

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN ETOS KERJA ISLAM TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**



TESIS

*Diajukan untuk Memenuhi Syarat Mencapai
Gelar Magister Ekonomi (M.E)
dalam Bidang Ekonomi Syariah*

**Oleh:
Fikahan Melda
NIM. 2450200010**

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN**

2026

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN ETOS KERJA ISLAM TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**



TESIS

*Diajukan untuk Memenuhi Syarat Mencapai
Gelar Magister Ekonomi (M.E)
dalam Bidang Ekonomi Syariah*

**Oleh:
Fikahan Melda
NIM. 2450200010**

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN**

2026

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN ETOS KERJA ISLAM TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**



TESIS

*Diajukan untuk Memenuhi Syarat Mencapai
Gelar Magister Ekonomi (M.E)
dalam Bidang Ekonomi Syariah*

Oleh:
Fikahan Melda
NIM. 2450200010



PEMBIMBING I

Prof. Dr. Ibrahim Siregar, MCL.
NIP. 19680704 200003 1 003

PEMBIMBING II

Dr. Utari Evy Cahyani, S.P., M.M.
NIP. 19870521 201503 2 004

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN**

2026



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER

Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang 22733
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022

Hal : Lampiran Tesis
a.n. **Fikahan Melda**
Lampiran : 6 (Enam) Eksemplar

Padangsidimpuan, Mei 2026
Kepada Yth:
Direktur Pascasarjana
Di-
Padangsidimpuan

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, menelaah dan memberikan saran-saran perbaikan seperlunya terhadap tesis a.n. **Fikahan Melda** yang berjudul "**Pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan**", maka kami berpendapat bahwa tesis ini telah dapat diterima untuk melengkapi tugas dan syarat-syarat mencapai gelar Magister Ekonomi (M.E) dalam bidang Program Studi Ekonomi Syariah pada Pascasarjana Program Magister Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan.

Seiring dengan hal di atas, dalam waktu yang tidak berapa lama kami harapkan saudara tersebut dapat dipanggil untuk mempertanggungjawabkan tesisnya dalam sidang munaqasyah.

Demikianlah kami sampaikan atas perhatian dan kerjasama dari Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



PEMBIMBING I

Prof. Dr. Ibrahim Siregar, MCL.
NIP. 19680704 200003 1 003

PEMBIMBING II

Dr. Utari Evy Cahyani, S.P., M.M.
NIP. 19870521 201503 2 004

SURAT PERNYATAAN MENYUSUN TESIS SENDIRI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Fikahan Melda**
Nomor Induk Mahasiswa : 2450200010
Fak/Prodi : Ekonomi Syariah
Judul Tesis : Pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan dengan Gaya Kepemimpinan

Dengan ini menyatakan menyusun tesis sendiri tanpa menerima bantuan tidak sah pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing dan tidak melakukan plagiasi sesuai dengan Kode Etik Pasal 14 ayat 2 Mahasiswa UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik dengan tidak hormat dan sanksi lainnya sebagaimana tercantum pada Pasal 19 ayat ke 4 kode etik Mahasiswa UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padangsidempuan, 13 Mei 2026
Pembuat Pernyataan



Fikahan Melda
NIM. 2450200010

UNIVERSITAS ISLAM SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK

Sebagai civitas akademik Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : **Fikahan Melda**
NIM : 2450200010
Prodi : Ekonomi Syariah
Fakultas / Jenjang : Pascasarjana / Magister
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul **"Pengaruh Disiplin Kerja Dan Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan"** beserta perangkat yang ada (jika diperlukan), dengan Hak Bebas Royalti non eksklusif ini Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Padangsidempuan
Pada Tanggal : 13 Mei 2026
Yang menyatakan,

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDUMPUAN



Fikahan Melda
NIM. 2450200010



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGRI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang 22733
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022
Website : <https://pascauiinsyahada.ac.id>

DEWAN PENGUJI
MUNAQASYAH

Nama : FIKAHAN MELDA

Nim : 2050200010

Program Studi : Ekonomi Syariah

Judul Proposal : Pengaruh Disiplin Kerja Dan Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi

NO NAMA

1. Dr. Letya Hilda, M.Si
Penguji Utama/ ketua
2. Dr. Utari Evy Cahyani, S.P.,M.M
Penguji Ekonomi Syariah/ Sekretaris
3. Dr. Rosnani Siregar, M.Ag
Penguji Umum / Anggota
4. Dr. Nurul Izzah, M.Si
Penguji Isi dan Bahasa/ Anggota

TANDA TANGAN



Pelaksana Munaqasyah

Di : Padangsidimpuan

Tanggal : 13 Mei 2026

Pukul : 08.30 WIB s.d Selesai

Hasil Nilai : 85, 25 (A)



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN
PASCASARJANA**

Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang Kota Padangsidimpuan 22733
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022
Website: <https://pasca.uinsyahada.ac.id>

PENGESAHAN

Nomor : B-1254/Un.28/AL/PP.00.9/06/2026

JUDUL TESIS : Pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja Islam terhadap
Kinerja Karyawan dengan Gaya Kepemimpinan sebagai
Variabel Moderasi
NAMA : Fikahan Melda
NIM : 2450200010
PROGRAM STUDI : Ekonomi Syariah

Telah dapat diterima untuk memenuhi
syarat dalam memperoleh gelar
Magister Ekonomi (M.E)

Padangsidimpuan, 3 Juni 2026
Direktur



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN
Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL
NIP. 19680704 200003 1 003

ABSTRAK

NAMA : FIKAHAN MELDA
NIM : 2450200010
JUDUL : PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN ETOS KERJA ISLAM TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN

Masalah kinerja karyawan dalam suatu instansi atau lembaga merupakan salah satu aset terpenting untuk mendukung pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh instansi atau lembaga, serta untuk membentuk karyawan yang bermotivasi tinggi sehingga dapat merespon berbagai perubahan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Disiplin Kerja*, *Etos Kerja Islam* terhadap Kinerja karyawan. Sekalipun melihat efek moderasi *gaya kepemimpinan* terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri Cabang Padangsidempuan. Penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian kuantitatif yang dilakukan di kota padangsidempuan dengan jumlah sampel 95 Karyawan di Bank Mandiri Cabang Padangsidempuan yang berada di Kota Padangsidempuan. Adapun teknik sampling yang dipakai adalah *purposive sampling*. Mengingat model dalam penelitian ini adalah model kausalitas, maka untuk menguji hipotesis digunakan data primer dengan pendekatan *Structural Equation Model Partial Least Square* (SEM-PLS) menggunakan program SmartPLS 4.0. Hasil uji *path* dengan untuk melihat pengaruh antara setiap variabel eksogen ke variabel endogen. Selanjutnya, terdapat pengaruh disiplin kerja, dan etos kerja Islam terhadap Kinerja karyawan, Namun, etos kerja Islam terdapat efek moderasi *gaya kepemimpinan* terhadap Kinerja karyawan, sementara untuk variabel Disiplin kerja tidak terdapat efek moderasi terhadap Kinerja karyawan.

Kata Kunci : Disiplin kerja, etos kerja Islam, gaya kepemimpinan, kinerja karyawan

ABSTRACT

NAME : FIKAHAN MELDA
NO. REG. : 2450200010
TITLE : THE INFLUENCE OF WORK DISCIPLINE AND ISLAMIC WORK ETHIC ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH LEADERSHIP STYLE

The Employee performance issues in an agency or institution are one of the most important assets to support the achievement of goals and objectives set by the agency or institution, as well as to form highly motivated employees so they can respond to various changes. This study aims to analyze the influence of work discipline and Islamic work ethic on employee performance. Even though it looks at the moderating effect of leadership style on employee performance at the Bank Mandiri Padangsidempuan Branch. This study was conducted using a quantitative research method in Padangsidempuan City with a sample of 95 employees at Bank Mandiri Padangsidempuan Branch located in Padangsidempuan City. The sampling technique used is purposive sampling. Considering that the model in this study is a causality model, to test the hypothesis, primary data is used with the Structural Equation Model Partial Least Squares (SEM-PLS) approach using the SmartPLS 4.0 program. The results of the path test are to see the influence of each exogenous variable on the endogenous variable. Furthermore, there is an influence of work discipline and Islamic work ethic on employee performance. However, Islamic work ethic has a moderating effect on leadership style and employee performance, while for the work discipline variable, there is no moderating effect on employee performance.

Kata Kunci : Work discipline, Islamic work ethic, leadership style, employee performance

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

المُلخَصُ

الاسم : فيكاهان ميلدا

الرقم القديم : ١4٢ ٠٠٠ ٢ ٠ ٥

العنوان : تأثير الانضباط في العمل وأخلاقيات العمل الإسلامية على أداء الموظفين وفقاً لأسلوب القيادة

تُعَدّ قضايا أداء الموظفين في أي وكالة أو مؤسسة من أهمّ العوامل الداعمة لتحقيق أهدافها وغاياتها، فضلاً عن بناء كوادرات ذات دوافع عالية قادرة على التكيف مع مختلف التغيرات. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الانضباط في العمل وأخلاقيات العمل الإسلامية على أداء الموظفين، مع التركيز على التأثير المعدّل لأسلوب القيادة على أداء الموظفين في فرع بنك مانديري في بادانغسيديموان. أُجريت هذه الدراسة باستخدام المنهج الكميّ في مدينة بادانغسيديموان، وشملت عينة من ٩٥ موظفاً في فرع بنك مانديري في المدينة. واعتمدت الدراسة أسلوب العينة الهادفة. ونظراً لأن النموذج المستخدم في هذه الدراسة هو نموذج سببي، فقد استُخدمت البيانات الأولية لاختبار الفرضية، وذلك باستخدام نموذج المعادلات الهيكلية مع طريقة المربعات الصغرى الجزئية (SEM-PLS) وبرنامج SmartPLS 4.0. تهدف نتائج اختبار المسار إلى تحديد تأثير كل متغير خارجي على المتغير الداخلي. وقد تبين وجود تأثير لكل من الانضباط الوظيفي وأخلاقيات العمل الإسلامية على أداء الموظفين. إلا أن أخلاقيات العمل الإسلامية لها تأثير مُعدّل على كل من أسلوب القيادة وأداء الموظفين، بينما لا يوجد تأثير مُعدّل لمتغير الانضباط الوظيفي على أداء الموظفين.

الكلمات المفتاحية : الانضباط الوظيفي، أخلاقيات العمل الإسلامية، أسلوب القيادة، أداء الموظفين

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Puji syukur kepada Allah SWT atas segala rahmat, hidayah dan karunia pertolongan-Nya, sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja Dan Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan”** sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Ekonomi pada Pascasarjana Program Magister Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW sosok teladan umat dalam segala perilaku keseharian yang berorientasi kemuliaan hidup di dunia dan akhirat.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penulisan tesis ini banyak mengalami kendala, namun berkat bantuan, bimbingan, kerjasama dari berbagai pihak dan berkah dari Allah SWT sehingga kendala-kendala yang dihadapi tersebut dapat diatasi. Dengan segala hormat dan ungkapan bahagia, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Sumper Mulia, M.Ag., Rektor UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan, serta Bapak Prof. Dr. H. Arbanur Rasyid, MAg., Wakil Rektor Bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga, Bapak Prof. Dr. Darwis Harahap, S.H.I., M.Si., Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan dan Bapak Dr. Ikhwanuddin Harahap, M.Ag., Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama.

2. Bapak Prof. Dr. Ibrahim Siregar, MCL dan Ibu Dr. Lelya Hilda, M.Si., selaku direktur dan wakil direktur Pascasarjana UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan beserta seluruh sivitas akademik yang telah memberikan arahan tentang penulisan tesis ini
3. Ibu Dr. Utari Evi Cahyani, S.P., M.M. selaku Ketua Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana Program Magister Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan.
4. Bapak Prof. Dr. Arbanur Rasyid, M.Ag., selaku Dosen Pembimbing Akademik peneliti yang selalu memberi motivasi, dukungan dan ilmu pengetahuan yang ikhlas kepada peneliti.
5. Bapak Prof. Dr. Ibrahim Siregar, MCL. dan Ibu Dr. Utari Evi Cahyani, S.P., M.M. selaku pembimbing I dan pembimbing II peneliti ucapkan banyak terima kasih, yang telah menyediakan waktunya untuk memberikan pengarahan, bimbingan, dan petunjuk yang sangat berharga bagi peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Bapak Yusri Fahmi, M.Hum., selaku Kepala Perpustakaan serta pegawai perpustakaan Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas bagi peneliti untuk memperoleh buku-buku dalam menyelesaikan tesis ini.
7. Bapak serta Ibu Dosen Pascasarjana Program Magister Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan yang dengan ikhlas telah memberikan ilmu pengetahuan dan dorongan yang sangat bermanfaat bagi peneliti dalam proses perkuliahan.

8. Teristimewa kepada keluarga tercinta Ayahanda seseorang yang disebut Papa alm. Burhan dan Ibunda tercinta almh. Novita Susanti seseorang yang mempunyai pintu surga ditelapak kakinya yang telah melahirkan, Alhamdulillah kini penulis sudah berada ditahap ini, yang menyelesaikan karya tulis sederhana ini sebagai perwujudan terakhir sebelum engkau benar-benar pergi. Terimakasih telah mengantarkan saya berada ditempat ini. Walaupun pada akhirnya saya harus berjuang terlatih sendiri tanpa ditemani lagi. Tidak lupa kepada Bapak Syahrin dan Ibunda Partini kedua malaikat yang telah memberi semangat, kasih sayang kepada peneliti. Terimakasih banyak tak terhingga semoga Allah SWT selalu melimpahkan berkah dan kasih sayangnya untuk kita.

9. Ucapan terima kasih kepada sahabat terdekat Muhammad Rozizul Arsun, yang selalu mendukung dan tempat untuk berdiskusi.

10. Ucapan terima kasih kepada rekan-rekan seperjuangan angkatan 2024 pada program studi Ekonomi Syariah Pascasarjana Program Magister Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan baik moral dan moril.

11. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu yang selalu memberikan semangat dan motivasi kepada peneliti selama proses perkuliahan dan penyusunan penulisan tesis ini.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan balasan yang jauh lebih baik atas amal kebaikan yang telah diberikan kepada peneliti. Akhirnya peneliti mengucapkan rasa syukur yang tidak terhingga kepada Allah SWT, karena atas

karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Harapan peneliti semoga tesis ini bermanfaat bagi pembaca dan peneliti. *Aamiin yarabbal alamin.*

Peneliti menyadari sepenuhnya akan keterbatasan kemampuan dan pengalaman yang ada pada diri peneliti. Peneliti juga menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu peneliti sangat mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan tesis ini dan semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah sersta perlindungan kepada kita semua. *Aamiin Ya Rabbal Alamin.*

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Padangsidempuan, Mei 2026

Fikahan Melda
NIM. 2450200010

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

A. Konsonan

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam penelitian ini menggunakan pedoman transliterasi dari keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 158 tahun 1987 dan No. 0543b/U/1987. Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus. Berikut ini daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf latin.

Huruf Arab	Nama Huruf Latin	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak di lambangkan	Tidak di lambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ha	ḥ	ha(dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	kadan ha
د	Dal	D	De
ذ	žal	ž	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	šad	š	s (dengan titik dibawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	za	z	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	.. ’ ..	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

B. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti Vokal bahasa Indonesia, terdiri dari Vokal tunggal atau monoftong dan Vokal rangkap atau diftong.

1. Vokal Tunggal adalah Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
— /	fathah	A	A
— /	Kasrah	I	I
— ُ	dommah	U	U

2. Vokal Rangkap adalah Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, translit erasinya gabungan huruf.

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan	Nama
— ِ	fathah danya	Ai	a dan i
— ُ	fathah dan wau	Au	a dan u

3. Maddah adalah Vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, translit erasinya berupa huruf dan tanda.

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
— َ	fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis atas
— ِ	Kasrah dan ya	ī	I dan garis di bawah
— ُ	dommah dan wau	ū	u dan garis di atas

C. Ta Marbutah

Transliterasi untuk Ta Marbutah ada dua, yaitu:

1. *Ta Marbutah* hidup yaitu *Ta Marbutah* yang hidup atau mendapat harkat fathah, kasrah, dan dommah, translit erasinya adalah /t/.
2. *Ta Marbutah* mati yaitu *Ta Marbutah* yang mati atau mendapat harkat sukun, translit erasinya adalah /h/.

Kalau pada suatu kata yang akhirkatanya *Ta Marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka *Ta Marbutah* itu ditranslit erasikan dengan ha (h).

D. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*. Dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

E. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ٓ. Namun dalam tulisan transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* dengan kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah*.

1. Kata sandang yang diikuti huruf *syamsiah* adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung diikuti kata sandang itu.
2. Kata sandang yang diikuti huruf *qamariah* adalah kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah* ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan didepan dan sesuai dengan bunyinya.

F. Hamzah

Dinyatakan didepan Daftar Transliterasi Arab-Latin bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya terletak di tengah dan

diakhir kata. Bila hamzah itu diletakkan diawal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

G. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il*, *isim*, mau pun *huruf*, ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut bisa dilakukan dengan dua cara: bisa dipisah perkata dan bisa pula dirangkaikan.

H. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem kata sandang yang diikuti huruf tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, diantaranya huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu dilalui oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harkat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

I. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu keresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

Sumber: Tim Puslitbang Lektur Keagamaan. *Pedoman Transliterasi Arab-Latin*. Cetakan Kelima. 2003. Jakarta: Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektur Pendidikan Agama.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

DAFTAR ISI

Halaman

COVER	
PENGESAHAN	
SURAT PERNYATAAN PEMBIMBING	
SURAT PERNYATAAN MENYUSUN TESIS SENDIRI	
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI	
DEWAN PENGUJI SIDANG MUNAQASYAH	
PENGESAHAN DIREKTUR	
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	viii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Batasan Masalah	9
D. Definisi Operasional Variabel	10
E. Rumusan Masalah.....	11
F. Tujuan Penelitian.....	12
G. Kegunaan Penelitian	12
H. Sistematika Pembahasan.....	13
 BAB II LANDASAN TEORI	 15
A. Kerangka Teori	15
1. <i>Grand Theory</i>	15
2. <i>Middle Theory</i>	18
3. <i>Applied Theory</i>	21
B. Penelitian terdahulu yang Relevan	52
C. Kerangka Pikir	65
D. Hipotesis	66
 BAB III METODE PENELITIAN	 69
A. Lokasi dan Waktu Penelitian	69
B. Jenis dan Metode Penelitian	69
C. Populasi dan Sampel.....	70
D. Instrumen Pengumpulan Data	70
E. Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen.....	72
F. Teknik Analisis Data	72

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	78
A. Gambaran Umum Penelitian.....	78
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	78
2. Deskripsi Hasil Penelitian.....	80
B. Hasil Analisis Data	83
1. <i>Path diagram</i>	83
2. <i>Analisis Outer Model</i>	84
3. <i>Analisis Inner Model</i> (Model Struktural)	93
C. Pembahasan	103
D. Keterbatasan penelitian.....	117
 BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	119
B. Implikasi Penelitian.....	119
C. Saran	121

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I.1 Definisi Operasional Variabel	10
Tabel II.1 Penelitian Terdahulu	58
Tabel III.1 Jumlah Sampel	70
Tabel III.2 Skala <i>Likert</i>	71
Tabel III.3 Kisi-kisi angket	71
Tabel III.4 Kriteria Outer Model	73
Tabel III.5 Kriteria Pengujian Hipotesis	77
Tabel IV.1 Usia	80
Tabel IV.2 Jenis Kelamin	80
Tabel IV.3 Berdasarkan Pendidikan	81
Tabel IV.4 Berdasarkan Lama Bekerja	81
Tabel IV.5 Status Kepegawaian	82
Tabel IV.6 Uji Validitas Konvergen Dengan Loading Faktor	86
Tabel IV.7 Uji Validitas Konvergen dengan Loading Faktor	88
Tabel IV.8 Uji Validitas Konvergen (AVE)	89
Tabel IV.9 Nilai Cross Loading Antar Indikator	90
Tabel IV.10 Uji Validitas Diskriminan Fornell-Larcker Criterion	91
Tabel IV.11 Nilai Composite Reliability dan Cronbach alpha	92
Tabel IV.12 Nilai R-square	95
Tabel IV.13 Nilai Effect Size (f^2)	95
Tabel IV.14 Nilai Q-Predictive Relevance	96
Tabel IV.15 Nilai Path Coefficient	97
Tabel IV.16 Nilai Bootstrapping	98
Tabel IV.17 Nilai Goodness of Fit (GoF)	98
Tabel IV.18 Uji Hipotesis	99
Tabel IV.19 Nilai Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan	100
Tabel IV.20 Nilai Etos Kerja Islam terhadap Kinerja karyawan	100
Tabel IV.21 Nilai Gaya Kepemimpinan moderasi Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan	101
Tabel IV.22 Nilai Gaya Kepemimpinan moderasi Etos Kerja Islam terhadap Kinerja karyawan	101
Tabel IV.23 Rekapitulasi Pengujian Hipotesis	102

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar II.1 Kerangka Pikir	67
Gambar IV.1 <i>Path Diagram</i>	83
Gambar IV.2 <i>Model Partial Least Square (PLS)</i>	84
Gambar IV.3 Model Pengujian <i>Bootsrapping</i>	94



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

DAFTAR LAMPIRAN

1. Daftar Riwayat Hidup
2. Kuesioner Penelitian
3. Dokumentasi Penelitian
4. Tabulasi Data
5. Lampiran Olahan Data Karakteristik Responden
6. Lampiran Olahan Data *Path Diagram*
7. Lampiran Olahan Data *Cross Loading (Outer Model)*
8. Lampiran Olahan Data *(Inner Model)*
9. SK Pembimbing, Surat Riset dan Balasan Riset



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Masalah kinerja karyawan dalam suatu instansi atau lembaga merupakan salah satu aset terpenting untuk mendukung pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh instansi atau lembaga, serta untuk membentuk karyawan yang bermotivasi tinggi sehingga dapat merespon berbagai perubahan. Menghadapi zaman modern seperti sekarang ini, suatu instansi atau lembaga perlu memastikan bahwa mereka memiliki orang-orang yang dapat mereka percaya, yang tidak hanya memiliki keterampilan yang hebat, tetapi juga meningkatkan secara finansial dukungan keterampilan kinerja mereka untuk membantu tercapainya tujuan instansi atau lembaga. Hal ini dikarenakan jika kinerja karyawan tidak kompeten suatu instansi ataupun lembaga maka tidak akan mencapai tujuan yang direncanakan. Pada umumnya dalam kehidupan suatu lembaga yang berjalan dibidang jasa, maka akan selalu berusaha untuk menggapai tujuan yang sudah ditentukan dengan efektif dan efisien. Problematika dalam kinerja karyawan ini perlu untuk menuntut, mengatur, merencanakan, menggerakkan, dan mengawasi kinerja mereka supaya lebih tepat dan berhasil.¹

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan di Kantor Cabang (KCP) Bank Mandiri Padang Sidempuan, wawancara dengan Patimah

¹ Cedaryana Cedaryana dkk., "The Effect of Performance Implementation on Job Satisfaction and Employee Motivation at Xyz Foundation," *International Journal of Economics and Management Research* 4, no. 1 (2025): 150–57.

bahwasanya diketahui bahwa secara umum kinerja karyawan telah berjalan dengan baik, dan sangat optimal, tapi masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan agar lebih optimal.² Begitu juga hasil wawancara dengan Salman pegawai, diperoleh informasi bahwa tingkat beban kerja yang cukup tinggi dan keterbatasan waktu kadang menjadi tantangan dalam menjaga konsistensi kinerja. Selain itu, hasil observasi juga menunjukkan bahwa koordinasi antar bagian dan pembagian tugas masih dapat ditingkatkan agar proses pelayanan lebih maksimal lagi, bagian servis agar nasabah tidak antrian lama, pegawai bank mandiri harus lebih cepat mengatasi permasalahan nasabah agar waktu lebih tepat lagi.³

Manajer serta loyalitas atau komitmen pada karyawan terhadap organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam mengelola kinerja karyawannya sangat menentukan keberhasilannya dalam mencapai tujuan organisasi. Diantara sekian banyak faktor berkembangnya suatu instansi, kinerja karyawan menjadi bagian terpenting untuk mengangkat organisasi ke-tingkat yang lebih tinggi. Kinerja karyawan menjadi hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan meliputi kualitas dan kuantitas output serta kendala dalam bekerja. Kinerja karyawan sebagai acuan didalam suatu instansi ataupun lembaga untuk mencapai tujuan. Kinerja karyawan terbagi menjadi dua faktor yang mampu mempengaruhi baik buruknya sebuah kinerja berupa faktor internal dan faktor eksternal. Faktor eksternal merupakan faktor yang timbul dari luar, seperti etika kerja Islam, dan

² Patimah, *Wawancara*. (Padangsidempuan, 19 Agustus 2025, Pukul 11.00 WIB).

³ Salman Pangidoan, *Wawancara*. (Padangsidempuan, 19 Agustus 2025, Pukul 13.45 WIB).

budaya organisasi Dalam konteks ini, penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan menjadi relevan.⁴

Sudah sering terjadi, dikarenakan tugas yang ada pada hari itu telah selesai dikerjakan sehingga beberapa karyawan ada yang pulang tidak tepat pada waktunya. Hal ini menimbulkan perhatian karena melibatkan pejabat atau karyawan lainnya dalam kedisiplinan bekerja terkait jam kerja. Dampak dari adanya bekerja tidak sesuai dengan jam kantor ini bisa sangat signifikan, baik bagi lembaga maupun bagi stakeholder lainnya. Karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan jam kantor tersebut menunjukkan adanya kegagalan sistem komunikasi, pengawasan dan pengendalian internal di suatu lembaga.

Ini bisa menjadi gap kinerja karyawan dalam proses manajemen risiko dan kepatuhan di suatu instansi. Hal tersebut juga menimbulkan ketidakpastian di lingkungan kerja, terutama di kalangan karyawan PT Bank Mandiri. Pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana gaya kepemimpinan yang efektif, disiplin kerja yang konsisten, dan etos kerja Islam yang kuat dapat memengaruhi kinerja karyawan akan membantu Instansi menghadapi tantangan internal dengan lebih baik.⁵

Penerapan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangatlah penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang dibawa

⁴ Gina Octaviani Gina Octaviani dan Muhardi Muhardi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 2022, 57–62.

⁵ Abdul Charun Amin dkk., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kota Makassar," *Cendekia Akademika Indonesia (CAI)* 2, no. 2 (2023): 265–78.

merupakan kunci untuk mencapai tujuan organisasi kerja dan masyarakat pada umumnya. Kepemimpinan yang baik berarti karyawan mengetahui bahwa mereka siap untuk melakukan semua pekerjaannya dengan baik. Pemimpin merupakan faktor penentu berhasil tidaknya organisasi. Seorang pemimpin dianggap berhasil ketika ia mampu memimpin organisasinya dan menyelaraskan organisasi tersebut dengan tujuannya. Penelitian sebelumnya mengenai gaya kepemimpinan memperoleh hasil bahwa secara positif signifikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan hasil.

Penelitian Hariyati dan Sunardi bertolak belakang dengan penelitian tersebut, yang menyatakann bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penerapan disiplin dalam organisasi sangatlah penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Disiplin yang baik berarti karyawan mengetahui bahwa mereka siap untuk melakukan semua pekerjaannya dengan baik. Disiplin kerja merupakan sikap karyawan dalam menghormati, menghargai dan taat terhadap tata tertib intansi atau lembaga.⁶

Disiplin kerja harus dijaga dan terus dikembangkan agar setiap pegawai terbiasa bekerja sesuai aturan. Dari hasil penelitian Yanthi, dkk., dan Aulia dan Trianasari, disini disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin kerja yang baik tercermin dari tingkat kesadaran pegawai yang tinggi terhadap kepatuhan terhadap semua peraturan yang berlaku dan tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas masing-masing pegawai. Sedangkan hasil penelitian

⁶ Ike Hariyati dan Andhina Ika Sunardi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman DIY," *JMMU: JURNAL MAHASISWA MANAJEMEN DAN UMUM* 1, no. 1 (2024): 1–12.

Muna & Isnowati bertolak belakang dengan penelitian tersebut, yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.⁷

Adapun cara untuk peningkatan kinerja karyawan yakni dengan adanya etos kerja Islam yang harus dimiliki oleh karyawan. Penelitian Faraby mengemukakan bahwa etos kerja Islam umumnya diartikan sebagai sikap, pandangan, pedoman, atau tolak ukur yang ditentukan dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang dalam berkegiatan.⁸ Menurut penelitian Gina Octaviani & Muhandi⁹ dan Nisak & Adityawarman,¹⁰ dan Efrina.¹¹ Etos Kerja Islam berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya kerja adalah sebagai ibadah dalam karyawan Muslim, harusnya mendorong semangat untuk memperbaiki kerja, faktanya belum semua karyawan yang muslim menerapkan nilai kerja Islam yang sesuai secara konsisten dalam aktivitas sehari-hari. Ini menunjukkan perlu kajian yang mendalam tentang kerja Islam tentang Etos kerja Islam di Lingkungan yang bukan Lembaga syariah sebagai kajian tentang etos kerja benar-benar memengaruhi kinerja karyawan.

Disamping itu, hasil penelitian dari Asroti, dkk., bertolak belakang

⁷ Nailul Muna dan Sri Isnowati, "Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (Studi Pada PT LKM Demak Sejahtera)," *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)* 5, no. 2 (2022): 1119–30.

⁸ Muhammad Ersya Faraby, "Etos Kerja Islam Masyarakat Etnis Madura," *SALAM: Jurnal Sosial dan Budaya Syar-i* 3, no. 1 (2016): 21–38, <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v3i1.3095>.

⁹ Gina Octaviani Gina Octaviani dan Muhandi Muhandi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 2022, 57–62.

¹⁰ Saimatun Nisak dan Adityawarman Adityawarman, "Analisis Pengaruh Etos Kerja Islami, Disiplin Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah," *Diponegoro Journal of Islamic Economics and Business* 1, no. 1 (2021): 28–42.

¹¹ Lisa Efrina, "Etos Kerja Islam Dan Budaya Organisasi: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Multifinance Syari'Ah," *Equilibrium: Jurnal Ekonomi Syariah* 7, no. 2 (2019): 259.

dengan penelitian tersebut, yang menyatakan bahwa etos kerja Islam berpengaruh negatif dan tidak signifikan dengan kinerja karyawan. Etos kerja Islam dalam Jurnal Abbas J. Ali dan Manton Gibbs menyebutkan etos kerja Islam tidak hanya diterapkan pada Lembaga keuangan syariah tapi nilai kerja Islam relevan untuk semua organisasi, bukan lembaga syariah.¹² Sementara dalam Beekun, R. dalam bukunya *Islamic Business Ethics* juga menjelaskan dengan jelas bahwa etos kerja Islam secara universal dapat diterapkan pada semua lingkungan kerja artinya tidak di Lembaga syariah untuk menerapkan etos kerja Islam mengingat di Lembaga konvensional seperti Bank Mandiri mendominasi mayoritas muslim cocok dan relevan untuk dijadikan sebagai tempat penelitian ini, dan sebagai celah penelitian dalam melakukan penelitian melihat penelitian-penelitian sebelumnya berfokus pada lembaga keuangan syariah dengan variabel etos kerja Islam sebagai variabel yang digunakan.¹³

Selain faktor gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan etos kerja Islam yang terbukti berpengaruh terhadap hasil kinerja karyawan dalam organisasi, pada penelitian Suwanto dan Suryadi¹⁴ tidak membahas Etos kerja Islam disisi lain faktor komunikasi kerja dalam organisasi juga tidak kalah pentingnya untuk mendukung kinerja karyawan. Dari penelitian Suthanaya & Darmita¹⁵

¹² Abbas J. Ali dan Manton Gibbs, "Foundation of Business Ethics in Contemporary Religious Thought: The Ten Commandment Perspective," *International Journal of Social Economics* 25, no. 10 (1998): 1552–64, <https://doi.org/10.1108/03068299810214089>.

¹³ Rafik Issa Beekun, *Islamic Business Ethics* (International Institute of Islamic Thought (IIIT), 2006), 2.

¹⁴ Suwanto Suwanto dkk., "Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja pada PT. Sarana Cahaya Makmur di Ganjar Agung," 2024, 460–67.

¹⁵ I. Putu Bagus Suthanaya dan Made Yudi Darmita, "Pengaruh Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bali Mitra Wahana Rafting Di Kabupaten Karangasem (The Effect of Communication and Work Discipline on Employee Performance in Bali Mitra Wahana Rafting in Karangasem District)," *Jurnal Ekbis* 22, no. 2 (2021): 178–89.

dan Angin & Rismawati¹⁶ menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan hasil penelitian Silalahi¹⁷ bertolak belakang dengan penelitian tersebut, yang menunjukkan bahwa komunikasi dalam organisasi negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. PT Bank Mandiri adalah bagian integral dari Lembaga legislatif di tingkat kabupaten yang bertugas memberikan dukungan administratif dan teknis terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi PT Bank Mandiri yang dalam melaksanakan tugasnya secara teknis operasional berada di bawah dan bertanggungjawab kepada pimpinan PT. Bank Mandiri KC Padangsidimpuan.

Sementara itu, harapan dari penelitian ini mencakup beberapa dimensi. Pertama, harapannya adalah penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori dalam bidang kinerja karyawan, terutama terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Kedua, penelitian diharapkan memberikan pandangan praktis yang berharga bagi praktisi dan manajer dalam mengelola kinerja karyawan dengan lebih efektif, dengan implikasi praktis temuan penelitian dapat membantu organisasi meningkatkan kinerja karyawan. Ketiga, penelitian ini diharapkan memberikan landasan bagi penelitian selanjutnya, terutama dengan mengidentifikasi variabel moderasi yang dapat menjadi fokus penelitian mendatang. Terakhir, berdasarkan temuan penelitian, diharapkan dapat dirumuskan rekomendasi manajerial yang dapat membantu

¹⁶ Wahyu Indra Pratama Perangin Angin dan Rismawati Rismawati, "Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja Dan keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)* 10, no. 6 (2021).

¹⁷ Febriana Ananda Silalahi dkk., "Pengaruh komunikasi, disiplin kerja, etos kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan Pt. Esun Internasional Utama Indonesia Batam," *EQUILIBRIA: Jurnal Fakultas Ekonomi* 8, no. 2 (2021): 118–28.

organisasi dalam merancang kebijakan dan praktik manajemen yang mendukung peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan pada penelitian yang sebelumnya masih terdapat gap atau kesenjangan antara penelitian satu dengan penelitian lainnya terkait pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan sementara pada penelitian sebelumnya menonjol pada variabel Independen yakni gaya kepemimpinan sebagai penyebab langsung perlu untuk melakukan pendalaman penelitian fokus pada interaksi untuk menggali lebih dalam tidak hanya melihat pengaruh langsung gaya kepemimpinan itu sendiri justru ingin melihat keberadaan dari variabel tersebut untuk memperkuat atau memperlemah dari disiplin kerja, dan etos kerja Islam variabel moderasi gaya Kepemimpinan sebagai *novelty* penelitian. Terlihat pada penelitian Usman Raja, dkk., studi menemukan kepemimpinan despotik berdampak negatif pada kinerja dengan etos kerja Islam meningkatkan kinerja, akan tetapi berefek negatif pada kepemimpinan despotik pada penelitian sebelumnya. Berdasarkan latar belakang diatas yang sudah dipaparkan, maka disusunlah penelitian dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi Pada PT Bank Mandiri KC Padangsidempuan”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka diperoleh hasil identifikasi masalah penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian sebelumnya menyatakann bahwa gaya kepemimpinan

berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Peneliti mengidentifikasi kesenjangan dalam hasil penelitian sebelumnya ada kesenjangan empiris dalam penelitian yang tidak konsisten pada gaya kepemimpinan dan Etos kerja Islam.
3. Peneliti mengidentifikasi kesenjangan teoritis yang jelas dalam penelitian sebelumnya cenderung fokus pada hubungan langsung tanpa melibatkan variabel yang dapat memperkuat hubungan dengan melihat hubungan tidak langsung variabel terhadap Kinerja Karyawan.
4. Peneliti mengidentifikasi kesenjangan bukti penelitian yang jelas dalam penelitian sebelumnya tentang Kinerja Karyawan. Kontradiksi temuan belum mengaitkannya pada Etos Kerja Islam.
5. Peneliti mengidentifikasi kesenjangan dan permasalahan dalam metodologi pada Kinerja Karyawan. terindikasi metode sebelumnya belum tepat mendesain penelitian hanya menyelesaikan masalah secara sederhana sehingga tidak dapat menjawab hal-hal kompleks dalam Kinerja Karyawan.

C. Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Peneliti fokus pada Karyawan PT Bank Mandiri KC Padangsidimpuan
2. Variabel yang digunakan adalah variabel laten endogen yaitu Kinerja Karyawan. Sedangkan variabel laten exogen yaitu *Etos Kerja Islam*, dan *Disiplin Kerja*, serta variabel laten moderasi yaitu *Gaya Kepemimpinan*.
3. Metode yang digunakan yaitu *Partial Least Structural Equation Model*

(PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi War-PLS 8.0.

D. Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah objek yang dapat berupa apa saja yang dipilih peneliti untuk diteliti dan menghasilkan hasil berupa penarikan kesimpulan.¹⁸

Untuk penelitian ini, variabel penelitian disajikan pada tabel berikut:

Tabel I.1
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala Pengukuran
1.	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja Karyawan Merupakan Hasil kerja secara kualitas kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. ¹⁹	1. Kualitas Kerja; 2. Kuantitas Kerja; 3. Tanggungjawab; 4. Kerjasama; 5. Inisiatif.	Ordinal
2.	Gaya Kepemimpinan (Z)	Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya ²⁰	1. Kemampuan Mengambil Keputusan; 2. Kemampuan Memotivasi; 3. Kemampuan Komunikasi; 4. Kemampuan Mengendalikan Emosi.	Ordinal
3.	Disiplin Kerja (X ₁)	Disiplin kerja merupakan bentuk dari rasa hormat seseorang kepada organisasi dan taat terhadap aturan serta mau menerima hukuman apabila melanggar disiplin	1. Tujuan dan kemampuan; 2. Teladan Pimpinan; 3. Balas Jasa; 4. Keadilan;	Ordinal

¹⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*, Bandung (Alfabeta, 2012).

¹⁹ Hariyati dan Sunardi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman DIY," 109.

²⁰ Dody Arisandi dkk., "Dinamika Trend Perubahan Cepat Ekonomi dan Sosial Implikasi Gaya Kepemimpinan Change Leadership dan Intercultural Leadership Beserta Tuntutan Kompetensinya," *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)* 4, no. 2 (2024): 483.

		kerja merupakan satu jalan yang ditempuh oleh organisasi ²¹	5. Pengawasan; 6. Sanksi Hukuman; Hubungan Kemanusiaan.	
4.	Etos Kerja Islam (X ₂)	Etos Kerja Islam adalah Sistem nilai yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditentukan oleh Syariat Islam. Praktik bisnis yang diatur dalam Al-Qur'an dan Hadist merupakan dari Etika Kerja Islam terperinci tentang perilaku pekerja, pengusaha, dan pedagang. ²²	1. Kebenaran, kepercayaan, kejujuran, dan kerja keras; 2. Pengabdian; 3. Keyakinan; 4. Tanggung Jawab Sosial; 5. Kesetaraan dan Keberagaman.	Ordinal

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi di atas, diperoleh hasil rumusan masalah dalam penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri KC Padangsidempuan?
2. Apakah terdapat pengaruh Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri KC Padangsidempuan?
3. Apakah terdapat Gaya Kepemimpinan efektif memoderasi pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri KC Padangsidempuan?

²¹ Eius Lestari dan Wenny Desty Febrian, "Pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT Billy Indonesia)," *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani* 6, no. 1 (2024): 50.

²² Sania Usmani, "Perceptions of Politics and Knowledge Sharing: Moderating Role of Islamic Work Ethic in the Islamic Banking Industry of Pakistan," *Heliyon* 10, no. 18 (2024): 4, <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e37032>.

F. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri KC Padangsidempuan.
2. Untuk menganalisis pengaruh Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri KC Padangsidempuan.
3. Untuk menganalisis Gaya Kepemimpinan efektif memoderasi pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri KC Padangsidempuan.

G. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan ilmu serta memperkaya perbendaharaan studi empiris tentang faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan dengan promosi efektif sebagai variabel moderasi serta sebagai tugas dan syarat-syarat dalam menyelesaikan perkuliahan untuk mencapai gelar magister ekonomi dalam bidang ilmu ekonomi syariah di UIN Syahada Padangsidempuan.

2. Bagi UIN Syadaha Padangsidempuan

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi dalam pengembangan ilmu pada bidang Ekonomi Syariah serta memperkaya khazanah ilmu pengetahuan tanpa mengurangi kebenaran dan manfaat dari ilmu tersebut.

3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan saran dan masukan alternatif yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan referensi dalam penetapan kebijakan yang dimana Perusahaan dapat merancang program pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik yang berdampak baik bagi tujuan organisasi atau Perusahaan.

4. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan referensi dan dasar peneliti lain yang ingin melakukan penelitian dengan topik yang sama dengan memberikan sesuatu yang baru pada penelitian ini.

H. Sistematika Pembahasan

Adapun sistematika dalam penelitian ini, peneliti membagi pembahasan menjadi lima bab dalam tiap-tiap bab tersebut terdiri dari beberapa sub bagian.

Sistematika dalam penelitian ini adalah:

Bab I tentang pendahuluan menjelaskan latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, batasan istilah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II tentang landasan teori menjelaskan teori-teori yang melandasi penelitian dan menjadi dasar acuan teori yang relevan untuk menganalisis penelitian. Terdiri dari kerangka teori, penelitian terdahulu yang relevan, kerangka berpikir, dan hipotesis.

Bab III tentang metode penelitian menjelaskan metode yang digunakan dalam penelitian ini. Bab ini menjelaskan tentang lokasi dan waktu penelitian, jenis dan metode penelitian, populasi dan sampel, instrumen pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data.

Bab IV menyajikan hasil dan pembahasan yang menjelaskan deskripsi objek penelitian, analisis data, dan pembahasan.

Bab V penutup yang merupakan bagian terakhir dalam penulisan Tesis yang memuat kesimpulan dan saran.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kerangka Teori

1. *Grand Theory*

a. Teori Hubungan Kemanusiaan (*Human Relations Theory*)

Teori *Human Relations* adalah Studi Harthorne yang dilakukan pada tahun 1920an dan 1930an pada Pabrik dan perusahaan Western Electric Company, merupakan studi organisasi bersifat mitologis dalam sebuah organisasi. Sehingga detail tentang apa yang ada disana dilaporkan dalam berbagai versi yang bisa saja terjadi dalam waktu yang berbeda beda.²³

Buku-buku yang terkait dalam buku ini menyebutkan dalam tahun 1923, 1924 dan 1927 tanggal dimulainya studi ini. Terkait dengan mitologi ada pemisah antar detail yang tepat antara teori hubungan manusia yang diterima secara luas. Karena teori hubungan manusia adalah hasil kerja selama bertahun-tahun dan merupakan banyak orang yang mengandung banyak variasi dan nuansa pada teori ini.²⁴

Menurut Schwartzman tempat yang baik untuk memulai. Namun, mungkin lebih penting untuk menguji versi yang diterima

²³ Nikolas Rose, "Human relations theory and people management," *European Management Journal* 34 (2005): 43–62.

²⁴ Rose, "Human relations theory and people management," 43.

secara luas, karena versi inilah yang paling kuat muncul di buku teks dan sebagai konsekuensinya, antata teori hubungan manusia digunakan untuk menyusun pemahaman organisasi, terutama dipihak manajer.

Menurut Nancy Harding, salah satu pemikir Manejemen menerangkan bahwa saran dasari versih HRT yang dapat diterima adalah melalui serangkaian ekperimen dan wawancara, para peneliti hawthorne dan yang paling terkenal, pria yang menjadi pelopor dan lambang utama mereka, begitu juga defenisi dari Elton Mayo mengemukakan bahwa pentingnya faktor manusia dalam organisasi. Bahwa para pekerja kini diakui memiliki kebutuhan dan minat sosial, sehingga mereka tidak lagi dapat dianggap sebagai robot akan tetapi hanya termotivasi secara ekonomi yang dibayangkan oleh Taylorisme.²⁵

Artinya, Dua eksperimen menonjol pada eksperimen penerangan dan ekperimen ruang pengkabelan bank. Pertama, tingkat variasi dari kelompok kerja, sementara tingkat pencahayaan tetap tidak berubah di kelompok kontrol. Hampir semua pencahayaan meningkatkan produktivitas, dan produktivitas dapat meningkatkan kelompok kontrol yang artinya efek Hawthorne merupakan dari teori organisasi merupakan dari Ilmu Sosial secara keseluruhan.

²⁵ Rose, "Human relations theory and people management," 44.

Studi lain, menyebutkan bahwa dilakukan pengkabelan di bank, bahwa sekelompok kecil pekerja laki-laki terlibat dalam memproduksi komponen listrik. Bahwa normal informal mengenai tingkat produksi sehingga menghasilkan output maksimum yang dimana mendapatkan mereka bonus dari pekerjaan yang dilakukan. Dengan demikian, norma-norma yang ditegakan oleh campuran tekanan menunjukkan bahwa para pekerja tidak hanya termotivasi secara ekonomi bisa jadi pertimbangan-pertimbangan sisi informal organisasi sama pentingnya bahwa mungkin lebih penting dari sisi formal seperti aturan yang berhierarki resmi.²⁶

Implikasi dari Teori Hubungan Manusia untuk Manajemen Sumber daya Manusia yang efektif adalah teori hubungan manusia yang memberikan pengetahuan tentang mendasar arti pentingnya sisi manusia dalam perusahaan yang membuat mereka bekerja. Teori ini juga berpendapat bahwa rasionalitas dari ekonomi penjelasan buruk dan tidak memadai untuk perilaku manusia di tempat kerja biasanya bagi industri.²⁷

Teori ini juga menggambarkan bahwa Manajemen sumber daya manusia memberikan wawasan untuk memahami untuk meningkatkan efisiensi pekerja. Menurut Onyeonuru bahwa motivasi adalah faktor yang memberikan energi dalam mengarahkan, dan mempertahankan perilaku manusia. Adalah

²⁶ Rose, "Human relations theory and people management," hlm. 45.

²⁷ Samuel Ayodeji Omolawal, "Human Relations Theory," *Ilorin Journal of Human Resource Management* 5, no. 01 (2021): 5–6.

proses internal dan psikologi yang dilihat dari kinerja yang tampak.²⁸

b. Teori Organisasi Klasik (*Classical Organization Theory*)

Teori Organisasi Klasik, bermula pada akhir abad ke-19 dan awal ke-20an. Pada teori ini menawarkan konsep-konsep yang bisa digunakan untuk memahami bagaimana suatu organisasi seharusnya bisa dioperasikan dan dibentuk. Menurut Frederick W Taylor, Henri Fayol, dan Max Weber menjelaskan pemahaman struktur organisasi yang efisien dan rasional. Dalam teori ini menekankan pentingnya pemahaman tentang pembagian kerja, struktru hierarkis yang jelas, efisiensi, rasionalitas, serta spesialisasi dalam suatu organisasi. Pada penerapan organisasi klasik dalam manajemen menciptakan sistem dengan baik seperti pembagian kepala cabang, supervisor, karyawan atau staf hingga jabatan paling bawah. Hal ini penting untuk memastikan bahwa setiap dari organisasi perusahaan berfungsi dengan optimal untuk mencapai tujuan bersama.²⁹

2. Middle Theory

Corak atau gaya kepemimpinan akan sangat berpengaruh terhadap efektifitas pemimpin. empat jenis gaya kepemimpinan:

a. Gaya kepemimpinan kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku

²⁸ Omolawal, "Human Relations Theory," 6.

²⁹ Muh Sufyan Hadi, "Teori Organisasi Klasik," *Jimad: Jurnal Ilmiah Mutiara Pendidikan* 2, no. 4 (2024): 81.

tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik;

- 1) Visi dan artikulasi, memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dari pada status *quo* (Keadaan sekarang), dan mampu mengklasifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- 2) Risiko personal, pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
- 3) Peka terhadap lingkungan, pemimpin kharismatik mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
- 4) Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut, pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsif terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- 5) Perilaku tidak konvensional, pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

b. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan

pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional;

- 1) Imbalan kontingen, kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
- 2) Manajemen berdasar pengecualian (aktif), melihat dengan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
- 3) Manajemen berdasar pengecualian (*pasif*), mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- 4) *Laissez-Faire*, melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

c. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Ada empat karakteristik pemimpin transformasional;

- 1) Kharisma, memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
- 2) Inspirasi, mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
- 3) Stimulasi intelektual, mendorong intelegensi, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
- 4) Pertimbangan individual, memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

d. Gaya Kepemimpinan Visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.³⁰

3. *Applied Theory*

a. Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara, kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai

³⁰ Ike Hariyati, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman DIY, *Jurnal Mahasiswa Manajemen dan Umum (JMMU)* Volume.1(1), Juni 2024.hlm.5

dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Artinya setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan semua tujuan dan target dari organisasi tersebut akan tercapai dengan baik dan optimal.³¹

Indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja;
- 2) Kuantitas Kerja;
- 3) Tanggungjawab;
- 4) Kerjasama;
- 5) Inisiatif.

b. Gaya Kepemimpinan

Secara teoritis kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan pegawai akan bergairah dalam melakukan tugasnya. Dengan kepemimpinan yang baik diharapkan akan meningkatkan kinerja pegawai seperti yang diharapkan (baik oleh karyawan maupun organisasi yang bersangkutan).³² mempengaruhi bawahannya dalam upaya mencapai tujuan-tujuan tertentu. Berdasarkan penjelasan di atas maka ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan setiap orang

³¹ Diah Putri Anggraini dkk., "Pengaruh Stres Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kecerdasan Emosional Sebagai Variabel Intervening," *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Perbankan Syariah* 4, no. 4 (2024): 109, <https://doi.org/10.32699/jamasy.v4i4.8072>.

³² Amin dkk., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kota Makassar," 271.

pemimpin mempunyai karakter, tingkah laku, dan watak kepribadian sendiri yang membedakan dengan orang lain. Pemimpin yang efektif dapat mempengaruhi bawahan agar dapat mencapai tujuan organisasi³³

Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Dan gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Dalam gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerja sama, dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai. Sehingga gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktifitas, kepuasan kerja, penumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi.³⁴

Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian tujuan oleh Robbins pada tahun 1993. Indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

³³ Erwan Sutrisno dan Edi Setiawan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Mitra Sehati Sekata Yogyakarta," *Jurnal Manajemen Dirgantara* 16, no. 2 (2023): 483.

³⁴ Arisandi dkk., "Dinamika Trend Perubahan Cepat Ekonomi dan Sosial Implikasi Gaya Kepemimpinan Change Leadership dan Intercultural Leadership Beserta Tuntutan Kompetensinya," 613.

- 1) Pemimpin bertanggung jawab untuk menciptakan visi yang harus melekat pada nilai-nilai perusahaan dan juga visi harus mendukung dan dapat dipahami.
- 2) Kedua pemimpin bertanggung jawab untuk menetapkan tujuan dan sasaran organisasi terutama pekerjaan mereka adalah untuk menentukan tujuan jangka panjang yang terukur.
- 3) Ketiga pemimpin merumuskan strategi yang cocok untuk pencapaian tujuan dan sasaran.
- 4) Keempat, pemimpin menjalankan fungsi utamanya yaitu implementasi strategi³⁵

Indikator gaya kepemimpinan

- a) Kemampuan Mengambil Keputusan Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
- b) Kemampuan Memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan suka rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilannya) tenaga dan Waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka

³⁵ Nuri Annisa Fitri dkk., "Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi kasus pada karyawan kanca Bank syariah Indonesia Palembang)," *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 11, no. 2 (2023): 1089.

pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

- c) Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang tersebut memahami apa yang dimaksud dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
- d) Kemampuan mengendalikan bawahan seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan secara efektif dan pada tempatnya.
- e) Kemampuan Mengendalikan Emosi Kemampuan mengendalikan emosi adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.³⁶

c. Disiplin Kerja

Disiplin merupakan modal yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan sehingga keberadaan disiplin kerja sangat diperlukan dalam suatu perusahaan atau instansi, karena dalam suasana disiplin sebuah organisasi atau instansi akan dapat melaksanakan program-program kerjanya mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Disiplin kerja merupakan salah satu fungsi

³⁶ Aziz Setyawan dan Wasi Bagasworo, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Serta Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Bank X Area Jakarta Selatan)*, 2020, 31–37.

dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan.

Disiplin kerja merupakan bentuk dari rasa hormat seseorang kepada organisasi dan taat terhadap aturan serta mau menerima hukuman apabila melanggar disiplin kerja merupakan satu jalan yang ditempuh oleh organisasi. Dari beberapa pengertian disiplin kerja yang dikemukakan diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap atau kesediaan seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. disiplin adalah sikap kesediaan individu untuk mengikuti segala norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.³⁷

Menurut Edi Sutrisno faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah :

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi. Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Pegawai atau karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, jika mendapatkan jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan.
- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan. Hal ini sangat penting, karena dalam lingkungan perusahaan, semua

³⁷ Lestari dan Febrian, "Pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT Billy Indonesia)," 50.

pegawai atau karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan kedisiplinan.

- 3) Ada tidaknya pengawasan pimpinan. Dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan perlu adanya pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat.
- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan. Jika ada karyawan melanggar disiplin maka perlu adanya keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.
- 5) Ada tidaknya perhatian kepada pegawai. Pegawai atau karyawan merupakan manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai atau karyawan tidak hanya puas dengan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi mereka juga masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinan.

a) Fungsi Disiplin

Kerja Fungsi khusus disiplin kerja dapat dijabarkan sebagai peranan penting dalam hidup. Karena memunculkan dampak positif luar biasa yang dapat dirasakan dalam lingkungan kerjabagi seseorang pimpinan yang hendak memberikan contoh bagi karyawannya. Pertama, disiplin dapat meningkatkan kualitas karakter. Kualitas karakter

akan terlihat pada komitmen seseorang kepada Tuhan, organisasi, diri, orang lain dan kerja. Puncak komitmen akan terlihat pada integritas diri yang tinggi dan tangguh. Sikap demikian dapat mendukung proses peningkatan kualitas karakter, sikap, dan kerja. Di sinilah kualitas sikap (komitmen dan integritas) ditunjang, didukung, dikembangkan dan diwujudkan dalam kenyataan. Komitmen dan integritas akan terlihat dalam kinerja yang konsisten.

Dalam prosesnya, disiplin dapat dilukiskan dengan tiga perbandingan:

- 1) Disiplin bagai mercusuar yang membuat nahkoda tetap siaga akan kondisi yang dihadapi dan tetap waspada menghadapi kenyataan hidup dan kerja.
- 2) Disiplin dapat digambarkan seperti air sungai yang terus mengalir dari gunung ke lembah dan terus membawa kesegaran dan membersihkan bagian sungai yang keruh.
- 3) Disiplin bagaikan dinamo yang menyimpan kekuatan/daya untuk menghidupkan mesin. Apabila kunci kontak dibuka, daya pun mengalir dan menghidupkan mesin yang menciptakan daya dorong yang lebih besar lagi dan yang berjalan secara konsisten
- 4) Tindakan disiplin Progresif dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat

terhadap setiap pelanggaran. Pedoman yang dianjurkan yaitu peringatan lisan, peringatan tertulis, kemudian terminasi.

- a) Kelalaian dalam pelaksanaan tugas tugas.
- b) Ketidakhadiran kerja tanpa izin.
- c) Inefisiensi dalam pelaksanaan pekerjaan Pelanggaran yang membutuhkan suatu peringatan tertulis dan selanjutnya terminasi:

- a) Tidak berada ditempat kerja.
- b) Kegagalan melapor kerja satu atau dua hari berturut –turut
- c) Kecerobohan dalam pemakaian properti perusahaan.

Pelanggaran yang langsung membutuhkan pemecatan diantaranya:

- a) Pencurian ditempat kerja
- b) Perkelahian ditempat kerja.
- c) Pemalsuan kartu jam hadir kerja.
- d) Kegagalan melapor kerja tiga hari berturut-turut tanpa pemberitahuan.

Tindakan disiplin positif. Tindakan disipliner positif dimaksudkan untuk menutupi kelemahan yang sudah dijelaskan sebelumnya, yaitu mendorong para karyawan memantau perilaku mereka sendiri dan memikul tanggung jawab atas konsekuensi dari tindakan mereka. Persyaratan yang perlu bagi disiplin positif

adalah komunikasi, persyaratan pekerjaan dan peraturan kepada para karyawan.

b) Jenis-jenis Disiplin Kerja

Semua kegiatan dalam hal untuk mendisiplinkan seluruh pegawai di dalam sebuah instansi adalah hal yang tidak mudah dan perlu dukungan dari seluruh pegawai instansi tersebut. Semua kegiatan pendisiplinan harus bersifat mendidik. Di dalam instansi terdapat tiga jenis-jenis disiplin kerja sebagai berikut:

a) Disiplin Preventif

Yaitu disiplin yang bertujuan untuk mencegah pegawai berperilaku yang tidak sesuai dengan peraturan. Tindakan tersebut mendorong pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakandan perilaku yang diinginkan dari instansi diusahakan pencegahan jangan sampai pegawai berperilaku negatif sehingga penyelewengan-penyeleweng dapat dicegah.

Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri pegawai. Keberhasilan penerapan pendisiplinan pegawai (disiplin preventif) terletak pada disiplin pribadi para pegawai di instansi. Dalam hal ini terdapat tiga hal yang perlu mendapat perhatian manajemen di dalam penerapan disiplin pribadi, yaitu:

- (1) Pegawai di instansi perlu didorong, agar mempunyai rasa memiliki, karena secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang menjadi miliknya.
- (2) Pegawai perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Penjelasan dimaksudkan seyogyanya disertai oleh informasi yang lengkap mengenai latar belakang berbagai ketentuan yang bersifat normatif
- (3) Pegawai didorong, menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam rangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh pegawai di instansi.

b) Disiplin Korektif

Yaitu disiplin yang bertujuan agar pegawai tidak melakukan pelanggaran yang sudah dilakukan. Jika ada pegawai yang nyata telah melakukan pelanggaran atas

ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya disesuaikan pada tingkat pelanggaran yang telah terjadi. Merupakan penerapan disiplin kepada pegawai yang nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan dan kepadanya dikenakan sanksi secara bertahap. Bila dalam instruksinya seorang pegawai dari unit kelompok kerja memiliki tugas yang sudah jelas dan sudah

mendengarkan masalah yang perlu dilakukan dalam tugasnya, serta pimpinan sudah mencoba untuk membantu melakukan tugasnya secara baik, dan pimpinan memberikan kebijaksanaan kritikan dalam menjalankan tugasnya, namun seseorang pegawai tersebut masih tetap gagal untuk mencapai standar kriteria tata tertib, maka sekalipun agak enggan, maka perlu untuk memaksa dengan menggunakan tindakan korektif, sesuai aturan disiplin yang berlaku. Tindakan sanksi korektif seyogyanya dilakukan secara bertahap, mulai dari yang paling ringan hingga yang paling berat.

Menurut Sayles dan upaya Strauss dalam menyebutkan empat tahap pemberian sanksi korektif, yaitu:

- (1) peringatan lisan (*oral warning*)
- (2) peringatan tulisan (*written warning*)
- (3) disiplin pemberhentian sementara (*discipline layoff*)
- (4) pemecatan (*discharge*)

c) Disiplin Progresif

Yaitu disiplin yang bertujuan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan tetapi juga memungkinkan manajemen untuk memperbaiki kesalahan memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk mendisiplinkan pegawai ini tentulah bersifat positif dan tidak

mematahkan semangat kerja pegawai. Kegiatan pendisiplinan harus bersifat mendidik dan mengoreksi kekeliruan agar dimasa datang tidak terulang kembali kesalahan-kesalahan yang sama.

c) Indikator-Indikator Disiplin Kerja

Untuk mengetahui lebih jelas tentang disiplin kerja, perludipahami indikator-indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan pada suatu perusahaan.

- a) Tujuan dan Kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup untuk menantang bagi kemampuan pegawai. Pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia lebih sungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk menjalankannya. Tapi jika pekerjaan itu di luar kemampuannya maka pekerjaannya itu tidak akan sesuai dengan keinginan. Maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai rendah.

- b) Teladan Pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pemimpin di jadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur, serta sesuai dengan kata dan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik maka kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Tapi jika teladan

kurang baik (kurang disiplin), maka para bawahan pun kurang baik

- c) Balas Jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai terhadap pekerjaan. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, maka kedisiplinan mereka akan semakin baik pula, Karena dengan upah yang sesuai atas.
- d) beban kerja yang ditanggung, maka pegawai akan merasa puas dari segi pekerjaan dan juga kepuasan akan kebutuhan
- e) Keadilan Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta di perlakukan sama dengan manusia lainnya. Pimpinan yang cakap selalu berusaha bersikap adalah terhadap semua bawahannya. Karena menyadari bahwa dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.
- f) Pengawasan adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah dan mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal kontrol yang baik dalam mendukung terwujudnya tujuan instansi, pegawai, dan masyarakat.

- g) Sanksi Hukuman Hukum berperan penting dalam memelihara disiplin pegawai karena adanya sanksi hukum maka pegawai semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan, sikap dan perilaku disiplin pegawai akan berkurang.
- h) Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai, pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukum yang ditetapkan.
- i) Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada setiap kantor.

Disiplin kerja memiliki beberapa dimensi, diantaranya adalah sebagai berikut :

- (a) Kehadiran
- (b) Ketaatan pada peraturan kerja
- (c) Ketaatan pada standar kerja
- (d) Bekerja etis

Peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980, memuat pokok-pokok:

- a) Kewajiban bagi Pegawai Negeri Sipil
 - (1) Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, negara, dan pemerintah:

- (2) Mengutamakan kepentingan negara di atas kepentingan golongan atau diri sendiri, serta menghindarkan segala sesuatu yang dapat mendesak kepentingan negara oleh kepentingan golongan, diri sendiri, atau pihak lain:
- (3) Menjunjung tinggi kehormatan dan martabat negara, pemerintah dan Pegawai Negeri Sipil
- (4) Mengangkat dan mentaati sumpah/janji Pegawai Negeri Sipil, sumpah/janji jabatan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku:
- (5) Menyimpan rahasia negara dan atau rahasia jabatan dengan sebaik-baiknya:
- (6) Memperhatikan dan melaksanakan segala ketentuan pemerintah baik yang langsung menyangkut tugas kedinasannya maupun yang berlaku secara umum:
- (7) Melaksanakan tugas kedinasan dengan sebaik-baiknya dan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab
- (8) Bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan negara:
- (9) Memelihara dan meningkatkan keuntungan, kekompakkan, persatuan, dan kesatuan korps Pegawai Negeri Sipil
- (10) Segera melapor kepada atasannya, apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan dan merugikan

negara/pemerintah, terutama di bidang keamanan, keuangan, dan materil:

(11) Mentaati ketentuan jam kerja

(12) Menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik:

(13) Menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya:

(14) Memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat.

d. Etos kerja Islam

Etos kerja merupakan sikap yang timbul atas kehendak dan kesadaran diri yang didasari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja. Etos kerja berperan sebagai kekuatan pendorong bagi individu ataupun kelompok masyarakat untuk bersikap, percaya, bercita-cita, berpendapat dan bertindak yang terwujud dalam bentuk kerja. dalam konteks Islam, etos kerja bisa membantu seseorang untuk meningkatkan produktivitasnya. Etos kerja juga dipandang berhubungan dengan nilai-nilai yang dianut orang dengan keberagamaan yang kuat. Berdasarkan ini, etos kerja menjadi salah satu aspek kunci dalam keberhasilan kerja setiap orang.

Menurut Max Weber dalam karanganya “The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism” mengemukakan bahwa etos kerja Protestan memiliki pengaruh besar terhadap munculnya

kapitalisme modern di Eropa. Konsep Beruf atau panggilan hidup sebuah dorongan religius untuk bekerja keras, hemat, dan berorientasi pada rasionalitas mendorong terciptanya masyarakat dengan etos kerja tinggi dan produktivitas ekonomi yang kuat. Weber juga menekankan bahwa nilai-nilai asketisme, kedisiplinan, dan kerja keras merupakan manifestasi iman dalam kehidupan sosial. Weber dan beberapa penulis lain seperti Hefner, dan Gellner menuliskan dalam konteks barat dan mencoba membandingkan etos kerja Islam dengan tradisi yang ada di dibarat.³⁸

Pengertian etos kerja kata etos kerja tersusun dari dua kata yang masing-masing memiliki makna yang terpisah. Secara etimologis, kata etos berasal dari bahasa Yunani, yaitu ethos yang berarti: sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Menurut John M Echols dan Hassan Shadily ethos adalah “jiwa khas suatu bangsa”, di mana sikap ini tidak saja dimiliki oleh individu, tetapi juga oleh kelompok bahkan masyarakat. Etos dibentuk oleh berbagai kebiasaan, pengaruh budaya, serta sistem nilai yang meyakinkannya. Dari kata etos ini, dikenal pula kata etika, etiket yang hampir mendekati pengertian akhlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik-buruk (moral).

Hal tersebut menunjukkan bahwa etika berkaitan dengan nilai-nilai, tata cara hidup yang baik, aturan hidup yang sesuai dan

³⁸ Ahmad Lukman Nugraha dan Ahmad Hasan Ridwan, “Studi Komparatif Makna Kasb dalam Quran dan Hadits Perspektif Etos Kerja Max Weber,” *Multidisciplinary Journal of Contemporary Islamic Discourse* 1, no. 1 (2026): 15.

segala kebiasaan yang dianut dan diwariskan dari satu orang ke orang lain atau dari satu generasi ke generasi yang lain. Kebiasaan ini kemudian nampak dalam perilaku berpola yang terus terulang sebagai sebuah kebiasaan.

Sedangkan menurut Sania Usmani Etika Kerja Islam menurut adalah sistem nilai yang berkaitan dengan pekerjaan yang berasal dari agama Islam dan ditentukan oleh Syariah dalam Islam. Praktik bisnis yang diatur dalam Al-Qur'an dan ajaran Nabi Muhammad (SAW) yang dikenal sebagai Hadis merupakan bagian dari Etika Kerja Islam. Hadis merupakan sumber pedoman dan melengkapi Al-Qur'an dengan panduan terperinci tentang perilaku yang dapat diterima oleh pekerja, pengusaha, dan pedagang.³⁹

Etika Kerja Islam berkontribusi pada sistem kesejahteraan sosial dan memiliki nilai ekonomi. Dua prinsip utama Etika Kerja Islam meliputi: kerja keras menghapus dosa dan rezeki terbesar diperoleh melalui kerja keras. Etika Kerja Islam berbeda dengan Etika Kerja Protestan, karena berfokus pada niat, bukan hasil. Menurut Islam, tindakan pertama-tama dinilai berdasarkan niat, bukan hasilnya. Seseorang tidak akan dihukum berdasarkan niat buruk, tetapi akan diberi pahala atas niat baik. Niat melakukan sesuatu sama pentingnya dengan amalnya. Nabi Muhammad (SAW) adalah seorang pedagang, oleh karena itu praktik dan prinsip-prinsip

³⁹ Usmani, "Perceptions of Politics and Knowledge Sharing," 4.

beliau mendukung gagasan IWE karena bersifat komprehensif.

Ada 5 Karakteristik dari Etika Kerja Islam sebagai berikut:

- (a) Kebenaran, kepercayaan, kejujuran, dan kerja keras;
- (b) Pengabdian;
- (c) Keyakinan;
- (d) Tanggung Jawab Sosial;
- (e) Kestaraan dan Keberagaman.⁴⁰

Menurut H. Toto Tasmara, etos adalah sesuatu yang diyakini, cara berbuat, sikap serta persepsi terhadap nilai kerja. Darikata etos ini lahirlah istilah “*ethic*” atau etikayaitu pedoman, moral dan prilaku atau dikenal juga dengan istilah etiket yang memiliki makna tata cara bersopan santun. Sedangkan secara terminologi kata etos diartikan sebagai suatu aturan umum, cara hidup, tatanan dari prilaku atau sebagai jalan hidup dan seperangkat aturan tingkah laku yang berupaya untuk mencapai kualitas yang sesempurna mungkin. Kata kerja dalam KBBI artinya adalah kegiatan melakukan sesuatu.

Kerja adalah suatu usaha yang dilakukan seseorang, baik sendiri atau bersama orang lain, untuk memproduksi suatu komoditi atau memberikan jasa. Sedangkan menurut Toto Tasmara, kerja adalah suatu upaya yang sungguh-sungguh, dengan mengerahkan seluruh aset, pikir, dan zikirnya untuk mengaktualisasikan atau

⁴⁰ Usmani, “Perceptions of Politics and Knowledge Sharing,” 4.

menampakkan arti dirinya sebagai hamba Allah yang harus menundukkan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik (*khairul ummah*).

Di dalam Al-Qur'an kata yang menggambarkan jelas makna etos kerja dengan istilah al-*Ṣun`u* dan *itqān* yang berarti sebuah hasil produk pekerjaan yang sudah terbentuk dalam tatanan secara akurat dan sempurna karena dilakukan dengan sungguh-sungguh.

Dalam hal ini disebutkan dalam QS al-Naml:88 sebagai berikut:

وَتَرَى الْجِبَالَ تَحْسِبُهَا جَامِدَةً وَهِيَ تَمُرُّ مَرَّ السَّحَابِ صُنْعَ اللَّهِ الَّذِي أَتَقَنَ كُلَّ شَيْءٍ إِنَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَفْعَلُونَ

Artinya: Engkau akan melihat gunung-gunung yang engkau kira tetap di tempatnya, padahal ia berjalan seperti jalannya awan. (Demikianlah) penciptaan Allah menjadikan segala sesuatu dengan sempurna. Sesungguhnya Dia Maha teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah menciptakan alam raya dengan kesungguhan dan sangat sempurna. Allah menyuruh manusia untuk memperhatikan bagaimana awan bisa beredar dengan tenang, dan itulah *sun`allāh* yaitu produk ciptaan yang Allah jadikan dengan sempurna.

Ayat ini sejatinya menggambarkan tentang ciptaan Allah, akan tetapi bagaimana manusia mengambil ibrah bahwa sebuah pekerjaan harus di lakukan dengan kesungguhan agar memperoleh hasil yang sempurna karena Allah maha mengetahui apapun yang diperbuat oleh setiap insan. Kata *عُنْصَلَا* merupakan sebuah kata yang dikaitkan maknanya dengan sebuah pekerjaan atau perbuatan yang telah terbentuk dengan sempurna atau dengan *itqān* apakah

Sun`u merupakan -itu perbuatan baik maupun buruk, sehingga al lakukan dengan amat baik dan sempurna sebuah pekerjaan yang di ahli dalam sehingga menjadikan seseorang mahir dan bidangnya semua pekerjaan itu dikatakan dan tidak şana`a, akan tetapi setiap şana`a dikatakan sebuah pekerjaan. berikan dan memacu setiap muslim agar mampu mengelola sumber daya yang ada dengan sebaik-baiknya. Adapun aqidah yang dapat diterapkan dalam melaksanakan pekerja diantaranya adalah: bekerja sebagai sarana ibadah kepada Allah, bekerja dilandasi keikhlasan dan mengharap ridho Allah, dan percaya atas rizki yang Allah berikan.

Dalam *hadist* Profesionalisme (*Itqan*) dalam Bekerja (HR. Thabrani dan Al-Baihaqi, disahihkan oleh Al-Albani)

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ

Artinya: *Sesungguhnya Allah mencintai jika salah seorang di antara kamu melakukan suatu pekerjaan, maka ia melakukannya secara Itqan (profesional, berkualitas, dan tuntas).*

Kerja dilandasi ilmu menuntut ilmu merupakan hal penting karena merupakan kewajiban atas keagamaan setiap umat muslim atau muslimat. Setiap muslim wajib menuntut ilmu sebagai landasan untuk beriman dan beramal shaleh. Adapun dalam bekerja ilmu digunakan sebagai penunjang guna menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan bidangnya. Kerja dilandasi ilmu dan iman sangatlah penting, agar kerja dapat terkendali sesuai dengan tujuan luhur. Tanpa adanya ilmu dan iman maka akan menimbulkan penyimpangan-penyimpangan dalam dunia kerja

yang kemudian dapat menimbulkan dampak buruk terhadap perusahaan maupun diri sendiri. Adapun sikap kerja dilandasi ilmu adalah sebagai berikut: kreatif, aktif, memiliki perencanaan yang baik dalam bekerja, dan visioner.⁴¹

Meneladani Sifat-Sifat Ilahiyyah Serta Mengikuti Petunjuk-Petunjuk Nya Allah S.W.T telah memberikan potensi-potensi pada diri manusia dan dapat dihubungkan kepada sifat-sifat Ilahiyyah. Banyak sifat-sifat manusia yang mempunyai nama atau indikasi serupa dengan Asmaul Husna, namun sifat-sifat ini dalam bentuk kualitas yang jauh berbeda. Seperti contoh Allah mampu menciptakan sesuatu dari tiada menjadi ada, sedangkan manusia mampu menciptakan sesuatu yang baru dengan memanfaatkan atau mengembangkan sesuatu yang telah ada sebelumnya. Oleh karena itu setiap manusia memiliki potensi untuk mengembangkan sifat-sifat ilahiyyah guna mencapai etos kerja yang tinggi. Adapun kerja dengan mengikuti petunjuk-petunjuk Nya dapat digali sikap hidup aktif, kreatif, percaya diri, mandiri, optimis, jujur, menghargai waktu, efektif dan efisien.

1) Term Etos Kerja di dalam Al-Qur'ana

Amal عمل Secara bahasa, kata 'amal berarti pekerjaan yang mempunyai tujuan, target baik dari segi waktu maupun hasil.⁴²

⁴¹ Wagiman Manik, "Kewajiban Menuntut Ilmu," *WARAQAT: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman* 2, no. 2 (2017): 17–17, <https://doi.org/10.51590/waraqat.v2i2.63>.

⁴² Mohamad Khadafi Rofie dkk., "Prinsip 'Amal Soleh dalam Etika Kerja Islam: Satu Analisis Konseptual," *International Journal of Entrepreneurship and Management Practices* 6,

Kata ini semakna dengan kata mihnah (مهنة) dan sun`ah (صنعة) yaitu pekerjaan yang menghasilkan sesuatu secara professional. Ibn Manzūr menyinonimkan kata 'amal dengan mihnah dan fi'l. Istilah tersebut mengandung unsur usaha (سعي). Menurut Al-Rpada didasarkan āgib, 'amal adalah kegiatan manusia yang lebih ini Kata .tertentu tujuan khusus dari kata fi'l, karena fi'l kadang-kadang dinisbahkan kepada hewan yang gerakannya hanya berupa refleksi dari naluri yang tidak bertujuan. Sementara kata amal hanya dinisbahkan kepada manusia yang mencakup kualitas baik dan buruk.

Kasb كسب Secara bahasa, kata kasb (كسب) berarti mencari, menuntut dan mengumpulkan. Jika kata tersebut dikaitkan dengan kehidupan, maka sebagai objeknya adalah materi hidup yang diupayakan. Kata tersebut bisa berkonotasi positif dan juga negatif. Jika berkonotasi positif, mengindikasikan makna untung, jika berkonotasi negatif, mengindikasikan makna menanggung beban.

Al-Raghib memberikan ulasan bahwa makna kata tersebut adalah segala sesuatu yang diupayakan manusia untuk mendapatkan manfaat. Pemakaian kata ini hanya dinisbahkan kepada manusia, sehingga ada hal yang disangka positif oleh manusia, namun realitasnya negatif.

Secara bahasa, kata *ibtighā'* berasal dari kata *baghā* yang berarti "mencari". Pencarian yang ditunjukkan oleh kata ini bersifat progresif, yang sering kali melampaui batas norma. Sementara itu, secara bahasa, kata *sa'yu* berarti bersegera atau berjalan cepat (tetapi belum sampai pada tingkat berlari), bergegas, serta berangkat menuju suatu tujuan. Secara umum, makna kata tersebut menunjuk pada suatu usaha atau pekerjaan.

Jika kata tersebut dikaitkan dengan suatu kebutuhan, berarti sesuatu yang menjadi sebab pemenuhannya. Jika dikaitkan dengan suatu masalah, berarti perhatian terhadap hasil yang ingin dicapai.

2) Perbedaan Indikator Etos Kerja Islami dan Etos Kerja

Etos Kerja Islam	Etos Kerja
a) Aktif dan suka bekerja keras;	a) Kerja adalah Rahmat;
b) Bersemangat dan hemat;	b) Kerja adalah Amanah;
c) Tekun dan profesional;	c) Kerja adalah panggilan;
d) Efisien dan kreatif;	d) Kerja adalah aktualisasi;
e) Jujur;	e) Kerja adalah ibadah;
f) Displin, dan bertanggung jawab;	f) Kerja adalah seni;
g) Mandiri;	g) Kerja adalah kehormatan;
h) Rasional serta memiliki visi yang jauh ke depan;	h) Kerja adalah pelayanan. ⁴⁴
i) Percaya diri namun mampu bekerjasama dengan orang lain;	
j) Sederhana, tabah dan ulet;	
k) Sehat jasmani dan rohani. ⁴³	

⁴³ Asroti Asroti dkk., "Pengaruh Servant Leadears Etos Kerja Islami Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organization Citizenship Behaviour (OCB) Sebagai Variabel Intervening," *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)* 5, no. 2 (2022): 2182, <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.782>.

⁴⁴ Octaviana Palendeng dkk., "Pengaruh Etos Kerja dan Budaya Kerja Terhadap

Berdasarkan perbandingan dua teori diatas antara etos kerja Islam yang dikutip dari Asifuddin dan etos kerja yang dikemukakan oleh Jansen Sinamo mencakup dan penjelasan sebagai berikut: Pertama, Etos Kerja Islam yakni mencakup pada karakter perilaku kerja menekankan pada sifat, sikap mental, integritas moral, dan kondisi personal karyawan seperti jujur, mandiri, sehat jasmani dan rohani, sementara untuk etos kerja sendiri lebih menekankan pada menghayati pekerjaan itu sendiri menganggap kerja sebagai ibadah, seni, atau kehormatan.

Pandangan kedua yakni perbedaan pada sifat yakni pada etos kerja Islami, jujur, disiplin, dan amanah merupakan perintah agama yang tidak bisa ditawar dalam kondisi apa pun. Sementara untuk etos kerja yakni prinsip pada filosofis lebih sedikit fleksibel rumusan konseptual yang berfungsi sebagai stimulan mental agar pekerja mencintai profesinya

Perbedaan Terakhir dilihat dari cakupannya, seperti dilihat pada etos kerja Islam lebih mengedepankan ukhrawi atau lebih terfokus pada sehat rohani, tabah dan visi tidak hanya terfokus pada dunia akan tetapi akhirat juga. Sementara itu dilihat dari etos kerja cakupan yang mendasar adalah profesionalitas dan sosial artinya kesuksesan karir atau

kontribusi sosial, kepuasan batin, dan produk estetik yang perlu dijaga seperti pelayanan, aktualisasi dan seni.

3) Etos Kerja Perspektif Al-Qur'an Ayat

Membahas etos kerja bisa dikatakan memiliki variasi yang berbeda-beda baik berdasarkan term kata yang digunakan atau secara makna memotivasi untuk bekerja. Dalam hal ini penulis akan memaparkan ayat-ayat yang berkaitan dengan kedisiplinan dan ketekunan dalam bekerja, nantinya akan dianalisis dan diambil kesimpulan sebagai bagian dari nilai-nilai etos kerja Qur'an. Bekerja dalam pengawasan dan petunjuk Tuhan, QS At-taubah: 105 sebagai berikut:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ۝ ١٠٥

Artinya: Katakanlah (Nabi Muhammad), "Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan."

Dalam hal ini Allah SWT juga berfirman dalam surah sebagai berikut:

وَاصْنَعِ الْفُلْكَ بِاَعْيُنِنَا وَوَحْيِنَا وَلَا تُخَاطِبْنِي فِي الَّذِيْنَ ظَلَمْتُمْ اِنَّهُمْ مُّعْرِضُونَ ۝ ٣٧

Artinya: Buatlah bahtera dengan pengawasan dan petunjuk wahyu Kami dan janganlah engkau bicarakan (lagi) dengan-Ku tentang (nasib) orang-orang yang zalim. Sesungguhnya mereka itu akan ditenggelamkan".

Ayat ini menceritakan sebahagian kisah Nabi Nuh as. ketika dakwah kerasulannya selama bertahun-tahun ditolak atau tidak mau beriman oleh kaumnya, maka ia pun mengadu

kepada Allah, kemudian Allah menjatuhkan hukuman kepada kaumnya dan memerintahkan-Nya untuk membuat sebuah bahtera dengan pengawasan dan petunjuk tuhan dalam tata cara membuatnya untuk menyelamatkan dirinya dan kaumnya.⁴⁵

Dalam kaitannya dengan bekerja ayat ini terdapat term *ishna`sebuahkata perintah untuk melakukan sebuah pekerjaan, sebagaimana yang telah disebutkan bahwa kata *al-Ṣan`u* yaitu sebuah pekerjaan melakukan sesuatu yang akan berorientasi menghasilkan sebuah produk baru. Ayat ini mengajarkan bahwa dalam bekerja seseorang hendaknya perlu untuk merasa selalu diawasi oleh Allah sehingga memperoleh petunjuk bimbingan darinya. Itulah yang dimaksudkan kata dengan pengawasan dan petunjuk wahyu Kami ”bahwa Allah mengawasi baik untuk mengetahui setiap kesalahan yang dibuat ataupun dalam arti membimbing sehingga terhindar dari kesalahan. Keseimbangan antara beribadah dan bekerja serta tidak merusak lingkungan QS Al-Qaṣaṣ: 77 sebagai berikut:*

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا
أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ٧٧

Artinya: Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”

⁴⁵ Fuadul Mustofa dan Sutrisno Sutrisno, “Meneladani Cara Berdakwah Nabi Ulul Azmi Dalam Al-Qur’an,” *Innovative: Journal Of Social Science Research* 4, no. 1 (2024): 531–47, <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i1.7701>.

Keseimbangan hidup merupakan prinsip dan nilai kedisiplinan dalam berbagai aspek. Bekerja dalam kaitannya memperoleh dunia dan isinya perlu diseimbangkan dengan memperoleh pahala akhirat dengan shalat, puasa dan lain sebagainya.⁴⁶ Allah SWT sebagian kaum nabi musa kesombongan dalam larut-ak berlarutmenasehatinya agar tidak kepada lupa menjadikan sehingga Allahberarti bukan juga dan , murni ibadah melakukan boleh hanya melupakan sehingga .dunia kehidupan Adapun kaitannya dengan nilai etos kerja yang disebutkan dua kali dalam ayat ini, *ibtagā* yaitu kata *sigah* 'amr pertama dengan perintah) dan kedua *sigah* dengan *nahyud*(larangan) bahwa disebutkan *ibtagā term* memiliki yang dilakukan dengan melampaui pekerjaan melakukan makna batas balagaan-ke sisi nilai mengandung sejatinya ini Ayat dari *ibtagā* dimana 'amr/perintah ,*muqābalah* dan mutābaqah aspek untuk menyeimbangkan anjuran sebuah merupakan pertama nahyu didatangkan *sigah* sehingga dunia kehidupan dengan kemudian ,dunia melupakan tidak untuk (redaksi larangan) lagi untuk berbuat baik perintah sebuah terdapat itu setelah kepada orang lain yang bertolak belakang dengan membuat *ibtagā* kerusakan di muka bumi, sehingga didatangkan larangan Sehingga ayat .yaitu tidak melakukan kerusakan di muka bumi

⁴⁶ Indah Wahyu Ningsih, "Konsep Hidup Seimbang Dunia Akhirat Dan Implikasinya Dalam Perspektif Pendidikan Islam," *Jurnal Tahsinia* 1, no. 2 (2020): 128–37.

ilai kedisiplinan yang sangat penting tersebut mengandung dua n untuk diamalkan dalam bekerja yaitu menyeimbangkan ibadah murni dan kedua yaitu tidak-pekerjaan dengan ibadah merusak lingkungan yang merupakan bumi milik Allah SWT. Bekerja dalam koridor waktu yang ditentukan dalam QS Asr: 1-3 sebagai berikut:

وَالْعَصْرِ ١ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ ٢ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ
وَتَوَّاصَوْا بِالْحَقِّ ٥ وَتَوَّاصَوْا بِالصَّبْرِ ٣ □

Artinya: 1. Demi masa, 2. sesungguhnya manusia benar-benar berada dalam kerugian, 3. kecuali orang-orang yang beriman dan beramal saleh serta saling menasihati untuk kebenaran dan kesabaran.

Waktu merupakan aspek penting dalam kehidupan, waktu yang telah berlalu tidak akan kembali. Dalam *al-Qur'an* waktu memiliki beberapa fungsi, pertama; sebagai wasilah seseorang bisa melakukan ibadah, kedua; sebagai intropeksi diri, ketiga; sebagai *planning* masa depan. Setiap fungsi yang disebutkan memiliki kaitan erat dalam melakukan pekerjaan sebagai ibadah seorang hamba yang dilandasi dengan keimanan.⁴⁷

Pada ayat di atas, Allah menggunakan kata “waktu” dalam bersumpah yang menunjukkan bahwa Allah menaruh perhatian terhadap waktu. Jika orang Barat memiliki slogan *time is money* yang artinya waktu adalah uang maka orang Arab memiliki slogan *al-waktu atsmanu min al-zahab* (أَلَوْفْتُ أَتَمَنُّ مِنْ)

⁴⁷ Husni Paozan, *Konsep waktu dalam Al-Qur'an surat Al-Asr: Studi tafsir tematik terhadap ayat-ayat tentang waktu*, 2024.

(الذَّهَبِ) yang artinya waktu lebih berharga daripada emas.

Oleh karena itu, setiap pekerjaan pasti berkaitan dengan deadline atau batas waktu, dan umur manusia juga terbatas. Demikian juga halnya dalam bekerja maka manusia harus benar-benar menghargai waktu dengan memanfaatkannya sebaik mungkin dengan perbuatan kebaikan. Manusia harus memanfaatkan waktunya dengan baik untuk berkarya, mengembangkan potensi yang dimiliki.

Lebih Spesifik lagi ayat yang memberikan contoh penggambaran untuk bekerja dalam koridor waktu yang ditentukan dalam hal ini terkait dengan waktu beribadah dalam surat QS Al-Jumu'ah : 9 sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا نُودِيَ لِلصَّلَاةِ مِنْ يَوْمِ الْجُمُعَةِ فَاسْعَوْا إِلَىٰ ذِكْرِ اللَّهِ وَدَرُّوا الْبَيْعَ وَابْتَاعُوا خَيْرًا لَكُمْ إِن كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ ۙ فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَاعُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ۝ ١٠

Artinya: (9) Wahai orang-orang yang beriman, apabila (seruan) untuk melaksanakan salat pada hari Jumat telah dikumandangkan, segeralah mengingat Allah dan tinggalkanlah jual beli. Yang demikian itu lebih baik bagimu jika kamu mengetahui. (10) Apabila salat (Jumat) telah dilaksanakan, bertebaranlah kamu di bumi, carilah karunia Allah, dan ingatlah Allah sebanyak-banyaknya agar kamu beruntung.

Menurut Hamka, ayat ini mengingatkan setiap manusia yang mendengar panggilan adzan agar memenuhi jawaban panggilan tersebut dengan segera mengikuti rangkaian shalat Jum'at secara sempurna. Bersegera bukan berarti dimaknai dengan terburu-buru, namun dengan tenang dan khusyu.

Kemudian diperintahkan untuk meninggalkan jual beli dan segala aktifitas pekerjaan karena perintah shalat Jum`at adalah wajib. Setelah shalat jum`at selesai dilaksanakan maka diperintahkan untuk bertebaran melanjutkan segala macam aktifitas pekerjaan yang baik adalah yang dilakukan dalam batas waktu yang ditentukan sehingga target dari sebuah pekerjaan bisa tercapai. Selain itu perlu untuk dijadikan rambu-rambu dalam bekerja bahwa waktu shalat merupakan panggilan suci yang harus dijawab. Orang yang sedang melakukan ibadah penghambaan kepada Allah SWT. hendaknya melupakan segala macam bentuk aktifitas pekerjaannya untuk meraih puncak *khushu`an* dan ketundukan dalam beribadah. Setelah melakukan ibadah maka bersegera untuk kembali beraktifitas dalam pekerjaannya untuk mencari karunia yang Allah berikan.⁴⁸

B. Penelitian terdahulu yang Relevan

Penelitian ini mengangkat judul “**Pengaruh Disiplin Kerja Dan Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi Pada PT Bank Mandiri KC Padangsidimpuan**”. Penelitian ini merupakan kelanjutan dari penelitian-penelitian sebelumnya. Maka dari itu, untuk menunjukkan keorisinalitasan, peneliti akan menjabarkan beberapa penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini. Adapun beberapa penelitian-penelitian yaitu sebagai berikut:

⁴⁸ Shofiy Maftah Rozani, *Nilai-Nilai Pendidikan Islam Dalam Surah Luqman Ayat 12-19 Dan Kontribusinya Untuk Penguat Pendidikan Karakter Anak Prespektif Tafsiral-Azhar Karya PROF. DR. HAMKA*, IAIN Ponorogo, 2024.

a. Pengaruh *Etos Kerja Islam* terhadap Kinerja Karyawan

Etos Kerja Islam adalah Sistem nilai yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditentukan oleh Syariat Islam. Praktik bisnis yang diatur dalam Al-Qur'an dan Hadist merupakan dari Etika Kerja Islam terperinci tentang perilaku pekerja, pengusaha, dan pedagang.⁴⁹ Etos kerja yang dimaksud adalah suatu perilaku yang mencerminkan tentang perilaku kerja yang mencerminkan tentang Amanah dan kejujuran dalam bekerja.

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya juga yang menunjukkan keterkaitan *Etos Kerja Islam* terhadap Kinerja Karyawan, sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Usman Raja, dkk.,⁵⁰ dan Mahfud Khoiri., dkk.,⁵¹ bahwa *Etos Kerja Islam* memengaruhi Kinerja Karyawan. Sedangkan dalam penelitian Usman Raja, dkk.,⁵² menunjukkan adanya pengaruh *Etos Kerja Islam* meningkatkan kinerja, tetapi juga memperburuk efek negatif kepemimpinan despotik. Untuk melihat penjelasan sebagai berikut:

Penelitian oleh Mahfud Khoiri., dkk.,⁵³ menjelaskan dalam judul penelitian "*Pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Bandung*" dimana disiplin kerja dan etos kerja secara positif mempengaruhi kinerja

⁴⁹ Usmani, "Perceptions of Politics and Knowledge Sharing," 4.

⁵⁰ Usman Raja dkk., "When Ethics Create Misfit: Combined Effects of Despotism Leadership and Islamic Work Ethic on Job Performance, Job Satisfaction, and Psychological Well-being," *International Journal of Psychology* 55, no. 3 (2020): 332–41, <https://doi.org/10.1002/ijop.12606>.

⁵¹ Mahfud Khoiri dkk., "Pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Bandung," *Ekonomis: Journal of Economics and Business* 6, no. 2 (2022): 551, <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v6i2.555>.

⁵² Raja dkk., "When Ethics Create Misfit."

⁵³ Khoiri dkk., "Pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Bandung."

karyawan. Keduanya bersama-sama menyumbang 52,8% dari varians dalam kinerja. Artinya hasil dari analisis responden merasakan bahwa disiplin kerja dan etos kerja memiliki komitmen dan menyediakan kebutuhan dan apa yang diinginkan karyawan.⁵⁴ Jika disiplin kerja dan etos kerja diterapkan dengan baik tentu akan meningkatkan kinerja dari karyawan.

Penelitian Usman Raja, dkk.,⁵⁵ menjelaskan dalam judul “*When ethics create misfit: Combined effects of despotic leadership and Islamic work ethic on job performance, job satisfaction, and psychological well-being*”. Bahwa dalam penelitian terdapat pengaruh dan Etos Kerja Islam terhadap kinerja karyawan. Anggapan bahwa, Salah satu faktor terbesar dalam mempengaruhi kinerja karyawan Adalah gaya kepemimpinan bisa jadi disiplin kerja meningkat dan etos kerja meningkat tergantung dari cara pendekatan dan peran dari pemimpin. Untuk hal itu kepercayaan harus dibangun untuk meningkatkan kepemimpinan diagnostik Adalah kemampuan seorang pemimpin dalam menganalisis seluruh situasi untuk memahami masalah, tren, dan sumber masalah tersebut dalam mengambil Keputusan. Artinya jika Pimpinan dapat mendorong kinerja atau tim dari sebuah organisasi tentu ini akan berdampak besar terhadap Perusahaan atau tujuan organisasi.

⁵⁴ Khoiri dkk., “Pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Bandung.”

⁵⁵ Raja dkk., “When Ethics Create Misfit.”

b. Pengaruh *Disiplin Kerja* terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja merupakan bentuk dari rasa hormat seseorang kepada organisasi dan taat terhadap aturan serta mau menerima hukuman apabila melanggar disiplin kerja merupakan satu jalan yang ditempuh oleh organisasi⁵⁶

Beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan keterkaitan *Disiplin Kerja* dengan *Kinerja Karyawan*. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Suwarto., dkk.,⁵⁷ Sajida., dkk.,⁵⁸ Mahfud khoiri dkk.,⁵⁹ dan Evita Ria Agustina dan Sri Wahyuningsih⁶⁰ Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Kinerja Karyawan*. Untuk melihat penjelasan sebagai berikut:

Penelitian Suwarto., dkk.,⁶¹ dengan judul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kota Metro*” hasil penelitian didapati bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif

⁵⁶ Lestari dan Febrian, “Pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT Billy Indonesia),” 50.

⁵⁷ Suwarto dkk., “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kota Metro,” *Jurnal Manajemen DIVERSIFIKASI* 4, no. 2 (2024): 264–77, <https://doi.org/10.24127/diversifikasi.v4i2.3658>.

⁵⁸ Sajida Rahima dkk., “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di sekolah Dasar Islam Al-Ukhuwah Subang,” *Bandung Conference Series: Business and Management* 3, no. 2 (2023): 622–32, <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v3i2.7772>.

⁵⁹ Khoiri dkk., “Pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Bandung.”

⁶⁰ Evita Ria Agustina dan Sri Wahyuningsih, “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Devisi Quality Control PT. Pahala Bahari Nusantara,” *Journal on Education* 5, no. 4 (2023): 16978–88, <https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2904>.

⁶¹ Suwarto dkk., “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kota Metro.”

terhadap variabel Kinerja karyawan. Anggapan semakin tinggi disiplin kerja dan gaya kepemimpinan semakin tinggi pula tingkat Kinerja Karyawan.

Peneliti selanjutnya Sajida., dkk.,⁶² dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di sekolah Dasar Islam Al-Ukhuwah Subang*” bahwa dalam penelitian Kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dalam hal ini jika, disiplin kerja terdapat perlakuan khusus atau promosi yang baik dari pimpinan akan mampu mempengaruhi kinerja dari karyawan.

Terakhir, untuk penelitian Mahfud khoiri dkk.,⁶³ dan Evita Ria Agustina dan Sri Wahyuningsih⁶⁴ “*Pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Bandung*” dan “*Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Divisi Quality Control PT. Pahala Bahari Nusantara*” bahwa dalam hasil penelitian Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Anggapan bahwa, jika disiplin kerja lebih ditingkatkan maka, kinerja pegawai akan meningkat dan kepuasan kerja pegawai akan tercipta sehingga pegawai akan lebih bersemangat dalam bekerja artinya dalam menentukan kinerja

⁶² Sajida Rahima dkk., “Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di sekolah Dasar Islam Al-Ukhuwah Subang.”

⁶³ Khoiri dkk., “Pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Bandung.”

⁶⁴ Agustina dan Wahyuningsih, “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Divisi Quality Control PT. Pahala Bahari Nusantara.”

yang baik hasil yang optimal terhadap suatu pekerjaan, karyawan akan lebih produktif kalau pendekatan dari atasan yang merangkul karyawan akan menjadi senang.

c. Gaya Kepemimpinan Efektif Memoderasi Pengaruh Etos Kerja Islam dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

⁶⁵ Gaya kepemimpinan memiliki nilai yang dapat diterima, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan sangatlah berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Artinya apabila Gaya Kepemimpinan kepada pegawai lebih ditingkatkan maka kinerja pegawai akan meningkat pula, begitu juga sebaliknya apabila kepemimpinan yang diberikan kepada pegawai rendah maka kinerja pegawai akan menurun.⁶⁶

Kemudian menurut Amin, dkk., Secara teoritis kepemimpinan (*leadership*) merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan pegawai akan bergairah dalam melakukan tugasnya. Dengan kepemimpinan yang baik diharapkan akan meningkatkan kinerja pegawai

⁶⁵ Arisandi dkk., "Dinamika Trend Perubahan Cepat Ekonomi dan Sosial Implikasi Gaya Kepemimpinan Change Leadership dan Intercultural Leadership Beserta Tuntutan Kompetensinya," 483.

⁶⁶ Suwanto dkk., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kota Metro," 275.

seperti yang diharapkan (baik oleh karyawan maupun organisasi yang bersangkutan).⁶⁷ mempengaruhi bawahannya dalam upaya mencapai tujuan-tujuan tertentu. Berdasarkan penjelasan di atas maka ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan setiap orang pemimpin mempunyai karakter, tingkah laku, dan watak kepribadian sendiri yang membedakan dengan orang lain. Pemimpin yang efektif dapat mempengaruhi bawahan agar dapat mencapai tujuan organisasi⁶⁸

Berdasarkan rujukan dari hasil penelitian-penelitian sebelumnya, penulis mengidentifikasi bahwa Gaya Kepemimpinan efektif memoderasi kinerja karyawan melalui Etos kerja Islam, dan Disiplin Kerja. Hal ini dikarenakan Gaya kepemimpinan mempengaruhi Kinerja karyawan secara tidak langsung menyebabkan tingkat produktivitas karyawan meningkat.

Adapun penelitian terdahulu yang terkait variabel penelitian, teori dan metode yang dipakai dalam penelitian ini, dapat dilihat pada tabel kajian penelitian terdahulu sebagai berikut:

Tabel II.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Pendekatan Penelitian	Hasil Penelitian
1	Sunarji Harahap Human Falah: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam (2017). ⁶⁹	Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja	Kuantitatif; kuesioner; analisis regresi linear ganda.	Kepemimpinan Islam dan motivasi kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan.

⁶⁷ Amin dkk., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kota Makassar," 271.

⁶⁸ Erwan Sutrisno dan Edi Setiawan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Mitra Sehati Sekata Yogyakarta," *Jurnal Manajemen Dirgantara* 16, no. 2 (2023): 483.

⁶⁹ Sunarji Harahap, "Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

		Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan		Motivasi kerja adalah variabel yang paling berpengaruh.
2	Intan Permata Sari, dan Rini Nugrageni (2019). ⁷⁰	Pengaruh Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keadilan Organisasional Dan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Perawat Tetap Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang)	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	Temuan penelitian menunjukkan bahwa etika kerja Islam memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keadilan organisasi dan komitmen organisasi. Keadilan organisasi dan komitmen organisasi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, keadilan organisasi dan komitmen organisasi terbukti memediasi hubungan antara etika kerja Islam dengan kinerja karyawan. Di antara keadilan organisasi dan komitmen organisasi, yang paling kuat dalam memediasi hubungan antara etika kerja Islam dan kinerja karyawan adalah komitmen organisasi.

Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan,” *Human Falah: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam* 3, no. 2 (2017): 253–70.

⁷⁰ Intan Permata Sari dan Rini Nugraheni, “Pengaruh Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keadilan Organisasional dan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Perawat Tetap Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang) | Sari | Diponegoro Journal of Management,” diakses 5 September 2025, <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/25979>.

3.	Usman Raja, Inam Ul Haq, Dirk De Clercq, dkk, International Journal of Psychology of (2020). ⁷¹	<i>When ethics create misfit: Combined effects of despotic leadership and Islamic work ethic on job performance, job satisfaction, and psychological well-being</i>	Multi-sumber, dua gelombang; menggunakan skala pengukuran dan kuesioner.	Kepemimpinan despotik berdampak negatif pada kinerja. Etos kerja Islam (IWE) meningkatkan kinerja kerja, tetapi juga memperburuk efek negatif kepemimpinan despotik.
4.	Maha Putra Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (2021). ⁷²	<i>The Influence of Leadership and Work Discipline on The Employees' Performance at PT Tri Centrum Fortuna</i>	Kuantitatif; sampling saturasi atau total sampling.	Kepemimpinan dan disiplin kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Keduanya menjelaskan 59% variasi kinerja.
5.	Arif Hartono Journal Research of Social Science, Economics, and Management (2022). ⁷³	<i>The Influence of Leadership Style & Environment on Employee Performance With Work Motivation as a Mediation Variable PT. Unilab Perdana</i>	Kuantitatif; kuesioner melalui Google Form.	Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi kerja berfungsi sebagai variabel mediasi.
6.	Mahfud Khoiri, D. Gunawan, Mira Veranita, dkk. Ekonomis (2022). ⁷⁴	Pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota	Kuantitatif; pendekatan asosiatif (kausal); pengumpulan data melalui kuesioner dan penelitian	Disiplin kerja dan etos kerja secara positif mempengaruhi kinerja karyawan. Keduanya bersama-sama menyumbang 52,8% dari variansi dalam kinerja.

⁷¹ Raja dkk., "When Ethics Create Misfit."

⁷² Maha Putra, "The Influence of Leadership and Work Discipline on The Employees' Performance at PT Tri Centrum Fortuna," *Jurnal Ilmiah Poli Bisnis*, 29 April 2021, 60–69, <https://doi.org/10.30630/jipb.v13i1.528>.

⁷³ Fandani Fandani dan Arif Hartono, "The Influence of Leadership Style & Environment on Employee Performance With Work Motivation as a Mediation Variable PT. Unilab Perdana," *Journal Research of Social Science, Economics, and Management* 2, no. 3 (2022): 301–10, <https://doi.org/10.59141/jrssem.v2i03.270>.

⁷⁴ Khoiri dkk., "Pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Bandung."

		Bandung	lapangan.	
7.	Sri Endah Wahyuningsih Journal on Education (2023). ⁷⁵	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Devisi Quality Control PT. Pahala Bahari Nusantara	Kuantitatif; menggunakan <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) dan berbagai tes statistik.	Kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan.
8.	Elsi Mayori, Muhammad Ichwan Musa, Uhd Darmawan Natsir, dkk., <i>Marginal Journal of Management Accounting General Finance and International Economic Issues</i> (2023) ⁷⁶	<i>The influence of leadership style and work discipline on the performance of makassar city education office employees</i>	Kuantitatif; metode penelitian korelasional; teknik pengambilan sampel total.	Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
9.	Monica Tiana, Sulisti Afriani, Rinto NoviantoroJurnal Multidisiplin Dehasen (MUDE) (2023). ⁷⁷	<i>The Effect of Work Discipline, Leadership and Motivation on Employee Performance at PDAM Tirta Manna South Bengkulu</i>	Kuantitatif; sampel 65 responden; analisis regresi linear berganda.	Disiplin kerja, kepemimpinan, dan motivasi secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan.
10.	Sajida Rahima, Allya Roosallyn Assyofa, Rusman Frendika Bandung <i>Conference Series Business and</i>	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di	Kuantitatif; metode survei; kuesioner; analisis data dengan regresi linear	Kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

⁷⁵ Agustina dan Wahyuningsih, "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Devisi Quality Control PT. Pahala Bahari Nusantara."

⁷⁶ Elsi Mayori dkk., "The Influence Of Leadership Style And Work Discipline On The Performance Of Makassar City Education Office Employees," *Marginal Journal Of Management Accounting General Finance And International Economic Issues* 2, no. 4 (2023): 944–50, <https://doi.org/10.55047/marginal.v2i4.789>.

⁷⁷ Monica Tiana dkk., "The Effect of Work Discipline, Leadership and Motivation on Employee Performance at PDAM Tirta Manna South Bengkulu," *Jurnal Multidisiplin Dehasen (MUDE)* 2, no. 1 (2023), <https://doi.org/10.37676/mude.v2i1.3655>.

	<i>Management</i> (2023). ⁷⁸	sekolah Dasar Islam Al-Ukhuwah Subang	sederhana dan ganda.	
11.	Suwarto, Suryadi Suryadi, Intan Novita Sari Jurnal Manajemen Diversifikasi (2024). ⁷⁹	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kota Metro	Kuantitatif; menyebarkan kuesioner; analisis data menggunakan SPSS 25.	Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan.
12.	Anggraini, dkk., (2024) ⁸⁰	Pengaruh Stres Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kecerdasan Emosional Sebagai Variabel Intervening	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) / <i>Structural Equation Model</i> (SEM)	Penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kecerdasan emosional. Kompensasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kecerdasan emosional.

⁷⁸ Sajida Rahima dkk., "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di sekolah Dasar Islam Al-Ukhuwah Subang."

⁷⁹ Suwarto dkk., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kota Metro."

⁸⁰ Anggraini dkk., "Pengaruh Stres Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kecerdasan Emosional Sebagai Variabel Intervening."

				Kecerdasan emosional berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. kecerdasan emosional mampu memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Kecerdasan emosional tidak mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Kata kunci: Stres Kerja, Kompensasi, Kecerdasan emosional, dan Kinerja Karyawan
--	--	--	--	--

Posisi penelitian dijelaskan dengan perbedaan dan persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Adapun persamaaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu:

- a. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian oleh Sinuarji Harahap yaitu tujuan dari penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan Islam dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan sedangkan dalam penelitian ini studi kasus pada Bank Syariah Mandiri, sedangkan dalam penelitian ini terdapat pada Bank Mandiri. Persamaan lain yakni pendekatan metodologis yaitu kuantitatif dan analisis regresi studi menemukan bahwa setiap variabel memengaruhi kinerja karyawan.
- b. Pada Penelitian ini dalam penelitian Intan Permata Sari dan Rini Nugrageni menemukan bahwa persamaan terdapat pada variabel yang

digunakan seperti etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan, studi pada penelitian ini terdapat pada bank mandiri dan satu lagi terdapat pada Rumah Sakit Islam dengan Hasil menemukan bahwasanya etos kerja Islam Memengaruhi kinerja karyawan.

- c. Pada Penelitian yang dilakukan oleh Usman Raja, dkk., Persamaan dan Perbedaan penelitian ini Adalah dengan etos kerja Islam yang digunakan pada variabel penelitian ini (IWE). Dengan hasil penelitian menunjukan bahwa kepemimpinan despotik berdampak negatif pada kinerja dan kesejahteraan karyawan.
- d. Pada penelitian yang dilakukan oleh Maha putra yakni Terdapat persamaan dan perbedaan dalam penelitian ini Adalah Pendekatan yang digunakan dalam penelitian yakni Regresi Linear Berganda. Sementara untuk penelitian ini adalah pendekatan yakni Analisa jalur dengan Moderasi (MRA). Sementara itu untuk persamaan dalam penelitian terdapat pada variabel penelitian yakni disiplin kerja, dan kepemimpinan serta variabel dependen penelitian yakni kinerja karyawan.
- e. Pada penelitian yang dilakukan oleh Arif Hartono yakni terdapat perbedaan dan persamaan dalam penelitian yakni pada Studi kasus Penelitian, PT Unilab Perdana dengan variabel motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Sementara pada penelitian ini Adalah gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi. Persamaan yakni pada variabel gaya kepemimpinan.
- f. Pada penelitian yang dilakukan oleh Mahfud Khoiri, dkk., memiliki

persamaan variabel penelitian yakni etos kerja dan disiplin kerja memengaruhi kinerja karyawan pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Bandung sebagai tempat penelitian. Pendekatan metode yang digunakan adalah kuantitatif sebagai persamaan dalam penelitian ini.

- g. Pada Penelitian yang dilakukan oleh Sri Endah Wahyuningsih, yakni berfokus pada variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan PT Pahala Bahari Nusantara dengan persamaan yakni pendekatan yang digunakan dengan model SEM (*Structural Equation Modeling*). Sementara Untuk perbedaan yakni pada tempat penelitian.
- h. Pada Penelitian yang dilakukan oleh Elsi Mayori, dkk., Menemukan hubungan antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan sebagai variabel independent. Perbedaan pada penelitian yakni metode yang digunakan korelasional dan pendekatan SEM pada penelitian ini. Persamaan pada penelitian ini adalah variabel yang digunakan antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja.
- i. Pada Penelitian yang dilakukan oleh Monica Tiana, dkk., terdapat persamaan pada variabel Disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan, dengan variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Untuk perbedaan dalam penelitian ini adalah studi kasus dalam penelitian yakni satu pada Perusahaan Bank Mandiri dan Satu lagi pada PDAM Tirta Manna.
- j. Pada Penelitian yang dilakukan oleh Sajida Rahima, dkk., pada penelitian yang dilakukan berfokus pada kepemimpinan transformational dan disiplin

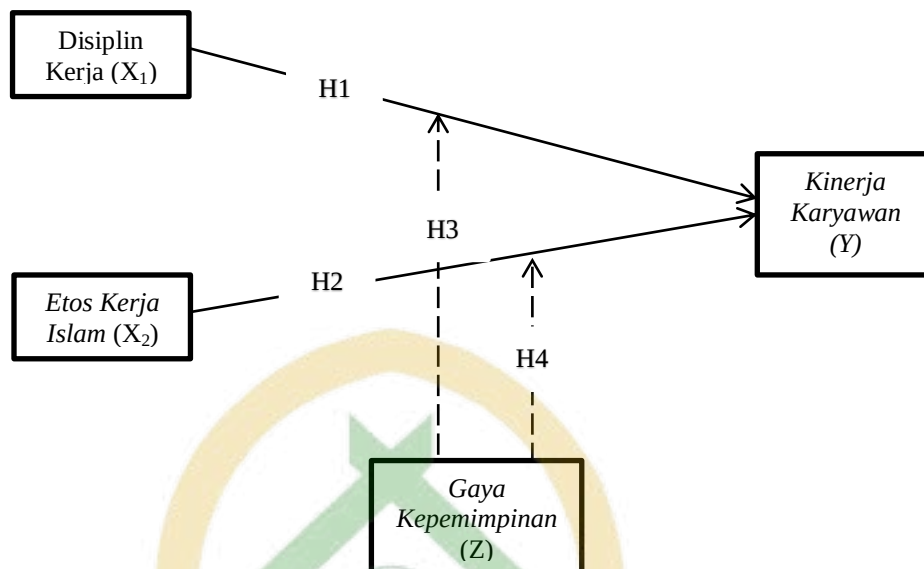
kerja serta kinerja karyawan pada guru untuk perbedaannya sendiri metode yang digunakan oleh penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif analisis regresi linear berganda. Sementara dalam penelitian ini adalah dengan pendekatan SEM (*Structural Equation Modeling*).

- k. Pada Penelitian yang dilakukan oleh Suwanto, dkk., Gaya Kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja karyawan sebagai persamaan pada penelitian. Sementara perbedaan dalam penelitian ini adalah penambahan variabel kerja sebagai peran penting dalam memperkuat hubungan antar kepemimpinan dan kinerja.
- l. Pada Penelitian yang dilakukan oleh Anggraini, dkk., menganalisis stress kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, sementara perbedaan dalam penelitian ini adalah variabel mediasi yang digunakan oleh penelitian ini hasilnya kompleks. Sementara dalam penelitian ini adalah variabel moderasi. Persamaan dalam penelitian ini yang ditemukan adalah variabel yang digunakan dalam mengukur kinerja karyawan.

C. Kerangka Pikir

Kerangka pikir adalah model konseptual bagaimana hubungan teori yang digambarkan dengan faktor yang diidentifikasi sebagai permasalahan dalam penelitian. Model ini mendasari penelitian secara logis, membangun, menggambarkan pengaruh antara variabel dalam permasalahan. Adapun gambar sebagai berikut:

Gambar II.1
Kerangka Pikir



Berdasarkan kerangka pikir yang tertera di atas, bahwa variabel independen yaitu variabel yang mempengaruhi variabel dependen dalam penelitian ini adalah Disiplin Kerja (X₁), dan Etos Kerja Islam (X₂) yang dapat mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan (Y), serta Gaya Kepemimpinan (Z) sebagai variabel moderasi.

D. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap permasalahan yang diteliti.⁸¹

Hipotesis merupakan pernyataan sementara berupa dugaan mengenai apa saja yang sedang kita amati dalam usaha untuk memahaminya. Hipotesis merupakan kebenaran sementara yang masih harus diuji. Oleh karena itu, hipotesis berfungsi sebagai cara untuk menguji kebenaran.⁸²

⁸¹ Budi Gautama Siregar and Ali Hardana, *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis*, I (Medan: CV. Merdeka Kreasi Group Penerbit Nasional, 2021), 39.

⁸² Suryani dan Hendriyani, *Metode Riset Kuantitatif* (PT. Kencana, 2014), 93.

- H1 : Terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri KC Padangsidimpuan.
- H2 : Terdapat pengaruh *Etos Kerja Islam* terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri KC Padangsidimpuan.
- H3 : Terdapat *Gaya Kepemimpinan* efektif memoderasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri KC Padangsidimpuan.
- H4 : Terdapat *Gaya Kepemimpinan* efektif memoderasi pengaruh *Etos Kerja Islam* terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri KC Padangsidimpuan.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi Penelitian ini dilakukan pada Perguruan tinggi di PT Bank Mandiri KC Padangsidempuan. Waktu Penelitian ini dilakukan dari bulan Agustus 2025 sampai sekarang. Selama jangka waktu tersebut, peneliti melakukan bimbingan proposal dan melakukan penelitian pada bulan Agustus sampai Desember 2025.

B. Jenis dan Metode Penelitian

Penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif kuantitatif. Penelitian ini menggunakan data berupa angka yang diperoleh dari sumber informasi untuk kemudian digambarkan secara sistematis, autentik, dan akurat. Tujuannya adalah untuk memaparkan realitas serta karakteristik terkini dari fenomena yang diteliti agar didapatkan gambaran yang komprehensif

Penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*). Teknik ini merupakan pengembangan dari analisis regresi linear berganda yang digunakan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel bebas dan variabel terikat, baik secara langsung maupun tidak langsung

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan objek yang akan diteliti⁸³ dalam penelitian ini jumlah populasi dari Karyawan yang dimaksud pada PT Bank Mandiri KC Padangsidempuan, Batangtoru, dan Sipirok.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang akan diteliti⁸⁴ Adapun jumlah sampel dari setiap cabang dan unit sebagai berikut:

Tabel III.1
Jumlah Sampel

Kriteria	Jumlah Sampel
Muslim	95
Non- Muslim	70
Total	165

Sumber: Bank Mandiri, 2026

Berdasarkan jumlah diatas terdapat 165 karyawan yang akan dijadikan menjadi sampel dalam penelitian ini. Terdapat 95 karyawan muslim dan terdapat 70 karyawan non muslim. Alasan mengambil sampel hanya muslim dikarenakan fokus penelitian pada variabel etos kerja Islam. Jadi sampel dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* yakni teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu.⁸⁵

D. Instrumen Pengumpulan Data

Data penelitian diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner. Kuesioner

⁸³ Slamet Sutomo, *Panduan Melaksanakan Penelitian* (Corleone Books (Corbooks) - Publishing House Of Litera Media, 2014), hlm. 87.

⁸⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik* (PT. Rineka Cipta, 2014), hlm. 174.

⁸⁵ Bagus Sumargo dkk., *Makalah Metodologi Penelitian Teknik Pengambilan Sampel*, (Jakarta), 2024, hlm.19.

adalah sekumpulan pertanyaan-pertanyaan yang terkait dengan fenomena masalah penelitian. Penelitian setiap pertanyaan kuesioner menggunakan skala *Likert* dengan lima poin. Sedangkan data sekunder digunakan untuk mendukung penelitian diperoleh dengan metode dokumentasi.

Strategi pengujian data primer menggunakan teknik penelitian lapangan, strategi pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disampaikan langsung ke responden secara langsung. Kuesioner pemeriksaan ini menggunakan skala pengukuran sikap yaitu skala *Likert* dengan cakupan skor seperti yang ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel III.2
Skala *Likert*

Penilaian	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Pada setiap item soal disediakan 5 pilihan jawaban dengan skor nilai masing-masing, namun untuk melihat kisi-kisi angket pada setiap indikator yang terdapat pada variabel sebagai berikut:

Tabel III.3
Kisi-kisi angket

Variabel	Indikator
Kinerja Karyawan (Y)	1. Kualitas Kerja;
	2. Kuantitas Kerja;
	3. Tanggungjawab;
	4. Kerjasama;
	5. Inisiatif.
Gaya Kepemimpinan (Z)	1. Kemampuan Mengambil Keputusan;
	2. Kemampuan Memotivasi;
	3. Kemampuan Komunikasi;
	4. Kemampuan Mengendalikan Emosi.
Disiplin Kerja (X ₁)	1. Tujuan dan kemampuan;

	2. Teladan Pimpinan;
	3. Balas Jasa;
	4. Keadilan;
	5. Pengawasan;
	6. Sanksi Hukuman;
	7. Hubungan Kemanusiaan.
<i>Etos Kerja Islam (X₂)</i>	1. Kebenaran, kepercayaan, kejujuran, dan kerja keras;
	2. Pengabdian;
	3. Keyakinan;
	4. Tanggung Jawab Sosial;
	5. Kesetaraan dan Keberagaman.

E. Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen

Uji validitas adalah bukti bahwa instrument atau teknik atau proses yang digunakan untuk mengukur sebuah konsep yang dimaksudkan. Uji validitas sendiri bertujuan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu item pertanyaan.⁸⁶ Sedangkan untuk uji reliabilitas yaitu untuk melihat sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. hasil dari suatu pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap suatu subjek yang sama diperoleh hasil yang *relative* sama artinya mempunyai konsistensi pengukuran yang baik.⁸⁷

F. Teknik Analisis Data

Setelah data dari kuesioner terkumpul, selanjutnya dilakukan Analisa SEM menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) yang dilakukan melalui dua tahap, yaitu: Pertama, menilai *outer* model atau model pengukuran. Kedua, menilai *inner model* atau model struktural.⁸⁸

⁸⁶ Budi Trianto, hlm. 113.

⁸⁷ Budi Trianto, hlm. 115.

⁸⁸ Andi Mahardiyanti Rahmatussani, Syarifah Hidayah, and Rahmawati, "Pengaruh Program Corporate Social Responsibility (CSR) Terhadap Peningkatan *Brand Image*, *Corporate*

Analisa *outer model* atau *measurement model* evaluasi PLS dilakukan dengan menilai *outer model* dan *inner model*. Analisa *outer model* dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran valid dan reliabel, pengujian yang dilakukan pada *outer model* terdiri dari uji *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, *Average Variance Extracted (AVE)*, *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*.⁸⁹

a. Analisis Model Luar (Outer Models)

Model tergambar hubungan antara variabel laten (konstruksi dan indikatornya adalah model luar, sebagai berikut:

Tabel III.3
Kriteria Outer Model

NO	Evaluasi	Kriteria
1	<i>Convergent Validity</i>	<i>Outer loading</i> $\geq 0,5$
	<i>Loading Factor</i>	
	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	
2	<i>Discriminant Validity</i>	$\geq 0,5$
	Akar AVE > Korelasi antar Variabel	
3	Uji Reabilitas	$\geq 0,6$
	<i>Composite Reliability</i>	

Berdasarkan tabel di atas, maka untuk penjelasan sebagai berikut:

- 1) Pertama, Menurut Ghazali, *convergent validity* adalah validitas konvergen adalah ukuran besarnya korelasi antara konstruk dan variabel laten. Evaluasi *convergent validity* dari pengecekan reliabilitas item individual, dapat dilihat dari nilai *standar loading factor*. pengukuran (indikator) konstruk nilai *loading factor* di atas

Reputation Serta Customer Loyalty Pada Bankaltimtara,” Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (Jmbi Unsrat) 7, no. 3 (2020).

⁸⁹ Ardianus Laurens Paulus and Zharah Kusuma Wardhani, “Keunggulan Bersaing Usaha Cake dan Bakery: Peran Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, dan Inovasi Produk,” *Jurnal Manajemen* 10, no. 2 (2018): 92.

0,70 dapat dikatakan ideal, artinya indikator tersebut dikatakan valid sebagai indikator yang mengukur konstruk. Namun, nilai faktor pemuatan *standardized loading factor* di atas 0,5 dapat diterima, sedangkan nilai di bawah 0,5 dikeluarkan dari model.⁹⁰

- 2) Kedua, *discriminant validity* dievaluasi melalui *cross loading* yang kemudian membandingkan nilai AVE dengan kuadrat nilai korelasi antar konstruk (atau membandingkan akar AVE dengan korelasi antar konstruk). ukuran *cross loading* adalah perbandingan korelasi indikator dengan konstruk dan konstruk blok lain, untuk ukuran *discriminant validity* lain, akar AVE harus lebih tinggi dari korelasi antara konstruk dan konstruk lain atau nilai AVE lebih tinggi dari kuadrat dari korelasi antara konstruksi.⁹¹
- 3) Ketiga, *composite reliability* dapat dilihat dari nilai koefisien variabel laten. dari *output* tersebut, kriteria dapat dilihat dari dua hal, yaitu *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Keduanya harus layak di atas 0,70 sebagai persyaratan keandalan (*reliabilitas*) walaupun 0,6 masih bisa ditoleransi.⁹²

⁹⁰ Nurul Khotimah, "Pengaruh Religiusitas, Kepercayaan, Citra Perusahaan, dan Sistem Bagi Hasil Terhadap Minat Nasabah Menabung dan Loyalitas di Bank Syariah Mandiri (Studi Kasus Pada Nasabah Bank Syariah Mandiri Gresik)," *JMM17 Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen* 05, No. 1 (April 2018): 37–48.

⁹¹ Khotimah, "Pengaruh Religiusitas, Kepercayaan, Citra Perusahaan, dan Sistem Bagi Hasil Terhadap Minat Nasabah Menabung Dan Loyalitas Di Bank Syariah Mandiri (Studi Kasus Pada Nasabah Bank Syariah Mandiri Gresik)."

⁹² Khotimah, "Pengaruh Religiusitas, Kepercayaan, Citra Perusahaan, dan Sistem Bagi Hasil Terhadap Minat Nasabah Menabung Dan Loyalitas Di Bank Syariah Mandiri (Studi Kasus Pada Nasabah Bank Syariah Mandiri Gresik)."

b. Analisis Antar Variabel (*Inner Models*)

Analisa penilaian *inner model* atau *structural model* analisis *inner model* tujuannya untuk mengetahui keakuratan model struktural yang dibangun. Beberapa indikator yang dapat digunakan adalah koefisien determinasi (R^2) dan *predictive relevance* (Q^2).⁹³ Model struktural (*inner model*) merupakan pola hubungan variabel penelitian. Evaluasi terhadap model struktural adalah dengan melihat koefisien antar variabel dan nilai koefisien determinasi (R^2).⁹⁴ Evaluasi *inner model* dapat dilihat dari beberapa indikator yang meliputi, Koefisien Determinasi (R^2), *Effect size* (f^2), dan *Predictive Relevance* (Q^2).⁹⁵

1) Koefisien Determinasi (R^2) merupakan nilai yang menunjukkan besarnya hubungan atau korelasi antar variabel. Nilai *R-Squared* berkisar antara $0 < R^2 < 1$, dimana semakin mendekati 1 semakin kuat hubungannya, begitu pula sebaliknya. Koefisien determinasi yang digunakan adalah nilai *adjusted R²* karena lebih reliabel dalam pengembangan model regresi, nilai *adjusted R²* dapat meningkat atau menurun jika ditambahkan variabel *independen* pada model.⁹⁶

⁹³ Epha diana Supandi and Siti S Mutmainatus, "Pengaruh Remunerasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Dengan Menggunakan *Structural Equation Modelling*," *Prisma, Prosiding Seminar Nasional Matematika*, 2020, 84–89.

⁹⁴ dicki Prayudi and Renny Oktapiani, "Pengukuran Kualitas Sistem Informasi Pendaftaran Pasien Dengan Model Delone McLean (Studi Kasus pada Aplikasi Mobile RS Hermina)," *Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi* 9, no. 1 (March 2020): 22–28, <https://doi.org/10.37150/jiie.v9i1.731>.

⁹⁵ Muhammad dian Ruhamak and Yudiarto dian Putra, "*Determinasi Revisit Intention* ditinjau Dari *Destination Image* Melalui *Customer Satisfaction* di Kampung Inggris Pare – Kediri," *Jurnal Ekbis* 21, no. 2 (2020): 143–58.

⁹⁶ Muhammad Syukri and Hinaya, "Pengaruh Pertumbuhan Ekonomi, Pendapatan Asli Daerah, dana Alokasi Umum dan dana Alokasi Khusus Terhadap Anggaran Belanja Modal Kabupaten & Kota Provinsi Sulawesi Selatan," *JEMMA | Journal of Economic Management and Accounting* 2, no. 2 (2019): 32.

2) *Effect size* (f^2) digunakan untuk memprediksi pengaruh dari variabel tertentu terhadap variabel lainnya yang ada pada struktur model. dengan interpretasi nilai yang dibagi menjadi tiga, yaitu = 0,02 (kecil), $f^2 = 0,25$ (sedang) dan $f^2 = 0,35$ (besar)⁹⁷

3) *Predictive Relevance* (Q^2) adalah ukuran seberapa baik hal itu dilakukan dalam memberikan hasil pada model penelitian. Nilai *Q-Square* (Q^2) berkisar antara 0 (nol) hingga 1 (satu), semakin mendekati 0 nilai *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2), memberikan indikasi bahwa model penelitian semakin buruk, sedangkan sebaliknya semakin jauh dari 0 (nol) dan semakin mendekati nilai 1 (satu), hal ini berarti model penelitian semakin baik.⁹⁸

c. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilihat dari besarnya nilai-statistik. Nilai t-test dengan cara melihat nilai *bootstrapping* menggunakan uji *two-tailed* dengan besaran signifikansi sebesar 5% yaitu untuk menguji setiap hipotesis penelitian dengan pengaruh antar variabelnya.⁹⁹ Jika nilai t-test > 1,96 H_a diterima dan H_0 ditolak.

⁹⁷ Edalmen Patricia Fiona Ngadiman, "Efek Mediasi Keterikatan Karyawan Pada Pengaruh Keadilan distributif dan Prosedural Terhadap Keinginan Berpindah," *Jurnal Ekonomi* 24, no. 3 (January 7, 2020): 400, <https://doi.org/10.24912/je.v24i3.606>.

⁹⁸ I Made Purba Astakoni dan Wiryawan Suputra Gumi, "Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*," *Forum Manajemen*, 15, no. 2 (2017): 76.

⁹⁹ Ernawati, M., Hermalini, E. H., & Sulistyowati, D. N. (2021) *Penerapan DeLone and Mclean Model untuk mengukur Kesuksesan Aplikasi Akademik Mahasiswa Berbasis Mobile*, *IKRA-ITH Informatik*, 5 (18), 58-67

Tabel III.4
Kriteria pengujian hipotesis

Evaluasi	Kriteria pengujian
Signifikansi (2-tailed)	t-value 1.65 (signifikansi level = 10%), 1.96 (signifikansi level = 5%), dan 2.58 (signifikansi level = 1%),

Sumber: Ghozali, 2016

Maka, dengan hal ini uji hipotesis *outer model* dengan indikator reflektif dilakukan dengan melihat nilai t-tabel = 1,96 dengan taraf signifikansi 5%. Namun jika, t-statistik > t-tabel maka indikator reflektif valid dan reliabel sebagai pengukur konstruk.

d. Analisis Regresi Moderasi

Merupakan aplikasi khusus regresi berganda linier dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi. Namun, untuk tujuan analisis ini untuk mengetahui apakah variabel *moderating* akan memperkuat atau memperlemah suatu hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Berikut persamaan model struktural dalam penelitian ini adalah:

$$(1) KK = a + \beta_1(DK * GK) + \beta_2(EKI * GK) + \varepsilon$$

Keterangan:

- KK = Kinerja Karyawan
- β = Koefisien Regresi
- DK = Disiplin Kerja
- EKI = Etos Kerja Islam
- GK = Gaya Kepemimpinan
- $B_1 DK * GK$ = Disiplin Kerja dimoderasi Gaya Kepemimpinan
- $B_2 EKI * GK$ = Etos Kerja Islam dimoderasi Gaya Kepemimpinan
- a = Konstanta
- ε = error

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah Singkat Perusahaan

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk didirikan pada tanggal 2 Oktober 1998 sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia. Bank Mandiri merupakan hasil penggabungan dari empat bank milik negara, yaitu: Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia (Bank Exim), Bapindo. Dengan penggabungan tersebut, Bank Mandiri berkembang menjadi salah satu bank terbesar di Indonesia.

b. Visi dan Misi

Visi: Menjadi mitra finansial pilihan utama masyarakat Indonesia.

Misi:

- 1) Menyediakan solusi perbankan yang inovatif dan bernilai tambah.
- 2) Memberikan layanan terbaik kepada nasabah.
- 3) Mendukung pertumbuhan ekonomi nasional.

c. Profil Kantor Cabang Padangsidempuan

- 1) Nama: PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kantor Cabang Padangsidempuan;
- 2) Alamat: Jl. Serma Lian Kosong No. 30–32, Padangsidempuan Utara, Sumatera Utara;

- 3) Jam Operasional: Senin–Jumat, 08.00–15.00 WIB;
- 4) Kantor cabang ini melayani masyarakat di wilayah Padangsidempuan dan sekitarnya.

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi kantor cabang terdiri dari:

- 1) *Branch Manager* (Pimpinan Cabang)
- 2) *Custome Service*
- 3) *Teller*
- 4) *Account Officer*
- 5) *Back Office*
- 6) *Security dan Office Boy*

e. Produk dan Layanan

- 1) Tabungan dan Giro
- 2) Deposito
- 3) Kredit (KUR, KSM, Kredit Usaha)
- 4) Layanan Digital (Mobile Banking, Internet Banking)
- 5) Transfer dan pembayaran

f. Peran Kantor Cabang

Kantor Cabang Padangsidempuan berperan sebagai pusat pelayanan perbankan, mendukung pembiayaan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), serta berkontribusi dalam pertumbuhan ekonomi daerah¹⁰⁰

¹⁰⁰SDM, Bank Mandiri Cabang Padangsidempuan, 2026

2. Deskripsi Hasil Penelitian

Deskripsi dalam penelitian ini adalah Karyawan Bank Mandiri Cabang Padangsidimpuan yang berada di Kota Padangsidimpuan. Untuk melihat penyajian pada tabel berikut:

Tabel IV.1
Usia

Usia	Jumlah	Persentase
24-30	76	80,00
31-35	11	11,58
36-40	3	3,16
41>	5	5,26
Total	95	100,00

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan data di atas menunjukkan terdapat 95 responden, terdiri dari usia rentang 24-30 tahun sebanyak 76 Karyawan. Umur yang paling rendah yakni 24 tahun dengan jumlah 76 orang dengan persentase 80,00% dan yang paling tertinggi berada pada rentang umur 41> tahun jumlah 5 orang dengan persentase 5,26%.

Tabel IV. 2
Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	54	56,84
Perempuan	41	43,16
Total	95	100,00

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan data di atas menunjukkan terdapat 95 responden, terdiri dari jenis kelamin laki-laki dan perempuan. Diantaranya untuk laki-laki terdapat 54 orang karyawan dalam penelitian ini dengan persentasae 56,84%. Sedangkan untuk jumlah sampel perempuan yaitu sebanyak 41 orang karyawan dengan persentasae 43,16%.

Tabel IV. 3
Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase
D-III	2	2,11
S1	88	92,63
S2	2	2,11
SMA/SMK	3	3,16
Total	95	100,00

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan tabel di atas untuk Tingkat Pendidikan, terlihat bahwa profil responden didominasi oleh lulusan S1 sebanyak 88 orang atau mencapai 92,63% dari total 95 responden. Selebihnya, sebaran data menunjukkan angka yang jauh lebih rendah, yaitu lulusan SMA/SMK sebanyak 3 orang (3,16%), serta lulusan D-III dan S2 yang masing-masing hanya berjumlah 2 orang (2,11%). Dominasi latar belakang pendidikan tinggi (S1) yang hampir menyeluruh ini mengindikasikan bahwa mayoritas subjek penelitian memiliki kompetensi akademis seimbang, sehingga data yang dihasilkan cenderung homogen dan sangat merepresentasikan perspektif kelompok penelitian yang diangkat.

Tabel IV. 4
Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
< 1 Tahun	8	8,42
1 s.d 5 Tahun	60	63,16
5 s.d. 10 Tahun	24	25,26
> 10 Tahun	3	3,16
Total	95	100,00

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan tabel di atas, mayoritas responden memiliki masa kerja antara 1 s.d 5 tahun, yaitu sebanyak 60 orang atau sebesar 63,16% dari total populasi penelitian. Kontribusi signifikan berikutnya berasal dari kelompok responden dengan masa kerja 5 s.d 10 tahun sebanyak 24 orang

(25,26%), diikuti oleh kelompok masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 8 orang (8,42%), dan terakhir kelompok masa kerja lebih dari 10 tahun yang hanya berjumlah 3 orang (3,16%). Secara keseluruhan, data dari total 95 responden ini menunjukkan bahwa lingkungan penelitian didominasi oleh karyawan dengan pengalaman kerja tingkat menengah (1-5 tahun), yang mencerminkan profil tenaga kerja yang sudah cukup beradaptasi dengan lingkungan kerjanya namun masih dalam fase usia *career oriented*.

Tabel IV. 5
Berdasarkan Status Kepegawaian

Status Kepegawaian	Jumlah	Persentase
Tetap	44	46,32
Kontrak (<i>Outsourcing</i>)	51	53,68
Total	95	100,00

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan tabel di atas, komposisi responden menunjukkan keseimbangan yang cukup merata antara karyawan kontrak dan karyawan Tetap, dengan perbedaan yang tipis pada kelompok kontrak sebanyak 51 orang (53,68%). Sementara itu, jumlah karyawan tetap tercatat sebanyak 44 orang atau sebesar 46,32% dari total keseluruhan 95 responden. Distribusi yang kompetitif antara kedua status kepegawaian ini memberikan gambaran bahwa data yang terkumpul mencakup persepsi dari kedua kelompok secara proporsional, sehingga hasil penelitian nantinya diharapkan dapat merefleksikan kondisi kerja bagi karyawan tetap maupun tenaga kerja *outsourcing* secara objektif.

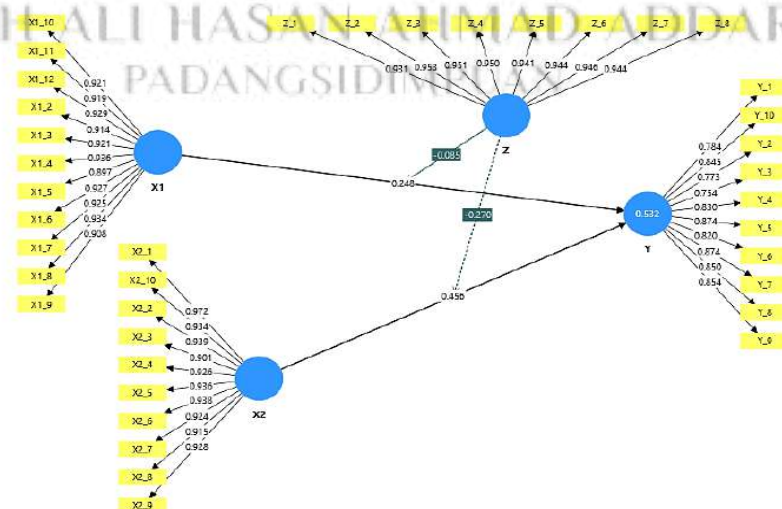
B. Hasil Analisis Data

1. Path diagram

Path diagram yang dibuat yang terdapat dalam penelitian ini sesuai dengan hipotesis dan model yang telah dilakukan peneliti yang telah diajukan pada bab dan pembahasan sebelumnya, serta tujuan utamanya untuk menunjukkan prediksi hubungan serta arah dari pengaruh antar setiap variabel.

Adapun dalam hal ini, *path diagram* dalam penelitian ini terdiri dari 3 variabel laten yang terdiri dari 2 jenis variabel yaitu variabel eksogen, variabel endogen. Variabel eksogen dalam penelitian ini meliputi disiplin kerja, gaya kepemimpinan. Aplikasi pengolahan data dalam penelitian ini adalah aplikasi SmartPLS. Adapun variabel endogen terdiri dari gaya kepemimpinan, dan variabel kinerja karyawan. Untuk melihat hasilnya sebagai berikut:

Gambar IV.1
Path Diagram



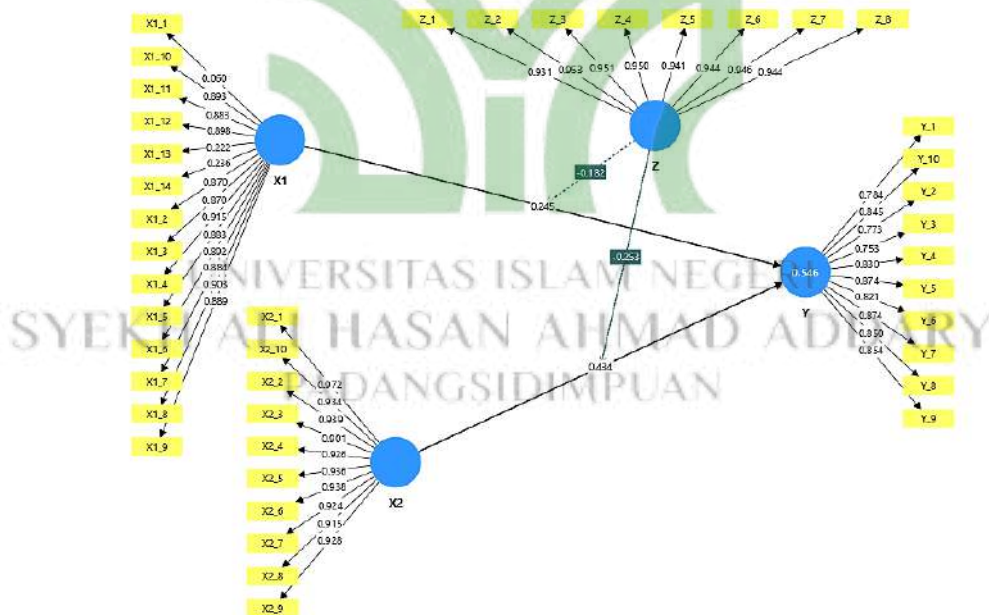
Sumber: Data diolah, Output SmartPLS 4.0, 2026

Pengujian atau evaluasi *outer model* (model pengukuran) dilakukan untuk mengetahui hasil uji validitas dan reliabilitas, model pengukuran ini menunjukkan bagaimana variabel *manifest* atau indikator merepresentasikan setiap variabel laten untuk dapat diukur. Adapun tahapan dalam evaluasi *outer model* ini dapat dikategorikan menjadi dua bagian, yaitu uji validitas konstruk yang meliputi *convergent validity* dan *discriminant validity*, serta terdapat uji *reliabilitas* yang meliputi *composite reliability* dan *cronbach' alpha*.

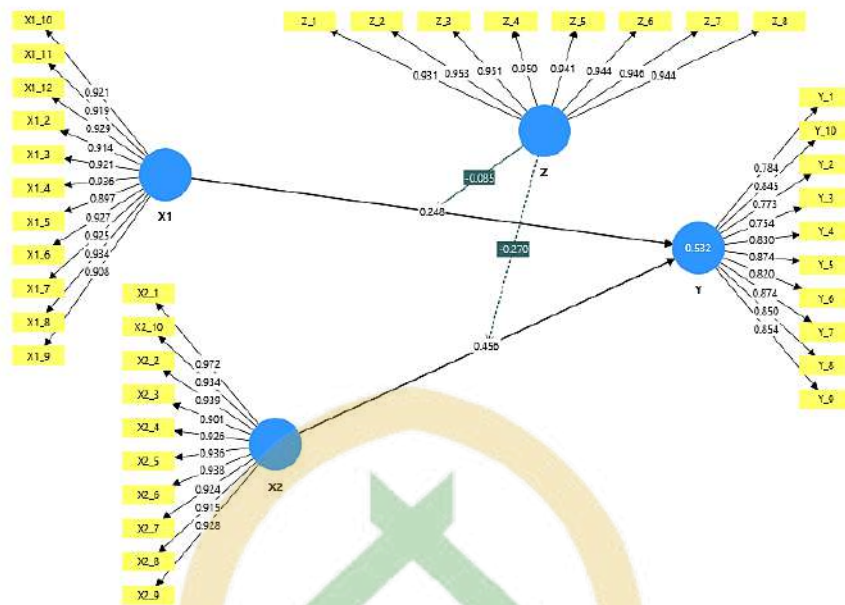
2. Analisis *Outer Model*

a. Uji validitas Konstruk

Gambar IV.2
Model Partial Least Square (PLS)



Sumber: Data diolah, Output SmartPLS 4.0, 2026



Sumber: Data diolah, Output SmartPLS 4.0, 2026

1) Uji *Convergent Validity*

Uji Validitas konvergen atau *convergent validity* digunakan untuk melakukan validasi *indikator* terhadap variabel yang dinilai berdasarkan *loading factor*. Indikator dapat dikatakan valid jika memiliki nilai *loading factor* $> 0,70$. Namun nilai *loading faktor* $>$ masih dapat diterima, serta kriteria lainnya adalah setiap variabel laten harus memiliki ilia AVE $> 0,5$. Adapun hasil *outer model* yang menunjukkan nilai loading faktor yang dimiliki oleh setiap indikator dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.6
Uji Validitas Konvergen Dengan *Loading Factor*

	X1	X2	Y	Z	Z x X1	Z x X2	Keterangan
X1_1	0,060						Tidak Valid
X1_10	0,893						Valid
X1_11	0,883						Valid
X1_12	0,898						Valid
X1_13	0 222						Tidak Valid
X1_14	0 236						Tidak Valid
X1_2	0,870						Valid
X1_3	0,870						Valid
X1_4	0,915						Valid
X1_5	0,883						Valid
X1_6	0,892						Valid
X1_7	0,884						Valid
X1_8	0,903						Valid
X1_9	0,889						Valid
X2_1		0,972					Valid
X2_10		0,934					Valid
X2_2		0,939					Valid
X2_3		0,901					Valid
X2_4		0,926					Valid
X2_5		0,936					Valid
X2_6		0,938					Valid
X2_7		0,924					Valid
X2_8		0,915					Valid
X2_9		0,928					Valid
Y_1			0,784				Valid
Y_10			0,845				Valid
Y_2			0,773				Valid
Y_3			0,753				Valid
Y_4			0,830				Valid
Y_5			0,874				Valid
Y_6			0,821				Valid
Y_7			0,874				Valid
Y_8			0,850				Valid
Y_9			0,854				Valid
Z_1				0,931			Valid
Z_2				0,953			Valid
Z_3				0,951			Valid
Z_4				0,950			Valid

Z_5				0,941			Valid
Z_6				0,944			Valid
Z_7				0,946			Valid
Z_8				0,944			Valid
Z x X1					1		Valid
Z x X2						1	

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan tabel diatas telah dilakukan pengujian dengan seluruh variabel dan indikator dengan nilai yang bervariasi setiap indikator terhadap variabel latennya. Berdasarkan data diatas, dapat dilihat ada beberapa variabel dari setiap indikatornya memiliki nilai *outer loading* nya di bawah 0,70 artinya tidak valid. Selanjutnya adalah apabila terdapat beberapa indikator tidak memiliki syarat harus dikeluarkan dari perhitungan secara bertahap dimulai dengan indikator yang memiliki nilai *outer loading* terkecil, dikarenakan setiap indikatornya menyebabkan nilai *outer loading* atau nilai yang terdapat pada korelasi indikator bertambah. Selanjutnya dilakukan perhitungan ulang dengan *PLS algoritma* dan akan menunjukkan hasil seperti yang terdapat pada tabel berikut:

Tabel IV.7
Uji Validitas Konvergen dengan Loading Factor

	X1	X2	Y	Z	Z x X1	Z x X2	Keterangan
X1_10	0,921						Valid
X1_11	0,919						Valid
X1_12	0,929						Valid
X1_2	0,914						Valid
X1_3	0,921						Valid
X1_4	0,936						Valid
X1_5	0,897						Valid
X1_6	0,927						Valid

X1_7	0,925						Valid
X1_8	0,934						Valid
X1_9	0,908						Valid
X2_1		0,972					Valid
X2_10		0,934					Valid
X2_2		0,939					Valid
X2_3		0,901					Valid
X2_4		0,926					Valid
X2_5		0,936					Valid
X2_6		0,938					Valid
X2_7		0,924					Valid
X2_8		0,915					Valid
X2_9		0,928					Valid
Y_1			0,784				Valid
Y_10			0,845				Valid
Y_2			0,773				Valid
Y_3			0,754				Valid
Y_4			0,830				Valid
Y_5			0,874				Valid
Y_6			0,820				Valid
Y_7			0,874				Valid
Y_8			0,850				Valid
Y_9			0,854				Valid
Z_1				0,931			Valid
Z_2				0,953			Valid
Z_3				0,951			Valid
Z_4				0,950			Valid
Z_5				0,941			Valid
Z_6				0,944			Valid
Z_7				0,946			Valid
Z_8				0,944			Valid
Z x X1					1		Valid
Z x X2						1	Valid

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui semua indikator telah menunjukkan nilai *outer loading* di atas 0,7 sehingga semua indikator dapat dinyatakan valid sebagai pengukur variabel latennya. Setelah setiap indikator pada model yang telah dibuat

sudah dinyatakan valid, maka evaluasi yang akan dilakukan selanjutnya pada uji *convergent validity* yaitu dengan melihat nilai AVE pada setiap variabel laten. Adapun untuk melihat nilai yaitu harus diatas 0,5. Hasil nilai AVE nya yang terdapat pada variabel laten adalah sebagai berikut:

Tabel IV.8
Uji Validitas Konvergen (AVE)

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	Keterangan
X1	0,849	Reliabel
X2	0,868	Reliabel
Y	0,684	Reliabel
Z	0,893	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan pengujian diatas yang terdapat dalam tabel *Average Variance Extrancted* (AVE) adalah sebagai berikut:

- (1) Variabel Disiplin Kerja nilai *Average Variance Extrancted* (AVE) $0,849 > 0,5$ artinya nilai reliabel.
- (2) Variabel Etos Kerja Islam nilai *Average Variance Extrancted* (AVE) $0,868 > 0,5$ artinya nilai reliabel.
- (3) Variabel Kinerja Karyawan nilai *Average Variance Extrancted* (AVE) $0,684 > 0,5$ artinya nilai reliabel.
- (4) Variabel Gaya Kepemimpinan nilai *Average Variance Extrancted* (AVE) $0,893 > 0,5$ artinya nilai reliabel.

2) Uji Discriminant Validity

Untuk evaluasi terhadap uji *discriminant validity* dilakukan untuk mengetahui apakah suatu konstruk memiliki diskriminan yang memadai. Adapun cara penilain dengan melihat nilai cross

loading pada indikator sesuai konstruk yang dituju dan dapat membandingkannya dengan nilai *cross loading* lain. Dengan kriteria nilai *cross loading* yang dimiliki harus lebih besar diantara konstruk lainnya, dan juga nilai tersebut harus lebih besar diantara konstruk lainnya, dan juga nilai tersebut harus lebih besar dari 0,6. Untuk melihat nilainya dalam penelitian ini dapat dilihat nilai sebagai berikut:

Tabel IV.9
Nilai *Cross Loading* Antar Indikator

	X1	X2	Y	Z	Z x X2	Z x X1
X1_10	0,9210	0,0150	0,1710	-0,0210	0,1870	-0,0350
X1_11	0,9190	0,0040	0,2150	-0,0210	0,0600	-0,0340
X1_12	0,9290	0,0520	0,2150	0,0040	0,0850	-0,0180
X1_2	0,9140	0,1080	0,1860	-0,0820	0,1350	-0,0840
X1_3	0,9210	0,0700	0,2570	-0,0730	0,1280	0,0120
X1_4	0,9360	0,0070	0,2130	0,0410	0,0560	-0,0150
X1_5	0,8970	-0,0180	0,2130	0,0070	0,0110	-0,0050
X1_6	0,9270	0,0320	0,2250	-0,0020	0,1330	-0,0780
X1_7	0,9250	0,0530	0,2680	-0,0480	0,0660	-0,0820
X1_8	0,9340	0,0160	0,1720	-0,0090	0,0370	0,0000
X1_9	0,9080	-0,0360	0,1450	0,0190	0,0700	0,0710
X2_1	0,0020	0,9720	0,3580	-0,2360	-0,1100	0,0650
X2_10	-0,0160	0,9340	0,3490	-0,1900	-0,1090	0,0510
X2_2	0,2250	0,9390	0,3950	-0,2600	-0,1220	0,0240
X2_3	0,0590	0,9010	0,5150	0,1480	-0,1980	0,1030
X2_4	0,0100	0,9260	0,3630	-0,2350	-0,1080	0,0690
X2_5	-0,0150	0,9360	0,3920	-0,1760	-0,1180	0,0780
X2_6	-0,0630	0,9380	0,3220	-0,2400	-0,1160	0,0500
X2_7	0,0730	0,9240	0,3090	-0,2250	-0,1340	0,0910
X2_8	0,0170	0,9150	0,2630	-0,2560	-0,0770	0,0140
X2_9	-0,0170	0,9280	0,3780	-0,2200	-0,0990	0,1510
Y_1	0,1190	0,3050	0,7840	0,3420	-0,2420	-0,0700
Y_10	0,1750	0,3740	0,8450	0,3810	-0,3070	0,1470
Y_2	0,1800	0,3130	0,7730	0,2250	-0,3310	-0,0310
Y_3	0,2060	0,2420	0,7540	0,2100	-0,2560	-0,0660
Y_4	0,2030	0,4240	0,8300	0,3170	-0,3380	-0,0310

Y_5	0,1450	0,3050	0,8740	0,3970	-0,3210	-0,1250
Y_6	0,1760	0,2990	0,8200	0,3660	-0,3430	0,1270
Y_7	0,3040	0,3750	0,8740	0,3300	-0,2830	-0,0570
Y_8	0,1880	0,3510	0,8500	0,3780	-0,2870	0,0510
Y_9	0,2100	0,3100	0,8540	0,3510	-0,3970	-0,1130
Z_1	-0,0270	-0,1890	0,3980	0,9310	-0,1800	0,1350
Z_2	0,0310	-0,1370	0,3850	0,9530	-0,0770	0,1590
Z_3	0,0050	-0,2160	0,3250	0,9510	-0,1000	0,2020
Z_4	-0,0300	-0,1580	0,3830	0,9500	-0,1670	0,1680
Z_5	-0,0880	-0,1950	0,3880	0,9410	-0,1590	0,1300
Z_6	0,0070	-0,1700	0,4050	0,9440	-0,1340	0,1200
Z_7	-0,0100	-0,2310	0,3540	0,9460	-0,1370	0,1390
Z_8	-0,0390	-0,1180	0,4040	0,9440	-0,1660	0,1380
Z x X1	-0,0300	0,0780	-0,0160	0,1560	0,0620	1,0000
Z x X2	0,0950	-0,1330	-0,3760	-0,1490	1,0000	0,0620

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa semua indikator yang menyusun masing-masing variabel dalam penelitian ini telah memenuhi validitas diskriminan yaitu nilai *cross loading* melebihi nilai 0,6. Untuk itu, pengujian validitas diskriminan juga bisa dilakukan dengan membandingkan antara *Fornell-larcker criterion* dan nilai akar AVE pada setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk dalam model. Uji validitas diskriminan yang baik ditunjukkan dari *fornell-larcker criterion* dan akar kuadrat AVE untuk setiap konstruknya lebih besar dari korelasi antar konstruk yang terdapat dalam model. Nilai *cross loading* antar variabel laten dapat dilihat antara berikut ini:

Tabel IV.10
Uji Validitas Diskriminan Fornell-Larcker Criterion

	X1	X2	Y	Z
X1	0,921			
X2	0,033	0,931		
Y	0,231	0,403	0,827	

Z	-0,021	-0.185	0,404	0,945
----------	--------	--------	-------	--------------

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa *nilai Fornell-larcker criterion* dan nilai yang terdapat pada akar AVE yang dihasilkan oleh korelasi nya setiap konstruk sudah terlihat lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar konstruk lainnya. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa yang terdapat dalam model penelitian ini sudah valid karena memiliki nilai validitas diskriminan yang sudah baik.

b. Uji Reabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk melihat akurasi dan konsistensi dari ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Pada penelitian ini menggunakan pendekatan PLS-SEM, uji reliabilitas dapat dilakukan dengan cara mengukur yakni dua kriteria yaitu *composite reliability*, dan *cronbach' alpha* yang harus diatas 0,70 sehingga suatu konstruk dapat dikatakan reliabel. Dalam hal ini, *composite reliabel* lebih baik dibandingkan dengan *cronbach's alpha* karena lebih akurat. Hasil uji *composite reliability* dan *cronbach alpha* dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel IV.11
Nilai Composite Reliability dan Cronbach alpha

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
X1	0,982	0,990	0,984	0,849
X2	0,983	0,994	0,985	0,868

Y	0,948	0,953	0,956	0,684
Z	0,983	0,984	0,985	0,893

Sumber: Data diolah, 2026

berdasarkan pengujian diatas yang terdapat dalam tabel

composite reliable adalah sebagai berikut:

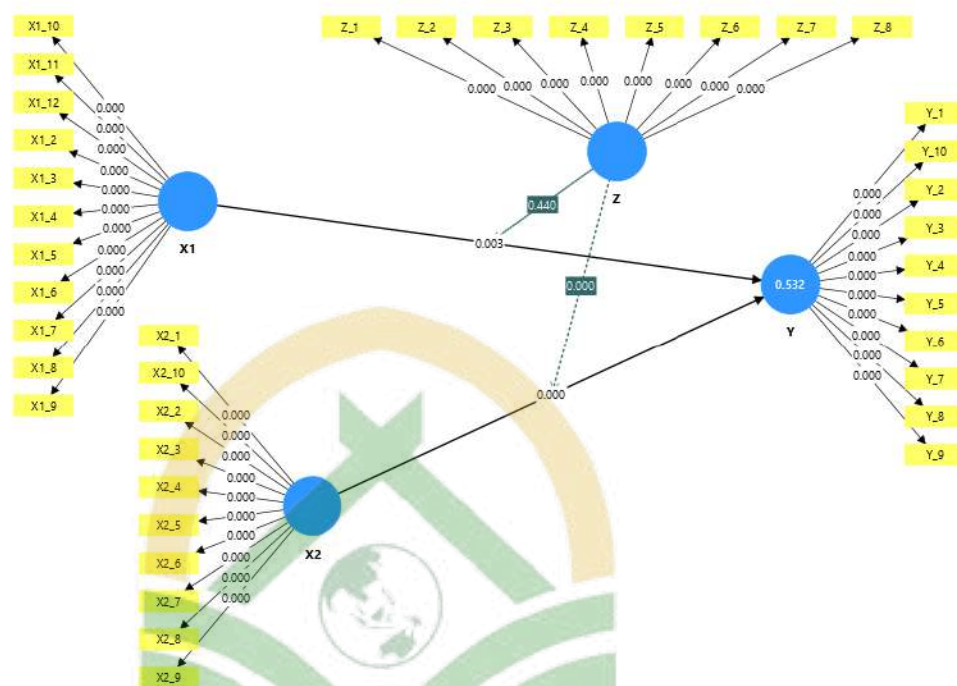
- (1) Variabel Disiplin Kerja nilai *Composite reliable* (AVE) $0,927 > 0,6$ artinya nilai reliabel.
- (2) Variabel Etos Kerja Islam nilai *Composite reliable* $0,6906 > 0,6$ artinya nilai reliabel.
- (3) Variabel Kinerja Karyawan nilai *Composite reliable* $0,917 > 0,6$ artinya nilai reliabel.
- (4) Variabel Gaya Kepemimpinan nilai *Composite reliable* $0,892 > 0,6$ artinya nilai reliabel.

3. Analisis *Inner Model* (Model Struktural)

Evaluasi struktur model berguna untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Untuk melihat model yang telah diajukan sebagai berikut:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

Gambar IV.3
Model Pengujian *Bootsraping*



Sumber: Data diolah, Output SmartPLS, 2026

Berdasarkan data diatas untuk penelitian SEM PLS, evaluasi selanjutnya yang akan dilakukan adalah melihat nilai *coefficient of determination* (R^2), *path coefficient*, *Q1 predictive relevance*, dan juga indeks *Goodness of fit GoF* yakni sebagai berikut:

a. *Coefficient Of Determintation* (R^2)

Salah satu cara untuk mengevaluasi model struktural adalah bagian dengan melihat besarnya persentase *variance* yang dijelaskan yaitu pada nilai R^2 untuk nilai konstruksi yang terdapat pada *laten endogen*. Untuk melihat nilai dari R^2 sebagai berikut:

Tabel IV.12
Nilai R-square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Y	0,532	0,505

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan tabel di atas kesimpulan dari pengujian nilai *R-square* pada Kinerja karyawan adalah *adjusted R square* untuk model jalur (*path*) yang menggunakan variabel moderator adalah 0,505 atau R^2 sebesar 0,532. Artinya kemampuan variabel *disiplin kerja*, dan etos kerja Islam, dalam menjelaskan kinerja karyawan adalah sebesar 50,5 % sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model persamaan dalam penelitian ini.

b. Effect Size (f^2)

Effect size (f^2) digunakan untuk memprediksi pengaruh dari variabel tertentu terhadap variabel lainnya yang ada pada struktur model. Dalam penelitian ini untuk melihat pengaruh dari variabel tertentu terhadap variabel lainnya dalam struktur model. Standar pengukuran yaitu 0,02 (lemah), 0,15 (medium), dan 0,35 (besar). Untuk melihat nilai *effect size* (f^2) pada tabel berikut:

Tabel IV.13
Nilai Effect Size (f^2)

Variabel	Y
X1	0,13
X2	0,409
Z	0,426
Z x X1	0,021
Z x X2	0,137

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui nilai Disiplin Kerja,

Etos Kerja Islam terhadap Kinerja karyawan memiliki nilai *effect size* (f^2) sebesar 0,409 yang menurut kriteria Cohen, dikategorikan memiliki pengaruh yang besar (*large*) terhadap variabel Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan adanya kontribusi signifikan dalam menjelaskan varians pada variabel dependen.

Sedangkan, variabel disiplin kerja, berada pada kategori kecil, dengan interaksi gaya kepemimpinan memoderasi disiplin kerja sebesar 0,021 menunjukkan pengaruh lemah. artinya variabel moderasi belum menunjukkan kontribusi yang kuat hubungan antar variabel.

c. Q-Predictive Relevance

Tabel IV.14
Nilai Q-Predictive Relevance

Variabel	Q ² predict
Y	0,384

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa variabel endogen dalam penelitian ini memiliki nilai ($Q^2 > 0$) atau sebesar 0,384. Hal tersebut menunjukkan bahwa model dalam penelitian ini memiliki *predictive relevance* yang baik.

d. Path Coefficient

Path coefficient menunjukkan besarnya hubungan atau korelasi pengaruh variabel laten yang telah menggambarkan dari kekuatan antar konstruk, dengan kriteria penilain dalam rentang -1 hingga 1. Sedangkan untuk uji signifikansi yang dilihat pada t-statistik dan *p-values*, dengan kriteria hubungan antar variabel dianggap signifikan jika nilai t-statistik $> 1,96$ dan *p-value* $< 0,05$. Adapun nilai *path*

coefficient dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.15
Nilai *Path Coefficient*

Pengaruh Variabel	<i>Path Coefficient</i>
Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	3,009
Etos Kerja Islam → Kinerja Karyawan	5,545
$GK \times$ Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	0,772
$GK \times$ Etos Kerja Islam → Kinerja Karyawan	3,569

Sumber: Data diolah, 2026

berdasarkan tabel di atas, hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai koefisien jalur yang bernilai positif, yang mengindikasikan adanya hubungan searah antara variabel independen terhadap variabel dependen. pengaruh langsung terbesar ditunjukkan oleh variabel etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 5,545, diikuti oleh variabel disiplin kerja sebesar 3,009. selain itu, pada pengaruh moderasi, interaksi gaya kepemimpinan memoderasi etos kerja Islam memiliki nilai koefisien jalur sebesar 3,569, sedangkan interaksi disiplin kerja memiliki nilai koefisien paling rendah yaitu sebesar 0,772. secara keseluruhan, tingginya nilai koefisien pada seluruh jalur ini mencerminkan bahwa penguatan pada variabel-variabel tersebut, baik secara langsung maupun melalui variabel moderasi, akan berkontribusi secara linear terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Adapun nilai uji signifikansi antara konstruk dalam penelitian ini terdapat pada tabel berikut ini:

Tabel IV.16
Nilai Bootstrapping

Variabel	Path Coefficient	P-Values
Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	3,009	0,003
Etos Kerja Islam → Kinerja Karyawan	5,545	0,000
GK × Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	0,772	0,440
GK × Etos Kerja Islam → Kinerja Karyawan	3,569	0,000

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan tabel diatas dari perhitungan algoritma pada *software SmartPLS 4.0* yang menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja tidak efektif dimoderasi gaya kepemimpinan dan tidak signifikan karena dibawah 0,05 terhadap Kinerja karyawan. Sedangkan disiplin kerja, etos kerja Islam memiliki hubungan yang signifikan dengan nilai *p-values* < 0,05.

e. Goodness of Fit (GoF)

Uji *goodness of Fit* data dilihat pada nilai berikut:

Tabel IV.17
Nilai Goodness of Fit (GoF)

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0,067	0,067
d_ULS	3,481	3,5
d_G	8,159	8,154
Chi-square	2330,037	2331,254
NFI	0,678	0,678

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan hasil *Goodness of Fit* (GoF) atau uji kecocokan model di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

Berdasarkan Berdasarkan hasil uji *goodness of fit model Partial Least Square* (PLS) pada tabel diatas menunjukkan bahwa nilai SMRM model di bawah 0,10 maka model PLS ini dinyatakan fit, sehingga layak

digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

f. Uji Hipotesis

Langkah yang selanjutnya adalah melakukan evaluasi nilai *outer model* dan *inner model* dan langkah ini dilakukan uji hipotesis. Pada dasarnya dilakukan untuk mengevaluasi hasil dari *inner model* ideal atau *modern structural* yang telah didapatkan pada tabel diatas, dengan melihat nilai koefisien regresi atau nilai *p-values* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.18
Uji Hipotesis

Variabel	Path Coefficient	P-Values
Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	3,009	0,003
Etos Kerja Islam → Kinerja Karyawan	5,545	0,000
GK × Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	0,772	0,440
GK × Etos Kerja Islam → Kinerja Karyawan	3,569	0,000

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan data diatas untuk menguji pengaruh dari setiap variabelnya maka dapat disimpulkna hipotesis:

Jika *P-value* < 0,05 maka hipotesis diterima (signifikan).

Jika *P-value* > 0,05 maka hipotesis ditolak (tidak signifikan). Adapun penjelasan sebagai berikut:

(1) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan

$$KK = \beta_1 DK + \varepsilon$$

Tabel IV.19
Nilai Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan

Variabel	Path Coefficient	P-Value	Keterangan
Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	3,009	0,003	Diterima

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data di atas diketahui, terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,107 dengan nilai signifikansi ($0,003 < 0,05$) artinya hipotesis diterima.

(2) Pengaruh Etos Kerja Islam terhadap Kinerja karyawan

$$KK = \beta_1 EKI + \varepsilon$$

Tabel IV.20
Nilai Etos Kerja Islam terhadap Kinerja karyawan

Variabel	Path Coefficient	P-Value	Keterangan
Etos Kerja Islam → Kinerja Karyawan	5,545	0,000	Diterima

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan data di atas diketahui, terdapat pengaruh antara etos kerja Islam terhadap Kinerja karyawan sebesar 5,545 dengan nilai signifikansi ($0,000 < 0,05$) artinya hipotesis diterima.

(3) Pengaruh Gaya Kepemimpinan moderasi Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan

$$KK = \beta_1(DK * GK) + \varepsilon$$

Tabel IV.21
Nilai Gaya Kepemimpinan moderasi Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan

Variabel	Path Coefficient	P-Values	Keterangan
GK × Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	0,772	0,440	Ditolak

Sumber: *Data diolah, 2026*

Berdasarkan hasil pengolahan data di atas, diketahui tidak bahwa Berdasarkan nilai *P-Value* untuk Gaya kepemimpinan di kali Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah ($0,440 > 0,05$). Artinya, Gaya Kepemimpinan tidak mampu memoderasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (hipotesis ditolak).

(4) Pengaruh Etos Kerja dimoderasi gaya kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan

$$KK = \beta_2(EKI * GK) + \varepsilon$$

Tabel IV.22
Nilai Etos Kerja Islam terhadap Kinerja karyawan

Variabel	Path Coefficient	P - Values	Keterangan
GK × Etos Kerja Islam → Kinerja Karyawan	3,569	0,000	Diterima

Sumber: *Data diolah, 2026*

Berdasarkan Berdasarkan hasil pengolahan data di atas, diketahui tidak bahwa Berdasarkan nilai *P-Value* untuk Gaya kepemimpinan di kali Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan

adalah ($0,000 < 0,05$). Artinya, Gaya Kepemimpinan mampu memoderasi pengaruh Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan (hipotesis diterima).

g. Rekapitulasi Pengujian Hipotesis

Tabel IV. 23
Rekapitulasi Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Variabel	Path Coefficient	P-Values	Keterangan
H1	Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	3,009	0,003	Diterima
H2	Etos Kerja Islam → Kinerja Karyawan	5,545	0,000	Diterima
H3	GK × Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	0,772	0,440	Ditolak
H4	GK × Etos Kerja Islam → Kinerja Karyawan	3,569	0,000	Diterima

Sumber: Data diolah, 2026

Adapun persamaan regresi yang dilihat dari nilai variabel sampel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Jika Disiplin Kerja mengalami kenaikan sebesar 1 satuan maka akan menyebabkan kenaikan Kinerja karyawan sebesar 3,009 jika variabel lainnya dianggap konstan.
- Jika Etos Kerja Islam mengalami kenaikan sebesar 1 satuan maka akan menyebabkan kenaikan Kinerja karyawan sebesar 5,545 jika variabel lainnya dianggap konstan.
- Jika Disiplin Kerja dimoderasi *gaya kepemimpinan* maka menyebabkan kenaikan Kinerja karyawan sebesar 0,772 jika variabel lainnya dianggap konstan.
- Jika Etos Kerja Islam dimoderasi *gaya kepemimpinan* maka akan mengalami kenaikan sebesar 1 satuan maka akan menyebabkan

kenaikan Kinerja karyawan sebesar 3,569 jika variabel lainnya dianggap konstan.

C. Pembahasan

Hasil analisis penelitian ini adalah terhadap kesesuaian teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dikemukakan kembali untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ini ada 4 bagian yang akan dibahas berdasarkan hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya dalam analisis temuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Bank Mandiri KC Kota Padangsidimpuan

Secara umum, disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Disiplin kerja mencerminkan sikap dan perilaku karyawan dalam menaati peraturan, norma, serta standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dalam konteks organisasi perbankan, kedisiplinan menjadi hal yang sangat krusial karena berkaitan langsung dengan pelayanan, ketepatan waktu, serta tanggung jawab dalam menjalankan tugas.

Secara teoritis, disiplin kerja didefinisikan sebagai sikap kesediaan seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Hal ini sebagaimana dijelaskan bahwa: Disiplin kerja adalah sikap atau kesediaan seseorang dalam mematuhi dan menaati

peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi.¹⁰¹

Definisi ini menunjukkan bahwa disiplin kerja bukan hanya berkaitan dengan kepatuhan, tetapi juga mencerminkan tanggung jawab individu terhadap tugas yang diberikan, sehingga berdampak pada kualitas dan kuantitas hasil kerja.

Selain itu, disiplin kerja juga memiliki fungsi penting dalam organisasi, yaitu sebagai alat untuk meningkatkan kualitas karakter, komitmen, dan integritas karyawan. Dalam teori yang dijelaskan, disiplin dapat meningkatkan konsistensi kerja dan membentuk perilaku kerja yang positif, sehingga karyawan mampu bekerja secara lebih efektif dan efisien.¹⁰²

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh nilai P-value sebesar $0,003 < 0,05$, yang berarti bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri KC Kota Padangsidempuan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebagaimana dinyatakan bahwa,

¹⁰¹ Lestari dan Febrian, "Pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT Billy Indonesia)."

¹⁰² Lestari dan Febrian, "Pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT Billy Indonesia)."

Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan¹⁰³ Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan variabel yang konsisten dalam mempengaruhi kinerja, baik dalam sektor pemerintahan maupun sektor swasta.

Lebih lanjut, penelitian lain juga menjelaskan bahwa peningkatan disiplin kerja akan meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan yang disiplin cenderung lebih taat terhadap aturan, memiliki tanggung jawab tinggi, serta mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan. Dengan demikian, disiplin kerja dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif.

Selain disiplin kerja, variabel lain seperti etos kerja Islam juga memiliki keterkaitan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Etos kerja Islam menekankan nilai-nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, kerja keras, dan niat yang baik dalam bekerja. Sebagaimana dijelaskan bahwa: Etika kerja Islam merupakan sistem nilai yang berkaitan dengan pekerjaan yang berasal dari agama Islam dan ditentukan oleh syariah.¹⁰⁴

Nilai-nilai tersebut secara tidak langsung memperkuat disiplin kerja, karena karyawan yang memiliki etos kerja yang baik akan lebih patuh terhadap aturan dan lebih bertanggung jawab dalam bekerja.

Selain itu, gaya kepemimpinan juga berperan penting dalam

¹⁰³ Suwanto dkk., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kota Metro."

¹⁰⁴ Usmani, "Perceptions of Politics and Knowledge Sharing."

memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan teladan, motivasi, serta pengawasan kepada karyawan. Hal ini sebagaimana dijelaskan bahwa: Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian tujuan.¹⁰⁵ Dengan adanya kepemimpinan yang baik, kedisiplinan karyawan dapat meningkat sehingga berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Dalam teori *Human Relations Theory*, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor manusia memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan organisasi. Teori ini menekankan bahwa karyawan tidak hanya termotivasi oleh faktor ekonomi, tetapi juga oleh faktor sosial dan psikologis, termasuk kedisiplinan dalam bekerja. Sebagaimana dijelaskan bahwa pekerja memiliki kebutuhan sosial dan tidak hanya termotivasi secara ekonomi.¹⁰⁶

2. Pengaruh etos kerja Islam terhadap Kinerja karyawan

Secara umum, etos kerja Islam merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Etos kerja Islam tidak hanya menekankan pada aspek kerja keras, tetapi juga mencakup nilai-nilai spiritual seperti kejujuran, tanggung jawab, niat yang baik, serta bekerja sebagai bentuk ibadah kepada Allah SWT. Dalam konteks organisasi perbankan, etos kerja Islam menjadi

¹⁰⁵ Fitri dkk., “Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi kasus pada karyawan kanca Bank syariah Indonesia Palembang).”

¹⁰⁶ Omolawal, “Human Relations Theory.”

landasan moral yang mampu membentuk perilaku kerja yang lebih profesional dan berintegritas.

Secara teoritis, etos kerja Islam diartikan sebagai sistem nilai yang berkaitan dengan pekerjaan yang bersumber dari ajaran Islam. Hal ini sebagaimana dijelaskan bahwa: Etika kerja Islam merupakan sistem nilai yang berkaitan dengan pekerjaan yang berasal dari agama Islam dan ditentukan oleh Syariah dalam Islam.¹⁰⁷

Definisi ini menunjukkan bahwa etos kerja Islam tidak hanya berorientasi pada hasil kerja, tetapi juga pada proses dan niat dalam bekerja. Selain itu, dalam perspektif Islam, kerja tidak hanya dipandang sebagai aktivitas ekonomi, tetapi juga sebagai bentuk ibadah. Hal ini diperkuat dengan konsep bahwa kerja harus dilakukan dengan kesungguhan dan penuh tanggung jawab, sebagaimana dijelaskan dalam Al-Qur'an bahwa setiap pekerjaan akan dinilai oleh Allah SWT. Dengan demikian, karyawan yang memiliki etos kerja Islam yang tinggi akan bekerja dengan lebih sungguh-sungguh, jujur, dan bertanggung jawab.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh nilai P-value sebesar $0,000 < 0,05$, yang berarti bahwa etos kerja Islam berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri KC Kota Padangsidempuan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa etos kerja Islam berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi etos kerja Islam yang

¹⁰⁷ Usmani, "Perceptions of Politics and Knowledge Sharing."

dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa etos kerja Islam berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sebagaimana dijelaskan bahwa, Etos kerja Islam memengaruhi kinerja karyawan.¹⁰⁸ Hal ini menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam dalam bekerja mampu meningkatkan produktivitas serta kualitas kerja karyawan.

Penelitian lain juga menjelaskan bahwa etos kerja Islam dapat meningkatkan komitmen dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan. Karyawan yang memiliki etos kerja Islam yang baik cenderung bekerja dengan penuh dedikasi, memiliki integritas tinggi, serta mampu menjaga amanah yang diberikan oleh organisasi. Dengan demikian, etos kerja Islam menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Selain itu, etos kerja Islam juga memiliki keterkaitan yang erat dengan disiplin kerja. Karyawan yang memiliki nilai-nilai Islam yang kuat akan lebih mudah untuk menaati peraturan dan menjaga kedisiplinan dalam bekerja. Hal ini karena dalam ajaran Islam, kedisiplinan merupakan bagian dari tanggung jawab moral dan spiritual seorang individu.

Di sisi lain, gaya kepemimpinan juga berperan dalam memperkuat pengaruh etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu menerapkan nilai-nilai Islami dalam kepemimpinannya akan lebih mudah membentuk budaya kerja yang positif dan religius. Hal ini

¹⁰⁸ Raja dkk., "When Ethics Create Misfit."

sebagaimana dijelaskan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan.¹⁰⁹ Dengan demikian, kepemimpinan yang baik akan memperkuat implementasi etos kerja Islam dalam organisasi.

Dalam teori *human relations theory*, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor manusia, termasuk nilai-nilai, motivasi, dan keyakinan, memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Etos kerja Islam sebagai bagian dari nilai dan keyakinan individu mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, tidak hanya karena tuntutan organisasi tetapi juga karena dorongan internal dan spiritual.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa etos kerja Islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Etos kerja Islam yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih jujur, disiplin, dan bertanggung jawab, sehingga mampu meningkatkan kinerja secara optimal. Selain itu, pengaruh etos kerja Islam akan semakin kuat apabila didukung oleh disiplin kerja yang baik serta gaya kepemimpinan yang efektif dalam organisasi.

dengan demikian, hasil penelitian ini menyatakan bahwa *etos kerja Islam* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. dalam era digital dan koneksi sosial yang kuat, penting bagi penjual dan pelaku bisnis untuk memahami peran penting *etos kerja Islam* dalam mempengaruhi perilaku konsumen dan menggunakan informasi ini untuk

¹⁰⁹ Amin dkk., “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kota Makassar.”

meningkatkan strategi pemasaran mereka.

3. Tidak terdapat gaya kepemimpinan efektif memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Bank Mandiri KC Kota Padangsidimpuan.

Secara umum, gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam organisasi yang berfungsi untuk mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan mencerminkan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan, membimbing, serta memotivasi bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks organisasi perbankan, kepemimpinan diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan disiplin dan kinerja karyawan.

Secara teoritis, kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan seseorang dalam mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Hal ini sebagaimana dijelaskan bahwa, Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian tujuan.¹¹⁰ Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang efektif seharusnya mampu memperkuat hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan.

Namun, berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh nilai *P-value* sebesar $0,440 > 0,05$, yang berarti bahwa gaya kepemimpinan tidak mampu memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri KC Kota Padangsidimpuan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan

¹¹⁰ Fitri dkk., "Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi kasus pada karyawan kanca Bank syariah Indonesia Palembang)."

memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan ditolak.

Hasil ini menunjukkan bahwa hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan bersifat langsung dan tidak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Artinya, tinggi atau rendahnya disiplin kerja karyawan tetap memberikan dampak terhadap kinerja tanpa harus dipengaruhi oleh variasi gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Temuan ini berbeda dengan beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dapat memperkuat hubungan antara variabel-variabel dalam organisasi. Namun demikian, terdapat juga penelitian yang menunjukkan bahwa dalam kondisi tertentu, gaya kepemimpinan tidak selalu berperan sebagai variabel moderasi yang signifikan. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti sistem kerja yang sudah terstandarisasi, budaya organisasi yang kuat, atau tingkat profesionalisme karyawan yang tinggi.

Dalam konteks penelitian ini, tidak signifikannya peran moderasi gaya kepemimpinan dapat disebabkan oleh karakteristik organisasi perbankan yang memiliki aturan dan prosedur kerja yang ketat. Karyawan cenderung bekerja berdasarkan standar operasional prosedur (sop) yang telah ditetapkan, sehingga disiplin kerja menjadi faktor utama yang mempengaruhi kinerja, bukan gaya kepemimpinan.

Selain itu, tingkat disiplin kerja yang tinggi pada karyawan dapat terbentuk dari kesadaran individu maupun budaya organisasi, bukan semata-mata karena pengaruh pemimpin. Hal ini menunjukkan bahwa

karyawan telah memiliki tanggung jawab dan komitmen kerja yang baik, sehingga peran pemimpin dalam memoderasi hubungan tersebut menjadi kurang signifikan.

Jika dikaitkan dengan variabel lain, seperti etos kerja Islam, hasil ini menunjukkan bahwa nilai-nilai internal karyawan lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja dibandingkan faktor eksternal seperti gaya kepemimpinan. Karyawan yang memiliki etos kerja Islam yang tinggi cenderung bekerja dengan penuh tanggung jawab, disiplin, dan integritas, sehingga kinerjanya tetap optimal tanpa harus dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan tertentu.

Dalam perspektif *human relations theory*, hasil ini menunjukkan bahwa faktor individu seperti nilai, sikap, dan motivasi memiliki peran yang lebih besar dalam menentukan kinerja dibandingkan faktor struktural seperti kepemimpinan. Teori ini menekankan bahwa perilaku manusia dalam organisasi dipengaruhi oleh faktor sosial dan psikologis, sehingga ketika faktor internal karyawan sudah kuat, maka pengaruh eksternal menjadi tidak terlalu dominan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja tetap menjadi faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung, sedangkan gaya kepemimpinan tidak memberikan pengaruh tambahan dalam hubungan tersebut.

4. Terdapat *gaya kepemimpinan* efektif memoderasi pengaruh *Etos Kerja Islam* terhadap *Kinerja karyawan*.

Secara umum, gaya kepemimpinan memiliki peran strategis dalam organisasi karena mampu mempengaruhi perilaku, sikap, serta kinerja karyawan. Dalam konteks organisasi modern, kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai pengarah, tetapi juga sebagai faktor yang mampu memperkuat nilai-nilai kerja yang dimiliki oleh karyawan, termasuk etos kerja Islam.

Secara teoritis, kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Hal ini sebagaimana dijelaskan bahwa, Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian tujuan.¹¹¹ Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang efektif akan mampu mengarahkan, membimbing, serta memperkuat nilai-nilai kerja yang dimiliki oleh karyawan.

Sementara itu, etos kerja Islam merupakan sistem nilai yang menekankan kerja sebagai bentuk ibadah, tanggung jawab, serta amanah. Dalam landasan teori dijelaskan bahwa, Etika kerja Islam merupakan sistem nilai yang berkaitan dengan pekerjaan yang berasal dari agama Islam dan ditentukan oleh Syariah dalam Islam.¹¹² Nilai-nilai tersebut meliputi kejujuran, kerja keras, tanggung jawab, serta orientasi pada niat

¹¹¹ Fitri dkk., “Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi kasus pada karyawan kanca Bank syariah Indonesia Palembang).”

¹¹² Usmani, “Perceptions of Politics and Knowledge Sharing.”

yang baik dalam bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh nilai *P-value* sebesar 0,000 < 0,05, yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mampu memoderasi pengaruh etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri KC Kota Padangsidimpuan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memoderasi pengaruh etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan diterima.

Hasil ini menunjukkan bahwa etos kerja Islam tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga akan semakin kuat pengaruhnya ketika didukung oleh gaya kepemimpinan yang efektif. Artinya, pemimpin memiliki peran penting dalam memperkuat implementasi nilai-nilai Islam dalam lingkungan kerja sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

Temuan ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa kepemimpinan berfungsi sebagai penggerak utama dalam organisasi. Pemimpin yang mampu memberikan teladan, motivasi, serta arahan yang jelas akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan transformasional maupun visioner sangat relevan karena mampu menginspirasi dan membangun nilai-nilai kerja yang positif dalam diri karyawan.¹¹³

Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa etos kerja Islam menjadi lebih efektif ketika didukung oleh kepemimpinan yang

¹¹³ Hariyati dan Sunardi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman DIY."

sesuai. Tanpa adanya dukungan dari pemimpin, nilai-nilai etos kerja Islam mungkin tidak terimplementasi secara optimal dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Kontribusi utama kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini adalah penerapan konsep etos kerja Islam dalam konteks bank konvensional. Selama ini, etos kerja Islam lebih banyak diteliti dalam lembaga berbasis syariah, seperti bank syariah atau institusi keuangan Islam. Namun, penelitian ini menunjukkan bahwa nilai-nilai etos kerja Islam juga relevan dan dapat diterapkan dalam organisasi non-syariah seperti Bank Mandiri.

Hal ini menunjukkan bahwa etos kerja Islam bersifat universal dan tidak terbatas pada institusi berbasis agama, melainkan dapat menjadi nilai moral dan etika kerja yang meningkatkan kinerja karyawan secara umum. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baru dalam literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam mengintegrasikan nilai-nilai religius ke dalam organisasi modern yang bersifat konvensional.

Selain itu, kebaruan lainnya terletak pada peran gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi yang terbukti signifikan dalam memperkuat pengaruh etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi nilai-nilai Islam dalam organisasi sangat bergantung pada peran pemimpin dalam membangun budaya kerja yang mendukung.

Dalam perspektif Human Relations Theory, hasil penelitian ini

menunjukkan bahwa faktor manusia, seperti nilai, motivasi, dan hubungan sosial, memiliki peran penting dalam menentukan kinerja karyawan. Teori ini menekankan bahwa karyawan tidak hanya termotivasi oleh faktor ekonomi, tetapi juga oleh kebutuhan sosial dan psikologis.¹¹⁴ Etos kerja Islam sebagai sistem nilai internal karyawan mencerminkan aspek psikologis dan spiritual yang mendorong individu untuk bekerja secara optimal. Sementara itu, gaya kepemimpinan berperan sebagai faktor eksternal yang mampu memperkuat nilai-nilai tersebut melalui interaksi sosial dalam organisasi.

Dengan demikian, adanya moderasi gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal (etos kerja Islam), tetapi juga oleh faktor eksternal (kepemimpinan). Hal ini sejalan dengan *Human Relations Theory* yang menekankan pentingnya interaksi antara individu dan lingkungan sosial dalam organisasi.

Selain itu, dalam Teori Organisasi Klasik, kepemimpinan juga berperan dalam menjaga struktur, aturan, serta efisiensi organisasi.¹¹⁵

Dengan adanya kepemimpinan yang efektif, nilai-nilai etos kerja Islam dapat diintegrasikan ke dalam sistem kerja organisasi sehingga menghasilkan kinerja yang optimal.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan efektif mampu memoderasi pengaruh etos

¹¹⁴ Omolawal, "Human Relations Theory."

¹¹⁵ Hadi, "Teori Organisasi Klasik."

kerja Islam terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin kuat pengaruh etos kerja Islam dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan kebaruan bahwa etos kerja Islam dapat diterapkan secara efektif dalam organisasi konvensional, serta diperkuat oleh peran kepemimpinan. Dengan demikian, kombinasi antara nilai-nilai internal karyawan dan dukungan eksternal dari pemimpin menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

D. Keterbatasan penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan langkah-langkah sistematis dilakukan sedemikian rupa agar hasil yang diperoleh sebaik. Peneliti cukup menyadari bahwa peneliti ini masih belum sempurna, masih terdapat kelemahan, kekurangan yang banyak dan keterbatasan. Maka dari itu, dalam melakukan pelaksanaan penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan. Diantaranya keterbatasan yang dihadapi peneliti selama melaksanakan melakukan penelitian dan penyusunan tesis ini diantaranya sebagai berikut:

1. Keterbatasan penelitian akibat dari kurangnya ekspolarasi teori yang dapat memperkaya dan hasil penelitian itu sendiri. Penelitian sadar akan hal tersebut karena keterbatasan waktu dan juga kesibukan lain yang menyita waktu dan pikiran peneliti. Ekspolarasi teori sanga penting dilakukan untuk menambah khazana dalam bidang keilmuan.
2. Keterbatasan dalam penggunaan variabel dalam penelitian ini hanya menggunakan 4 variabel saja yang seharusnya bisa dimasukkan beberapa

variabel yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. sehingga peneliti berharap untuk peneliti yang akan datang untuk menambah beberapa variabel penelitian lain sebagai variabel moderasi dalam penelitian.

3. Alat pengumpul data penelitian ini yaitu kuesioner dalam memperoleh data yang terkadang responden dalam penelitian kurang begitu memahami pertanyaan yang bahasanya yang cukup ilmiah sehingga jawaban yang diberikan tidak diketahui integrasi dari responden dalam menjawab.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh di atas dalam penelitian ini mengenai Pengaruh Displin Kerja, Etos Kerja Islam dengan *gaya kepemimpinan* sebagai variabel moderasi di kota Padangsidimpuan yang berjumlah 95 responden. Dan dapat disimpulkan yang telah dianalisa sebelumnya sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di kota padangsidimpuan dengan nilai *path coefficient* 3,009 dengan nilai signifikansi 0,003.
2. Terdapat pengaruh etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan pada dengan nilai *path coefficient* 5,545 dengan nilai signifikansi 0,000.
3. Tidak terdapat efek moderasi pengaruh disiplin kerja dimodersi *gaya kepemimpinan* terhadap kinerja karyawan dengan nilai *path coefficient* 0,772 dengan nilai signifikansi 0,444.
4. Terdapat efek moderasi *gaya kepemimpinan* pengaruh etos kerja Islam terhadap kinerja karyawan dengan nilai *path coefficient* 3,569 dengan nilai signifikansi 0,000.

B. Implikasi Penelitian

Secara umum pengetahuan yang terdiri adalah segala sesuatu yang diketahui berkenaan dengan mengetahui, mengerti yang memahami suatu hal. Kinerja karayawan merupakan hasil kerja yang ditimbulkan oleh karyawan terhadap apa yang telah ia lakukan dan rencanakan sebelum memulai

pekerjaan ditimbulkan. Implikasi adalah dampak atau konsekuensi yang diterima langsung atau hasil temuan sebuah penelitian ilmiah. Untuk melihat implikasi sebagai berikut:

1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Mandiri KC Padangsidimpuan, yang menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap regulasi dan standar operasional prosedur (SOP) perbankan menjadi fondasi utama dalam mencapai target organisasi. Implikasi dari temuan ini adalah manajemen perlu terus memperkuat sistem pengawasan dan standarisasi kerja, karena kesadaran karyawan dalam menaati aturan secara langsung berkontribusi pada efektivitas dan efisiensi layanan perbankan yang presisi.

2. Pengaruh Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja Islam berpengaruh sangat signifikan terhadap peningkatan kinerja, membuktikan bahwa internalisasi nilai-nilai spiritual seperti amanah, kejujuran, dan kerja sebagai ibadah mampu mendorong profesionalisme di lembaga konvensional. Implikasinya, perusahaan dapat mengadopsi pendekatan berbasis nilai (*value-based management*) dengan mengintegrasikan prinsip-prinsip integritas Islami ke dalam budaya organisasi untuk membentuk karakter karyawan yang berdedikasi tinggi tanpa bergantung sepenuhnya pada pengawasan eksternal.

3. Gaya Kepemimpinan Tidak Memoderasi Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Gaya kepemimpinan ditemukan tidak mampu memoderasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja hal ini mengindikasikan bahwa kedisiplinan di Bank Mandiri telah menjadi budaya yang melembaga melalui SOP yang kaku sehingga tetap berjalan stabil terlepas dari gaya kepemimpinan yang diterapkan. Implikasinya, perusahaan tidak perlu melakukan intervensi kepemimpinan yang berlebihan dalam urusan disiplin administratif, melainkan cukup fokus pada pemeliharaan sistem manajemen mutu dan ketegasan prosedur yang sudah ada seperti sebelumnya.

4. Gaya Kepemimpinan Memoderasi Etos Kerja Islam terhadap Kinerja

Gaya kepemimpinan terbukti secara signifikan memperkuat pengaruh etos kerja Islam terhadap kinerja, yang berarti kehadiran pemimpin sebagai teladan (*role model*) sangat krusial untuk mengaktivasi nilai-nilai religius karyawan menjadi tindakan nyata di lingkungan kerja. Implikasi penelitian ini adalah pimpinan Bank Mandiri disarankan untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memberikan dukungan spiritual-emosional, sehingga nilai-nilai etika Islam yang dimiliki karyawan dapat tersalurkan secara optimal demi kemajuan perusahaan.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, maka peneliti mengemukakan saran-saran diantara berikut:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan ilmu serta memperkaya perbendaharaan studi empiris tentang Kinerja karyawan dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi serta sebagai tugas dan syarat-syarat dalam menyelesaikan perkuliahan untuk mencapai gelar magister ekonomi dalam bidang ekonomi syariah di UIN Syahada Padangsidimpuan.

2. Bagi UIN Syahada Padangsidimpuan

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi dalam pengembangan ilmu pada bidang ekonomi syariah serta memperkaya khazanah ilmu pengetahuan tanpa mengurangi kebenaran dan manfaat dari ilmu tersebut tentang Kinerja karyawan.

3. Bagi Pimpinan

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan alternatif. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan alternatif sebagai bahan pertimbangan dalam penetapan kebijakan pemasaran dan pengambilan keputusan strategis. Pimpinan diharapkan tetap optimis dalam menjalankan operasional usaha meskipun di tengah tantangan pandemi atau adanya penilaian negatif dari konsumen. Selain itu, guna meningkatkan produktivitas, pimpinan disarankan untuk mengimplementasikan sistem apresiasi dan reward secara berkala. Hal ini penting untuk memotivasi karyawan agar senantiasa memberikan kinerja

terbaik, yang pada akhirnya akan memberikan dampak positif terhadap pertumbuhan dan keberlanjutan Perusahaan.

4. Bagi Konsumen

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan strategis bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang berbasis nilai. Perusahaan disarankan untuk terus memperkuat disiplin kerja melalui sistem pengawasan dan evaluasi yang transparan, serta menanamkan etos kerja Islam sebagai fondasi moral dalam bekerja. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai amanah, kerja keras, dan tanggung jawab sebagai bentuk ibadah, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif. Hal ini perlu didukung dengan pemberian reward dan penghargaan yang adil guna menjaga motivasi karyawan, sehingga kinerja yang dihasilkan mampu memberikan kontribusi positif terhadap keberlanjutan Perusahaan.

5. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan referensi peneliti lain dengan topik yang sama dengan memberikan sesuatu yang baru pada penelitian ini. bagi peneliti selanjutnya, untuk lebih memperluas penelitian dengan menambah variabel yang belum digunakan dalam penelitian ini, variabel seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional, hingga literasi digital kompensasi, dan lingkungan kerja dapat dipertimbangkan untuk memperkaya model penelitian. dengan melibatkan variabel-variabel tersebut, diharapkan peneliti selanjutnya

dapat memberikan perspektif baru yang lebih luas dalam membedah fenomena manajemen sumber daya manusia di berbagai kondisi ekonomi dan sosial.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, Evita Ria, dan Sri Wahyuningsih. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Devisi Quality Control PT. Pahala Bahari Nusantara." *Journal on Education* 5, no. 4 (2023): 16978–88. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2904>.
- Ali, Abbas J., dan Manton Gibbs. "Foundation of Business Ethics in Contemporary Religious Thought: The Ten Commandment Perspective." *International Journal of Social Economics* 25, no. 10 (1998): 1552–64. <https://doi.org/10.1108/03068299810214089>.
- Amin, Abdul Charun, Syarifuddin Syarifuddin, dan Asri Asri. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kota Makassar." *Cendekia Akademika Indonesia (CAI)* 2, no. 2 (2023): 265–78.
- Anggraini, Diah Putri, Bahtiar Efendi, dan Eni Candra Nurhayati. "Pengaruh Stres Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kecerdasan Emosional Sebagai Variabel Intervening." *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Perbankan Syariah* 4, no. 4 (2024): 108–18. <https://doi.org/10.32699/jamasy.v4i4.8072>.
- Angin, Wahyu Indra Pratama Perangin, dan Rismawati Rismawati. "Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja Dan keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)* 10, no. 6 (2021).
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*. PT. Rineka Cipta, 2014.
- Arisandi, Dody, Z. Zainuddin, Y. Mudjisusatyo, dan W. Pangaribuan. "Dinamika Trend Perubahan Cepat Ekonomi dan Sosial Implikasi Gaya Kepemimpinan Change Leadership dan Intercultural Leadership Beserta Tuntutan Kompetensinya." *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)* 4, no. 2 (2024): 612–17.
- Asroti, Asroti, Mochlasin Mochlasin, dan Musalim Ridlo. "Pengaruh Servant Leadears Etos Kerja Islami Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organization Citizenship Behaviour (OCB) Sebagai Variabel Intervening." *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)* 5, no. 2 (2022): 2179–91. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.782>.
- Astakoni, I. Made Purba, dan Wiryawan Suputra Gumi. "Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening." *FORUM MANAJEMEN*, 15, no. 2

(2017): 71–85.

Beekun, Rafik Issa. *Islamic Business Ethics*. International Institute of Islamic Thought (IIIT), 2006.

Cedaryana, Cedaryana, Arif Kurniawan, Bunga Shafira Darmawanti, dan Dean Hadi Pratama. “The Effect of Performance Implementation on Job Satisfaction and Employee Motivation at Xyz Foundation.” *International Journal of Economics and Management Research* 4, no. 1 (2025): 150–57.

Efrina, Lisa. “Etos Kerja Islam Dan Budaya Organisasi: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Multifinance Syari’Ah.” *Equilibrium: Jurnal Ekonomi Syariah* 7, no. 2 (2019): 259.

Famdan, Famdan, dan Arif Hartono. “The Influence of Leadership Style & Environment on Employee Performance With Work Motivation as a Mediation Variable PT. Unilab Perdana.” *Journal Research of Social Science, Economics, and Management* 2, no. 3 (2022): 301–10. <https://doi.org/10.59141/jrssem.v2i03.270>.

Faraby, Muhammad Ersya. “Etos Kerja Islam Masyarakat Etnis Madura.” *SALAM: Jurnal Sosial dan Budaya Syar-i* 3, no. 1 (2016): 21–38. <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v3i1.3095>.

Fitri, Nuri Annisa, Hisbullah Basri, Ima Andriyani, dan Nur Even. “Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi kasus pada karyawan kanca Bank syariah Indonesia Palembang).” *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 11, no. 2 (2023): 1087–94.

Hadi, Muh Sufyan. “Teori Organisasi Klasik.” *Jimad: Jurnal Ilmiah Mutiara Pendidikan* 2, no. 4 (2024): 80–102.

Hariyati, Ike, dan Andhina Ika Sunardi. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman DIY.” *JMMU: JURNAL MAHASISWA MANAJEMEN DAN UMUM* 1, no. 1 (2024): 1–12.

Intan Permata Sari dan Rini Nugraheni. “Pengaruh Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keadilan Organisasional dan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Perawat Tetap Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang) | Sari | Diponegoro Journal of Management.” Diakses 5 September 2025. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/25979>.

Khoiri, Mahfud, Deden Gunawan, Mira Veranita, dan Wilma Zuarko Adji.

“Pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Bandung.” *Ekonomis: Journal of Economics and Business* 6, no. 2 (2022): 551. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v6i2.555>.

Khotimah, Nurul. “Pengaruh Religiusitas, Kepercayaan, Citra Perusahaan, dan Sistem Bagi Hasil Terhadap Minat Nasabah Menabung Dan Loyalitas Di Bank Syariah Mandiri (Studi Kasus Pada Nasabah Bank Syariah Mandiri Gresik).” *JMM17 Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen* 05, no. 1 (2018): 37–48.

Lestari, Eius, dan Wenny Desty Febrian. “Pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT Billy Indonesia).” *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani* 6, no. 1 (2024).

Manik, Wagiman. “KEWAJIBAN MENUNTUT ILMU.” *WARAQAT: Jurnal Ilmu-Ilmu KeIslaman* 2, no. 2 (2017): 17–17. <https://doi.org/10.51590/waraqat.v2i2.63>.

Mayori, Elsi, Muhammad Ichwan Musa, Uhud Darmawan Natsir, Romansyah Sahabuddin, dan Abdi Akbar. “The Influence Of Leadership Style And Work Discipline On The Performance Of Makassar City Education Office Employees.” *MARGINAL JOURNAL OF MANAGEMENT ACCOUNTING GENERAL FINANCE AND INTERNATIONAL ECONOMIC ISSUES* 2, no. 4 (2023): 944–50. <https://doi.org/10.55047/marginal.v2i4.789>.

Muna, Nailul, dan Sri Isnowati. “Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (Studi Pada PT LKM Demak Sejahtera).” *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)* 5, no. 2 (2022): 1119–30.

Mustofa, Fuadul, dan Sutrisno Sutrisno. “Meneladani Cara Berdakwah Nabi Ulul Azmi Dalam Al-Qur’an.” *Innovative: Journal Of Social Science Research* 4, no. 1 (2024): 531–47. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i1.7701>.

Ningsih, Indah Wahyu. “Konsep Hidup Seimbang Dunia Akhirat Dan Implikasinya Dalam Perspektif Pendidikan Islam.” *Jurnal Tahsinia* 1, no. 2 (2020): 128–37.

Nisak, Saimatun, dan Adityawarman Adityawarman. “Analisis Pengaruh Etos Kerja Islami, Disiplin Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah.” *Diponegoro Journal of Islamic Economics and Business* 1, no. 1 (2021): 28–42.

Nugraha, Ahmad Lukman, dan Ahmad Hasan Ridwan. “Studi Komparatif Makna

Kasb dalam Quran dan Hadits Perspektif Etos Kerja Max Weber.” *Multidisciplinary Journal of Contemporary Islamic Discourse* 1, no. 1 (2026): 13–20.

Octaviani, Gina Octaviani Gina, dan Muhardi Muhardi. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 2022, 57–62.

Octaviani, Gina Octaviani Gina, dan Muhardi Muhardi. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 2022, 57–62.

Omolawal, Samuel Ayodeji. “Human Relations Theory.” *Ilorin Journal of Human Resource Management* 5, no. 01 (2021): 1–8.

Palendeng, Octaviana, Bertha Mundung, dan Jones Pontoh. “Pengaruh Etos Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Pengrajin Rumah Panggung di Kelurahan Woloan Kecamatan Tomohon Barat.” *Manajemen dan Kewirausahaan* 3, no. 1 (2022): 1–13. <https://doi.org/10.53682/mk.v3i1.3278>.

Paozan, Husni. *Konsep waktu dalam Al-Qur'an surat Al-Asr: Studi tafsir tematik terhadap ayat-ayat tentang waktu*. 2024.

Patricia Fiona Ngadiman, Edalmen. “Efek Mediasi Keterikatan Karyawan pada Pengaruh Keadilan Distributif dan Prosedural Terhadap Keinginan Berpindah.” *Jurnal Ekonomi* 24, no. 3 (2020): 400. <https://doi.org/10.24912/je.v24i3.606>.

Paulus, Ardianus Laurens, dan Zharah Kusuma Wardhani. “Keunggulan bersaing usaha cake dan bakery: peran orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, dan inovasi produk.” *JURNAL MANAJEMEN* 10, no. 2 (2018): 88–96.

Prayudi, Dicki, dan Renny Oktapiani. “Pengukuran Kualitas Sistem Informasi Pendaftaran Pasien Dengan Model Delone McLean (Studi Kasus pada Aplikasi Mobile RS Hermina).” *Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi* 9, no. 1 (2020): 22–28. <https://doi.org/10.37150/jiie.v9i1.731>.

Putra, Maha. “The Influence of Leadership and Work Discipline on The Employees' Performance at PT Tri Centrum Fortuna.” *Jurnal Ilmiah Poli Bisnis*, 29 April 2021, 60–69. <https://doi.org/10.30630/jipb.v13i1.528>.

Rahmatussani, Andi Mahardiyanti, Syarifah Hidayah, dan Rahmawati. “Pengaruh Program Corporate Social Responsibility (CSR) Terhadap Peningkatan Brand Image, Corporate Reputation Serta Customer Loyalty Pada Bankaltimtara.” *JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI*

UNIVERSITAS SAM RATULANGI (JMBI UNSRAT) 7, no. 3 (2020).

- Raja, Usman, Inam Ul Haq, Dirk De Clercq, dan Muhammad Umer Azeem. "When Ethics Create Misfit: Combined Effects of Despotic Leadership and Islamic Work Ethic on Job Performance, Job Satisfaction, and Psychological Well-being." *International Journal of Psychology* 55, no. 3 (2020): 332–41. <https://doi.org/10.1002/ijop.12606>.
- Rofie, Mohamad Khadafi, Nurakmal Ahmad Mustaffa, Nor Hanani Ismail, dan Malina Zulkifli. "Prinsip 'Amal Soleh dalam Etika Kerja Islam: Satu Analisis Konseptual." *International Journal of Entrepreneurship and Management Practices* 6, no. 21 (2023): 223–32.
- Rose, Nikolas. "Human relations theory and people management." *European Management Journal* 34 (2005): 43–62.
- Rozani, Shofiy Maftah. *NILAI-NILAI PENDIDIKAN ISLAM DALAM SURAH LUQMAN AYAT 12-19 DAN KONTRIBUSINYA UNTUK PENGUAT PENDIDIKAN KARAKTER ANAK PRESPEKTIF TAFSIRAL-AZHAR KARYA PROF. DR. HAMKA*. 2024.
- Ruhamak, Muhammad Dian, dan Yudiarto Dian Putra. "Determinasi Revisit Intention Ditinjau Dari Destination Image Melalui Customer Satisfaction di Kampung Inggris Pare – Kediri." *Jurnal Ekbis* 21, no. 2 (2020): 143–58.
- Sajida Rahima, Allya Roosallyn Assyofa, dan Rusman Frendika. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di sekolah Dasar Islam Al-Ukhuwah Subang." *Bandung Conference Series: Business and Management* 3, no. 2 (2023): 622–32. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v3i2.7772>.
- Setyawan, Aziz, dan Wasi Bagasworo. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Serta Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Bank X Area Jakarta Selatan)*. 2020.
- Silalahi, Febriana Ananda, Edwin Agung Wibowo, dan Rahman Hasibuan. "Pengaruh komunikasi, disiplin kerja, etos kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan Pt. Esun Internasional Utama Indonesia Batam." *EQUILIBIRIA: Jurnal Fakultas Ekonomi* 8, no. 2 (2021): 118–28.
- Siregar, Budi Gautama, dan Ali Hardana. *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. I. CV. Merdeka Kreasi Group Penerbit Nasional, 2021.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung. Alfabeta, 2012.

Sumargo, Bagus, Budyanra, dan Robert Kurniawan. *Makalah Metodologi Penelitian Teknik Pengambilan Sampel*. (Jakarta), 2024.

Sunarji Harahap. “Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan.” *Human Falah: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam* 3, no. 2 (2017): 253–70.

Supandi, Epha Diana, dan Siti S Mutmainatus. “Pengaruh Remunerasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan Menggunakan Structural Equation Modelling.” *PRISMA, PROSIDING SEMINAR NASIONAL MATEMATIKA*, 2020, 84–89.

Suryani dan Hendriyani. *Metode Riset Kuantitatif*. PT. Kencana, 2014.

Suthanaya, I. Putu Bagus, dan Made Yudi Darmita. “Pengaruh Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bali Mitra Wahana Rafting Di Kabupaten Karangasem (The Effect of Communication and Work Discipline on Employee Performance in Bali Mitra Wahana Rafting in Karangasem District).” *Jurnal Ekbis* 22, no. 2 (2021): 178–89.

Sutomo, Slamet. *Panduan Melaksanakan Penelitian*. Corleone Books (Corbooks) - Publishing House Of Llitera Media, 2014.

Sutrisno, Erwan, dan Edi Setiawan. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Mitra Sehati Sekata Yogyakarta.” *Jurnal Manajemen Dirgantara* 16, no. 2 (2023): 482–90.

Suwarto, Suryadi, dan Intan Novita Sari. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kota Metro.” *Jurnal Manajemen DIVERSIFIKASI* 4, no. 2 (2024): 264–77. <https://doi.org/10.24127/diversifikasi.v4i2.3658>.

Syukri, Muhammad, dan Hinaya. “Pengaruh Pertumbuhan Ekonomi, Pendapatan Asli Daerah, Dana Alokasi Umum Dan Dana Alokasi Khusus Terhadap Anggaran Belanja Modal Kabupaten & Kota Provinsi Sulawesi Selatan.” *JEMMA | Journal of Economic Management and Accounting* 2, no. 2 (2019): 30–37.

Tiana, Monica, Sulisti Afriani, dan Rinto Noviantoro. “The Effect of Work Discipline, Leadership and Motivation on Employee Performance at PDAM Tirta Manna South Bengkulu.” *Jurnal Multidisiplin Dehasen (MUDE)* 2, no. 1 (2023). <https://doi.org/10.37676/mude.v2i1.3655>.

Trianto, Budi. *Riset Modelling (Teori, Konsep dan prosedur melakukan penelitian serta aplikasi pengolahan data dengan program SPSS dan LISREL)*. Kedua. Adh-Dhuha Institute, 2016.

Usmani, Sania. "Perceptions of Politics and Knowledge Sharing: Moderating Role of Islamic Work Ethic in the Islamic Banking Industry of Pakistan." *Heliyon* 10, no. 18 (2024): e37032. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e37032>.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN

Lampiran 1

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I. IDENTITAS PRIBADI

1. Nama : **FIKAHAN MELDA**
2. NIM : 2450200010
3. Jenis Kelamin : Perempuan
4. Tempat/ Tgl. Lahir : Bulan-bulan, 15 Mei 2002
5. Anak Ke : 3
6. Kewarganegaraan : Indonesia
7. Status : Belum Menikah
8. Agama : Islam
9. Alamat Lengkap : Dusun 1 Bulan-bulan, Kec. Lima Puluh Pesisir
Kabupaten Batubara
10. Telp. HP : 083821626932
11. Email : fikahanm@gmail.com

II. IDENTITAS ORANG TUA ORANGTUA

1. Nama ayah : Alm. Burhan
2. Pekerjaan : -
3. Nama Ibu : Almh. Novita
4. Pekerjaan : -

III. PENDIDIKAN

1. SD Negeri 013874 (2009-2015)
2. SMP Negeri 3 Lima Puluh (2015-2017)
3. SMA Swasta YPK Kedaisianam (2018-2020)
4. Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan (2020-2024)
5. UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan (2024-2026)

Lampiran 2

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN ETOS KERJA ISLAM TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI

A. Isian Data Responden

1. Nama :
2. Usia :
3. Jenis Kelamin : ☐ Laki-laki ☐ Perempuan
4. Pendidikan terakhir :
SMA/SMK :
D-III :
S1 :
S2 :
Lainnya (*Sebutkan*) :
5. Status Kepegawaian : ☐ Tetap ☐ Kontrak (*Outsourcing*)
6. Lama bekerja :
< 1 Tahun :
1 s.d 5 Tahun :
5 s.d. 10 Tahun :
> 10 Tahun :
7. Jabatan :
8. Bagian / Unit :

B. Petunjuk Pengisian

1. Pernyataan yang ada mohon dibaca dan dipahami dengan sebaik baiknya serta diisi sesuai keadaan Saudara/i yang sebenarnya.
2. Mohon beri tanda $\surd$ nomor yang Saudara/i anggap paling tepat mencerminkan persepsi Saudara/i. Tidak ada jawaban benar atau salah untuk jawaban Saudara/i.
3. Adapun skor jawaban atas pertanyaan yang ada adalah sebagai berikut:

- Pernyataan Positif
- 1) Sangat Tidak Setuju (STS) : Nilai 1
 - 2) Tidak Setuju (TS) : Nilai 2
 - 3) Kurang Setuju (KS) : Nilai 3
 - 4) Setuju (S) : Nilai 4
 - 5) Sangat Setuju (SS) : Nilai 5

Pernyataan Negatif

- 1) Sangat Tidak Setuju (STS) : Nilai 5
- 2) Tidak Setuju (TS) : Nilai 4
- 3) Kurang Setuju (KS) : Nilai 3
- 4) Setuju (S) : Nilai 2
- 5) Sangat Setuju (SS) : Nilai 1

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Indikator	Pernyataan (1–2 butir)	STS	TS	KS	S	SS
Kualitas Kerja	1. Hasil kerja saya memenuhi standar kualitas yang ditetapkan.					
	2. Saya selalu berusaha teliti dan rapi dalam menyelesaikan pekerjaan.					
Kuantitas Kerja	3. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah target yang ditentukan.					
	4. Saya dapat bekerja cepat tanpa mengurangi kualitas.					
Tanggung Jawab	5. Saya bertanggung jawab penuh terhadap tugas yang diberikan.					
	6. Saya menyelesaikan tugas tepat waktu tanpa menunda-nunda.					
Kerjasama	7. Saya mudah bekerja sama dengan rekan kerja dalam mencapai tujuan.					
	8. Saya membantu rekan kerja ketika dibutuhkan.					
Inisiatif	9. Saya mengambil tindakan tanpa harus selalu menunggu perintah atasan.					
	10. Saya mengusulkan ide atau solusi untuk meningkatkan kinerja.					

Variabel Gaya Kepemimpinan (Z)

Indikator	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Kemampuan Mengambil Keputusan	1. Atasan saya mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat.					
	2. Keputusan atasan biasanya membantu kelancaran pekerjaan.					
Kemampuan Memotivasi	3. Atasan mampu memberikan semangat atau dorongan kepada bawahan.					
	4. Atasan memberikan penghargaan atau apresiasi atas kinerja baik.					
Kemampuan Komunikasi	5. Atasan menyampaikan instruksi dengan jelas dan mudah dipahami.					
	6. Atasan mudah diajak berdiskusi dan memberikan umpan balik.					
Kemampuan Mengendalikan Emosi	7. Atasan dapat mengendalikan emosi saat menghadapi masalah kerja.					
	8. Atasan tidak mudah marah dan tetap profesional.					

Variabel Disiplin Kerja (X1)

Indikator	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Tujuan dan Kemampuan	1. Saya memahami tujuan pekerjaan saya dan mampu melaksanakannya.					
	2. Saya bekerja sesuai kemampuan dan selalu berusaha meningkatkan skill.					
Teladan Pimpinan	3. Pimpinan menjadi contoh kedisiplinan bagi karyawan.					
	4. Saya mengikuti aturan kerja karena pimpinan memberi contoh yang baik.					
Balas Jasa	5. Saya termotivasi disiplin karena perusahaan memberi penghargaan yang layak.					
	6. Saya merasa balas jasa yang diterima sesuai dengan usaha kerja.					
Keadilan	7. Peraturan perusahaan diterapkan secara adil kepada semua karyawan.					
	8. Saya disiplin karena merasa perlakuan atasan kepada karyawan adalah adil.					
Pengawasan	9. Saya bekerja lebih disiplin karena ada pengawasan yang jelas.					
	10. Pengawasan atasan membantu saya tetap fokus pada pekerjaan.					
Sanksi Hukuman	11. Saya menjaga disiplin karena perusahaan menerapkan sanksi yang tegas.					
	12. Sanksi yang diberikan perusahaan membuat saya lebih berhati-hati.					
Hubungan Kemanusiaan	13. Hubungan baik antar karyawan mendukung kedisiplinan kerja.					
	14. Saya disiplin karena suasana kerja yang harmonis.					

Variabel Etos Kerja Islam (X2)

Indikator	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Kebenaran, kepercayaan, kejujuran, kerja keras	1. Saya bekerja dengan jujur dan menghindari tindakan yang tidak amanah.					
	2. Saya selalu berusaha bekerja keras sesuai kemampuan terbaik.					
Pengabdian	3. Saya bekerja dengan niat ibadah dan pengabdian.					
	4. Saya mengutamakan pelayanan yang baik kepada sesama.					

Keyakinan	5. Saya yakin bahwa bekerja dengan baik adalah bagian dari tanggung jawab spiritual.					
	6. Saya percaya bahwa hasil kerja yang baik akan membawa keberkahan.					
Tanggung Jawab Sosial	7. Saya menjaga hubungan baik dengan rekan kerja.					
	8. Saya berusaha memberi manfaat bagi lingkungan kerja.					
Kesetaraan dan Keberagaman	9. Saya memperlakukan semua rekan kerja secara adil tanpa membedakan.					
	10. Saya menghargai perbedaan pendapat dan latar belakang rekan kerja.					

Padangsidimpun, Desember 2025
Responden,



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
 PADANGSIDIMPUAN

Lampiran 3

DOKUMENTASI PENELITIAN







Lampiran 4

Tabulasi Data Penelitian

Variabel Disiplin Kerja (X1.1 s.d. X1.14)														Variabel Etos Kerja Islam (X2.1 s.d. X2.10)										Variabel Gaya Kepemimpinan (Z1 s.d Z8)								Variabel Kinerja Karyawan (Y1 s.d. Y10)									
4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5		
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
5	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5		
3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4			
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
3	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	2	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		

[illegible]

4	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4		
3	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	2	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4		

[illegible]

Lampiran 5. Olahan Data Karakteristik Responden

1. Karakteristik Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
24-30	76	80.00
31-35	11	11.58
36-40	3	3.16
41>	5	5.26
Total	95	100.00

2. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	54	56.84
Perempuan	41	43.16
Total	95	100.00

3. Karakteristik Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase
D-III	2	2.11
S1	88	92.63
S2	2	2.11
SMA/SMK	3	3.16
Total	95	100.00

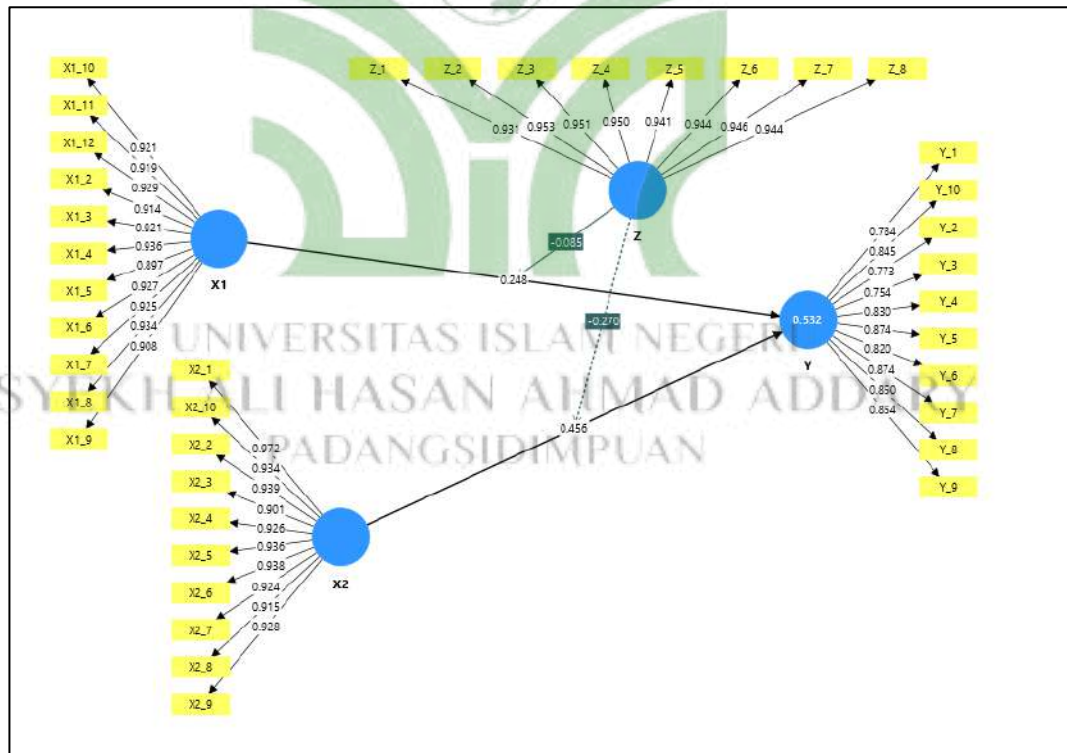
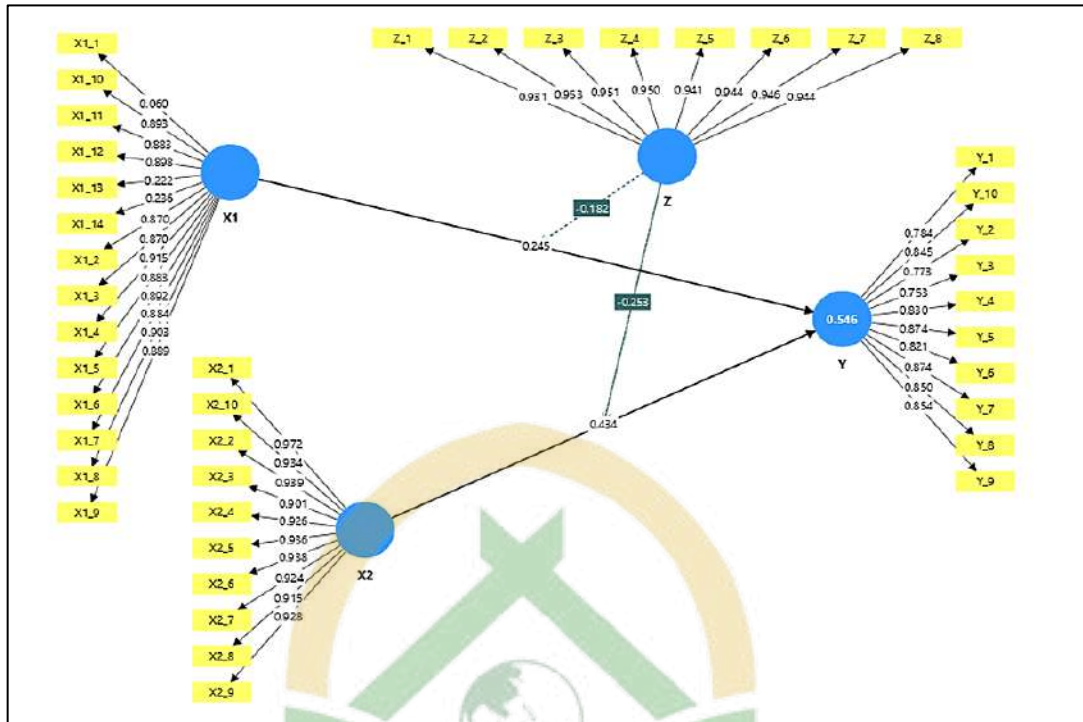
4. Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja

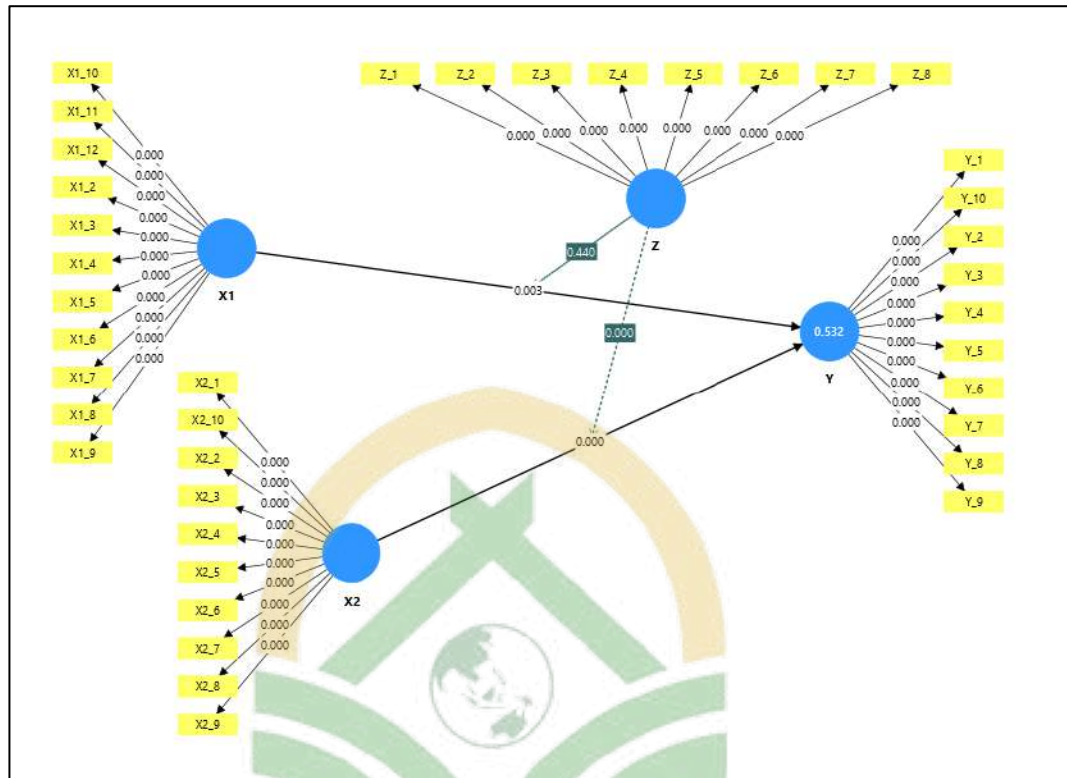
Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
< 1 Tahun	8	8.42
1 s.d 5 Tahun	60	63.16
5 s.d. 10 Tahun	24	25.26
> 10 Tahun	3	3.16
Total	95	100.00

5. Karakteristik Berdasarkan Status Kepegawaian

Status Kepegawaian	Jumlah	Persentase
Tetap	44	46.32
Kontrak (<i>Outsourcing</i>)	51	53.68
Total	95	100.00

Lampiran 6. Olahan Data *Path Diagram*





UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
 PADANGSIDIMPUAN

Lampiran 7. Olahan Data Cross Loading (Outer Model)

Validitas Pertama

	X1	X2	Y	Z	Z x X1	Z x X2
X1_1	0.06					
X1_10	0.893					
X1_11	0.883					
X1_12	0.898					
X1_13	0.222					
X1_14	0.236					
X1_2	0.87					
X1_3	0.87					
X1_4	0.915					
X1_5	0.883					
X1_6	0.892					
X1_7	0.884					
X1_8	0.903					
X1_9	0.889					
X2_1		0.972				
X2_10		0.934				
X2_2		0.939				
X2_3		0.901				
X2_4		0.926				
X2_5		0.936				
X2_6		0.938				
X2_7		0.924				
X2_8		0.915				
X2_9		0.928				
Y_1			0.784			
Y_10			0.845			
Y_2			0.773			
Y_3			0.753			
Y_4			0.83			
Y_5			0.874			
Y_6			0.821			
Y_7			0.874			
Y_8			0.85			
Y_9			0.854			

Z_1				0.931		
Z_2				0.953		
Z_3				0.951		
Z_4				0.95		
Z_5				0.941		
Z_6				0.944		
Z_7				0.946		
Z_8				0.944		
Z x X1					1	
Z x X2						1

Validitas Kedua

	X1	X2	Y	Z	Z x X1	Z x X2
X1_10	0.921					
X1_11	0.919					
X1_12	0.929					
X1_2	0.914					
X1_3	0.921					
X1_4	0.936					
X1_5	0.897					
X1_6	0.927					
X1_7	0.925					
X1_8	0.934					
X1_9	0.908					
X2_1		0.972				
X2_10		0.934				
X2_2		0.939				
X2_3		0.901				
X2_4		0.926				
X2_5		0.936				
X2_6		0.938				
X2_7		0.924				
X2_8		0.915				
X2_9		0.928				
Y_1			0.784			
Y_10			0.845			
Y_2			0.773			
Y_3			0.754			

Y_4			0.83			
Y_5			0.874			
Y_6			0.82			
Y_7			0.874			
Y_8			0.85			
Y_9			0.854			
Z_1				0.931		
Z_2				0.953		
Z_3				0.951		
Z_4				0.95		
Z_5				0.941		
Z_6				0.944		
Z_7				0.946		
Z_8				0.944		
Z x X1					1	
Z x X2						1

Nilai Cross Loading

	X1	X2	Y	Z	Z x X2	Z x X1
X1_10	0.921	0.015	0.171	-0.021	0.187	-0.035
X1_11	0.919	0.004	0.215	-0.021	0.06	-0.034
X1_12	0.929	0.052	0.215	0.004	0.085	-0.018
X1_2	0.914	0.108	0.186	-0.082	0.135	-0.084
X1_3	0.921	0.07	0.257	-0.073	0.128	0.012
X1_4	0.936	0.007	0.213	0.041	0.056	-0.015
X1_5	0.897	-0.018	0.213	0.007	0.011	-0.005
X1_6	0.927	0.032	0.225	-0.002	0.133	-0.078
X1_7	0.925	0.053	0.268	-0.048	0.066	-0.082
X1_8	0.934	0.016	0.172	-0.009	0.037	0
X1_9	0.908	-0.036	0.145	0.019	0.07	0.071
X2_1	0.002	0.972	0.358	-0.236	-0.11	0.065
X2_10	-0.016	0.934	0.349	-0.19	-0.109	0.051
X2_2	0.225	0.939	0.395	-0.26	-0.122	0.024
X2_3	0.059	0.901	0.515	0.148	-0.198	0.103
X2_4	0.01	0.926	0.363	-0.235	-0.108	0.069
X2_5	-0.015	0.936	0.392	-0.176	-0.118	0.078
X2_6	-0.063	0.938	0.322	-0.24	-0.116	0.05
X2_7	0.073	0.924	0.309	-0.225	-0.134	0.091

X2_8	0.017	0.915	0.263	-0.256	-0.077	0.014
X2_9	-0.017	0.928	0.378	-0.22	-0.099	0.151
Y_1	0.119	0.305	0.784	0.342	-0.242	-0.07
Y_10	0.175	0.374	0.845	0.381	-0.307	0.147
Y_2	0.18	0.313	0.773	0.225	-0.331	-0.031
Y_3	0.206	0.242	0.754	0.21	-0.256	-0.066
Y_4	0.203	0.424	0.83	0.317	-0.338	-0.031
Y_5	0.145	0.305	0.874	0.397	-0.321	-0.125
Y_6	0.176	0.299	0.82	0.366	-0.343	0.127
Y_7	0.304	0.375	0.874	0.33	-0.283	-0.057
Y_8	0.188	0.351	0.85	0.378	-0.287	0.051
Y_9	0.21	0.31	0.854	0.351	-0.397	-0.113
Z_1	-0.027	-0.189	0.398	0.931	-0.18	0.135
Z_2	0.031	-0.137	0.385	0.953	-0.077	0.159
Z_3	0.005	-0.216	0.325	0.951	-0.1	0.202
Z_4	-0.03	-0.158	0.383	0.95	-0.167	0.168
Z_5	-0.088	-0.195	0.388	0.941	-0.159	0.13
Z_6	0.007	-0.17	0.405	0.944	-0.134	0.12
Z_7	-0.01	-0.231	0.354	0.946	-0.137	0.139
Z_8	-0.039	-0.118	0.404	0.944	-0.166	0.138
Z x X1	-0.03	0.078	-0.016	0.156	0.062	1
Z x X2	0.095	-0.133	-0.376	-0.149	1	0.062

R²

	R-square	R-square adjusted
Y	0.532	0.505

f² (Effect Size)

	X1	X2	Y	Z	Z x X1	Z x X2
X1			0.13			
X2			0.409			
Y						
Z			0.426			
Z x X1			0.021			
Z x X2			0.137			

Composite Realibility

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
X1	0.982	0.99	0.984	0.849
X2	0.983	0.994	0.985	0.868
Y	0.948	0.953	0.956	0.684
Z	0.983	0.984	0.985	0.893

HTMT

	X1	X2	Y	Z	Z x X1	Z x X2
X1						
X2	0.073					
Y	0.232	0.401				
Z	0.046	0.24	0.411			
Z x X1	0.043	0.075	0.102	0.159		
Z x X2	0.096	0.129	0.386	0.149	0.062	

FIT (GOF)

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.067	0.067
d_ULS	3.481	3.5
d_G	8.159	8.154
Chi-square	2330.037	2331.254
NFI	0.678	0.678

Fornier Lercker

	X1	X2	Y	Z
X1	0.921			
X2	0.033	0.931		
Y	0.231	0.403	0.827	
Z	-0.021	-0.185	0.404	0.945

VIF

	VIF
X1 -> Y	1.013
X2 -> Y	1.085
Z -> Y	1.11
Z x X1 -> Y	1.052
Z x X2 -> Y	1.075

Lampiran 8. Olahan Data (*Inner Model*)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1 -> Y	0.248	0.255	0.082	3.009	0.003
X2 -> Y	0.456	0.446	0.082	5.545	0
Z -> Y	0.471	0.463	0.074	6.39	0
Z x X1 -> Y	-0.085	-0.111	0.111	0.772	0.44
Z x X2 -> Y	-0.27	-0.267	0.076	3.569	0

Nilai Q² Predict

	Q ² predict	RMSE	MAE
Y	0.384	0.87	0.554

Lampiran 9. SK Pembimbing, Surat Riset, dan Balasan Riset



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN
PASCASARJANA

Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang Kota Padangsidempuan 22733
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022
Website: <https://pasca.uinsyahada.ac.id>

Nomor : B- 91/Un.28/AL/TL.00/01/2026
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : **Mohon Izin Riset**

28 Januari 2026

Yth. Bapak/Ibu Pimpinan PT Bank Mandiri Kc Padangsidempuan

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Direktur Pascasarjana Program Magister Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan
Ahmad Addary Padangsidempuan menerangkan:

Nama : Fikahan Melda
NIM : 2450200010
Program Studi : S2-Ekonomi Syariah
Judul Tesis : Pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan dengan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderasi

adalah benar sedang menyelesaikan Tesis, maka kami memohon kepada Bapak/Ibu kiranya dapat memberikan data sesuai dengan judul Tesis tersebut.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerja samanya diucapkan terima kasih.



Direktur,

Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL
NIP 19680704 200003 1 003



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN
PASCASARJANA

Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang Kota Padangsidempuan 22733
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022
Website: <https://pasca.uinsvahada.ac.id>

Nomor : B- 2898/Un.28/AL/TL.00/11/2025
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : **Mohon Izin Pra Riset**

Nopember 2025

Yth. Bapak/Ibu Pimpinan PT Bank Mandiri Kc Padangsidempuan

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Direktur Pascasarjana Program Magister Universitas Islam Negeri Syekh Ali Hasan
Ahmad Addary Padangsidempuan menerangkan:

Nama : Fikahan Melda
NIM : 2450200010
Program Studi : S2-Ekonomi Syariah
Judul Tesis : Pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan dengan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderasi

adalah benar sedang menyelesaikan Tesis, maka kami memohon kepada Bapak/Ibu kiranya dapat memberikan data sesuai dengan judul Tesis tersebut.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerja samanya diucapkan terima kasih.

Direktur,



Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL
NIP.19680704 200003 1 003



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDIMPUAN
EKONOMI SYARIAH PASCASARJANA

Jl. T. Rizal Nurdin Km 4,5 Sitang 22733
Telepon (0634) 22080 Faximili (0634) 24022
Website: <https://pasca.uinsyahada.ac.id/>

Nomor : B-003 /Un.28/AL/PP.00.9/04/2025
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : Penunjukan Pembimbing Tesis

21-Apr-25

Yth.

1. Prof. Dr. Ibrahim Siregar, MCL. (Isi)
2. Dr. Utari Evy Cahyani, M.M. (Metodologi)

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, Kami do'akan Bapak/Ibu dalam keadaan sehat dalam menjalankan tugas sehari-hari. Selanjutnya kami harapkan kesediaan Bapak/Ibu untuk menjadi pembimbing penulisan Tesis atas nama:

Nama : Fikahan Melda
NIM : 2450200010
Program Studi : Ekonomi Syariah

Selanjutnya, mahasiswa tersebut di atas akan konsultasi judul kepada Bapak/Ibu dosen pembimbing. Judul yang telah disepakati akan dibuatkan SK Penunjukan Pembimbing dan Surat Persetujuan Judul Tesis.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerja samanya diucapkan terima kasih.

Ketua Prodi

Dr. Utari Evy Cahyani, S.P., M.M.
NIP. 19870521 201503 2 004

UNIVERSITAS ISLAM
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN



PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Branch PadangSidimpuan
Jl. Jendral Sudirman No.30-32
PadangSidimpuan-22718
Telp.(0634) 21032
Fax.(0634) 21238
www.bankmandiri.co.id

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKSANAKAN PENELITIAN

Nomor:

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Sabam Harianja
Nip : 1588587287
Jabatan : Branch Manager

Dengan ini menerangkan bahwa nama :

Nama : Fikahan Melda
Nim : 2450200010
Program Studi : S2-EkonomSyariah
Fakultas : Pascasarjana

Telah selesai melaksanakan penelitian di Bank Mandiri Cabang PadangSidimpuan dalam rangka penyusunan Tesis dengan judul “ Pengaruh Disiplin Kerja Dan Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi” .

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sepenuhnya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ABDARY
PADANGSIDIMPUAN

PadangSidimpuan, Maret 2026
PT. BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
KABUPATEN PADANGSIDIMPUAN


Sabam Harianja
Branch Manager