi melalui uji reliabilitas, sehingga valid data yang digunakan benar-

benar dapat dipercaya atau memenuhi aspek kehandalan untuk dianalisis lebih lanjut. Uji reliabilitas dilakukan menggunakan nilai *composite reliability*. Variabel dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* $> 0,70.254$ Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12.

Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite Reliability (rho-c)	Keterangan
BUDAYA ORGANISASI	0,915	0,927	Andal
ETIKA KERJA ISLAMI	0,961	0,964	Andal
KEPUASAN KERJA	0,946	0,952	Andal
KINERJA	0,942	0,949	Andal

Sumber: Diolah penulis (2025)

Berdasarkan Tabel 4.13 menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi, Etika Kerja Islami, Kepuasan Kerja, dan Kinerja memiliki nilai *composite reliability* $> 0,70$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan/pertanyaan yang digunakan dalam variabel penelitian ini dinyatakan aandal dan memenuhi kredibilitas.

4.6. Model Struktural (*Inner Model*)

4.6.1. Koefisien Determinasi

Pengujian model struktural dievaluasi dengan menggunakan R^2 atau R-Square untuk konstruk dependen. Nilai R-Square untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen, semakin tinggi nilai R-Square artinya semakin

baik model prediksi suatu model penelitian.255 Hasil uji R-Square dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.13.

Tabel 4.13.
Hasil Uji R-Square

	R-square
ETIKA KERJA ISLAMI	0,262
KEPUASAN KERJA	0,494
KINERJA	0,608

Sumber: Diolah penulis (2025).

Tabel 4.13 menunjukkan nilai R-Square untuk variabel Etika Kerja Islami adalah sebesar 0,262. Variabel Budaya Organisasi mampu menjelaskan Etika Kerja Islami sebesar 26,2%, sedangkan sisanya 73,8% dijelaskan oleh variabel bebas lain di luar model. Selanjutnya, diperoleh nilai R-Square variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,494. Hal ini berarti variabel Budaya Organisasi mampu menjelaskan variabel Kepuasan Kerja sebesar 49,4%, sedangkan sisanya 50,6% lainnya dijelaskan oleh variabel bebas lain di luar model penelitian ini. Terakhir nilai R-Square untuk variabel Kinerja adalah sebesar 0,608. Hal ini berarti variabel Budaya Organisasi mampu menjelaskan variabel Kinerja sebesar 60,8%, sedangkan sisanya 39,2% lainnya dijelaskan oleh variabel di luar model penelitian ini.

4.6.2. Goodness of Fit (Q-Square)

Goodness of fit dihitung dengan nilai Q-Square. Nilai Q Square digunakan untuk mengetahui besarnya keragaman yang dapat dijelaskan oleh model penelitian. Nilai observasi yang baik/bagus apabila nilai $Q\ square > 0$ (nol)²⁵⁶. Berikut hasil perhitungan nilai Q-Square.

255 Savitri, C. et al. *Statistik Multivariat dalam Riset*. (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021), hlm. 35.

256 Haryono, S. *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL PLS*. (PT. Intermedia Personalia Utama, 2016), hlm. 383.

$$Q^2 = 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2) \times (1 - R^2_3)]$$

$$Q^2 = 1 - [(1 - 0,262) \times (1 - 0,494) \times (1 - 0,608)]$$

$$Q^2 = 0,854$$

Hasil perhitungan *Q-Square* pada penelitian ini sebesar 0,854 atau 85,4%, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model pada penelitian ini memiliki nilai prediktif yang relevan, dimana model yang digunakan dapat menjelaskan informasi yang ada dalam data penelitian sebesar 85,4%.

4.6.3. Hasil Pengujian Hipotesis

4.6.3.1. Uji *Path Coefficient*

Uji *path coefficient* bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel independen dinyatakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen jika nilai *t*-statistic > *t*-tabel dan nilai *p*-value < 0,05. Hasil *path coefficient* ditampilkan pada Tabel 4.14.

Tabel 4.14.
Hasil Uji *Path Coefficient*

Direct Effect	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik ((O/STDEV))	Nilai P (P values)
BUDAYA ORGANISASI - KINERJA	0.166	0.173	0.070	2.379	0.017
BUDAYA ORGANISASI - ETIKA KERJA ISLAMI	0.511	0.537	0.099	5.157	0.000
BUDAYA ORGANISASI - KEPUASAN KERJA	0.703	0.702	0.073	9.666	0.000
ETIKA KERJA ISLAMI - KINERJA	0.392	0.406	0.133	2.941	0.003
KEPUASAN KERJA - KINERJA	0.346	0.343	0.119	2.906	0.004

Sumber: Diolah penulis (2025).

Hasil uji *path coefficient* pada Tabel 4.14 adalah sebagai berikut:

1. H1: Koefisien regresi pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja yaitu sebesar 0,166 poin. Artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan budaya organisasi mengalami kenaikan 1 poin maka Kinerja karyawan juga akan meningkat 0,166 poin. Artinya, semakin baik budaya organisasi yang dilakukan oleh Bank Aceh Syariah maka dapat memaksimalkan kinerja para karyawan. Selanjutnya, budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja terlihat dari nilai t-statistik (2,379) > 1,96 dan p-value (0,017) < 0,05. Artinya, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan demikian hipotesis diterima.
2. H2: Koefisien regresi pengaruh langsung budaya organisasi terhadap etika kerja islami yaitu sebesar 0,511 poin. Artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan budaya organisasi mengalami kenaikan 1 poin maka etika kerja islami karyawan juga akan meningkat 0,511 poin. Artinya, semakin baik budaya organisasi yang dilakukan oleh Bank Aceh Syariah maka kecenderungan karyawan untuk memiliki etika kerja islami juga akan semakin tinggi. Selanjutnya, budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap etika kerja islami terlihat dari nilai t-statistik (5,157) > 1,96 dan p-value (0,000) < 0,05. Artinya, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap etika kerja islami, dengan demikian hipotesis diterima.
3. H3: Koefisien regresi pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yaitu sebesar 0,703 poin. Artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan budaya organisasi mengalami kenaikan 1 poin maka kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat 0,703 poin. Artinya, semakin baik budaya organisasi yang diterapkan oleh Bank Aceh Syariah maka kecenderungan karyawan untuk

memiliki kepuasan kerja yang optimal juga akan semakin tinggi. Selanjutnya, budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja terlihat dari nilai t-statistik $(9,666) > 1,96$ dan p-value $(0,000) < 0,05$. Artinya, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan demikian hipotesis diterima.

4. H4: Koefisien regresi pengaruh langsung etika kerja islami terhadap kinerja yaitu sebesar 0,392 poin. Artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan etika kerja islami mengalami kenaikan 1 poin maka kinerja karyawan juga akan meningkat 0,392 poin. Artinya, semakin baik etika kerja islami yang dilakukan oleh Bank Aceh Syariah maka kecenderungan karyawan untuk memiliki kinerja yang optimal juga akan semakin tinggi. Selanjutnya, etika kerja islami berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, terlihat dari nilai t-statistik $(2,941) > 1,96$ dan p-value $(0,003) < 0,05$. Artinya, etika kerja islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan demikian hipotesis diterima.
5. H5: Koefisien regresi pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja yaitu sebesar 0,346 poin. Artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan kepuasan kerja mengalami kenaikan 1 poin maka kinerja karyawan juga akan meningkat 0,346 poin. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pada Bank Aceh Syariah maka kecenderungan karyawan untuk memiliki kinerja yang optimal juga akan semakin tinggi. Selanjutnya kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, terlihat dari nilai t-statistik $(2,906) > 1,96$ dan p-value $(0,004) < 0,05$. Artinya, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan demikian hipotesis diterima.

4.6.3.2. Uji Mediasi

Uji mediasi bertujuan untuk menguji secara tidak langsung hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat melalui variabel mediasi atau *intervening*. Hasil uji signifikansi mediasi ditampilkan pada Tabel 4.15.

Tabel 4.15
Hasil Uji Mediasi

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik ((O/STDEV))	Nilai P (P values)
BUDAYA ORGANISASI - > ETIKA KERJA ISLAMI -> KINERJA	0.243	0.240	0.087	2.786	0.005
BUDAYA ORGANISASI - > KEPUASAN KERJA -> KINERJA	0.201	0.215	0.082	2.454	0.014

Sumber: Data diolah (2025)

Hasil uji mediasi pada Tabel 4.15 adalah sebagai berikut:

H6 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja dengan Etika Kerja Islami sebagai variabel mediasi. Koefisien regresi diperoleh besaran nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,243 satuan. Hal ini bermakna bahwa jika Budaya Organisasi meningkat maka Kinerja ikut meningkat sebesar 0,243 melalui etika kerja islami. Selanjutnya, Tabel 4.15 dapat dijabarkan uji hipotesis tidak langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Etika Kerja Islami sebagai variabel mediasi dengan diperoleh nilai t-statistik (2,786) > t-tabel (1,96) dan nilai p-value (0,005) < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Etika Kerja Islami, dengan demikian hipotesis diterima.

H7 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Koefisien regresi

diperoleh besaran nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,201 satuan. Hal ini bermakna bahwa jika Budaya Organisasi meningkat maka Kinerja ikut meningkat sebesar 0,201 satuan melalui Kepuasan Kerja. Selanjutnya, Tabel 4.15 dapat dijabarkan uji hipotesis tidak langsung Budaya Organisasi meningkat maka Kinerja melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi dengan diperoleh nilai t -statistik $(2,454) > t$ -tabel $(1,96)$ dan nilai p -value $(0,014) < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi, dengan demikian hipotesis diterima.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis variabel mediasi Etika Kerja Islami dan Kepuasan Kerja dapat memediasi pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja. Ketika variabel tersebut dinyatakan sebagai variabel mediasi, pengaruh variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja yang tadinya tidak signifikan menjadi signifikan ke dalam model persamaan regresi. Oleh karena itu, dengan adanya etika kerja dan kepuasan kerja yang optimal dapat mempengaruhi hubungan antara variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan dari Bank Aceh Syariah.

4.7. Hasil Analisis Pengujian Model SEM (*Structural Equation Model*)

4.7.1. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Pengujian hipotesis pertama dalam penelitian ini secara empiris membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Aceh Syariah. Hasil analisis Partial Least Square (PLS) menunjukkan nilai t -statistic sebesar 2,379, yang berada di atas angka 1,96. Selain itu, nilai p -value sebesar 0,017 berada di bawah ambang batas signifikansi 0,05. Angka-angka tersebut mencerminkan hubungan yang kuat, konsisten, dan relevan antara penerapan budaya organisasi dengan capaian kinerja karyawan di lingkungan Bank Aceh Syariah. Temuan ini sekaligus menegaskan bahwa

budaya organisasi bukanlah faktor pendukung yang bersifat pelengkap, melainkan salah satu pilar utama dalam menentukan tingkat keberhasilan operasional dan pencapaian target perusahaan.

Berdasarkan analisis persepsi responden dari penyebaran kuesioner, rata-rata distribusi jawaban untuk Budaya Organisasi berkisar antara 5,04-5,40 sedangkan untuk Kinerja berkisar antara 5,19-5,45. Jika merujuk pada Tabel 3.3. Kategorisasi Deskripsi Variabel, nilai tersebut berada dalam rentang angka 4,21-6,00 yang termasuk hubungan yang kuat. Namun untuk melihat tingkat kekuatan dari hubungan tersebut, rentang nilai dapat dibagi kembali menjadi tiga bagian yaitu 4,21-4,80 (kategori kuat level bawah); 4,81-5,40 (kategori kuat menengah); 5,61-6,00 (kategori kuat level atas). Budaya organisasi dapat menciptakan kepatuhan terhadap norma pada perusahaan dalam menjalankan operasional perbankan, dapat dilihat pada indikator “Bertindak sesuai norma di dalam organisasi adalah suatu kewajiban” yang memiliki skor rata-rata mencapai 5,35 poin. Hal ini memberikan informasi bahwa karyawan Bank Aceh Syariah merasa berkewajiban untuk mengedepankan norma sesuai standar operasional perusahaan (SOP) dalam menjalankan aktivitas perbankan.

Selanjutnya iklim perusahaan yang bersifat kondusif dan kolaboratif juga menjadi pendukung, dapat dilihat pada indikator “Suasana kerja di organisasi ini terasa kondusif dan menyenangkan” yang memiliki skor rata-rata 5,40 poin. Hal ini membuat setiap karyawan merasa lebih didukung dan senang untuk bekerja sama lintas divisi. Suasana kerja yang terbuka serta masukan dan komunikasi dua arah juga membuat hubungan antara manajemen dan karyawan menjadi lebih solid. Dengan demikian, nilai-nilai Islami tidak hanya menjadi aturan tertulis, namun tetap hidup di lingkungan kerja, sehingga budaya organisasi yang tercipta terasa lebih alami, efektif, dan berkelanjutan.

Namun di sisi lain, para karyawan merasa ketertiban dalam bekerja tidak selalu berasal dari aturan organisasi. Hal ini dapat

dilihat pada indikator "Aturan organisasi membantu menciptakan ketertiban dalam bekerja" yang memiliki skor rata-rata 5,04 poin. Walaupun tergolong dalam kategori kuat level menengah namun skor pada indikator tersebut berada paling bawah di antara indikator pada variabel yang sama. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Aceh Syariah memiliki kesadaran yang kuat untuk bekerja dengan tertib, bukan semata karena aturan yang mengikat.

Para karyawan terbiasa menjaga disiplin dan saling menghormati satu sama lain, sehingga suasana kerja terasa lebih nyaman, solid, dan mendukung semua orang untuk berkontribusi dengan maksimal. Hal tersebut didukung pada indikator "Menjunjung tinggi kerja sama dan saling menghormati adalah nilai utama di organisasi ini" yang memiliki skor rata-rata 5,20 poin. Temuan ini menunjukkan bahwa rasa keteraturan dan kenyamanan dalam bekerja lebih banyak dipengaruhi oleh kesadaran dan komitmen bersama, bukan semata-mata karena adanya aturan tertulis.

Jika ditelusuri melalui perspektif syariah, budaya organisasi yang diterapkan pada Bank Aceh Syariah sejalan dengan prinsip amar ma'ruf nahi munkar sebagaimana diperintahkan dalam QS. Ali Imran: 110. Penerapan disiplin dan pelayanan dengan adab Islami mencerminkan sikap ihsan dalam bekerja. Budaya organisasi ini membentuk perilaku karyawan agar tidak sekadar patuh pada aturan manusia, tetapi juga merasa diawasi oleh Allah. Kondisi ini secara langsung berdampak pada kualitas layanan dan kepuasan nasabah, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja Bank Aceh Syariah secara keseluruhan.

4.7.2. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Etika Kerja Islami

Pengujian hipotesis kedua dalam penelitian ini bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap etika kerja islami di Bank Aceh Syariah. Nilai t-statistik sebesar 5,157 yang melebihi nilai kritis 1,96, serta p-value sebesar 0,000 yang

berada di bawah ambang batas signifikansi 0,05, memberikan bukti statistik yang kuat bahwa hubungan tersebut terjadi secara nyata dan konsisten. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik dan positif budaya organisasi yang terbangun, maka semakin kuat pula penerapan etika kerja di lingkungan Bank Aceh Syariah.

Berdasarkan analisis persepsi responden dari penyebaran kuesioner, rata-rata distribusi jawaban untuk Budaya Organisasi berkisar antara 5,04-5,40 sedangkan untuk Etika Kerja Islami berkisar antara 5,19-5,55. Jika merujuk pada Tabel 3.3. Kategorisasi Deskripsi Variabel, angka tersebut berada dalam rentang nilai 4,21-6,00 yang termasuk hubungan yang kuat. Namun untuk melihat tingkat kekuatan dari hubungan tersebut, rentang nilai dapat dibagi kembali menjadi tiga bagian yaitu 4,21-4,80 (kategori kuat level bawah); 4,81-5,40 (kategori kuat menengah); 5,61-6,00 (kategori kuat level atas). Budaya organisasi dengan etika kerja dapat dilihat pada indikator “Bagi saya, karya kreatif adalah sumber kebahagiaan dan pencapaian.” yang memiliki skor rata-rata mencapai 5,55 poin. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menilai karya kreatif bukan hanya sekadar hasil pekerjaan, tetapi juga bagian dari pencapaian yang membawa kebahagiaan. Dalam perspektif etika kerja Islami, hal ini sejalan dengan nilai bahwa setiap amal atau pekerjaan harus dilandasi dengan kejujuran, niat yang baik, serta usaha maksimal untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat.

Selanjutnya kualitas kerja karyawan yang transparan dalam hal transaksi keuangan dapat menjadi pendukung, dapat dilihat pada indikator “Saya melakukan setiap transaksi keuangan secara transparan” yang memiliki skor rata-rata mencapai 5,44 poin. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan karyawan memiliki integritas tinggi dalam menjalankan tugasnya, senantiasa mengutamakan kejujuran dan keterbukaan, serta berkomitmen untuk menjaga akuntabilitas di setiap proses keuangan. Transparansi ini tidak hanya memperkuat kepercayaan internal

antar rekan kerja dan pimpinan, tetapi juga meningkatkan citra positif perusahaan di mata nasabah dan pemangku kepentingan lainnya.

Namun di sisi lain, para karyawan merasa kompetisi di dalam bekerja tidak selalu menjadi tolok ukur keberhasilan kinerja. Hal ini dapat dilihat pada indikator “Saya yakin persaingan dapat meningkatkan kualitas kerja” yang memiliki skor rata-rata 5,19 poin. Walaupun tergolong dalam kategori kuat level menengah namun skor pada indikator tersebut berada paling bawah di antara indikator pada variabel yang sama. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Aceh tetap memandang baik persaingan sebagai salah satu faktor pendorong peningkatan kinerja, namun tidak menjadikannya sebagai satu-satunya acuan keberhasilan.

Para karyawan juga merasa perlu bekerja sama dalam bekerja. Hal ini dapat dilihat pada indikator “Kerja sama tim dapat merangsang kolektivitas”, yang memiliki skor rata-rata 5,21 poin. Angka tersebut menandakan bahwa karyawan Bank Aceh Syariah memandang baik kompetisi maupun kerja sama sebagai aspek penting dalam menunjang kinerja, namun keduanya belum menjadi faktor utama.

Ketika suatu organisasi atau lingkungan kerja menerapkan nilai-nilai Islam dalam setiap aspeknya, maka individu-individu di dalamnya juga akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan etika yang sesuai dengan ajaran Islam. Dalam Islam, setiap pekerjaan yang dilakukan dengan niat yang baik dan kejujuran semata-mata untuk mencari keridhaan Allah swt dianggap sebagai ibadah. Dengan budaya organisasi yang menekankan pentingnya niat yang benar, para pekerja akan lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya tanpa merasa terbebani atau sekadar bekerja untuk mendapatkan keuntungan materi.

Budaya organisasi yang berlandaskan nilai-nilai Islami bukan hanya membentuk perilaku yang etis, tapi juga membawa dampak positif yang nyata. Etika kerja yang kuat membantu menekan

risiko, menjaga nama baik bank, membangun kepercayaan nasabah, dan membuat layanan jadi lebih baik. Semua itu secara tidak langsung ikut mendorong kinerja keuangan yang stabil dan membuat bank lebih siap bertahan dalam jangka panjang. Saat nilai Islami benar-benar dihayati, kepatuhan bukan lagi terasa sebagai beban, tapi sudah menjadi bagian dari jati diri setiap karyawan. Hasilnya, risiko pelanggaran berkurang dan pengawasan pun jadi lebih mudah.

4.7.3. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Pengujian hipotesis ketiga dalam penelitian ini bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Bank Aceh Syariah. Nilai t-statistik sebesar 9,666 yang melebihi nilai kritis 1,96, serta p-value sebesar 0,000 yang berada di bawah ambang batas signifikansi 0,05, memberikan bukti statistik yang kuat bahwa hubungan tersebut terjadi secara nyata dan konsisten. Dengan demikian, semakin baik kualitas budaya organisasi yang diterapkan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Berdasarkan analisis persepsi responden dari penyebaran kuesioner, rata-rata distribusi jawaban untuk Budaya Organisasi berkisar antara 5,04-5,40 sedangkan untuk Kepuasan Kerja berkisar antara 5,15-5,57. Jika merujuk pada Tabel 3.3. Kategorisasi Deskripsi Variabel, angka tersebut berada dalam rentang nilai 4,21-6,00 yang termasuk hubungan yang kuat. Namun untuk melihat tingkat kekuatan dari hubungan tersebut, rentang nilai dapat dibagi kembali menjadi tiga bagian yaitu 4,21-4,80 (kategori kuat level bawah); 4,81-5,40 (kategori kuat menengah); 5,61-6,00 (kategori kuat level atas). Budaya organisasi dapat menciptakan kepuasan kerja jika kepatuhan terhadap norma perusahaan dijalankan dengan baik, dapat dilihat pada indikator “Bertindak sesuai norma di dalam organisasi adalah suatu kewajiban” yang memiliki skor rata-rata mencapai 5,35 poin. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank

Aceh Syariah merasa puas jika norma bukan sekadar kewajiban, tapi juga bagian dari rasa tanggung jawab dan kebanggaan sebagai bagian dari organisasi. Mereka sadar bahwa dengan mematuhi aturan dan nilai-nilai yang ada, suasana kerja jadi lebih tertib, nyaman, dan saling menghargai.

Selanjutnya iklim perusahaan yang bersifat kondusif dan kolaboratif juga menjadi pendukung, dapat dilihat pada indikator “Suasana kerja di organisasi ini terasa kondusif dan menyenangkan” yang memiliki skor rata-rata 5,40 poin. Hal ini membuat setiap karyawan merasa puas karena lebih didukung dan senang untuk bekerja sama lintas divisi. Suasana kerja yang terbuka serta masukan dan komunikasi dua arah juga membuat hubungan antara manajemen dan karyawan menjadi lebih solid. Dengan demikian, nilai-nilai Islami tidak hanya menjadi aturan tertulis, namun tetap hidup di lingkungan kerja, sehingga budaya organisasi yang tercipta terasa lebih alami, efektif, dan berkelanjutan.

Namun di sisi lain, para karyawan merasa membutuhkan peran supervisor yang andal dan dapat memberikan motivasi kepada tim. Hal ini dapat dilihat pada indikator "Supervisor memiliki kemampuan dalam memimpin dan memotivasi tim." yang memiliki skor rata-rata 5,15 poin. Walaupun tergolong dalam kategori kuat level menengah namun skor pada indikator tersebut berada paling bawah di antara indikator pada variabel yang sama. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Aceh Syariah merasa membutuhkan peran supervisor dalam memimpin dan memotivasi tim untuk mengoptimalkan kinerja.

Selain itu, hubungan dengan rekan kerja juga perlu ditingkatkan karena faktor ini berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis serta mendukung pencapaian kinerja. Hal tersebut diperkuat dengan hasil indikator "Hubungan dengan rekan kerja sangat kooperatif" yang memperoleh skor rata-rata sebesar 5,23 poin. Nilai ini menunjukkan bahwa secara umum hubungan antar rekan kerja sudah berada pada kategori baik,

namun masih terdapat ruang untuk pengembangan agar tercipta kerja sama yang lebih optimal, komunikasi yang lebih efektif, serta suasana kerja yang kondusif.

4.7.4. Hubungan Etika Kerja Islami Terhadap Kinerja

Pengujian hipotesis keempat dalam penelitian ini bahwa etika kerja islami memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Aceh Syariah. Nilai t-statistik sebesar 2,941 yang melebihi nilai kritis 1,96, serta p-value sebesar 0,003 yang berada di bawah ambang batas signifikansi 0,05, memberikan bukti statistik yang kuat bahwa hubungan tersebut terjadi secara nyata dan konsisten. Semakin tinggi penerapan nilai-nilai etika kerja Islami dalam lingkungan kerja, semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan karyawan.

Berdasarkan analisis persepsi responden dari penyebaran kuesioner, rata-rata distribusi jawaban untuk Etika Kerja Islami berkisar antara 5,15-5,57 sedangkan untuk Kinerja berkisar antara 5,19-5,45. Jika merujuk pada Tabel 3.3. Kategorisasi Deskripsi Variabel, nilai tersebut berada dalam rentang angka 4,21-6,00 yang termasuk hubungan yang kuat. Namun untuk melihat tingkat kekuatan dari hubungan tersebut, rentang nilai dapat dibagi kembali menjadi tiga bagian yaitu 4,21-4,80 (kategori kuat); 4,81-5,40 (kategori kuat moderat/medium); 5,61-6,00 (kategori paling kuat). Etika kerja Islami dalam bekerja terlihat jelas dari efektivitas kerja karyawan. Salah satunya tercermin pada indikator “Saya terbuka terhadap masukan dan kritik untuk memperbaiki kinerja saya” yang mencatat skor 5,45. Angka ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Aceh Syariah punya sikap terbuka dan mau menerima masukan sebagai bahan evaluasi diri. Mereka memahami bahwa kritik bukan untuk menjatuhkan, melainkan sebagai dorongan untuk tumbuh menjadi lebih baik.

Sikap terbuka ini membuat suasana kerja menjadi lebih nyaman dan harmonis. Komunikasi dua arah berjalan lebih lancar, kerja sama tim terasa lebih solid, dan rasa saling menghargai

semakin tumbuh. Dengan lingkungan kerja yang sehat seperti ini, karyawan lebih termotivasi untuk terus berkembang, sementara Bank Aceh Syariah juga semakin mudah beradaptasi, menjaga kualitas pelayanan, dan mempertahankan kepercayaan nasabah dalam jangka panjang.

Keterbukaan ini tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang lebih sehat dan harmonis. Ketika komunikasi dua arah terjalin dengan baik, koordinasi tim menjadi lebih efektif, rasa saling menghargai tumbuh, dan budaya kerja yang positif semakin menguat. Pada akhirnya, sikap terbuka terhadap masukan ini membantu Bank Aceh Syariah untuk terus beradaptasi, meningkatkan kualitas pelayanan, dan mengikuti perkembangan di bidang pekerjaan. Hal tersebut didukung dengan indikator “Saya selalu mengikuti perkembangan terbaru yang berkaitan dengan bidang pekerjaan” yang memiliki skor 5,42 poin. Artinya karyawan Bank Aceh Syariah memiliki kesadaran untuk terus belajar dan memperbarui pengetahuan mereka sesuai perkembangan pekerjaan. Sikap ini menunjukkan bahwa mereka tidak hanya bekerja secara rutin, tetapi juga berusaha mengikuti tren maupun teknologi terbaru yang mendukung efektivitas kerja. Dengan semangat belajar seperti ini, kualitas kinerja karyawan dapat terjaga, dan mereka mampu memberikan pelayanan sesuai perkembangan zaman.

Namun di sisi lain, para karyawan terlihat perlu untuk meningkatkan kemampuan dalam menguasai teknologi di dalam pekerjaan untuk menunjang optimalitas kinerja. Hal ini dapat dilihat pada indikator “Saya mampu mengoperasikan alat atau teknologi yang digunakan dalam pekerjaan saya” yang memiliki skor 5,23 poin. Walaupun tergolong dalam kategori kuat level menengah namun skor pada indikator tersebut berada paling bawah di antara indikator pada variabel yang sama. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam menguasai teknologi sudah cukup baik, namun masih belum maksimal. Masih ada ruang untuk

peningkatan, terutama dalam penguasaan alat atau sistem terbaru yang dapat mendukung efektivitas kerja. Dengan pelatihan dan pendampingan yang tepat, karyawan berpotensi meningkatkan keterampilan digital mereka, sehingga pekerjaan bisa dilakukan lebih cepat dan sesuai dengan tuntutan perkembangan teknologi di dunia perbankan saat ini.

Secara keseluruhan, penerapan nilai-nilai Islami dalam keseharian karyawan membentuk etika kerja yang kokoh dan berdampak nyata pada kinerja mereka di Bank Aceh Syariah. Pemahaman yang baik tentang tugas, keterampilan teknis, keinginan untuk terus belajar, dan konsistensi dalam bekerja saling melengkapi, menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkualitas. Karyawan tidak hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga bekerja dengan kesadaran spiritual yang menumbuhkan rasa tanggung jawab dan profesionalisme yang bersumber dari Al-Qur'an dan hadits Nabi Muhammad saw. Nilai-nilai inilah yang menjadikan etika kerja Islami relevan dan sangat dibutuhkan di dunia kerja modern, termasuk di Bank Aceh Syariah.

4.7.5. Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Pengujian hipotesis kelima dalam penelitian ini bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Aceh Syariah. Nilai t-statistik sebesar 2,906 yang melebihi nilai kritis 1,96, serta p-value sebesar 0,004 yang berada di bawah ambang batas signifikansi 0,05, memberikan bukti statistik yang kuat bahwa hubungan tersebut terjadi secara nyata dan konsisten. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan di lingkungan Bank Aceh Syariah.

Berdasarkan analisis persepsi responden dari penyebaran kuesioner, rata-rata distribusi jawaban untuk Kepuasan Kerja berkisar antara 5,15-5,57 sedangkan untuk Kinerja berkisar antara 5,19-5,45. Jika merujuk pada Tabel 3.3. Kategorisasi Deskripsi

Variabel, nilai tersebut berada dalam rentang angka 4,21-6,00 yang termasuk hubungan yang kuat. Namun untuk melihat tingkat kekuatan dari hubungan tersebut, rentang nilai dapat dibagi kembali menjadi tiga bagian yaitu 4,21-4,80 (kategori kuat); 4,81-5,40 (kategori kuat moderat/medium); 5,61-6,00 (kategori paling kuat). Kepuasan kerja yang kuat biasanya tidak hanya terlihat dari cara karyawan bekerja, tetapi juga dari bagaimana perusahaan memberikan penghargaan yang adil terhadap kontribusi mereka, dapat dilihat pada indikator “Kesesuaian antara gaji dengan tingkat biaya hidup” yang memiliki skor rata-rata mencapai 5,57 poin. Hal ini memberikan informasi bahwa karyawan Bank Aceh Syariah merasa penghasilan yang diterima sudah cukup memadai untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan merasa diperlakukan adil dan cukup puas secara finansial, sehingga mereka lebih termotivasi dan memiliki rasa loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Persepsi positif ini juga menandakan bahwa sistem penggajian yang ada sudah berjalan dengan baik dan dirasakan sesuai dengan kontribusi yang mereka berikan. Kepuasan secara finansial ini pada akhirnya ikut membangun suasana kerja yang positif dan mendorong karyawan untuk terus memberikan hasil kerja terbaiknya.

Namun di sisi lain para karyawan merasa hubungan dengan supervisi sudah berjalan dengan baik. Supervisi juga dianggap mampu dalam menyelesaikan konflik. Namun mereka membutuhkan peran supervisi yang benar-benar dapat menjadi *team leader* dan dapat memberikan masukan di saat tim menghadapi kendala. Hal ini dapat dilihat pada indikator “Supervisor memiliki kemampuan dalam memimpin dan memotivasi tim”, yang memiliki skor 5,15 poin. Walaupun tergolong dalam kategori kuat level menengah namun skor pada indikator tersebut berada paling bawah di antara indikator pada variabel yang sama. Artinya, karyawan Bank Aceh melihat bahwa

para supervisor sudah cukup baik dalam memimpin, tetapi mereka berharap peran tersebut bisa lebih ditingkatkan.

Para karyawan juga merasa hubungan dengan rekan kerja masih perlu dibina dengan baik. Hal ini dapat dilihat pada indikator “Hubungan dengan rekan kerja sangat kooperatif” yang memiliki skor 5,23 poin. Artinya hubungan antar karyawan di Bank Aceh sudah berjalan cukup baik dan menunjukkan kerja sama yang solid, namun masih ada ruang untuk ditingkatkan. Karyawan menginginkan lingkungan kerja yang lebih terbuka, saling mendukung, dan mampu menciptakan suasana kolaboratif yang lebih kuat. Dengan hubungan kerja yang semakin harmonis, koordinasi tim dapat berjalan lebih efektif dan kinerja pun dapat meningkat secara keseluruhan.

Hubungan kerja yang harmonis menunjukkan bahwa Kepuasan kerja di Bank Aceh ikut membentuk suasana kerja yang dilandasi rasa persaudaraan dan semangat saling tolong-menolong. Hal ini sejalan dengan pesan QS. Al-Maidah ayat 2, yang mengajarkan untuk saling membantu dalam kebaikan dan takwa. Lingkungan kerja yang menjunjung kerja sama dan solidaritas bukan hanya membuat karyawan merasa lebih nyaman dan puas, tetapi juga memperkuat budaya kebersamaan dalam mencapai tujuan bersama yang diridhai Allah.

Berdasarkan analisis persepsi responden dari penyebaran kuesioner, rata-rata distribusi jawaban untuk Kepuasan Kerja berkisar antara 5,15-5,57 sedangkan untuk Kinerja berkisar antara 5,19-5,45. Jika merujuk pada Tabel 3.3. Kategorisasi Deskripsi Variabel, nilai tersebut berada dalam rentang angka 4,21-6,00 yang termasuk hubungan yang kuat. Namun untuk melihat tingkat kekuatan dari hubungan tersebut, rentang nilai dapat dibagi kembali menjadi tiga bagian yaitu 4,21-4,80 (kategori kuat); 4,81-5,40 (kategori kuat moderat/medium); 5,41-6,00 (kategori paling kuat). Kepuasan kerja dalam bekerja terlihat jelas dari efektivitas kerja karyawan. Salah satunya tercermin pada indikator “Saya

terbuka terhadap masukan dan kritik untuk memperbaiki kinerja saya” yang mencatat skor 5,45. Angka ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan Bank Aceh Syariah punya sikap terbuka dan mau menerima masukan sebagai bahan evaluasi diri. Mereka memahami bahwa kritik bukan untuk menjatuhkan, melainkan sebagai dorongan untuk tumbuh menjadi lebih baik.

4.7.6. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Etika Kerja Islami Sebagai Variabel Mediasi.

Pengujian hipotesis keenam dalam penelitian ini bahwa budaya organisasi dengan etika kerja islami sebagai variabel mediasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Aceh Syariah. Nilai t-statistik sebesar 2,785 yang melebihi nilai kritis 1,96, serta p-value sebesar 0,005 yang berada di bawah ambang batas signifikansi 0,05, memberikan bukti statistik yang kuat bahwa hubungan tersebut terjadi secara nyata dan konsisten. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa, penerapan budaya organisasi yang baik, ketika disertai dengan internalisasi nilai-nilai etika kerja Islami, mampu mendorong terciptanya kinerja yang lebih optimal secara konsisten.

Berdasarkan analisis persepsi responden dari penyebaran kuesioner, rata-rata distribusi jawaban untuk Budaya Organisasi berkisar antara 5,04-5,40; Kepuasan Kerja berkisar antara 5,15-5,57; dan untuk Kinerja berkisar antara 5,19-5,45. Budaya organisasi berupa norma seperti dalam indikator “Bertindak sesuai norma di dalam organisasi adalah suatu kewajiban” yang memiliki skor rata-rata mencapai 5,35 poin. Didukung oleh suasana kerja yang baik, dapat dilihat pada indikator “Suasana kerja di organisasi ini terasa kondusif dan menyenangkan” yang memiliki skor rata-rata 5,40 poin. Hal ini memberikan informasi bahwa karyawan Bank Aceh Syariah merasa berkewajiban untuk mengedepankan norma sesuai standar operasional perusahaan untuk menciptakan iklim perusahaan yang bersifat kondusif dan kolaboratif

Budaya organisasi dengan etika kerja yang menekankan kewajiban berlaku jujur serta transparan dalam bekerja, dapat dilihat pada indikator “Saya berusaha untuk selalu jujur dalam bekerja” yang memiliki skor rata-rata mencapai 5,55 poin. Didukung oleh kualitas kerja karyawan yang transparan dalam hal transaksi keuangan, dapat dilihat pada indikator “Saya melakukan setiap transaksi keuangan secara transparan” yang memiliki skor rata-rata mencapai 5,44 poin. Hal ini memberikan informasi bahwa karyawan Bank Aceh Syariah selalu berupaya untuk mengintegrasikan nilai kejujuran menjadi pilar utama yang dijaga dalam menjalankan tugasnya serta senantiasa mengutamakan kejujuran dan keterbukaan.

Namun di sisi lain, para karyawan merasa ketertiban dalam bekerja tidak selalu berasal dari aturan organisasi. Hal ini dapat dilihat pada indikator "Aturan organisasi membantu menciptakan ketertiban dalam bekerja" yang memiliki skor rata-rata 5,04 poin. Walaupun tergolong dalam kategori kuat level menengah namun skor pada indikator tersebut berada paling bawah di antara indikator pada variabel yang sama. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Aceh Syariah memiliki kesadaran dan rasa tanggung jawab yang kuat untuk bekerja dengan tertib, bukan semata karena aturan yang mengikat.

Para karyawan terbiasa menjaga disiplin dan saling menghormati satu sama lain, sehingga suasana kerja terasa lebih nyaman, solid, dan mendukung semua orang untuk berkontribusi dengan maksimal. Hal tersebut didukung pada indikator "Menjunjung tinggi kerja sama dan saling menghormati adalah nilai utama di organisasi ini" yang memiliki skor rata-rata 5,20 poin. Dengan kata lain, budaya saling menghormati dan bekerja sama sudah menjadi bagian dari kebiasaan sehari-hari para karyawan, sehingga terciptanya situasi kerja yang stabil dan berkesinambungan, meski tidak didorong sepenuhnya oleh aturan yang tertulis.

Temuan ini memberikan implikasi penting dalam konteks implementasi *Value-Based Intermediation* (VBI) pada Bank Aceh Syariah. VBI menuntut bank syariah untuk melampaui kepatuhan fiqih formal menuju pencapaian tujuan syariah (*Maqasid Syariah*) yang holistik. Agar budaya organisasi yang berorientasi VBI dapat menghasilkan kinerja yang berdampak sosial dan ekonomi, diperlukan variabel perantara yang berakar pada moralitas, yaitu Etika Kerja Islami.

Etika Kerja Islami (*Siddiq, Amanah, Fathanah, Tabligh*) bertindak sebagai mekanisme internal (internal mechanism) yang mengubah kebijakan bank yang selaras VBI (Budaya Organisasi) menjadi tindakan operasional yang bertanggung jawab (Kinerja). Dengan kata lain, kinerja berbasis nilai (VBI) tidak dapat dicapai hanya dengan perintah manajemen, tetapi harus melalui komitmen iman karyawan. Ini sejalan dengan pandangan bahwa VBI menjadi landasan yang lebih struktural untuk merealisasikan *Maqasid Syariah* dalam operasional bank.

4.7.7. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi.

Pengujian hipotesis ketujuh dalam penelitian ini bahwa budaya organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Aceh Syariah. Nilai t-statistik sebesar 2,454 yang melebihi nilai kritis 1,96, serta p-value sebesar 0,014 yang berada di bawah ambang batas signifikansi 0,05, memberikan bukti statistik yang kuat bahwa hubungan tersebut terjadi secara nyata dan konsisten. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa, penerapan budaya organisasi yang baik, ketika disertai dengan kepuasan kerja, mampu mendorong terciptanya kinerja yang lebih optimal secara konsisten.

Kinerja yang optimal dapat diciptakan dari Budaya organisasi melalui kepuasan kerja jika kepatuhan terhadap norma perusahaan dijalankan dengan baik, dapat dilihat pada indikator “Bertindak

sesuai norma di dalam organisasi adalah suatu kewajiban” yang memiliki skor rata-rata mencapai 5,35 poin. Hal ini juga didukung oleh iklim perusahaan yang bersifat kondusif dan kolaboratif, dapat dilihat pada indikator “Suasana kerja di organisasi ini terasa kondusif dan menyenangkan” yang memiliki skor rata-rata 5,40 poin. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Aceh Syariah merasa puas jika norma bukan sekadar kewajiban, tapi juga bagian dari rasa tanggung jawab dan kebanggaan sebagai bagian dari organisasi. Mereka sadar bahwa dengan mematuhi aturan dan nilai-nilai yang ada, suasana kerja jadi lebih tertib, nyaman, dan saling menghargai.

Kepuasan kerja yang kuat biasanya tidak hanya terlihat dari cara karyawan bekerja, tetapi juga dari bagaimana perusahaan memberikan penghargaan yang adil terhadap kontribusi mereka, dapat dilihat pada indikator “Kesesuaian antara gaji dengan tingkat biaya hidup” yang memiliki skor rata-rata mencapai 5,57 poin. Hal ini memberikan informasi bahwa karyawan Bank Aceh Syariah merasa penghasilan yang diterima sudah cukup memadai untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari.

Kondisi di atas menunjukkan bahwa karyawan merasa diperlakukan adil dan cukup puas secara finansial, sehingga mereka lebih termotivasi dan memiliki rasa loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Persepsi positif ini juga menandakan bahwa sistem penggajian yang ada sudah berjalan dengan baik dan dirasakan sesuai dengan kontribusi yang mereka berikan. Kepuasan secara finansial ini pada akhirnya ikut membangun suasana kerja yang positif dan mendorong karyawan untuk terus memberikan hasil kerja terbaiknya.

Namun di sisi lain, karyawan merasa hubungan dengan supervisi sudah berjalan dengan baik. Supervisi juga dianggap mampu dalam menyelesaikan konflik. Namun mereka membutuhkan peran supervisi yang benar-benar dapat menjadi *team leader* dan dapat memberikan masukan di saat tim

menghadapi kendala. Hal ini dapat dilihat pada indikator “Supervisor memiliki kemampuan dalam memimpin dan memotivasi tim”, yang memiliki skor 5,15 poin. Mereka juga merasa hubungan dengan rekan kerja masih perlu dibina dengan baik. Hal ini dapat dilihat pada indikator “Hubungan dengan rekan kerja sangat kooperatif” yang memiliki skor 5,23 poin. Walaupun tergolong dalam kategori kuat level menengah namun skor pada indikator tersebut berada paling bawah di antara indikator pada variabel yang sama. Artinya, karyawan Bank Aceh melihat bahwa para supervisor sudah cukup baik dalam memimpin, tetapi mereka berharap peran tersebut bisa lebih ditingkatkan. Bukan hanya mengarahkan pekerjaan, tetapi juga mampu memberi motivasi, mendengar keluhan, dan membantu mencari solusi ketika tim menghadapi masalah.

Para karyawan juga merasa hubungan antar karyawan di Bank Aceh sudah berjalan cukup baik dan menunjukkan kerja sama yang solid, namun masih ada ruang untuk ditingkatkan. Karyawan menginginkan lingkungan kerja yang lebih terbuka, saling mendukung, dan mampu menciptakan suasana kolaboratif yang lebih kuat. Dengan hubungan kerja yang semakin harmonis, koordinasi tim dapat berjalan lebih efektif dan kinerja pun dapat meningkat secara keseluruhan.

Temuan ini mendukung secara empiris pentingnya pilar *people* dalam kerangka VBI. Konsep VBI menuntut institusi keuangan syariah untuk tidak hanya fokus pada pemangku kepentingan eksternal, tetapi juga internal, yaitu karyawan. Budaya Organisasi yang berhasil menciptakan Kepuasan Kerja yang tinggi di Bank Aceh Syariah merupakan bukti bahwa bank telah menjalankan sebagian dari *Maqasid Syariah* (pemeliharaan jiwa/*hifzh an-nafs* dan kesejahteraan) melalui praktik SDM yang adil. Karyawan yang puas dan sejahtera secara psikologis akan memiliki *sense of ownership* yang lebih besar, sehingga mereka termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik, bukan sekadar kinerja finansial. Ini

menegaskan bahwa VBI dapat direalisasikan ketika Budaya Organisasi mampu menyeimbangkan tujuan *profit* bank dengan tujuan *people*.

4.8. Implikasi Penelitian

Hasil kajian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui etika kerja Islami dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi memberikan implikasi yang strategis bagi pengelolaan sumber daya manusia di Bank Aceh Syariah. Temuan ini menegaskan bahwa pembentukan dan penguatan budaya organisasi yang berlandaskan nilai-nilai syariah tidak hanya mendorong peningkatan kinerja, tetapi juga mampu membentuk perilaku kerja yang selaras dengan prinsip-prinsip moral Islam.

Implikasi kajian lebih mendalam dapat di lihat dari beberapa sudut pandang aspek yang tentunya memiliki keterkaitan erat satu sama lainnya, beberapa aspek tersebut adalah sebagai berikut:

Pertama, implikasi teoritis yang mengacu pada dampak atau kontribusi temuan penelitian terhadap teori yang sudah ada atau pengembangan teori baru. Ini merupakan bagian penting dari diskusi penelitian, terutama dalam konteks akademik, karena implikasi teoritis menunjukkan bagaimana penelitian tersebut memperluas, memodifikasi, atau menantang teori yang ada.

a. Pengayaan Literatur

Penelitian ini memperkaya literatur mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, terutama dalam konteks kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan baru tentang peran penting etika kerja islami dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja.

b. Pengembangan Model Teoretis

Temuan dari penelitian ini dapat digunakan untuk mengembangkan model teoritis yang lebih komprehensif dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi budaya

organisasi dengan mempertimbangkan etika kerja islami dan kepuasan kerja.

Kedua, implikasi praktis yang merujuk pada dampak atau konsekuensi yang dapat dihasilkan dari penerapan teori, konsep, atau temuan penelitian dalam situasi nyata. Dalam konteks yang lebih luas, istilah ini sering digunakan untuk menilai bagaimana ide atau pengetahuan tertentu dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari, di dunia kerja, atau sebagai kebijakan publik. Secara umum, memahami implikasi praktis dapat membantu menghubungkan teori dengan tindakan nyata, dan memastikan bahwa pengetahuan yang dihasilkan dapat digunakan untuk membuat keputusan yang lebih baik atau memperbaiki praktik yang ada.

a. Optimalisasi Supervisi

Para karyawan merasa hubungan dengan supervisi sudah berjalan dengan baik. Supervisi juga dianggap mampu dalam menyelesaikan konflik. Namun mereka membutuhkan peran supervisi yang benar-benar dapat menjadi *team leader* dan dapat memberikan masukan di saat tim menghadapi kendala.

b. Penguatan Keterampilan Digital

Kemampuan karyawan dalam menguasai teknologi sudah cukup baik, namun masih belum maksimal. Masih ada ruang untuk peningkatan, terutama dalam penguasaan alat atau sistem terbaru yang dapat mendukung efektivitas kerja. Sehingga pekerjaan bisa dilakukan lebih cepat dan sesuai dengan tuntutan perkembangan teknologi di dunia perbankan saat ini.

Ketiga, implikasi manajerial yang merujuk pada dampak atau konsekuensi yang timbul sebagai hasil dari penerapan suatu kebijakan. Implikasi utamanya adalah bahwa upaya peningkatan Kinerja Karyawan di Bank Aceh Syariah harus difokuskan pada penguatan variabel mediasi. Manajemen tidak cukup hanya

mendefinisikan dan menerapkan budaya, tetapi harus secara aktif merancang program yang:

1. Memperkuat Etika Kerja Islami (seperti *integrity training* dan *shariah compliance* berbasis VBI).
2. Meningkatkan Kepuasan Kerja (melalui kepemimpinan supervisor yang lebih baik dan iklim kerja yang kondusif).

Hasil ini juga bisa menjadi bahan evaluasi bagi manajemen Bank Aceh Syariah untuk terus memperkuat budaya organisasi terhadap kinerja karyawan secara terarah dan konsisten. Bagi karyawan sendiri, temuan ini dapat menjadi motivasi untuk selalu menjaga etika kerja, profesionalisme, dan komitmen dalam memberikan layanan terbaik kepada nasabah serta ikut mendukung tujuan perusahaan.

Dengan demikian, hasil kajian ini menunjukkan bahwa Bank Aceh Syariah dapat mencapai kinerja yang lebih optimal dengan membangun budaya organisasi yang kuat berbasis nilai-nilai islami, menginternalisasi etika kerja Islami di setiap level, dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman serta mendukung kepuasan karyawan. Perpaduan ketiga hal ini bukan hanya mendorong kinerja yang kompetitif, tetapi juga menghadirkan keberkahan, sejalan dengan prinsip ekonomi Islam yang menekankan keseimbangan antara profit, keadilan, dan nilai moral.

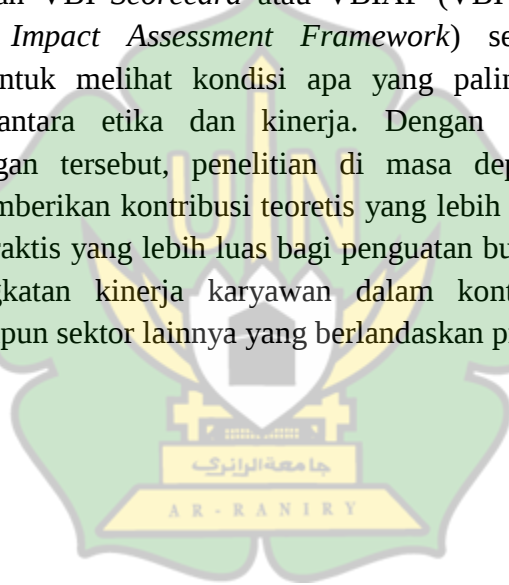
4.9. Rekomendasi Penelitian

Merujuk pada hasil penelitian ini, disarankan agar peneliti berikutnya mengintegrasikan variabel tambahan, baik sebagai mediator maupun moderator, seperti motivasi kerja, komitmen organisasi, atau kepemimpinan spiritual. Hal ini diharapkan dapat menemukan jalur pengaruh yang lebih kompleks dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja.

Selanjutnya, lingkup penelitian dapat diperluas tidak hanya pada Bank Aceh Syariah, tetapi juga pada lembaga keuangan syariah lainnya seperti bank umum syariah, bank pembangunan rakyat syariah, instansi pemerintahan berbasis prinsip Islam,

maupun sektor non-keuangan yang menerapkan nilai-nilai Islami. Selain itu penggunaan metode *mixed methods* sangat direkomendasikan, mengombinasikan analisis kuantitatif dengan pendekatan kualitatif untuk memperoleh perspektif yang lebih komprehensif.

Pendekatan kualitatif, seperti wawancara mendalam atau focus group discussion, dapat memberikan pemahaman kontekstual yang lebih kaya terhadap persepsi karyawan terkait budaya organisasi, etika kerja Islami, dan kepuasan kerja. Juga disarankan untuk menggunakan VBI Scorecard atau VBIAF (VBI *Financing and Investment Impact Assessment Framework*) sebagai variabel moderasi untuk melihat kondisi apa yang paling memperkuat hubungan antara etika dan kinerja. Dengan pengembangan-pengembangan tersebut, penelitian di masa depan diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis yang lebih mendalam serta implikasi praktis yang lebih luas bagi penguatan budaya organisasi dan peningkatan kinerja karyawan dalam konteks perbankan syariah maupun sektor lainnya yang berlandaskan prinsip Islam.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari penelitian dan pengujian yang telah dilakukan, peneliti mengambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengaruh Langsung Variabel Independen

- Budaya Organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa Budaya Organisasi di Bank Aceh Syariah telah berfungsi sebagai kerangka normatif yang efektif, mendorong Kinerja, terutama melalui kepatuhan norma (skor 5,35) dan penciptaan iklim kerja yang kondusif (skor 5,40).
- Budaya Organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Etika Kerja Islami. Karyawan merespons budaya bank dengan menunjukkan Etika Kerja Islami yang tinggi, tercermin dari apresiasi terhadap karya kreatif (skor 5,55) dan integritas dalam transparansi transaksi (skor 5,44).
- Budaya Organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Budaya yang diterapkan berhasil menciptakan Kepuasan Kerja melalui kepatuhan norma dan iklim kondusif (skor 5,40), meskipun peran kepemimpinan supervisor masih perlu ditingkatkan.

2. Pengaruh Langsung Variabel Mediasi

- Etika Kerja Islami terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Ini menunjukkan bahwa komitmen moralitas individu di Bank Aceh Syariah (seperti keterbukaan terhadap kritik dan kesadaran untuk terus belajar) merupakan pendorong utama Kinerja. Meskipun demikian, kemampuan penguasaan teknologi (skor 5,23) perlu menjadi fokus perbaikan untuk meningkatkan efektivitas Kinerja.

- Kepuasan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Karyawan yang puas akan Kinerja yang lebih baik, terutama didukung oleh kesesuaian gaji dengan biaya hidup (skor 5,57). Namun, peningkatan Kinerja masih terhambat oleh aspek manajerial tim (peran supervisor) dan kualitas hubungan kerja.

3. Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

- Jalur Etika Kerja Islami: Budaya Organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Etika Kerja Islami. Jalur mediasi ini diperkuat oleh komitmen personal karyawan (kesadaran dan tanggung jawab) yang melampaui aturan tertulis.
- Jalur Kepuasan Kerja: Budaya Organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Jalur ini didukung oleh iklim kondusif dan kesejahteraan yang diterima karyawan.

4. Dominasi Pengaruh

Di antara kedua jalur mediasi, Etika Kerja Islami memiliki pengaruh yang lebih dominan dalam memediasi hubungan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Koefisien pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Etika Kerja Islami (0,243) lebih besar dibandingkan koefisien melalui Kepuasan Kerja (0,147). Sebagai lembaga keuangan syariah di Provinsi Aceh yang kental dengan nilai keislaman, fokus utama karyawan tidak hanya pada pemenuhan kebutuhan pribadi (yang terkait dengan Kepuasan Kerja), tetapi pada komitmen terhadap integritas dan tanggung jawab moral dalam setiap transaksi. Kinerja yang didorong oleh komitmen moral (Etika) cenderung lebih konsisten dalam jangka panjang.

5. Dominasi jalur mediasi membuktikan bahwa Budaya Organisasi harus melewati proses internalisasi di tingkat individu terlebih dahulu sebelum mampu menghasilkan Kinerja Karyawan yang optimal. Kedua mediator tersebut berfungsi sebagai filter:

- Filter Moral (Etika Kerja Islami): Ini adalah mekanisme yang paling efektif (koefisien 0,243) yang menunjukkan bahwa Kinerja di Bank Syariah sangat bergantung pada komitmen moralitas individu. Budaya Organisasi harus menyentuh keyakinan (*iman*) karyawan agar Kinerja tercapai.
 - Filter Psikologis (Kepuasan Kerja): Ini adalah mekanisme yang juga signifikan (koefisien 0,147) yang menunjukkan Budaya harus menciptakan lingkungan yang menyejahterakan (*sejahtera*) untuk menggerakkan motivasi.
6. Secara keseluruhan, penelitian ini menemukan bahwa implementasi di Bank Aceh Syariah sudah melakukan pendekatan *Value-based Intermediation* (VBI) yang sangat dipengaruhi oleh etika kerja islami dan kepuasan kerja. untuk mencapai kinerja karyawan yang sejalan dengan Maqasid Syariah (yaitu, kinerja yang berdampak positif), budaya organisasi harus melewati proses internalisasi melalui dua variabel mediasi tersebut.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah disajikan, maka peneliti menyampaikan saran-saran yang kiranya dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang terkait atas hasil penelitian. Adapun saran-saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bank Aceh Syariah dapat melakukan pelatihan keterampilan teknis dalam dunia kerja. Para pemimpin dan manajer menjadi panutan dalam penerapan budaya Islam sehingga karyawan dapat melihat contoh nyata dari nilai-nilai tersebut. Selain itu dapat diperkuat dengan menyediakan ruang dan waktu yang lebih fleksibel untuk beribadah serta menghadirkan kajian-kajian rutin untuk meningkatkan penerapan prinsip-prinsip Islam dalam bekerja.
2. Bagi karyawan, hasil penelitian dapat memberikan rekomendasi agar mampu menerapkan nilai-nilai Islam, tanggung jawab dan dedikasi terhadap tugas. Bekerja hendaknya dipandang sebagai

bagian dari ibadah. Keseimbangan antara bekerja dan ibadah juga harus tetap dijaga agar keberkahan dan profesionalisme tetap terwujud.

3. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan menggunakan metode metode kualitatif, atau *metode mixed methods*. Hal ini bertujuan agar data yang diperoleh lebih baik dan berbeda. Kemudian untuk peneliti selanjutnya, peneliti menyarankan agar mencari dan menambah variabel lain yang belum ada dalam penelitian ini seperti variabel lingkungan kerja, motivasi kerja, stres kerja, dan lain sebagainya untuk pengembangan pada ranah yang lebih luas. Juga disarankan untuk menggunakan VBI Scorecard atau VBIAF (VBI *Financing and Investment Impact Assessment Framework*) sebagai variabel moderasi untuk melihat kondisi apa yang paling memperkuat hubungan antara etika dan kinerja.



DAFTAR PUSTAKA

- Abadi, Hardi, Sucipto. “Persepsi Eks-Karyawan Bank Terhadap Praktik Perbankan Syariah.” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(02), (2022), hlm. 1729-1736.
- Adam, A., Ismail, R., Mahmud, H.M.N. “Hakikat Manusia: Makhluq Jazadiyah-Ruhiah Dan Tugas Kekhalifaan (Suatu Tinjauan Filsafat Pendidikan Islam).” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8 (22), (2022), hlm. 248-255.
- Ahmed, N.B., Aluku, A.J., Mustafa, R.O. “*The Effect Of Work Ethics On Job Satisfaction And Employee Performance In Nigeria.*” *European Journal of Management and Marketing Studies*, 6 (3), (2021), hlm. 203-212.
- Ajhari, et al.,. *Jalan Menggapai Ridho Ilahi*. (Bandung : UIN Sunan Gunung Djati, 2019), 3-4.
- Akbar, F.M.A., Amelia, E., Rodoni, A. “Analisis Kebijakan Ekonomi Syariah Zaman Rasulullah Saw Berdasarkan Perspektif Hukum Ekonomi Islam.” *AR RASYIID: Journal of Islamic Studies*, 1 (1) (2023) hlm. 1-12.
- Al-Haritsi, J. B. A. *Fikih Ekonomi Umar bin Al-Khattab*. (Jakarta: Kencana, 2006).
- Ali, A. J., & Al-Owaidan, A. *Islamic Work Ethic: A critical review*. *Journal of Business Ethics*, 72(1), (2008), hlm. 5–17.
- Alwi, S. F. S., Halim, F. A., Mazlin, T. A. T. D. A., Kadir, A. H. A., Hassan, R., & Fikri, A. A. H. S. (2021). *Examining Maqasid Al-shariah in Islamic Banks: Before and after Value-Based Intermediation Implementation*. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(9), 964–974.
- Ana, D. E., & Zunaidi, A. “Strategi Perbankan Syariah Dalam Memenangkan Persaingan Di Masa Pandemi Covid-19”. *Proceedings of Islamic Economics, Business, and Philanthropy*, 1(1) (2022), hlm. 167–188.
- Andriani, Mutafarida, B., Purba, I.A. “Etika Kerja Islami dan Retensi dalam Kinerja Dosen IAIN Kediri.” *Istithmar : Jurnal Studi Ekonomi Syariah*, 7 (2), (2023), hlm. 105-114.
- Anggara, K. P., Sujana, I. W., & Novarini, N. N. A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating.

- EMAS, 3(6), 94–107.
- Ansari, Ayunasrah, T. “*The Influence of Islamic Work Ethics on Organizational Commitment and Employee Performance Mediated as Employee Satisfaction.*” *Proceeding 2nd Medan International Economics and Business*, 2 (1), (2024), hlm. 1336-1345.
- Anthoni, L., & Faisal, R. “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Islam Terhadap Kinerja Karyawan PT AJS Amanahjiwa Giri Artha.” *Keberlanjutan : Jurnal Manajemen Dan Jurnal Akuntansi*, 5(1), (2020), hlm. 24.
- Anwar, Izmi, A.N., Kurniawan, A.W. “Pengaruh Keterampilan, Pengetahuan Dan Kemampuan Sdm Terhadap Kinerja Karyawan Agroindustri Dangke Di Kelurahan Mataran Kecamatan Anggeraja.” *Sibatik Journal*, 2 (2) (2023), hlm. 349-360.
- Aripin, N.T., Fatwa, N., Hannase, M. “Layanan Digital Bank Syariah Sebagai Faktor Pendorong Indeks Literasi Dan Inklusi Keuangan Syariah.” *SYARIKAT : Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah* Volume 5, (1) (2022).
- Amstrong, A. & Taylor, S. *Armstong's Handbook of Human Resource Management Practice: 13th Edition*. (London: Kogan Page, 2020).
- Arwendi & Himmati “Pengaruh Perbankan Syariah Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Indonesia” *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(3) (2024), hlm. 1734–1751.
- Ash Shiddieqy, H., & Badriawan, A. S. Manajemen Budaya Organisasi Bisnis Syariah (Studi di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pusat M. H. Thamrin). *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 6(1), (2023), hlm. 72-77.
- Aslami, N., Soemitra, A., Nawawi, Z.M. “Pengukuran Kinerja Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Provinsi Sumut Dengan Menggunakan Pendekatan Masalah Performa (MaP).” *Mumtaz : Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 2 (1), (2023), hlm. 27-43.
- Asnawir, M.F. & Makka, M.M. “Penerapan Manajemen Risiko Pada Produk Gadai Emas Di Pegadaian Syariah Cabang Istiqlal Manado.” *Kunuz: Journal of Islamic Banking and Finance* 3, (1), (2023), hlm. 50-64.

- Aqni, B.V., Purwanto, Pudail, M. "Etika Kerja Islam: Kunci dalam Meningkatkan Motivasi Pegawai di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Magelang." *Jurnal Alwatzikhoebillah: Kajian Islam, Pendidikan, Ekonomi, Humaniora*, 11 (2), (2025), hlm. 387-399.
- Azuar Juliandi dan Irfan, *Metode Penelitian Kuantitatif: Untuk Ilmu-Ilmu Bisnis* (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2014).
- Azzahra, E., Syarifuddin. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk Wilayah Telekomunikasi Bogor." *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 10 (1), (2024), hlm. 485-499.
- Baharom, M., Halimatus, S.M.S., Sharifah, H.S.I. "The role of integrity as a mediator between work satisfaction and work performance in the perspective of Islam: An empirikal approach using Sem/Amos Model." *International Journal of Research in Applied, Natural and Social Sciences*, 2 (1), (2014), hlm. 71-84.
- Bahri, S. "Analisis Fungsi I'râb Dalam Bahasa Arab Antara Semantis Dan Estetis." *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 17(1) (2023), hlm. 609-623.
- Basheer et al.,. "Islamic Business Ethics And Islamic Banks Performance In Malaysia: Does Sincerity Matter?" *HamdardIslamicus*, 42 (4), (2019), hlm. 225-241.
- Basuki, N. "Mengoptimalkan Modal Manusia: Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Efektif Untuk Pertumbuhan Organisasi Yang Berkelanjutan." *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(2), (2023), hlm. 182-192.
- Bataineh, M.T. "The Effect of Work Ethics on Job Performance in International SMEs in Al-Hassan Industrial Estate." *International Review of Management and Marketing*, 10 (5), (2020), hlm. 154-158.
- Bollen, K. A. (2002). Latent Variables In Psychology And The Social Sciences. *Annual Review Of Psychology*, 53(1), 605-634.
- <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.53.100901.135239>
- Bungin, B. *Metodologi Penelitian Sosial & Ekonomi* (Jakarta:

- Kencana, 2013).
- Cahyani, Y.T. "Urgensi Sumber Daya Insani dalam Institusi Perbankan Syariah." *JIHBI* 1 (1), 2017, hlm. 71-82.
- Chen, C., Feng, Y., Shen, B. "Managing Labor Sustainability in Digitalized Supply Chains: A Systematic Literature Review." *Sustainability*, 14 (3895), (2022), hlm. 1-19.
- Cherian, J., Gaikar, V., Paul, R., Pech. R. "Corporate Culture and Its Impact on Employees' Attitude, Performance, Productivity, and Behavior: An Investigative Analysis from Selected Organizations of the United Arab Emirates (UAE)." *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7 (45), (2021), hlm. 1-27.
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach To Structural Equation Modeling. *Modern Methods For Business Research*, 295(2), 295-336.
- Desky, H. *Menelusuri Perjalanan Konversi Bank Aceh Menjadi Bank Aceh Syariah*. (Amara Books: Yogyakarta, 2018), hlm 129.
- Dianingrum, M., Satriawan, T.N., Mugiarti. "The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance and the Mediating Effects of Islamic Work Ethic, Islamic Organizational Culture, and Islamic Leadership." *Majalah Ilmiah Bijak*, 21 (1), (2024), hlm. 13-25.
- Djamil, N. "Akuntansi Terintegrasi Islam: Alternatif Model Dalam Penyusunan Laporan Keuangan." *JAAMTER* 1, (1) (2023), hlm. 1-10.
- Duryadi. "Metode Penelitian Ilmiah Buku Ajar Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis dan Analisis Menggunakan SmartPLS." (Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik, 2021), hlm. 60.
- Efendi, M. "Berjiwa Entrepreneur Untuk Meraih Kesuksesan." *Minhaj: Jurnal Ilmu Syariah*, 1 (2), (2020), hlm. 179-194.
- Efendi, M.I.Z., Darmawati, Chandra, A. "Strategi Bauran Pemasaran Syariah (Studi Kasus Sayuran Hidroponik Hani Farm Samarinda)." *BIFEJ*, 3 (1), (2023), hlm. 49-67.
- Efrinawati, Yusup, Norawati, S., Supardi. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Dinas

- Ketenagakerjaan Dan Transmigrasi Provinsi Riau.*” *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7 (3), (2022), hlm. 2681-2696.
- Evi, T., Rachbini, W. “*Partial Least Squares (Teori Dan Praktek).*” Tahta Media Group: Jawa Tengah, 2022), hlm. 6.
- Fadhilurrohmah, A., Masud, F. “Pengaruh Etika Kerja Islam Dan Budaya Organisasi Islam Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Kspps Binama Semarang).” *Diponegoro Journal Of Management*, 11 (3), 2022, hlm. 1-10.
- Fataron, Z.A. “*Elaborasi Green Marketing dan Islamic Marketing Ethics (Studi Kasus UMKM di Indonesia).*” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(01), 2022, 80-89.
- Fauziek, E., Yanuar. “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi.” *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 3 (3), (2021), hal. 680-687.
- Firawati, P.A., Holili, et al. “Pengaruh Budaya organisasi, Komunikasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Bawang Mas.” *El Mal*, 5(6), 2024, hlm. 3350-3369.
- Fitri, I. K., & Endratno, H. “Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening: Studi Pada Karyawan Hotel Bahari, Kabupaten Tegal.” *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 4(1), (2021), hlm. 52–65.
- Fitriani, N., Suriansyah, A., Sulaiman. “*The Effect of Work Environment and Work Motivation on Performance through Job Satisfaction of State Elementary School Teachers.*” *International Journal of Social Science And Human Research*, 5 (12), (2022), hlm. 5269-5274.
- Fitriana, N., Qadafi, M.R. “Analisis Proses Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan Pada Toko Mebel Hidayah Ngawi Dalam Perspektif Islam.” *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7 (5), (2022).
- Fristin, Y. Disertasi. *Pengaruh Superleadership dan Perceived Organizational Support Terhadap Kepuasan Kerja, Employee*

- Engagement, dan Kinerja Karyawan*. (Malang: Universitas Brawijaya, 2018), hlm. 102.
- Furqani, H., Haneef, M.A. *Theory appraisal in Islamic economic methodology: purposes and criteria*. *Humanomics*, 28 (4), (2012), hlm. 270-284.
- Gerung, Dotulong, & Raintung. “Analisis Perbandingan Kinerja Pns Dan Thl Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Minahasa Di Masa Pandemi Covid-19.” *Jurnal EMBA* 10 (2), (2022), hlm. 418-428.
- Gunawan, L. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sd, Smp, Sma Islam Integral Hidayatullah Batu Aji Batam.” *Unisan Jurnal: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan*, 03 (08) (2024), hlm. 552-562.
- Gusnadi, D., Halawa, A. “Analisis Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Upaya Maintenance Muzaki Di Lembaga Amil Zakat Lidzikri Kota Bandung.” *IBM – Islamic BUSINESS MANAGEMENT (Jurnal Ekonomi & Manajemen Bisnis Islam)* 1 (1), 2024, hlm. 21-30.
- Gusrizal, M., Alwizar, Djulawa, H.E. “Model Pendidikan Islam Persfektif Azyumardi Azra dan Qurais Shihab.” *Rayah Al-Islam*, 8 (3) (2024), hlm. 819-833.
- Hadis Riwayat oleh Bukhari No.1966.
- Hadis diriwayatkan oleh Imam At-Tabrânî, dalam al-Mu’jam al-Awsat, No. 897, dan Imam Baihaqi dalam Sya’bu al-Îmân, No. 5312.
- Hafidhuddin dan Tanjung. *Manajemen Syariah dalam Praktik*. (Jakarta: Gema Insani Press, 2003) Hlm. 36-65.
- Halizah, N., Wisudaningsih, E.T., Aqidah.W. “Pengaruh Etos Kerja Islami, Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9 (01), (2023), hlm. 387-394.
- Halizah, N., Wisudaningsih, E.T., Aqidah.W. “Pengaruh Etos Kerja Islami, Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9 (01), (2023), hlm. 387-394.
- Hair, J.F, Jr., et al. *Partial Least Squares Structural Equation*

- Modeling (PLS SEM) Using R: A Workbook*. (Switzerland: Springer Nature Switzerland AG, 2021), hlm. 14.
- Hamid, N., Damanhuri. "Dakwah Mengenai Hak Asasi Pada Penerapan Hak Pekerja Dalam Islam: Telaah Kajian Hadist Bukhari nomor 1930 dalam Pandangan Muhaddist." *AL-AFKAR: Journal for Islamic Studies*, 7 No. 2 (2024), hlm. 713-726.
- Handayani & Idris. "Pengaruh Indikator Makroekonomi Terhadap Kinerja Perbankan Syariah di Indonesia." *Media Riset Ekonomi Pembangunan (MedREP)*, 1 (2), (2024), hlm. 201-210.
- Handayani, T.U. "Implementasi Etika Kerja Islami dalam Upaya Peningkatan Kinerja Customer Service PT. Bank Jabar Banten Syariah Melalui Komitmen Organisasi." *Action Research Literate*, 8 (2), (2024), hlm. 228-237.
- Hani'ah, I., Pebruary, S. "Examining the impact of zakah and Islamic finance on national economic growth." *Jurnal Ekonomi & Keuangan Islam*, 10(1), (2024), hlm. 115-130.
- Haryati, Y., Ibrahim, M. A., & Maulida, I. S. R. "Pengaruh Etika Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan BAZNAS Kota Bandung." *Jurnal Riset Ekonomi Syariah*, 1(1), (2021), hlm. 59-62.
- Haryono, S. (2016). *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL PLS*. PT. Intermedia Personalia Utama.
- Hasibuan. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hlm. 128.
- Hasrim, Muthalibn, A.A., Asraf. "Pengaruh Pemberdayaan Kerja, Keterlibatan Kerja Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sultra Alam Perkasa." *YUME : Journal of Management*, 7 (1), (2024), hlm. 1094 – 1106.
- Hasyim, M. "Nilai Kejujuran Akuntansi Perspektif Hadis." *JURNAL PILAR: Jurnal Kajian Islam Kontemporer Volume 13* (1), (2022), hlm. 33-45.
- Heriansyah, Sitorus, I.R., Rahmat, I. "Implementation Of Islamic Organizational Culture In Indonesian Islamic Rural Bank." *Al-Intaj*, X (2), 2024, hlm. 345-359.
- Heriansyah. "Implementation Of Islamic Organizational Culture In

- Indonesian Islamic Rural Bank.” Al-Intaj, X (2), (2024), hlm. 345-359.*
- Hendrawan, S., Hendrasto, N., Farid, M. F., & Riani, D. (2023). Job satisfaction of Bank Syariah Indonesia employees post-merger. *Jurnal Perbankan Syariah (JPS)*, 4(2), 213–230.
- Hidayah, B., Nawawi, M.K., Gustiawati, S. “Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Bogor Pomad.” *El-Mal: Jurnal Kajian & Bisnis Islam*, 5 (1) (2022), hlm. 96-114.
- Hidayat. “Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Pt. Trijaya Medika Farma: Motivasi Sebagai Moderator.” *SAINS: Jurnal Manajemen dan Bisnis, X (1), (2017), hlm. 66-86.*
- Hirose, K., Kawano, S., Miike, D., & Konishi, S. (2010). Hyper-Parameter Selection In Bayesian Structural Equation Models. <https://doi.org/10.5109/25906>
- Humas Provinsi Aceh. “Konversi ke Syariah, Bank Aceh Tunjukkan Kinerja Tren Positif” <https://humas.acehprov.go.id/konversi-ke-syariah-bank-aceh-tunjukkan-kinerja-tren-positif/> (diakses 13 Oktober 2024, pukul 21.43 wib).
- Ibrahim, A., Kamri, N.A. “*Measuring the Islamic Work Ethics: An Alternative Approach.*” *Islamic Perspective on Management: Contemporary Issue, Kuala Lumpur: YaPEIM Management Academy*, (2013), hlm. 135-16.
- Ibrahim, A. Disertasi. *The Influence Of Islamic Work Ethics On Organizational Performance At The Islamic Banking Institutions In Aceh*. (Kuala Lumpur: University Of Malaya, 2015), hlm. 163.
- Idri. *Hadis Ekonomi: Ekonomi dalam Perspektif Hadis Nabi*. (Jakarta: Kencana, 2015), hlm. 86.
- Iis, E.Y., Yanita. “Peran Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen.” *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 22 (1), (2021), hlm. 85-96.
- Inayah, N., Rohmah, S.N. “Pengaruh Budaya Organisasi Dan

- Kompensasi Islami Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Koppontren.” *Jurnal Ekonomi Syariah Darussalam*, 2 (2), (2021), hlm. 60-79.
- Irsyad, M. “Perbandingan Perbankan Konvensional Dan Syariah (Studi Mengenai Perbedaan).” *Iuris Studia: Jurnal Kajian Hukum*, 1 (2) (2023), hlm. 65-71.
- Jufrizen, Mukmin, Nurmala, D., Jasin, H. “*Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Employee Performance.*” *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2 (2), (2021), hlm. 86-98.
- Juliansyah, Ridwan, M., Wahidmurni. “The Effect of Islamic Leadership, Organizational Culture, and Self-Efficacy on Lecturer Performance Mediated Organizational Citizenship Behavior (OCB) at Islamic Religious Colleges in West Kalimantan Indonesia.” *Jurnal Pendidikan Islam*, 11 (1), (2022), hlm. 77-93.
- Kaesang, S.V., Pio, R. J., Tatimu, V. “*Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.*” *Productivity*, 2 (5), (2021), hlm. 391-396.
- Kamis, R. A., Husen, Z., & Ridwan, I. W. (2024). Analysis of Factors Affecting Employee Job Satisfaction at Bank Syariah Indonesia in Ternate. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 10(2), 2080–2086.
- Keputusan Dewan Komisiner OJK Nomor. KEP-44/D.03/2016 tentang konversi Bank Aceh Syariah.
- Kinnary, N.R., Tanuwijaya, J., Et al. “*The Influence Of Emotional Intelligence On Employee Engagement And Job Satisfaction Through Work-Life Balance.*” *International Journal Of Multidisciplinary Research And Analysis*, 6 (8), (2023), Hlm. 3542-3552.
- Koni, A., Albayan, A., Rusmana, F.D., et al.,. *Manajemen Sumber Daya Insani (Sebuah Konsep-Konsep dan Implementasi)*, (Bandung: Penerbit Widina Bhakti Persada, 2021), hlm. 2.
- Kurniasari, D.M., Bahjatullah, Q.M. “Pengaruh Work Life Balance, Stres Kerja Dan Etika Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Milenial Di Masa Pandemi Covid 19 Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus

- Bank Btn Syariah Kc Solo).” *Jurnal Nisbah*, 8 (1) (2022), hlm. 23-39.
- Kusumawati, D. A. “Peningkatan Perilaku Kerja Islami Dengan Budaya Organisasi Islami Sebagai Variabel Moderasi”. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 17(1), (2016), hlm. 34.
- Lail, F., Hisyam, M.A. “Metode Tafriq Al-Halal ‘An Al-Haram Dalam Fatwa DSN-MUI Untuk Pengelolaan Keuangan Islam (Sebuah Kajian Istibat Hukum).” *Jurnal Kaffa*, 1 (2), (2022), hlm. 1-11.
- Lamato. “The Influence of Employee Work Culture on Service Quality at the Regional Drinking Water Company of Tirta Gerbang Emas, North Gorontalo Regency” *Formosa Journal of Applied Sciences (FJAS)*, 2 (1), (2023), hlm. 99 – 116.
- Lestari, J.N., Giawa N.K. “Analisis Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.” *HEMAT: Journal of Humanities Education Management Accounting and Transportation*, 2 (1), (2025), hlm. 570-585.
- Lestari, D. P., & Widjanarko, W. (2023). Pengaruh Citra Merek, Persepsi Harga Dan E-Word Of Mouth Terhadap Keputusan Pembelian Produk Fashion Jiniso.Id Di Marketplace Shopee. *Jurnal Economina*, 2(3), 753–765.
- Mahyudin, W. A., & Rosman, R. (2020). *Value-Based Intermediation and Realisation of Maqasid Al-Shariah: Issues and Challenges for Islamic Banks in Malaysia. Advanced International Journal of Banking Accounting and Finance*, 5(2), 34-44.
- Maimun & Tzahira “Prinsip Dasar Perbankan Syariah” *Al-Hiwalah (Sharia Economic Law)* 1 (2022), 125-142.
- Maimunah, S., Yusuf, A., Sunarya, H. “Analisis Sikap, Minat Dan Motivasi Mahasiswa Terhadap Keputusan Menempuh Pendidikan Profesi Akuntansi Analisis Sikap, Minat Dan Motivasi Mahasiswa Terhadap Keputusan Menempuh Pendidikan Profesi Akuntansi.” *JURNAL AKUNTANSI (JA)*, 7(1), (2020), hlm. 58-70.
- Mangkunegara, P. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung: Rosdakarya, 2009).
- Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 67.

- Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015). Hlm. 35.
- Maulana, M.F., Darmalaksana, W. “Analisis Eksistensi Bisnis Islam Di Era Disrupsi 4.0: Studi Takhrij dan Syarah Hadis Pendekatan Hukum Ekomomi Islam.” *Gunung Djati Conference Series*, 8 (2022), hlm. 47-58.
- Maulida *et al.*, “Etika Bisnis Islam: Implementasi Prinsip Keadilan Dan Tanggung Jawab Dalam Ekonomi Syariah” *El-Iqtishady: Jurnal Hukum Ekonomi Syariah* 6, (1) (2024), hlm. 49-61.
- Maulida, N.P. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tangerang Selatan). *Progress in Retinal and Eye Research*, 561(3), S2–S3.
- Maulida, Novita, & Aisyah, S.F. “Etika Bisnis Islam: Implementasi Prinsip Keadilan Dan Tanggung Jawab Dalam Ekonomi Syariah”, *El-Iqtishady: Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 6 (1), 2024, hlm. 49-61.
- Mufawazah, N., & Sadiyah, M. Islamic Organizational Culture, Islamic Work Ethics and Job Satisfaction’s Impact on Employee Performance in Islamic Microfinance. *Mutanaqishah: Journal of Islamic Banking*, 5(1), (2023), hlm. 7-19.
- Muhammad, Alimin. *Etika & Perlindungan Konsumen dalam Ekonomi Islam* (Yogyakarta: BPFE, 2004).
- Munandar, W. A., Samsudin, A., & Komariah, K. “Penerapan Budaya Organisasi terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada CV. Desain & Bangunan Sukabumi.” *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 8(1), (2020), hlm. 28.
- Mustafa, M., & Mustafa, M. S. “Konsep Produksi Dalam Al-Qur’an.” *Al-Azhar Journal of Islamic Economics*, 1(2), (2019), hlm. 131–142
- Mustaq, A. *Etika Bisnis Dalam Islam*, (Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 2001), hlm. 109.
- Mustari, M. “Kontribusi Budaya Organisasi Islami dalam Upaya Meningkatkan Kinerja.” *Jurnal Iman dan Spiritualitas*, 2, (2), (2022), hlm. 167-176.
- Nabbila, F.L., Mutafarida, B., Andriani. “Implementasi Islamic

- Work Ethics Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia Kcp Blitar.” *Jurnal Mahasiswa*, 5 (1) (2022), hlm. 57-66.
- Nadzilla, S.S., Mahendra, O. “Analisis Modal Bank Syariah Setelah Konversi (Studi Kasus Bank Aceh Syariah).” *J-Mabes: Jurnal Manajemen, Akuntansi, Bisnis dan Studi Ekonomi Syariah*, 01 (01) (2023), hlm. 34-40.
- Nasrulloh. “Orientasi Al-Falah Dalam Ekonomi Islam.” *AmaNU: Jurnal Manajemen dan Ekonomi*, V (1) (2021), hlm. 41-52.
- Nasution, M.Y., Kemala, R., Amin, A. “Manajemen Sumber Daya Insani dalam Bisnis Syariah: Perspektif Pendidikan dan Pengembangan Kompetensi Karyawan.” *Jurnal Ekonomi Utama*, 4(1), 166–176.
- Nee, C.C., Yunus, M.M. “RollRoll Dice: An Effective Method to Improve Writing Skills among Year 3 Pupils in Constructing SVOA Sentences.” *Universal Journal of Educational Research* 8(6), (2020), hlm. 2368-2382.
- Negsagis., R.R.P., Zunaidah, et al. “The Influence of Motivational Placement and Work Environment on Employee Performance at PT PLN (Persero) South Sumatra Generation Main Unit.” *International Journal of Business, Economics & Management*, 5 (4), (2022), hlm. 478-487.
- Nofendy, D. (2020). *Analisa Strategi Konversi Pt. Bank Aceh Syariah*. Disertasi UIN Sumatra Utara Medan.
- Novalia, D., Junaidi, H., & Sumantri, R. “Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening”. (2021).
- Nurfahmiyati, Assyofa., A.R., Iswati, S., Maliki Z. “The Effect of Islamic Work Ethics Indicators on Employees Performance Study at BPRS AR.” *Jurnal Manajemen dan Bisnis: Performa*, 18 (1), (2021), hlm. 29-42.
- Nurhasanah, Jufrizen, Tupti, Z. “Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.” *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5 (1), (2022), hlm. 245-261.
- Pasaribu, P.N., Efgivia, M.G., Bahra, A., Halim, A.K. “The Impact

- Of Islamic Business Ethics And Prayer On Job Performance Towards Human-Centered Tawhidic Society 5.0” *Journal of Positive School Psychology*, 6 (3) (2022), hlm. 1019–1028.
- Peraturan Bank Indonesia No.11/15/PBI/2009.
- Pramadeka, K., Astuti, B., Lova, V.A. “Analisis Tingkat Pertumbuhan Aset Pada Bprs Muamalat Harkat Kecamatan Sukaraja Kabupaten Seluma.” *Al-Intaj VII*(1), 2021, hlm. 73-83.
- Pramudya, A.A., Purnama, M.R., Andarbeni, N.S., Nurjayanti, P., Anshori, M.I. “Implementasi Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan.” *SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen*, 1 (4) (2023), hlm. 24-40.
- Pratama R., Nurlaila, Nasution, M.L.I. “*The Influence Of Workload, Work Stress, Organizational Culture, And Work Environment On Job Performance At Employees Of Pt. Bank Sumut Syariah Deli Serdang Area.*” *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)* 6 (3), (2023), hlm. 1666-1686.
- Pratami et al.,. “*The Implications of Islamic Behavior on Commitment and Performance by Employees.*” *Almana : Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7 (3) (2023), hlm. 480-487.
- PT Bank Aceh Syariah “Visi, Misi, dan Motto”
https://www.bankaceh.co.id/?page_id=98 (diakses 10 Mei 2024, pukul 15.35 wib).
- PT Bank Aceh Syariah. (2022). *Annual Report 2022*.
- PT Bank Aceh Syariah. (2023). *Annual Report 2023*.
- Putra, S.K. & Kurniawati, D.T. “Job satisfaction as a mediation between motivation and employee performance in Bank Jatim.” *Research in Business & Social Science IJRBS*, 13(5) (2024), hlm. 187-198.
- Putri, M. A. G., Fauzi, A., Saputra, F., Danaya, P. B., & Puspitasari, D. Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Literature Review MSDM). *Jemsi*, 5(2), (2023), hlm. 99–110.
- Purnomo, I., Nesor, N., & Anggraeni, E. (2023). Peran Islamic Work Ethic pada kinerja karyawan dengan dimoderasi

- religiusitas. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(1), 867–875.
<https://doi.org/10.29040/jiei.v9i1.8514>
- Quantum Workplace. https://help-quantumworkplace-com.translate.goog/survey-questions-why-a-six-point-scale?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=id&_x_tr_hl=id&_x_tr_pto=sge#:~:text=Mengapa%20Skala%20Likert%20Enam%20Poin,Sangat%20setuju. (diakses 24 April 2025, pukul 09.04 wib).
- Quraish Shihab, Tafsir Al Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al Quran, (Jakarta: Lentera Hati, 2012).
- Rahmawati. “Manajemen Sumber Daya Insani (Konsep Dasar Perencanaan dan Analisis Jabatan di Perbankan Syariah)” *Justisia Ekonomika*, 4 (1), 2020, hlm. 1-13.
- Rahmi, Nur, I.S.M., Toatubun, H. “Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara.” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 16 (1), 2024, hlm. 91-99.
- Rasyad. ” Konsep Khalifah dalam Al-Qur’an (Kajian Ayat 30 Surat al-Baqarah dan Ayat 26 Surat Shaad).” *Jurnal Ilmiah Al Mu’ashirah: Media Kajian Al-Qur'an dan Al-Hadis Multi Perspektif*, 19, (1), (2022), hlm. 20-31.
- Raya, F. “Keuangan Syariah & Realitas Masyarakat: Babak Baru Sistem Perbankan Syariah di Indonesia.” *Az-Zarqa: Jurnal Hukum Bisnis Islam*, 12 (1) (2020), hlm. 119-140.
- Rifka, R.R., Harianto, S., & Zulkarnaini. “Analisis Kinerja Keuangan Pada Pt Bank Aceh.” *el-Amwal: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Syariah*, 6(2), (2023), hlm. 223-242.
- Rizal,M., Mustapita,A.F. “Determinants of Islamic Bank Employee Performance through Job Satisfaction.” *Journal of Islamic Economics and Finance Studies*, 4(1), (2023), hlm. 83-98.
- Rofiliana, L., & Rofiuddin, M. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia”. *Journal of Management and Digital Business*, 1(1), (2021), hlm. 1–12.
- Rohman, A. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Malang: CV Cita Intrans Selaras, 2017).
- Rohprihati. “Implementation and Planning of Human Resource Management in Islamic Banking Institutions.” *Journal of*

- Humanities, Social Science, Public Administration and Management (HUSOCPUMENT)*, 1 (3), (2021), hlm. 177-182
- Rois & Suprianto. "Analisis Manajemen Sumber Daya Insani (Kajian Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS))" *MUSYARAKAH: Journal of Sharia Economics (MJSE)*, 1 (2) (2021), hlm. 100-109.
- Rosyidi. "Influence of organizational culture factors on employee performance at PT. Bank Syariah Mandiri Malang branch."
- Ruslana, I. *Manajemen Sumber Daya Insani*. (Bandung: PT Refika Aditama: 2023), hlm. v.
- Sakinah, W.S., Halim, I.A., Darmawan, D. "Hadis tentang Kejujuran sebagai Spirit untuk Generasi Milenial di Tanah Air." *Gunung Djati Conference Series*, 8 (2022), hlm. 774-785.
- Salam, A. *Manajemen Insani dalam Bisnis*. (Jakarta: Pustaka Pelajar, 2014).
- Salam, M.M., Sobirov B. "Pengaruh Budaya Organisasi, *Employee Engagement*, Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Dengan *Knowledge Sharing* Sebagai Variabel Intervening Studi Kasus Pada Bank BRI Syariah KC Semarang"
- Saputra, F., Masyrurroh, A. J., Danaya, B. P., Maharani, S. P., Ningsih, N. A., Ricki, T. S., Putri, G. A. M., Jumawan, J., & Hadita, H. (2023). Determinasi Kinerja Karyawan: Analisis Lingkungan Kerja, Beban Kerja dan Kepemimpinan pada PT Graha Sarana Duta. *JURMA: Jurnal Riset Manajemen*, 1(3), 329–341.
- Sari, D.P., Shohib, M. "Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Kenabian Pada Karyawan Di Rumah Sakit." *The 9th Inter-Islamic University Conference on Psychology (IIUCP) Journal of Islamic and Contemporary Psychology (JICOP)* 3 (1), (2023), hlm. 16-32.
- Sari, M.A., Mahdi, I. "The Influence Of Organizational Culture And Motivation On The Work Ethics Of Civil Servants At The Regional Inspectorate Of Kubu Raya Regency." *Ekombis Review – Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 13 (1), (2025), hlm. 875-884.
- Savitri, C., Faddila, S.P., Irmawartini, Iswari, H. R., Anam, C., Syah, S., Mulyani, S.R., Sihombing, P. R., Kismawadi, E. R.,

- Pujianto, A., Mulyati, A., Astuti, Y., Adinugroho, W. C., Imanuddin, R., Kristia, Nuraini, A., & Siregar, M. T. *Statistik Multivariat dalam Riset*. (Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2021).
- Schein, E. H. *Organizational Culture and Leadership* (4th Ed.). (San Francisco: Jossey-Bass, 2010), hlm 23-31.
- Sekaran, U., Bougie, R. *Metode Penelitian Untuk Bisnis* (Pendekatan Pengembangan-Keahlian) (Jakarta: Salemba Empat, 2017).
- Setia, B.I., Yuniarsih, T., Hadijah, H.S., Juniarti, A.T. “Analysis Of The Role Of Organizational Culture In Optimizing Employee Performance In Islamic Banks.” *Jurnal Manajemen Bisnis* Vol. 9 (1) (2022), hlm. 34-43.
- Setiani, Siswanto, Robithoh, S. “Revisiting the Effect of Job Satisfaction and Organizational Culture on Employee Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behaviour.” *Shirkah: Journal of Economics and Business*, 8 (2), (2023), hlm. 125-142.
- Setyawan, D.A. *Hipotesis dan Variabel Penelitian*. (Sukoharjo: Tahta Media Group, 2021), hlm. 7.
- Siregar, I., Hasibuan, U.K.M., Hazriyah. “Prinsip Prinsip Dasar Muamalah Dalam Islam.” *Jurnal Ilmu Pendidikan, Bahasa, Sastra dan Budaya (MORFOLOGI)*, 2 (4), (2024), hlm. 113-124.
- Sodiq, A., Ratnasari, R.T., & Mawardi, I. “Analysis of the effect of Islamic Leadership and Job Satisfaction on sharia engagement and employee performance of Islamic Banks in Indonesia.” *Cogent Business & Management*, 11(1), (2024), hlm. 1-18.
- Sudaryana. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. (Yogyakarta: Deepublish, 2022), hlm.2.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017).
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2019).
- Suhairi, Siregar, Sibagariang, Astri, & Lubis. (2023). “Peningkatan Kualitas Sumber Daya Insani Pada Lembaga Keuangan Syariah,” *Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi (EBMA)*, 4 (1), hlm. 1736-1745.
- Sularmi, Veritia, Pratama, A. “Meningkatkan Etos Kerja Sumber Daya Manusia Pada Sekitar Desa Sindanglaut Kecamatan

- Carita Kabupaten Padeklang –Banten.” *Praxis: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* Vol. 4 (1), (2024), hlm. 26-28.
- Sunarta. “Pentingnya Kepuasan Kerja” *Jurnal Efisiensi – Kajian Ilmu Administrasi*. 16(2), (2019), hlm. 63-75.
- Suriyanti *et al.*,. “Understanding Sharia Values on Islamic Bank Community in Makassar” *Jurnal Manajemen Bisnis*, 8 (2) (2021), hlm.397-409
- Suriyanti *et al.*,. “Understanding Sharia Values on Islamic Bank Community in Makassar” *Jurnal Manajemen Bisnis*, 8 (2) (2021), hlm.397-409
- Susan “Manajemen Sumber Daya Manusia” *Adara (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 9 (2) (2019), hlm. 952-962.
- Syarifah, A., Nabhan, F. “*Effect of Organizational Culture on Employee Performance of MSMEs With Creativity And Motivation as Mediation Variables.*” *EKONOMIKA SYARIAH: Journal of Economic Studies*, 6 (2) (2022), hlm. 177-188.
- Syuaib, M. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Trusmi Media Grafika, 2016).
- Tafsir Al-Muyassar Kementerian Agama Saudi Arabia.” n.d. <https://tafsirweb.com/11043-surat-al-mulk-ayat-15.html>
- Tafsir Al-Muyassar Kementerian Agama Saudi Arabia.” n.d. <https://tafsirweb.com/10910-surat-al-jumuah-ayat-10.html>
- Topan. “*Pengaruh Lingkungan Kerja dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. BPRS Bangun Drajat Warga (BDW) Yogyakarta.*” (Yogyakarta: Universitas Pembangunan Nasional, 2020), hlm. 57.
- Ubed, R.S., Raharjo, T., Yudianto, A.A. *Manajemen*. (Banten: Politeknik Keuangan Negara STAN, 2020), hlm. 3.
- Ulhaq, M. D., & Dihan, F. N. (2023). Pengaruh etika kerja Islam dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di Kospin Jasa Syariah (Cabang Tegal). *Indonesian Journal of Economics, Business, Accounting, and Management*, 2(1), 44–60.
- Umam, M.K., Purnomo, M.S. “Peran Manajemen Dalam Membangun Budaya Organisasi Yang Kuat Melalui

- Kepribadian dan Nilai.” *Jurnal Pendidikan Indonesia (JOUPI)*, 2 (2), (2024), hlm.130-139.
- Umar, H. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis*. (Jakarta: Rajawali, 2013), hlm. 42.
- Umiyarzi, E. “Motivasi Kerja Dalam Perspektif Islam; Sebuah Kajian Teori.” *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (JIMPA)*, 1 (2),(2021), hlm. 245-256.
- Usman, I. “Meneliti Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.” *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5 (2), (2022), hlm. 1178-1192.
- Warella, Y., Revida, E., Abdillah, Leon, A., *et al.*,. *Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia*. (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021).
- Wati, E.S., Fasa, M.I., Suharto. “Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah Bank Syariah.” *LPPM STIE Mahaputra Riau*, 3 (1), 2023, hlm. 53-62.
- Wibisono, C. Disertasi. Pengaruh Motivasi Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan Industri Manufaktur di Batamindo Batam. (Surabaya: Universitas Airlangga, 2002).
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011), hlm.100.
- Widyanti, S.R., Prasetyo, A. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Di Pt. Terafulk Megantara Design Surabaya. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan* 5(4), 2018: hlm. 305-319
- Winarsih, Iswanto., B. Pratiwi, A. “Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Insani Di Koperasi Firdaus Berkah Bersama Kota Samarinda.” *BIFEJ*, 3 (1), 2023, hlm. 19-33.
- Wulandami, T., Nazaruddin, Situmorang, S.H. “Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.” *JIMAK*, 2 (2) (2023), hlm. 35-42.
- Yani, A. G. (2023). “Pengaruh Fasilitas Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kcp Muara Bulian Effect of Facilities and Work Environment on Employee Performance At Indonesian Sharia Bank Kcp Muara Bulian.” *Telanaipura Jambi*, 3(1), (2023), hlm.1-14.
- Yuliani, E., & Kisno Saputra, R. A. “Budaya organisasi Di Bri

- Syari'ah Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan.” J-MACC : Journal of Management and Accounting, 3(2), (2020), hlm. 31–40.
- Yousef, D.A. *Organizational commitment as a mediator of the relationship between Islamic work ethic and attitudes toward organizational change. Human Relations*, 53 (4), (2000), hlm. 513-537.
- Yusuf. “Pengaruh Motivasi Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan” *Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 6 (1), (2022), hlm. 181-189.
- Zadjuli. *Etika Sebagai Landasan Moral Pembangunan Ekonomi Di Indonesia*. (2004), hlm. 18
- Zahzuli, A., et al. “Etika Berkomunikasi Dalam Islam.” *BUSYRO : Jurnal Dakwah dan Komunikasi Islam*, 04 (1), (2022), hlm. 18.



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. SK Pembimbing

KEPUTUSAN DIREKTUR PASCASARJANA UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

Nomor: 546/Un.08/Ps/08/2024

Tentang:

PENUNJUKAN PEMBIMBING TESIS MAHASISWA

DIREKTUR PASCASARJANA UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

- Menimbang : 1. bahwa untuk menjamin kelancaran penyelesaian studi pada Pascasarjana UIN Ar-Raniry Banda Aceh dipandang perlu menunjuk Pembimbing Tesis bagi mahasiswa;
2. bahwa mereka yang namanya tercantum dalam Keputusan ini, dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat sebagai Pembimbing Tesis.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
3. Keputusan Menteri Agama Nomor 156 Tahun 2004 tentang Pedoman/Pengawasan, Pengendalian dan Pembinaan Diploma, Sarjana, Pascasarjana Pada Perguruan Tinggi Agama;
4. Keputusan Menteri Agama Nomor 21 Tahun 2015 tentang STATUTA UIN Ar-Raniry;
5. Keputusan Dirjen Binbaga Islam Departemen Agama R.I. Nomor 40/E/1988 tentang Penyelenggaraan Program Pascasarjana IAIN Ar-Raniry di Banda Aceh;
6. Surat Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Nomor 01 Tahun 2015 tanggal 2 Januari 2015 tentang Pemberian Kuasa dan Pendelegasian Wewenang kepada Dekan dan Direktur Pascasarjana dalam lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
- Memperhatikan : 1. Hasil Seminar Proposal Tesis Semester Genap Tahun Akademik 2023/2024, pada hari Kamis tanggal 06 Juni 2024.
2. Keputusan Rapat Pimpinan Pascasarjana UIN Ar-Raniry Banda Aceh pada hari Rabu Tanggal 31 Juli 2024.
- Menetapkan Kesatu : **MEMUTUSKAN:**
- Menunjuk:
1. Prof. Dr. Azharsyah Ibrahim, SE.Ak., M. S. O. M
2. Dr. Hendra Syahputra, MM
- Sebagai Pembimbing Tesis yang diajukan oleh:
- N a m a : Irhas Rizqy
- N I M : 221008018
- P r o d i : Ekonomi Syariah
- J u d u l : Analisis Kinerja Islami Karyawan Bank Syariah ditinjau dari Budaya, Etika dan Kepuasan Kerja Islami
- Kedua : Pembimbing Tesis bertugas untuk mengarahkan, memberikan kritik konstruktif dan bimbingan Tesis sehingga dianggap memenuhi standar untuk memperoleh gelar Magister.
- Ketiga : Kepada Pembimbing Tesis yang namanya tersebut di atas diberikan honorarium sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- Keempat : Keputusan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dilaksanakan.
- Kelima : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dan berakhir pada tanggal 31 Agustus 2026 dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian ternyata terdapat kekeliruan dalam penetapan ini.

Ditetapkan di Banda Aceh
Pada tanggal 01 Agustus 2024
Direktur

Eka Srimulyani