

**PERAN GAYA KEPEMIMPINAN ISLAM DAN  
KOMITMEN AFEKTIF TERHADAP KINERJA  
SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT. ASURANSI  
JIWA INHEALTH INDONESIA DI SEMARANG**

**Tesis**

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2**

**Program Magister Manajemen**



**Disusun Oleh :  
Atik Maritasari  
NIM. 20402000036**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG  
2022**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PERAN GAYA KEPEMIMPINAN ISLAM DAN  
KOMITMEN AFEKTIF TERHADAP KINERJA  
SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT. ASURANSI  
JIWA INHEALTH INDONESIA DI SEMARANG**

**Disusun Oleh : Atik Maritasari**

**NIM. 20402000036**

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 25 Februari 2022

**SUSUNAN DEWAN PENGUJI**

Pembimbing

Prof. Dr. Widodo, SE, MSi

Penguji

Prof. Dr. Heru Sulisty, SE, M.Si

Digitally signed by  
Prof. Dr. Heru  
Sulistyo, SE., M.Si.  
Date: 2022.03.12

**UNISSULA**  
جامعة سلطان أبجويج الإسلامية

Dr. H. Ardian Adiatma, SE, MM

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen

Tanggal 25 Februari 2022

Digitally signed by  
Prof. Dr. Heru  
Sulistyo, SE., M.Si.  
Date: 2022.03.12

Prof. Dr. Heru Sulisty, SE, Msi

Ketua Program Studi Magister Manajemen

## LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Atik Maritasari  
NIM : 20402000036  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Fakultas Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

### **PERAN GAYA KEPEMIMPINAN ISLAM DAN KOMITMEN AFEKTIF TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT. ASURANSI JIWA INHEALTH INDONESIA DI SEMARANG**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-Eklusif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelola dalam pangkalan data dan dipublikasikan di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat sungguh-sungguh, apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 25 Februari 2022

Yang Menyatakan

Atik Maritasari

## ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Islami terhadap kinerja sumber daya manusia, Gaya Kepemimpinan Islami terhadap komitmen afektif, dan Komitmen Afektif terhadap kinerja sumber daya manusia. Metode penelitian menggunakan metode analisis deskriptif statistik, dengan jumlah sampel sebanyak 150 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Islami yang meningkat, mampu meningkatkan kinerja SDM yang didukung dengan data empiris. Begitu pula dengan Gaya Kepemimpinan Islami dan pengaruhnya terhadap peningkatan Komitmen Afektif yang didukung dengan data empiris, serta Komitmen Afektif yang mampu meningkatkan kinerja SDM yang didukung dengan data empiris. Kesimpulan dalam penelitian ini adalah adanya hubungan antara variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia terdiri dari 2 variabel yang diajukan dan didukung secara empirik, yakni: Gaya Kepemimpinan Islami dan Komitmen Afektif. Implikasi manajerial berkaitan dengan gaya kepemimpinan islami, pimpinan dinilai perlu mengembangkan sebuah sikap untuk menarik perhatian karyawan yang selama ini dirasa lemah oleh karyawan. Berkaitan dengan komitmen afektif, indikator sistematis untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui persepsi dukungan organisasi, memperhatikan pada keluhan pegawai, kebanggaan organisasi, dan kepedulian organisasi, dan meningkatkan penghargaan atas usaha ekstra pegawai. Berkaitan dengan kinerja sumber daya manusia adalah dibutuhkan penghargaan dan hubungan dengan manajemen yang baik.

**Kata kunci :** Gaya kepemimpinan islami, komitmen afektif, kinerja SDM.

## ***ABSTRACT***

The purpose of this study was to describe and analyze the influence of Islamic Leadership Style on human resource performance, Islamic Leadership Style on affective commitment, and Affective Commitment on human resource performance. The research method uses descriptive statistical analysis method, with a sample of 150 respondents. The results of the study indicate that an increase in Islamic Leadership Style can improve HR performance, which is supported by empirical data. Likewise with Islamic Leadership Style and its effect on increasing Affective Commitment which is supported by empirical data, as well as Affective Commitment which is able to improve HR performance which is supported by empirical data. The conclusion in this study is that there is a relationship between the variables that affect innovative performance, consisting of 2 variables that are proposed and supported empirically, namely: Islamic Leadership Style and Affective Commitment. Managerial implications related to the Islamic leadership style, leaders are considered to need to develop an attitude to attract the attention of employees who have been felt weak by employees. With regard to affective commitment, systematic indicators for improving employee performance are through perceptions of organizational support, paying attention to employee complaints, organizational pride, and organizational concern, and increasing appreciation for the extra efforts of employees. In relation to the performance of human resources, there is a need for appreciation and a relationship with good management.

**Keywords:** Islamic leadership style, affective commitment, HR performance.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillahirabbil ‘alamin Segala puji bagi Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa yang atas kehendak Nya lah memberikan kepada kita semua Iman, Islam dan Hidayah sehingga sampai dengan saat ini mendapat petunjuk dan pedoman hidup dalam perjalanan hidup kita di dunia ini. Tak lupa salam dan sholawat semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW semoga kita semua mendapatkan syafaatnya di Hari Kiamat kelak.

Thesis yang penulis beri judul **“PERAN GAYA KEPEMIMPINAN ISLAM DAN KOMITMEN AFEKTIF TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT. ASURANSI JIWA INHEALTH INDONESIA DI SEMARANG”** ini merupakan salah satu syarat dalam memperoleh derajat jenjang S2 pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam penulisan tesis ini tak luput dari adanya kekeliruan atau kekurangan baik dari segi materi maupun tata bahasa penulisan. Untuk itu penulis mohon maaf atas adanya kekurangan dan kekeliruan dalam penulisan tesis ini. Dalam penulisan tesis ini banyak sekali kendala, hambatan dan rintangan yang penulis hadapi. Kesulitan dan hambatan tersebut ada yang berupa materi tesis, kendala pengolahan data dan hambatan lainnya. Namun dengan tekad dan semangat yang kuat penulis bisa mengatasinya dan dapat menyelesaikan tesis ini sesuai dengan yang direncanakan.

Atas berkat bantuan dari berbagai pihak yang telah berkenan untuk memberikan segala yang dibutuhkan dalam penulisan usulan penelitian tesis ini, perkenankanlah penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Gunarto selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang,
2. Prof. Olivia Fachrunnisa, SE, M.Si, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sultan Agung Semarang,
3. Prof. Dr. Heru Sulisty, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sultan Agung Semarang,
4. Prof. Dr. Widodo, SE, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah membantu membimbing dalam penulisan tesis ini,
5. Seluruh tenaga pengajar/dosen dan staf administrasi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah juga membantu penulis dalam pengajaran materi kuliah dan membantu administrasi kuliah,
6. Kedua orang tua penulis yang telah mendoakan, mengasuh, mendidik dan membesarkan penulis dari kecil sampai sekarang,
7. Putra putri ku semua yang penulis cintai dan kasihi. Terima kasih atas semua pengorbanan dan semangat yang kalian lakukan untuk penulis selama mengikuti kuliah di MM FE Unissula. Semoga kelak kalian bisa menjadi anak-anak yang sholehah, menjadi hafids Al Quran, berbakti kepada orang tua dan berguna bagi bangsa dan negara,
8. Adik adikku semua yang telah membantu dan mendukung penulis untuk kuliah S2 di MM FE Unissula,

9. Teman teman di Mandiri Inhelath Jateng dan DIY atas semua doa dan dukungannya selama penulis mengikuti perkuliahan,
10. Teman-teman MM FE Unissula Angkatan 68 atas semua bantuan selama penulis mengikuti perkuliahan, dan
11. Semua pihak yang telah membantu penulisan tesis ini baik secara langsung dan tidak langsung yang tidak bisa penulis sebutkan satu demi satu.

Akhir kata, penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca umumnya dan para akademisi pada khususnya.



Semarang, 25 Februari 2022

Penulis,

Atik Maritasari

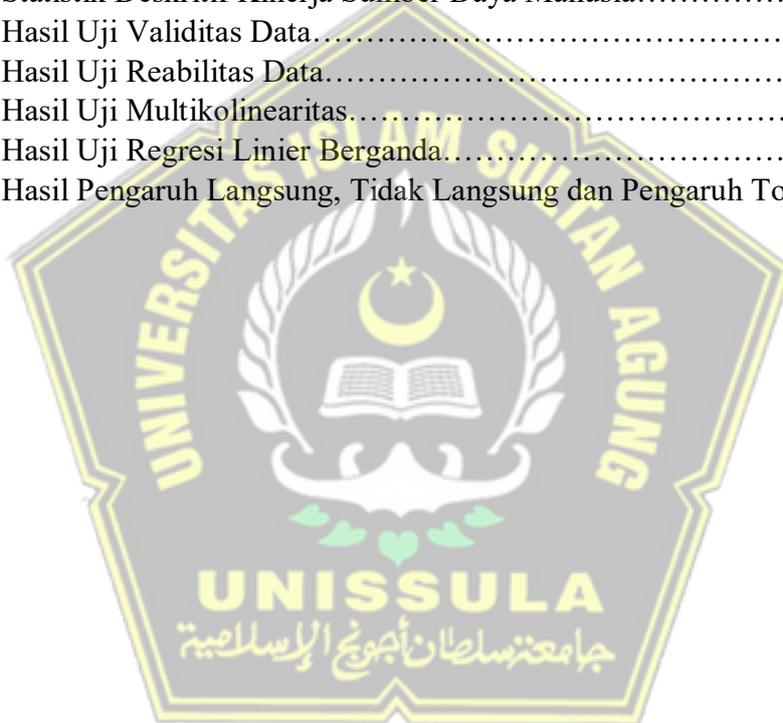
## DAFTAR ISI

<b>Halaman Judul.....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACK .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR / GRAFIK .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB 1 .....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB II .....</b>	<b>10</b>
<b>KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1 Kinerja Sumber Daya Manusia .....	10
2.2 Gaya Kepemimpinan Islami.....	11
2.3 Komitmen Afektif.....	15
2.4 Model Empirik.....	17
<b>BAB III.....</b>	<b>19</b>
<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>19</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	19
3.2 Populasi dan Sampel.....	19
3.3 Sumber dan Jenis Data.....	20
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	20
3.5 Variabel Dan Indikator .....	22
3.6 Teknik Analisis.....	23
<b>BAB IV .....</b>	<b>30</b>
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>30</b>
4.1 Profil Responden .....	30

4.1.1	Usia Responden.....	30
4.1.2	Pendidikan Responden .....	30
4.1.3	Lama Kerja .....	31
4.2	Profil Responden .....	32
4.2.1	Variabel Gaya Kepemimpinan Islami .....	32
4.2.2	Variabel Komitmen Afektif.....	33
4.2.3	Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia.....	35
4.3	Pembahasan.....	36
4.3.1	Uji Validitas dan Reliabilitas Data.....	36
4.3.2	Uji Asumsi Klasik .....	39
4.3.3	Regresi Berganda .....	42
4.3.4	Regresi Berganda .....	43
4.	Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Pengaruh Total .....	44
<b>BAB V.....</b>		<b>45</b>
<b>PENUTUP .....</b>		<b>45</b>
5.1	Simpulan .....	45
A.	Simpulan Rumusan Masalah .....	45
B.	Simpulan Hipotesis .....	47
5.2	Implikasi Teoris .....	48
5.3	Implikasi Manajerial .....	48
5.4	Keterbatasan Studi .....	49
5.5	Agenda Penelitian Mendatang .....	50
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>51</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>		<b>62</b>

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	29
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	30
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	30
4. Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan Islami.....	31
5. Statistik Deskriptif Komitmen Afektif.....	32
6. Statistik Deskriptif Kinerja Sumber Daya Manusia.....	34
7. Hasil Uji Validitas Data.....	35
8. Hasil Uji Reabilitas Data.....	37
9. Hasil Uji Multikolinearitas.....	38
10. Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	40
11. Hasil Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Pengaruh Total...	43



## DAFTAR GAMBAR / GRAFIK

	<b>Halaman</b>
1. Model Empirik.....	18
2. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	38
3. Hasil Uji Normalitas.....	39
4. Kuesioner.....	54
5. Rekapitulasi Jawaban Responden.....	58
6. Hasil Pengelolaan Data SPSS.....	62





# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Perusahaan atau organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dan bertujuan untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok. Dalam perusahaan terdapat berbagai aspek pendukung agar suatu perusahaan tersebut dapat berjalan sebagaimana mestinya, salah satu aspek pendukung atau penggerak dari perusahaan tersebut adalah sumber daya manusia.

Manusia diciptakan oleh Allah SWT dimuka bumi ini, sebagai khalifah (pemimpin) dimuka bumi ini, oleh sebab itu maka manusia tidak terlepas dari perannya sebagai pemimpin, dimensi kepemimpinan merupakan peran sentral dalam setiap upaya pembinaan. Hal ini telah banyak dibuktikan dan dapat dilihat dalam suatu gerak langkah setiap organisasi. Peran kepemimpinan dapat menentukan bahkan seringkali menjadi ukuran dalam mencari sebab-sebab jatuh banggunya suatu organisasi.

Kinerja pegawai merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pegawai yang dapat dilihat dari kualitas dan kuantitas pada hasil kerjanya. Pada setiap perusahaan harus memiliki standar atau kriteria yang menjadi tolak ukur untuk menjadikan acuan dalam output kinerja yang dihasilkan oleh setiap pegawai. Pentingnya kinerja pegawai bagi suatu perusahaan karena kinerja merupakan suatu potensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai untuk menjalankan setiap tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan perusahaan kepada setiap pegawai. Dengan melakukan tugas dengan efektif dan efisien maka akan menghasilkan kinerja yang

baik sesuai dengan harapan perusahaan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh (Mangkunegara, 2016:67) kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan yang menunjukkan kualitas dan kuantitas dalam mengerjakan seluruh tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja menjadi landasan yang sesungguhnya dalam suatu perusahaan atau organisasi karena jika tidak ada kinerja maka tujuan perusahaan atau organisasi tidak akan tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pimpinan untuk mengetahui kinerja yang ada pada suatu perusahaan atau organisasi.

Saat ini, persaingan antar perusahaan sangatlah pesat, oleh karena itu setiap perusahaan dituntut untuk selalu meningkatkan kinerja dan produktivitasnya. Salah satu faktor penting dalam mencapai sebuah tujuan perusahaan adalah karyawan sebagai sumber daya manusia yang perlu dikelola dengan baik. Dalam kegiatan perusahaan, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat dominan. Begitu pula sebaliknya, apabila karyawan bekerja dengan tidak produktif dapat diartikan bahwa karyawan tersebut tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, tidak ulet dalam bekerja dan memiliki moral yang rendah. Hal tersebut tentu saja dapat mempengaruhi roda perusahaan dan tidak akan bisa berjalan baik. Karyawan dalam perusahaan sebagai manusia menjadi pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas perusahaan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan tergantung pada kemampuan SDM atau karyawan dalam menjalankan kewajiban dan tugas-tugas yang telah diberikan (Oktavia, 2017).

PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia merupakan penyedia program jaminan kesehatan komersial sebagai unit bisnis dari PT Askes (Persero) sejak tahun 1992.

Ketika itu, PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia menyelenggarakan program jaminan kesehatan komersial dengan *system managed care* untuk perusahaan swasta, BUMN, dan institusi pemerintahan. Sejalan dengan tranformasi PT Askes (Persero) menjadi Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan, maka Mandiri Inhealth diakuisisi oleh PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, PT Kimia Farma (Persero) Tbk, dan PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) dengan memperoleh izin usaha dibidang Asuransi Jiwa berdasarkan surat dari Menteri Keuangan Nomor KEP-38/KM.10/2009. Akuisisi ini juga memberi akses ke pasar korporasi yang lebih luas serta kemampuan untuk memperluas infrastruktur provider layanan kesehatan untuk mendukung skema *managed care*. PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia mempunyai tujuan untuk mengembangkan usahanya, dan meng-hasilkan laba, sebagai alat ukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Untuk meningkatkan keunggulan sumber daya manusia pada perusahaan, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi perlu dipertimbang-kan sebagai hal yang mendasar dalam mendorong kinerja karyawan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahan dapat menjalankan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal ini mungkin tidak disenangi. Menurut Kumala dan Agustina (2018:27) bahwa gaya kepemimpinan ialah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar tujuan organisasi tercapai dengan mudah dan dapat di katakan bahwa gaya kepemimpinan ialah suatu ila perilaku dan strategi yang di sukai dan sering di terapkan oleh seorang pemimpin di dalam organisasi atau perusahaan. Gaya kepemimpinan Islami terkait dengan gaya kepemimpinan

Rasulullah SAW. Pemimpin ideal menurut Islam erat kaitannya dengan figur Rasulullah SAW. Beliau adalah pemimpin agama dan juga pemimpin negara. Rasulullah SAW merupakan suri tauladan bagi setiap orang, termasuk para pemimpin karena dalam diri beliau hanya ada kebaikan, kebaikan dan kebaikan. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam Al-Qur'an:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya: Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah. (QS Al-Ahzab:21)

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinannya sendiri sendiri dalam memimpin perusahaan, ada yang memiliki gaya otoriter demokratis. Faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia adalah komitmen organisasional yang merupakan ukuran kesediaan karyawan bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang. Oleh karena itu, komitmen dapat mencerminkan kepercayaan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan untuk melakukan sebuah usaha dalam menyelesaikan pekerjaan, serta hasrat terus menerus bekerja di perusahaan tersebut. Menurut Kaswan (2012:13) mengemukakan pegawai yang memiliki komitmen terhadap suatu organisasi biasanya memiliki catatan kehadiran yang baik, menunjukkan kesetiaan secara sukarela terhadap kebijakan perusahaan, dan memiliki tingkat pergantian yang rendah. Komitmen biasanya lebih kuat di antara karyawan lama, mereka yang mengalami kesuksesan pribadi di dalam organisasi dan mereka yang bekerja di dalam tim yang berkomitmen.

Komitmen organisasi (*Organizational Commitment*) adalah tingkat dimana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya sendiri dengan organisasi dan kemauan untuk melakukan upaya keras demi kepentingan organisasi itu (Raymon A. Noe, et.all, 2011). Komitmen organisasi yang dijalankan dengan baik akan dapat meningkatkan prestasi dan disiplin kinerja dari para karyawan serta karyawan akan selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilaksanakan. Robbins (2009) mengemukakan komitmen organisasi terbagi menjadi tiga bagian, yaitu *affective commitmen*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) adalah kekuatan hasrat karyawan untuk bekerja pada organisasi karena setuju dengan nilai-nilai organisasi. Dalam memelihara komitmen organisasi, peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan dan kepemimpinan yang islami bisa membantu organisasi untuk bisa bertahan dalam situasi ketidak pastian di masa depan.

Penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan islami dan komitmen afektif terhadap kinerja sumber daya manusia telah banyak dilakukan. Dikemukakan bahwa Asbari (2020) juga menekankan bahwa pemimpin organisasi akan dapat menciptakan kondisi sebagai dasar karakter sehingga mereka dapat mendorong dan mendukung kompetensi karyawan yang pada akhirnya mempromosikan kinerja terbaik karyawan sedangkan menurut Nasihah (2017) mengemukakan Gaya kepemimpinan Islami mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Perusahaan perlu mempunyai SDM yang kinerjanya berkualitas, menciptakan kinerja karyawan yang berkualitas akan menguntungkan perusahaan karena akan

memudahkan perusahaan untuk mencapai tujuannya, kinerja karyawan yang baik ini perlu dimiliki oleh PT. Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia Kantor Operasional Semarang. Asuransi Mandiri Inhealth memiliki beberapa keunggulan dibandingkan dengan asuransi sejenis asuransi pemerintah, diantaranya tidak perlu mengantri lama di bagian registrasi, seperti halnya asuransi BPJS, tidak ada aturan yang terlalu khusus untuk jenis obat tertentu, dan klaim atas piutang yang tak tertagih masih bisa dipertimbangkan, ditelusuri alasan piutang tersebut tidak bisa di klaim oleh pihak asuransi sehingga jika masih ada peluang, piutang akan dapat di klaim.

Penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan islami dan komitmen afektif terhadap kinerja sumber daya manusia telah banyak dilakukan. Penelitian Ipas (2012) dan Nurwati, *et.all* (2012) menemukan hal yang berbeda bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan sumber daya manusia. Menurut Adnan (2015) mengemukakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Bartlett menemukan bahwa persepsi dukungan dari tempat kerja atau organisasi di mana karyawan tersebut bekerja yang meliputi atasan, keterlibatan dan praktek pekerjaan di dalam organisasi memiliki dampak kepada tingkat komitmen afektif (Mercurio, 2015).

Berdasarkan uraian diatas, maka muncul pertanyaan “Apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan islami dan komitmen afektif terhadap kinerja sumber daya manusia?”

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada *Research Gap* dan fenomena, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana model Kepemimpinan Islami sehingga mampu mewujudkan Kinerja Sumber Daya Manusia pada PT. Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia di Semarang”. Kemudian pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut.

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia pada PT. Asuransi Jiwa Inhealth di Semarang.
2. Apakah Gaya Kepemimpinan Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif sebagai variabel intervening pada PT. Asuransi Jiwa Inhealth di Semarang.
3. Apakah Komitmen Afektif memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja sumber daya manusia pada PT. Asuransi Jiwa Inhealth di Semarang.

## 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini mempunyai dua tujuan, yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Masing-masing tujuan tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Tujuan Umum
  - a. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Islami berpengaruh terhadap Kinerja Sumber Daya manusia pada PT. Asuransi Jiwa Inhealth di Semarang.

- b. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Islami berpengaruh terhadap Komitmen Afektif pada PT. Asuransi Jiwa Inhealth di Semarang.
- c. Mendeskripsikan dan menganalisis Komitmen Afektif berpengaruh terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada PT. Asuransi Jiwa Inhealth di Semarang.

## 2. Tujuan Khusus :

Adapun tujuan khusus dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk meningkatkan gaya kepemimpinan islami melalui penerapan nilai-nilai islam kepada pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai pada PT. Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia di Semarang
- b. Untuk meningkatkan komitmen afektif melalui pendekatan dan komunikasi kepada pegawai pada PT. Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia di Semarang.

## 1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak, antara lain.

### 1. Kontribusi Teoris :

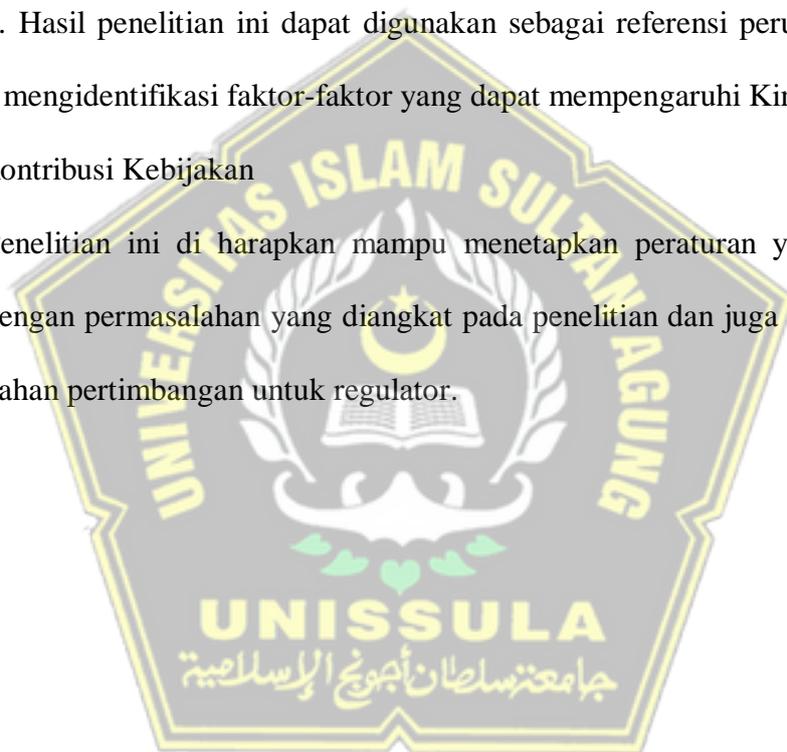
- a. Sebagai bahan masukan dan pengetahuan baru dibidang sumber daya manusia (SDM) khususnya dalam aspek Kepemimpinan Islami dan Komitmen Afektif.
- b. Sebagai bahan masukan untuk penelitian berikutnya dalam pengembangan permasalahan yang ada dibidang SDM.

## 2. Manfaat Praktis :

- a. Hasil Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi pengelola dan perusahaan, yaitu tentang pengaruh gaya kepemimpinan islami dan komitmen afektif yang dapat mempengaruhi kinerja SDM dalam menentukan langkah yang diambil terutama dalam bidang SDM.
- b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi perusahaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja SDM.

## 3. Kontribusi Kebijakan

Penelitian ini di harapkan mampu menetapkan peraturan yang berkaitan dengan permasalahan yang diangkat pada penelitian dan juga dapat menjadi bahan pertimbangan untuk regulator.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kinerja Sumber Daya Manusia**

Kinerja merupakan gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misinya. Dengan kata lain, kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Ada beberapa pendapat yang memberikan definisi tentang kinerja antara lain:

Menurut Mohammad Faisal Amir (2015: 83) mengemukakan dalam konteks manajemen sumber daya manusia, Kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai perilaku atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam kaitannya dengan tugas kerja di perusahaan, departemen, atau organisasi, dilaksanakan sesuai dengan potensi yang dimilikinya, dalam rangka menghasilkan sesuatu yang bermakna bagi organisasi, masyarakat luas, atau bagi dirinya sendiri.

Menurut Wilson Bangun (2012: 231) Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Marwansyah (2014: 228) Kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang dibebankan kepadanya. Menurut Purnamie Titisari (2014: 75) mengemukakan “Konsep kinerja terbagi dalam tiga bagian yaitu kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja organisasi.”

## 2.2 Gaya Kepemimpinan Islami

Kepemimpinan mengacu pada suatu proses untuk menggerakkan sekelompok orang menuju tujuan yang telah ditetapkan bersama dengan menolong dan memotivasi seseorang untuk bertindak sesuai dengan apa yang diharapkan tanpa paksaan. Kepemimpinan Islami bukan lagi hal yang baru dalam dunia keislaman. Karena, hal pemikir Islam demikian sudah banyak dicontohkan oleh para pemikir-pemikir Islam terdahulu, bahkan sejak masa Nabi Muhammad SAW sudah mengajarkan tentang teori kepemimpinan Islami. Namun teori ini terjadi pada praktik yang langsung dicontohkan oleh nabi dalam memimpin negaranya.

Dalam ajara Islam, istilah kepemimpinan dikenal dengan kata imamah, sedangkan kata yang terkait dengan kepemimpinan dan berkonotasi pemimpin dalam Islam ada 7 (tujuh) macam, yaitu: khalifah, malik, wali, ‘amir, ra’in, sultan, rais, serta ulil ‘amri. Menurut ulama Quraish Shihab, imam dan khalifah adalah dua istilah yang digunakan Al-Qur’an untuk menunjuk pemimpin. Kata imam diambil dari kata amma-ya’ummu, yang berarti menuju, menumpu dan meneladani. Kata khalifah berakar dari kata khalafa, yang pada mulanya berarti “di belakang”. Kata khalifah, sering diartikan “pengganti” karena yang menggantikan selalu berada di belakang, atau datang sesudah yang digantikannya selanjutnya. Al-Qur’an menggunakan kedua istilah ini untuk menggambarkan ciri seorang pemimpin ketika berada di depan sebagai panutan, dan ketika dibelakang sebagai seorang pendorong sekaligus mengikuti kehendak dan arah yang dituju oleh yang dipimpinya.

Salah satu aspek pengendalian internal yaitu dengan memperhatikan gaya kepemimpinan suatu lembaga atau perusahaan. Dalam rangka meningkatkan

kinerja karyawannya, seorang pemimpin haruslah memiliki gaya kepemimpinan yang baik dan ideal sehingga dapat berimbas pada peningkatan kinerja lembaga atau perusahaan. Pola gaya kepemimpinan dapat dirumuskan dan dirancang guna memadukan kepentingan-kepentingan organisasi dan personalia untuk tujuan bersama. Pentingnya penerapan gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam suatu organisasi, adalah untuk menentukan maju dan mundurnya suatu organisasi serta upaya seorang pemimpin untuk dapat berperan dalam pengembangan organisasi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat mempengaruhi proses tersebut, ia akan mengarahkan kegiatan organisasi dan mengkoordinasikan ketercapaian tujuan anggota dan tujuan organisasi (Dewi, 2008).

Menurut (Rizqi, 2018) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepemimpinan Islami merupakan kepemimpinan yang berdasarkan pada Al-Qur'an dan Hadits. Prinsip-prinsip kepemimpinan Islami yang dinyatakan sebagai seorang pekerja yang ideal karena ilmunya bersumber dari Al-Qur'an dan Hadits. Allah SWT Berfirman dalam QS. Al-Anbiya' ayat 73 :

وَجَعَلْنَاهُمْ أِمَمًّا يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عِبْدِينَ

Artinya : “Dan Kami menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan Kami wahyukan kepada mereka agar berbuat kebaikan, melaksanakan shalat dan menunaikan zakat, dan hanya kepada Kami mereka menyembah.

Merujuk pada ayat di atas, kepemimpinan yang Islami meliputi beberapa hal, yaitu syarat-syarat kepemimpinan Islami, karakteristik kepemimpinan Islami, dan

ciri-ciri kepemimpinan Islami. Syarat-syarat kepemimpinan Islami memiliki akidah yang benar, memiliki ilmu pengetahuan dan wawasan luas, memiliki akhlak yang mulia, dan memiliki kecakapan manajerial (Aziz dan Shofawati, 2018).

Imamah atau kepemimpinan Islam adalah konsep yang tercantum dalam al-Qur'an dan as-Sunnah, yang meliputi kehidupan manusia dari pribadi, berdua, keluarga bahkan sampai umat manusia atau kelompok. Konsep ini mencakup baik cara-cara memimpin maupun dipimpin demi terlaksananya ajaran Islam untuk menjamin kehidupan yang lebih baik di dunia dan akhirat sebagai tujuannya. Kepemimpinan Islam, sudah merupakan fitrah bagian setiap manusia yang sekaligus memotivasi kepemimpinan yang Islami. Manusia diamanahi Allah untuk menjadi khalifah Allah (wakil Allah) di muka bumi (QS. Al-Baqarah: 30).

Khalifah bertugas merealisasikan misi sucinya sebagai pembawa rahmat bagi alam semesta. Sekaligus sebagai abdullah [hamba Allah] yang senantiasa patuh dan terpanggil untuk mengabdikan segenap dedikasinya di jalan Allah. Sabda Rasulullah: "Setiap kamu adalah pemimpin dan tiap-tiap pemimpin dimintai pertanggungjawabannya". Manusia yang diberi amanah dapat memelihara amanah tersebut dan Allah telah melengkapi manusia dengan kemampuan konseptual. Dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya, Kemudian mengemukakannya kepada para malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu mamang benar orang-orang yang benar" (QS. al-Baqarah: 31), serta kehendak bebas untuk menggunakan dan memaksimal potensi yang dimilikinya.

Kepemimpinan yang dikonsepsikan Alqur'an merupakan suatu hal yang sangat mendasar, untuk mengelola hubungan sesama manusia maupun alam lingkungannya. Tipe leadership yang dikemukakan Alqur'an bukan semata-mata hanya mengenai urusan ukhrawi, akan tetapi berkaitan pula dengan urusan duniawi, seperti tijarah, atau perdagangan perindustrian, perniagaan, pemerintah, organisasi sampai terhadap kelompok bahkan lebih jauh lagi yaitu terhadap diri sendiri atau memanager diri.

Asas-asas Alqur'an yang memberikan dasar dalam konsep kepemimpinan adalah:

- a. Beriman Diterangkan dalam surat Ali Imran ayat 28 yang berarti : “Janganlah orang-orang mengambil (memilih) orang-orang kafir menjadi wali (Pemimpin) dengan meninggalkan orang-orang mukmin. Barang siapa berbuat demikian, lepaslah ia dari pertolongan Allah”.
- b. Bertaqwa Diterangkan dalam surat An-Naba' ayat 31 yang berarti : “Sesungguhnya orang-orang yang bertaqwa, mendapat kemenangan.”
- c. Azas Keseimbangan dan Keadilan Menurut Nuruddin (1995), keadilan dan keseimbangan adalah suatu konsep yang luas berkaitan hampir dengan seluruh aspek kehidupan sosial, politik terutama ekonomi. Dalam Alqur'an kata adil disebut sebanyak tiga puluh satu kali.
- d. Musyawarah Diterangkan dalam surat As-Syu'ara 38 yang berarti : “..... Sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah di antara mereka.”

Penilaian kinerja dilakukan untuk memberikan informasi kepada pimpinan tentang faktor-faktor apa yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan faktor-

faktor apa yang menurunkan kinerja karyawan, sehingga pimpinan dapat menentukan kebijakan dan motivasi yang tepat sasaran, membangun budaya kerjadan berdampak langsung pada peningkatan kinerja karyawan (Alimudin, A., & Sukoco, 2017). Berdasarkan uraian di atas hipotesis pertama yang diajukan adalah,

***H1: Bila kepemimpinan Islami efektif, maka kinerja sumber daya manusia semakin tinggi***

### **2.3 Komitmen Afektif**

Menurut Allen dan Meyer dalam Parwita (2013) mendefinisikan komitmen afektif sebagai hubungan antara karyawan dan organisasinya yang membuat karyawan tersebut tidak meninggalkan organisasi karena didasarkan pada ikatan emosional terhadap organisasi. Komitmen afektif tersebut berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi. Penelitian dari English et al (dalam parwita, 2013). Dalam penelitian tersebut, komitmen afektif ditemukan lebih kuat bagi karyawan dengan masa kerja lebih lama, selain keterlibatan atasan sangat penting terhadap komitmen afektif. Meyer berpendapat bahwa komitmen afektif yang tinggi ditemukan berhubungan dengan turnover karyawan yang rendah, ketidakhadiran rendah dan kinerja lebih baik.

Komitmen afektif mengacu pada keterikatan emosional, identifikasi serta keterlibatan seorang karyawan pada suatu organisasi. Pada dimensi ini karyawan mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan loyal terhadap organisasi. Komitmen afektif seseorang akan menjadi lebih kuat bila pengalamannya dalam

suatu organisasi konsisten dengan harapan-harapan dan memuaskan kebutuhan dasarnya dan sebaliknya. Komitmen afektif menunjukkan kuatnya keinginan seseorang untuk terus bekerja bagi suatu organisasi karena ia memang setuju dengan organisasi itu dan memang berkeinginan melakukannya. Komitmen afektif menjelaskan seberapa jauh seorang karyawan secara emosi terikat, mengenal dan terlibat dalam organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut. Komitmen afektif adalah bagian komitmen organisasi yang lebih menekankan pada sejauh mana pegawai mengenal dan melibatkan diri dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Mayer and Allen (2009) mendefinisikan komitmen organisasi merupakan penilaian responden terhadap keinginan yang kuat untuk terus bekerja dalam organisasi karena merasa sepaham dengan tujuan organisasi. Indikatornya adalah sebagai berikut:

1. Masa karir adalah penilaian responden terhadap organisasi bahwa organisasi merupakan pengembangan kemampuan diri dalam kehidupan karyawan.
2. Arti penting organisasi adalah penilaian responden terhadap organisasi bahwa organisasi merupakan bagian dalam kehidupan karyawan.
3. Perasaan terikat secara emosional dengan organisasi adalah penilaian responden terhadap apa yang dirasakan pada organisasi tempatnya bekerja.

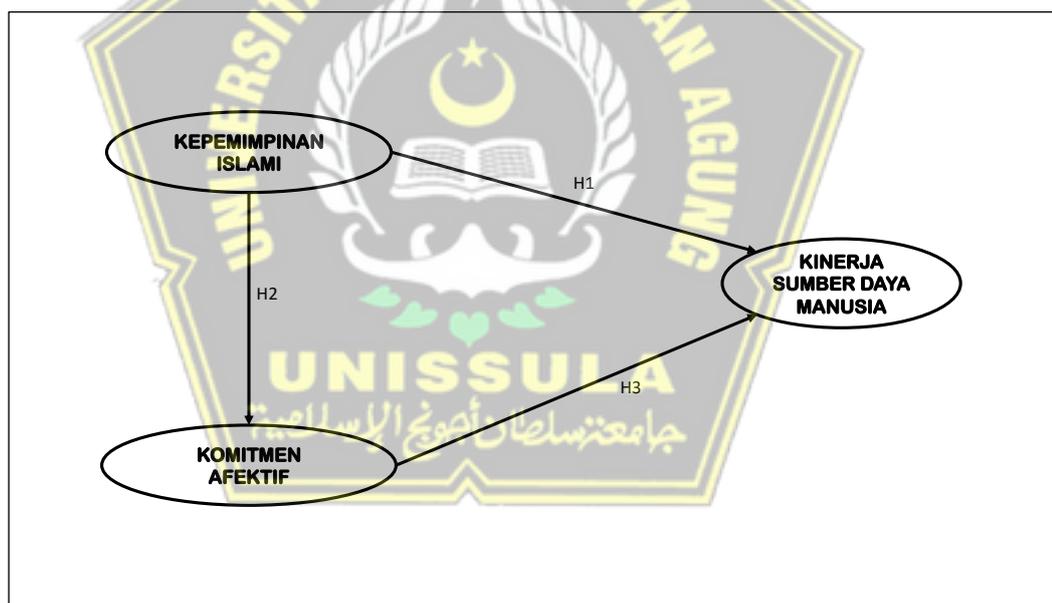
Komitmen afektif merupakan tingkat dimana individu terkait secara psikologis terhadap organisasi melalui perasaan loyal, kasih sayang dan memiliki

perasaan cinta terhadap organisasi dan komitmen (Robbins dan Judge dalam Maulana,2012). Kemudian studi Maria 2018 menyimpulkan terdapat pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja. Berdasarkan uraian di atas hipotesis yang diajukan adalah,

*H2: Bila kepemimpinan Islami efektif, maka komitmen afektif semakin tinggi*

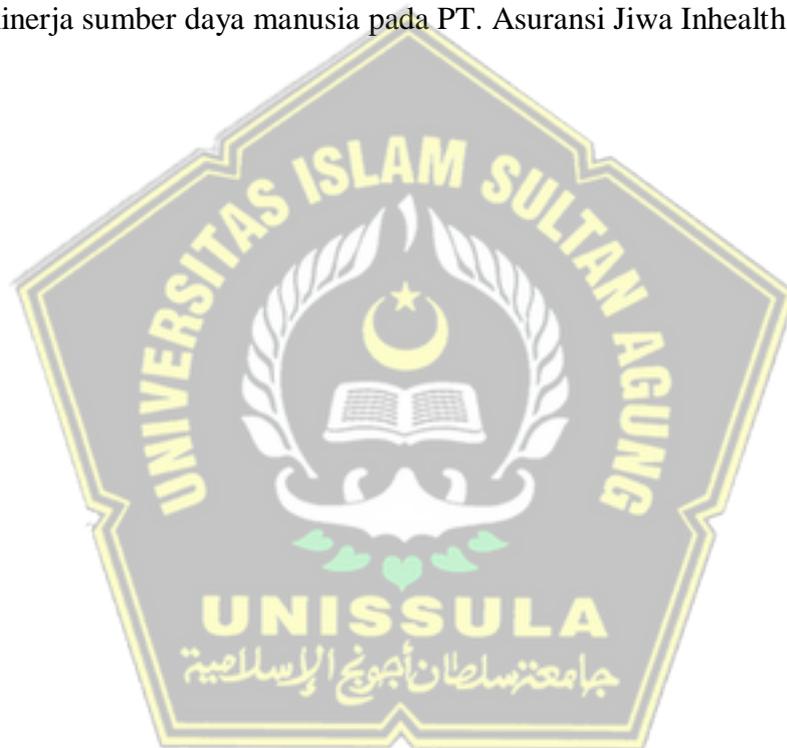
*H3: Bila komitmen afektif semakin tinggi, maka kinerja sumber daya manusia semakin tinggi.*

#### 2.4 Model Empirik



Gambar 2.1 Model Empirik Penelitian

- H<sub>1</sub>** : Kepemimpinan Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia pada PT. Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia di Semarang.
- H<sub>2</sub>** : di duga Kepemimpinan Islami berpegaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pada PT. Asuransi Jiwa Inhealth di Semarang.
- H<sub>3</sub>** : di duga Komitmen Afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia pada PT. Asuransi Jiwa Inhealth di Semarang.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode kuantitatif. Penelitian ini digunakan mengetahui bagaimana pengaruh variabel bebas dan variabel terikat dengan data berupa penyebaran angket atau kuisisioner kepada responden yang telah dianggap sesuai dengan persyaratan untuk dijadikan sampel dari suatu populasi dalam penelitian tesis. Penelitian ini tergolong penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2014:8), “penelitian deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada positivisme, filsafat yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kualitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

Menurut Nursalam (2011:153), Populasi adalah keseluruhan dari suatu variable yang menyangkut masalah yang diteliti, variable tersebut bisa berupa, perilaku, orang, suatu yang lain akan dilakukan penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada tiap divisi di PT. Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia di Semarang sebanyak 150 responden.

### 3.3 Sumber dan Jenis Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer yang berasal dari jawaban responden atas kuesioner yang telah dibagikan oleh peneliti yang sebelumnya didasari dengan penjelasan singkat mengenai tujuan pengisian kuesioner serta penjelasan lainnya, apabila terjadi interpretasi untuk dapat ditanyakan kepada peneliti. Skala yang digunakan dalam pengukuran data adalah dengan menggunakan skala likert digunakan untuk mengukur pendapat, sikap dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Metode ini digunakan agar peneliti dapat mengetahui dan memiliki data mengenai penilaian yang diberikan oleh setiap karyawan untuk selanjutnya dapat ditarik kesimpulan. Pemanfaatan data yang ada memberikan pilihan yang layak bagi para peneliti yang mungkin memiliki keterbatasan waktu dan sumber daya. Keuntungan utama menggunakan analisis sekunder adalah efektivitas biaya dan kemudahan yang diberikannya (Smith, 2008). Data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari data PT Asuransi Jiwa Inhelath Indonesia di Semarang yang berkaitan dengan umur, tingkat pendidikan dan lama bekerja.

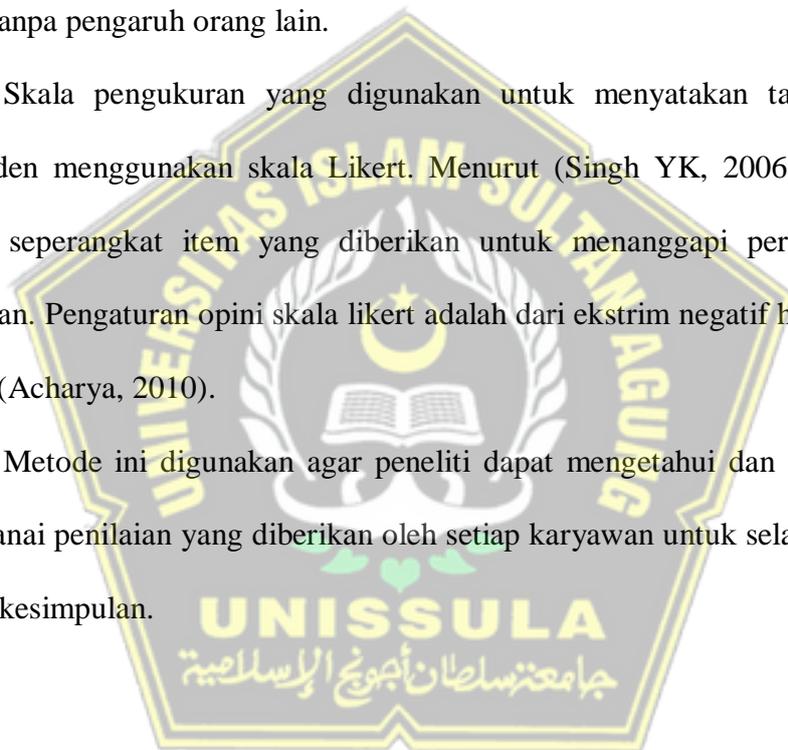
### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner atau angket merupakan teknik pengumpulan data melalui daftar pertanyaan yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan dan informasi yang diperlukan oleh peneliti.

Kuesioner dapat berupa pertanyaan tertutup dan terbuka (Hakansson, 2013). Kuisisioner ini akan diberikan kepada karyawan di PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia. Cara penyebaran kuisisioner yaitu dengan memberikan langsung ke karyawan di PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia. Kelebihan menggunakan kuisisioner adalah dalam waktu yang relatif singkat dapat memperoleh data yang banyak, tenaga yang diperlukan sedikit dan responden dapat menjawab dengan bebas tanpa pengaruh orang lain.

Skala pengukuran yang digunakan untuk menyatakan tanggapan dari responden menggunakan skala Likert. Menurut (Singh YK, 2006) skala Likert adalah seperangkat item yang diberikan untuk menanggapi pernyataan yang diberikan. Pengaturan opini skala likert adalah dari ekstrim negatif hingga ekstrim positif (Acharya, 2010).

Metode ini digunakan agar peneliti dapat mengetahui dan memiliki data mengenai penilaian yang diberikan oleh setiap karyawan untuk selanjutnya dapat ditarik kesimpulan.



### 3.5 Variabel Dan Indikator

Definisi Operasional variabel dan indikatornya dalam penelitian ini dijelaskan pada tabel 3.2. di bawah ini:

**Tabel 3.2. Variabel dan Indikator**

No.	Variabel	Indikator	Sumber
1.	<b><i>Kepemimpinan Islami</i></b> Kepemimpinan Islam adalah suatu proses atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan dan memotivasi tingkah laku orang lain, serta ada usaha kerja sama sesuai dengan alQur'an dan Hadis untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberikan penghargaan</li> <li>• Memiliki kemampuan organisasi dalam memimpin perusahaan</li> <li>• Menjaga Amanah dan kepercayaan orang lain</li> <li>• Memiliki rasa semangat untuk maju dan semangat pengabdian</li> <li>• Bertanggung jawab dalam mengambil keputusan</li> </ul>	(Harahap, 2016) Widawati et al (2016) Oktapiani et al (2018)
2.	<b><i>Komitmen Afektif</i></b> Komitmen afektif (affective commitment) merupakan komitmen yang menimbulkan perasaan memiliki dan terlibat dalam suatu organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Karyawan senang menghabiskan karir di perusahaan</li> <li>• Karyawan senang berbicara perusahaan bersama rekan kerja saat sedang tidak bekerja</li> <li>• Karyawan merasa bahwa perusahaan dan orang-orang didalamnya seperti bagian dalam keluarga</li> <li>• Karyawan merasa masalah yang ada dalam organisasi termasuk masalah pribadi</li> <li>• Karyawan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas utama</li> </ul>	Husnan et al (2017) Masripah (2016) Handayani (2019)

---

<p>4. <b><i>Kinerja SDM</i></b> Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kualitas hasil kerja</li> <li>• Kuantitas hasil kerja</li> <li>• Kehadiran</li> <li>• Ketepatan waktu</li> <li>• Kemampuan kerjasama antar karyawan</li> </ul>	<p>Danulhay et al (2017) Khurosani (2018)</p>
---	---	---

---

### 3.6 Teknik Analisis

Teknik analisis adalah metode yang digunakan dalam mengolah data untuk memecahkan masalah, sehingga mendapatkan hasil yang pasti agar dapat dipertanggungjawabkan. Untuk kepentingan analisis dan pembahasan serta pengujian hipotesis, data diolah dengan menggunakan alat bantu yang berupa perangkat lunak statistik yang dikenal dengan *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* versi 23.

Menurut Jonathan Sarwono (2006:1) bahwa SPSS adalah program aplikasi yang digunakan untuk melakukan perhitungan statistik dengan menggunakan komputer. Kelebihan dari program ini yaitu kita bisa melakukan perhitungan statistik secara cepat dari yang sederhana hingga yang rumit, yang jika dilakukan secara manual akan memerlukan waktu yang lebih lama.

Langkah-langkah pengujian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Uji Instrumen*, yaitu uji coba untuk mengetahui kelemahan dan kekurangan yang mungkin terjadi pada item-item kuesioner, baik dalam hal redaksi, alternatif yang jawaban tersedia, maupun dalam pernyataan dan jawaban

tersebut. Pendugaan parameter yang diperoleh melalui *Uji Instrumen* meliputi 2 (dua) kategori, yaitu :

- a) *Uji Validitas*,. bertujuan untuk “pengukuran yang menunjukkan tingkat ketepatan (kesahihan) ukuran suatu instrument penelitian terhadap konsep yang diteliti” (Suharso 2012). Uji validitas dilakukan untuk “menguji butir-butir pertanyaan yang ada didalam kuesioner atau angket, apakah butir pertanyaan tersebut sudah valid” (Santoso 2011:272). Pengujian validitas menggunakan ketentuan, suatu instrumen penelitian dikatakan valid apabila dari  $r$  hitung atau  $r$  hasil  $>$   $r$  tabel signifikan.
  - b) *Uji Realibilitas* adalah “keandalan suatu instrument penelitian yang menunjukkan hasil pengukuran dari suatu instrument yang tidak mengandung bias atau bebas dari kesalahan pengukuran (*error free*), sehingga menjamin suatu pengukuran yang stabil dan konsisten (tidak berubah) dalam kurun waktu dan berbagai item atau titik (*point*) dalam instrument” (Suharso, 2012:106). Uji reliabilitas digunakan untuk “menguji seluruh pertanyaan menggunakan uji *cronbach's alpha*, dimana secara umum yang dianggap *realibel* apabila nilai *cronbach's alpha*  $>$  0,6. Jika nilai *cronbach's alpha*  $<$  0,6 maka instrument tidak *realibel*” (Ghozali, 2016:48).
2. *Analisis Regresi Linier Berganda*, tujuan dari analisis regresi adalah “untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (*independent variabel*) terhadap variabel terikat (*dependent variabel*), yaitu dimana variabel terikat merupakan fungsi dari variabel bebas, sehingga pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat

dapat diamati dari besar kecilnya koefisien regresi (koefisien arah) dari fungsi tersebut” (Suharso, 2012:134). Persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 2 (dua) variabel bebas (independent variable) yaitu, gaya kepemimpinan islami dan komitmen afektif dan variabel terikat (dependent variable) yaitu kinerja sumber daya manusia yang digunakan dalam penelitian ini, persamaan regresi yaitu:

$$\text{Persamaan 1} : Z = X_1 + e$$

Keterangan :

Z = Variabel Komitmen Afektif

X<sub>1</sub> = Variabel Gaya Kepemimpinan Islami

e = Standart error

$$\text{Persamaan 2a} : Y = X_1 + Z + e$$

Keterangan :

Z = Variabel Komitmen Afektif

X<sub>1</sub> = Variabel Gaya Kepemimpinan Islami

Y = Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia

e = Standart error

### 3. Uji Asumsi Klasik

Maka untuk memenuhi syarat yang ditentukan sebelum uji hipotesis melalui uji t dan uji F maka perlu dilakukan pengujian atas beberapa asumsi klasik

yang digunakan yaitu normalitas, multikolinieritas, autokolerasi, dan heteroskedastisitas yang secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) *Uji Normalitas*

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah sampel yang digunakan mempunyai distribusi normal atau tidak. Dalam model regresi linier, asumsi ini ditunjukkan oleh nilai error yang berdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah model regresi yang dimiliki distribusi normal atau mendekati normal, sehingga layak dilakukan pengujian secara statistik. Pengujian normalitas data menggunakan Test of Normality Kolmogorov-Smirnov dalam program SPSS. Menurut Singgih Santoso (2012:293) dasar pengambilan keputusan bisa dilakukan berdasarkan probabilitas (Asymtotic Significance), yaitu:

- 1) Jika probabilitas  $> 0,05$  maka distribusi dari model regresi adalah normal.
- 2) Jika probabilitas  $< 0,05$  maka distribusi dari model regresi adalah tidak normal.

b) *Uji Multikolinearitas*

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan ada atau tidaknya korelasi antara variabel bebas. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinieritas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terbukti ada multikolinieritas, sebaiknya salah satu independen yang ada dikeluarkan dari model, lalu pembuatan model regresi diulang kembali (Singgih Santoso, 2010:234). Untuk mendeteksi ada tidaknya

multikolinieritas dapat dilihat dari besaran *Variance Inflation Factor* (VIF) dan Tolerance. Pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas adalah mempunyai angka tolerance mendekati 1. Batas VIF adalah 10, jika nilai VIF dibawah 10, maka tidak terjadi gejala multikolinieritas (Gujarati, 2012:432). Menurut Singgih Santoso (2012:236) rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$VIF = \frac{1}{Tolerance} \quad \text{atau} \quad Tolerance = \frac{1}{VIF}$$

c) *Uji Heteroskedastisitas*

Ghozali (2016 : 134) mendefinisikan uji heteroskedastisitas merupakan “suatu tujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas”. Uji heteroskedastisitas termasuk metode *Glejser* yang dilakukan dengan meregresikan segala variabel bebas terhadap nilai mutlak residualnya.

**4. Uji Kelayakan Model**

Uji kelayakan model yaitu untuk menguji variabel kinerja kerja karyawan PT. Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia di Semarang layak atau tidak digunakan dalam model penelitian ini. Digunakan Uji F dengan taraf kelayakan yang signifikan sebesar 5% dan adapun kriteria yang dapat diuji yaitu sebagai berikut :

- a) Jika nilai signifikansi  $F \leq 0,05$  maka model penelitian dikatakan layak.
- b) Jika nilai signifikansi  $F \geq 0,05$  maka model penelitian dikatakan tidak layak.

## 5. Analisis Koefisien Determinasi

Analisis koefisien Determinasi bertujuan untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan islami dan komitmen afektif secara simultan terhadap variabel terikat yaitu kinerja sumber daya manusia.

Adapun berbagai kriteria koefisien korelasi sebagai berikut :

- a) Apabila  $R = 1$  atau mendekati 1, maka terjadi pengaruh positif sangat kuat.
- b) Apabila  $R = -1$  atau mendekati -1, maka terjadi pengaruh sangat kuat namun arahnya negative atau berbalik arah.
- c) Jika  $R = 0$  mendekati 0, berarti hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah sangat lemah atau tidak memiliki hubungan sama sekali.

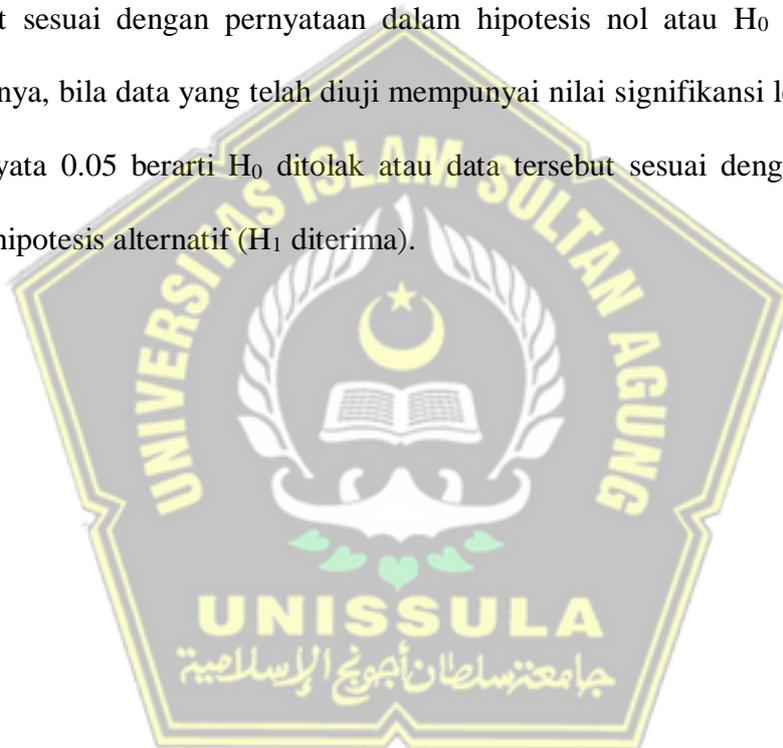
## 6. Uji Hipotesis

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Taraf tingkat signifikansi yang digunakan sebagai acuan adalah sebagai berikut :

- a) Jika nilai signifikansi  $t \leq 0,05$  maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan terhadap variabel terikat)
- b) Jika nilai signifikansi  $t \geq 0,05$  maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan terhadap variabel terikat).

Kesimpulan pengujian jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat di tolak dan  $H_1$  yang menyatakan ada pengaruh signifikan antara variabel bebas terhadap

variabel terikat di terima, atau juga bisa dilihat dari nilai signifikan, jika signifikan  $t$  hitung  $<$  nilai 0.05, maka  $H_0$  di tolak dan  $H_1$  diterima. Dalam melakukan analisis data yang diperoleh dari penelitian ini digunakan taraf nyata (alfa) 0,05. Langkah selanjutnya adalah menentukan *df* (*degree of freedom*, untuk independensi  $t$  test,  $df = N - 2$ ). Selanjutnya membandingkan antara  $t$  hitung dengan  $t$  tabel, bila data yang diuji mempunyai nilai signifikansi lebih besar dari taraf nyata 0.05 berarti data tersebut sesuai dengan pernyataan dalam hipotesis nol atau  $H_0$  diterima. Dan sebaliknya, bila data yang telah diuji mempunyai nilai signifikansi lebih kecil dari taraf nyata 0.05 berarti  $H_0$  ditolak atau data tersebut sesuai dengan pernyataan dalam hipotesis alternatif ( $H_1$  diterima).



## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Profil Responden

Profil responden PT. Asuransi Jiwa Inhealth di kota Semarang mencakup ; jenis kelamin, pendidikan, usia dan lama bekerja. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan yang dapat dijelaskan pada Tabel 4.1 sampai dengan 4.3.

#### 4.1.1 Usia Responden

Usia responden dikelompokkan ke dalam 4 kelompok rentang usia yaitu 20 – 25 tahun, 26 – 30 tahun, 31 – 35 tahun, dan >35 tahun. Pada tabel 4.1 di bawah ini menunjukkan kelompok usia dari 150 responden.

**Tabel 4.1**  
**Usia Responden**

Usia	Jumlah	Persentase
20-25 th	27	18,0
26-30 th	24	16,0
31-35 th	39	26,0
>35 th	60	40,0
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100,0</b>

**Sumber:** Data Primer yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.1 terlihat bahwa mayoritas responden berusia lebih dari 35 tahun yaitu sebanyak 60 responden (40%), kemudian diikuti berturut-turut oleh responden yang berusia 31 – 35 tahun sebanyak 39 responden (26%), responden berusia 20 – 25 tahun sebanyak 27 responden (18%), dan responden berusia 26 – 30 tahun sebanyak 24 responden (16%).

#### 4.1.2 Pendidikan Responden

Pendidikan responden diantaranya SMA/Sederajat, Diploma 3, dan S1. Pada tabel 4.2 di bawah ini menunjukkan pendidikan terakhir dari 150 responden.

**Tabel 4.2**  
**Pendidikan Responden**

<b>Pendidikan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
SMA	21	14,0
Diploma 3	66	44,0
S1	63	42,0
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100,0</b>

**Sumber:** Data Primer yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.2 terlihat bahwa mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir Diploma 3 yaitu sebanyak 66 responden (44%), kemudian diikuti berturut-turut oleh responden yang memiliki pendidikan terakhir S1 sebanyak 63 responden (42%), dan responden yang memiliki pendidikan terakhir SMA/Sederajat yaitu sebanyak 21 responden (14%).

#### 4.1.3 Lama Kerja

Lama kerja responden dikelompokkan ke dalam 4 kelompok rentang lama kerja yaitu 3 – 4 tahun, 4 – 5 tahun, 5 – 6 tahun, dan >6 tahun. Pada tabel 4.3 di bawah ini menunjukkan kelompok lama kerja dari 150 responden.

**Tabel 4.3**  
**Lama Kerja Responden**

<b>Lama kerja</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
3-4 th	23	15,3
4-5 th	20	13,3
5-6 th	42	28,0
> 6th	65	43,3
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100,0</b>

**Sumber:** Data Primer yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.3 terlihat bahwa mayoritas waktu kerja responden selama lebih dari 6 tahun yaitu sebanyak 65 responden (43,3%), kemudian diikuti berturut-turut oleh responden yang memiliki waktu kerja selama 5 – 6 tahun sebanyak 42 responden (28%), responden dengan lama kerja 3 – 4 tahun sebanyak

23 responden (15,3%), dan responden dengan lama kerja 4 – 5 tahun sebanyak 20 responden (13,3%).

#### 4.2 Profil Responden

Persepsi responden mengenai variabel yang diteliti, studi ini menggunakan kriteria rentang sebesar 1.33. Oleh karena itu interpretasi nilai adalah sebagai berikut :

1.00 - 2.33 = Rendah

2.34 - 3.66 = Sedang

3.67 - 5,00 = Tinggi

Berdasarkan hasil studi empiris di lokasi penelitian, masing – masing deskripsi variabel adalah sebagai berikut :

##### 4.2.1 Variabel Gaya Kepemimpinan Islami

Indikator variabel gaya kepemimpinan islami mencakup : Gaya Kepemimpinan Islami 1 sampai dengan 5. Berdasarkan penelitian di lapangan indeks variabel gaya kepemimpinan islami terlihat pada Tabel 4.4.

**Tabel 4.4**  
**Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan Islami**

No.	Indikator	Rata-Rata Jawaban Responden	Kategori	Keterangan
1	Memberikan penghargaan	2.74	Sedang	Pemberian penghargaan merupakan suatu tanda apresiasi dan dinilai pegawai untuk pemberian penghargaan dan dilakukan oleh pemimpin perusahaan.
2	Memiliki kemampuan organisasi dalam memimpin perusahaan	4.35	Tinggi	Pegawai menilai peran pemimpin yang dianggap mampu untuk memimpin perusahaan.

3	Menjaga Amanah dan kepercayaan orang lain	3.85	Tinggi	Pegawai menilai peran pemimpin memiliki Amanah yang tinggi dan mampu menjaga kepercayaan karyawan sehingga visi dan misi dapat berjalan baik.
4	Memiliki rasa semangat untuk maju dan semangat pengabdian	3.33	Sedang	Pegawai menilai seorang pemimpin memiliki rasa semangat untuk terus maju dan mengabdikan pada perusahaan sudah baik
5	Bertanggung jawab dalam mengambil keputusan	3.15	Sedang	Pegawai menilai seorang pemimpin yang dianggap mampu bertanggung jawab dalam mengambil sebuah keputusan
<b>Rata-rata Keseluruhan</b>				<b>3.48</b>

**Sumber:** Data Primer yang diolah, 2022

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 3,48 dan masuk ke dalam kategori sedang. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator gaya kepemimpinan islami 1 sebesar 2,74, gaya kepemimpinan islami 2 sebesar 4,35, gaya kepemimpinan islami 3 sebesar 3,85, gaya kepemimpinan islami 4 sebesar 3,33, dan gaya kepemimpinan islami 5 sebesar 3,15. Hal tersebut menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap indikator gaya kepemimpinan islami 2 dan gaya kepemimpinan islami 3 masuk ke dalam kategori tinggi, sedangkan indikator gaya kepemimpinan islami 1, gaya kepemimpinan islami 4, dan gaya kepemimpinan islami 5 masuk ke dalam kategori sedang.

#### 4.2.2 Variabel Komitmen Afektif

Indikator variabel Komitmen Afektif mencakup : komitmen afektif 1 sampai dengan 5. Berdasarkan penelitian di lapangan indeks variabel Komitmen Afektif terlihat pada Tabel 4.4.

**Tabel 4.4**  
**Statistik Deskriptif Komitmen Afektif**

No.	Indikator	Rata-Rata Jawaban Responden	Kategori	Keterangan
1	Karyawan senang menghabiskan karir di perusahaan	3.03	Sedang	Karyawan dianggap cukup senang untuk menghabiskan karirnya di perusahaan meskipun jenjang karir yang diberikan cukup lama.
2	Karyawan senang membicarakan perusahaan bersama rekan kerja saat sedang tidak bekerja	4.12	Tinggi	Karyawan dianggap senang untuk membicarakan perusahaan bersama rekan kerja walaupun tidak dalam jam kerja.
3	Karyawan merasa bahwa perusahaan dan orang-orang didalamnya seperti bagian dalam keluarga	3.74	Tinggi	Karyawan memiliki rasa nyaman yang tinggi sehingga menganggap bahwa rekan kerja seperti bagian dalam keluarga
4	Karyawan merasa masalah yang ada dalam organisasi termasuk masalah pribadi	4.09	Tinggi	Karyawan memiliki rasa loyalitas yang tinggi kepada perusahaan sehingga dianggap masalah perusahaan menjadi bagian dari masalah pribadi.
5	Karyawan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas utama	4.19	Tinggi	Karyawan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi untuk mewujudkan tujuan perusahaan sebagai prioritas utama.
<b>Rata-rata Keseluruhan</b>		<b>3.83</b>		

**Sumber:** Data Primer yang diolah, 2022

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 3,83 dan masuk ke dalam kategori tinggi. Secara rinci jawaban responden

rata-rata indikator komitmen afektif 1 sebesar 3,02, komitmen afektif 2 sebesar 4,12, komitmen afektif 3 sebesar 3,74, komitmen afektif 4 sebesar 4,09, dan komitmen afektif 5 sebesar 4,19. Hal tersebut menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap indikator komitmen afektif 2, komitmen afektif 3, komitmen afektif 4, dan komitmen afektif 5 masuk ke dalam kategori tinggi, sedangkan indikator komitmen afektif 1 masuk ke dalam kategori sedang.

#### 4.2.3 Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia

Indikator variabel Kinerja Sumber Daya Manusia mencakup : Kinerja Sumber Daya Manusia 1 sampai dengan 5. Berdasarkan penelitian di lapangan indeks variabel Kinerja Sumber Daya Manusia terlihat pada Tabel 4.4.

**Tabel 4.4**  
**Statistik Deskriptif Kinerja Sumber Daya Manusia**

No.	Indikator	Rata-Rata Jawaban Responden	Kategori	Keterangan
1	Kualitas hasil kerja	4.06	Tinggi	Seluruh pegawai dinilai mampu memberikan kualitas hasil kerja yang tinggi sehingga target perusahaan tercapai.
2	Kuantitas hasil kerja	3.40	Sedang	Seluruh pegawai dinilai mampu memberikan kuantitas hasil kerja yang cukup baik sehingga target perusahaan tercapai.
3	Kehadiran	3.86	Tinggi	Seluruh pegawai dinilai sangat tertib dalam melakukan absensi kehadiran pada saat bekerja.
4	Ketepatan waktu	4.32	Tinggi	Seluruh pegawai dinilai sangat baik dalam menyelesaikan tugas dan kewajiban yang diberikan sesuai waktu yang sudah ditentukan.

5	Kemampuan kerjasama antar karyawan	4.19	Tinggi	Seluruh pegawai dinilai sangat baik untuk bekerjasama antar pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
<b>Rata-rata Keseluruhan</b>		<b>3.97</b>		

**Sumber:** Data Primer yang diolah, 2022

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 3,97 dan masuk ke dalam kategori tinggi. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator Kinerja Sumber Daya Manusia 1 sebesar 4,06, Kinerja Sumber Daya Manusia 2 sebesar 3,40, Kinerja Sumber Daya Manusia 3 sebesar 3,86, Kinerja Sumber Daya Manusia 4 sebesar 4,32, dan Kinerja Sumber Daya Manusia 5 sebesar 4,19. Hal tersebut menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap indikator Kinerja Sumber Daya Manusia 1, Kinerja Sumber Daya Manusia 3, Kinerja Sumber Daya Manusia 4, dan Kinerja Sumber Daya Manusia 5 masuk ke dalam kategori tinggi, sedangkan indikator Kinerja Sumber Daya Manusia 2 masuk ke dalam kategori sedang.

### 4.3 Pembahasan

#### 4.3.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Data

##### a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan atas item-item pertanyaan pada kuesioner dengan menghitung koefisien kolerasi dari tiap-tiap pertanyaan dengan skor total yang diperoleh kemudian dibandingkan dengan angka kritis  $r$  product moment. Tujuan dari uji validitas data yaitu untuk melihat apakah variabel atau pertanyaan itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur. Menurut Sugiyono (2009:179) Dasar pengambilan keputusan, yaitu sebagai berikut :

a. Jika  $r$  hasil negatif, serta  $r$  hasil  $<$   $r$  tabel, maka hal ini berarti bahwa item pertanyaan dari kuesioner tersebut tidak valid.

b. Jika  $r$  hasil positif, serta  $r$  hasil  $>$   $r$  tabel, maka hal ini berarti bahwa item pertanyaan dari kuesioner tersebut valid.

**Tabel 4.5**  
**UJI VALIDITAS DATA**

Variabel	Indikator	$R_{Hitung}$	$r_{tabel}$ (5%)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Islamin (KI)	Memberikan penghargaan	0,605	0,1603	Valid
	Memiliki kemampuan organisasi dalam memimpin perusahaan	0,584	0,1603	Valid
	Menjaga Amanah dan kepercayaan orang lain	0,706	0,1603	Valid
	Memiliki rasa semangat untuk maju dan semangat pengabdian	0,637	0,1603	Valid
	Bertanggung jawab dalam mengambil keputusan	0,666	0,1603	Valid
Komitmen Afektif (KA)	Karyawan senang menghabiskan karir di perusahaan	0,608	0,1603	Valid
	Karyawan senang berbicara kan perusahaan bersama rekan kerja saat sedang tidak bekerja	0,842	0,1603	Valid
	Karyawan merasa bahwa perusahaan dan orang-orang didalamnya seperti bagian dalam keluarga	0,769	0,1603	Valid

	Karyawan merasa masalah yang ada dalam organisasi termasuk masalah pribadi	0,523	0,1603	Valid
	Karyawan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas utama	0,675	0,1603	Valid
Kinerja SDM (KSDM)	Kualitas hasil kerja	0,636	0,1603	Valid
	Kuantitas hasil kerja	0,726	0,1603	Valid
	Kehadiran	0,794	0,1603	Valid
	Ketepatan waktu	0,611	0,1603	Valid
	Kemampuan kerjasama antar karyawan	0,695	0,1603	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022.

Berdasarkan pada Tabel 4.5, dapat diketahui bahwa seluruh angket pertanyaan mengenai variabel gaya kepemimpinan islami, komitmen afektif dan kinerja sumber daya manusia mempunyai nilai  $r$  hasil  $>$  dari  $r$  tabel pada nilai signifikansi 5%. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa semua item dalam angket penelitian ini valid, sehingga dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

#### **b. Uji Reabilitas**

Uji reliabilitas adalah uji untuk memastikan suatu kuesioner penelitian yang akan dipergunakan untuk mengumpulkan data variabel penelitian, reliable atau tidak. Kuesioner dikatakan reliable jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah stabil atau konsisten dari waktu ke waktu (Ghozali, 2016:47). Uji reabilitas untuk alternatif jawaban menggunakan uji cronbach's alpha, pengukuran suatu variabel dikatakan reliabel bila

memberikan nilai cronbach's alpha  $> 0,60$ . Dari hasil uji reliabilitas nilai cronbach's alpha dapat dilihat pada Tabel 4.6 sebagai berikut:

**TABEL 4.6**  
**UJI RELIABILITAS DATA**

No	Variabel	Alpha	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan Islami ( $X_1$ )	0,631	Reliabel
2	Komitmen Afektif (Z)	0,716	Reliabel
3	Kinerja Sumber Daya Manusia (Y)	0,725	Reliabel

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022.

#### 4.3.2 Uji Asumsi Klasik

##### a. Multikolinearitas

Uji asumsi multikolinearitas artinya antar variabel bebas tidak boleh ada korelasi. Untuk menguji adanya kolinearitas ganda digunakan uji VIF dan Toleransi, Jika hasil perhitungan nilai varian inflation (VIF) dibawah 10 % dan tolerance variabel bebas diatas 10 % dan tolerance variabel bebas diatas 10 % (Imam Ghazali, 2001) berdasarkan hasil perhitungan nampak pada Tabel 4.7.

**Tabel 4.7**

##### Uji Multikolinearitas

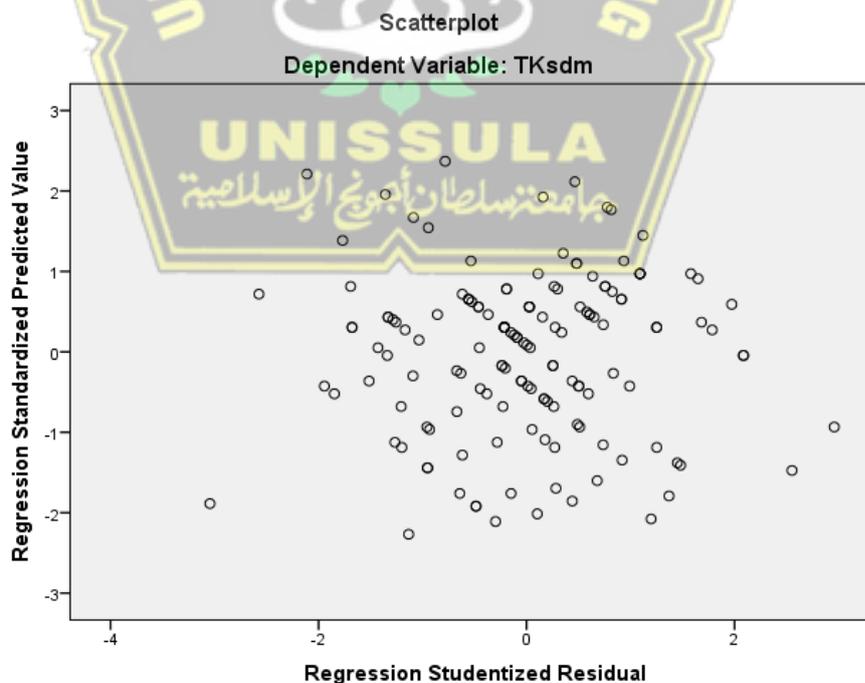
No.	Variabel Terikat	Variabel	Tolerance	VIF
1	Kinerja SDM (Y)	• Gaya Kepemimpinan Islami ( $X_1$ )	84.8%	1,179
		• Komitmen Afektif (Z)	84.8%	1,179

Pada Tabel 4.7 hasil perhitungan menunjukkan bahwa tolerance di atas 10% dan VIF dibawah 10, maka dapat disimpulkan bahwa asumsi tidak ada multikolinearitas dalam penelitian ini terpenuhi.

### b. Heteroskedastisitas

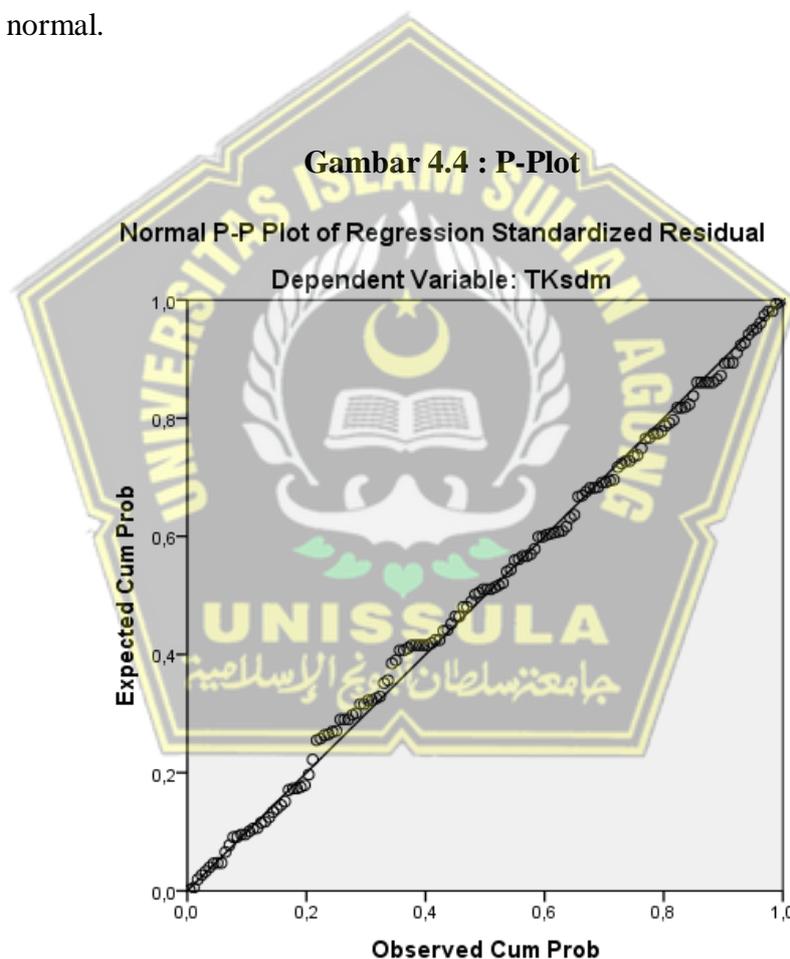
Heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya Heterokedastisitas adalah melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residualnya. Untuk menguji ada tidaknya Heterokedastisitas, pada Gambar 4.3 nampak grafik scatterplot titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal disimpulkan bahwa tidak terjadi Heterokedastisitas pada model regresi (Gozali, 2001).

**Gambar 4.3 : Scatterplot**



**c. Normalitas**

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Pengujian ini menggunakan normal *p plot*. Berdasarkan pengujian nampak pada Gambar 4.4. Pada Gambar tersebut menunjukkan bahwa residual terdistribusi secara normal dan berbentuk simetris tidak menceng kekanan atau kekiri. Pada grafik *normal probability plots* titik-titik menyebar berhimpit disekitar diagonal hal ini menunjukkan berdistribusi normal.



### 4.3.3 Regresi Berganda

Berdasarkan perhitungan regresi berganda dengan *software Windows SPSS 23.0 Version*, hasilnya nampak pada Tabel 4.8

**Tabel 4.8**

**Rangkuman Regresi**

No	Variabel	Variabel	$\beta$	t hitung	Sig.	Keterangan
1	Komitmen Afektif (Z)	Gaya Kepemimpinan Islami ( $X_1$ )	0,396	5,151	0,000	Ha: diterima
2	Kinerja SDM (Y)	Gaya Kepemimpinan Islami ( $X_1$ )	0,318	4,943	0,000	Ha: diterima
		Komitmen Afektif (Z)	0,509	8,030	0,000	Ha: diterima

Berdasarkan pada Tabel 4.8, dapat ditulis persamaan regresi linear adalah sebagai berikut :

- **Persamaan 1** :  $Z = 0,396 X_1 + e$
- **Persamaan 2a** :  $Y_1 = 0,318 X_1 + 0,509 Z + e$

Persamaan pertama variabel bebas Gaya Kepemimpinan Islami ( $X_1$ ) mempunyai tanda positif, artinya jika variabel  $X_1$  meningkat maka variabel mediasi yaitu Komitmen Afektif (Z) akan meningkat.

Persamaan kedua variabel bebas Gaya Kepemimpinan Islami ( $X_1$ ) dan Komitmen Afektif (Z) mempunyai tanda positif, artinya jika variabel tersebut meningkat maka variabel terikat yakni Kinerja SDM (Y) akan meningkat.

#### 4.3.4 Regresi Berganda

##### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja SDM

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian adalah bila tingkat Gaya Kepemimpinan Islami meningkat, maka Kinerja SDM akan meningkat. Pada Tabel 4.8 berdasarkan perhitungan dengan software SPSS, koefisien regresi menunjukkan angka sebesar 0,318, artinya Gaya Kepemimpinan Islami semakin tinggi, maka Kinerja SDM akan semakin meningkat.

Kemudian  $t$  hitung (4,943) >  $t$  tabel (1,976) dan tingkat signifikan variabel bebas (Gaya Kepemimpinan Islami) menunjukkan angka sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian hipotesis yang diajukan ( $H_a$ ), yakni bila tingkat Gaya Kepemimpinan Islami meningkat, maka Kinerja SDM akan meningkat, didukung data empiris. Hal ini menunjukkan kinerja sumber daya manusia sudah baik, karena peran gaya kepemimpinan islami yaitu mampu menjaga amanah, bertanggung jawab dan menanamkan nilai-nilai islam dalam memimpin suatu perusahaan.

##### 2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Islami terhadap Komitmen Afektif

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian adalah bila tingkat Gaya Kepemimpinan Islami meningkat, maka Komitmen Afektif akan meningkat. Pada Tabel 4.8 berdasarkan perhitungan dengan software SPSS, koefisien regresi menunjukkan angka sebesar 0,396, artinya Gaya Kepemimpinan Islami semakin tinggi, maka Komitmen Afektif akan semakin meningkat.

Kemudian  $t$  hitung (5,151) >  $t$  tabel (1,976) dan tingkat signifikan variabel bebas (Kepemimpinan Islami) menunjukkan angka sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian hipotesis yang diajukan ( $H_a$ ), yakni bila tingkat Gaya Kepemimpinan Islami meningkat, maka Komitmen Afektif akan meningkat, didukung data empiris. Hal ini menunjukkan, komitmen afektif seorang pegawai sudah sangat baik, karena peran gaya kepemimpinan islami mampu meningkatkan nilai-nilai islam kepada pegawai agar suatu visi dan misi perusahaan tercapai.

##### 3. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja SDM

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian adalah bila tingkat Komitmen Afektif meningkat, maka Kinerja SDM akan meningkat. Pada Tabel 4.8

berdasarkan perhitungan dengan software SPSS, koefisien regresi menunjukkan angka sebesar 0,509, artinya Komitmen Afektif semakin tinggi, maka Kinerja SDM akan semakin meningkat.

Kemudian  $t$  hitung (8,030) >  $t$  tabel (1,976) dan tingkat signifikan variabel bebas (Komitmen Afektif) menunjukkan angka sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian hipotesis yang diajukan ( $H_a$ ), yakni bila tingkat Komitmen Afektif meningkat, maka Kinerja SDM akan meningkat, didukung data empiris. Hal ini menunjukkan, kinerja sumber daya manusia sudah sangat baik, dikarenakan komitmen afektif dari pegawai yang sangat tinggi yaitu pegawai masih tetap membicarakan perusahaan bersama rekan kerja walaupun tidak sedang bekerja dan pegawai mewujudkan tujuan perusahaan sebagai prioritas utama.

#### 4. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Pengaruh Total

Analisis pengaruh langsung, tidak langsung dan total dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel yang dihipotesiskan. Pengaruh langsung adalah koefisien dari semua garis koefisien dengan tanda panah di salah satu ujungnya atau sering disebut dengan koefisien jalur, sedangkan pengaruh tidak langsung adalah pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel perantara. Sedangkan pengaruh total adalah penjumlahan total pengaruh langsung dan tidak langsung. Pengujian pengaruh langsung, tidak langsung dan total masing-masing variabel disajikan pada Tabel 4.8.

Tabel 4.9

#### Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Pengaruh Total

No.	Variabel	Pengaruh	TKs	TKa
1	Komitmen Afektif	Langsung	0,396	-
		Tidak langsung	-	-
		<b>Total</b>	<b>0,396</b>	<b>-</b>
2	Kinerja Sumber Daya Manusia	Langsung	0,318	0,509
		Tidak langsung	0,202*	-
		<b>Total</b>	<b>0,520</b>	<b>0,509</b>

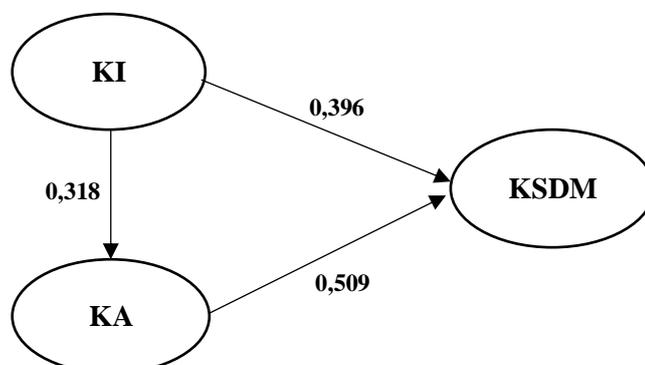
**Keterangan:** \*  $0,396 \times 0,509 = 0,202$

Tabel 4.9 pengaruh langsung, tidak langsung dan total model Kinerja SDM menjelaskan bahwa variabel Komitmen Afektif dipengaruhi langsung oleh Gaya Kepemimpinan Islami sebesar 0,396. Sedangkan pengaruh tidak langsung yang mempengaruhi variabel Komitmen Afektif tidak terlihat dalam model penelitian ini karena variabel Komitmen Afektif merupakan variabel tingkat pertama dalam model persamaan terstruktur.

Kemudian variabel Kinerja SDM dipengaruhi langsung oleh variabel Gaya Kepemimpinan Islami sebesar 0,318 dan dipengaruhi oleh variabel Komitmen Afektif sebesar 0,509. Hal ini menunjukkan bahwa variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap Kinerja SDM adalah Gaya Kepemimpinan Islami dibandingkan dengan Komitmen Afektif. Sedangkan pengaruh tidak langsung variabel Gaya Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Afektif adalah  $0,396 \times 0,509 = 0,202$ .

Pengaruh total variabel Gaya Kepemimpinan Islami (pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung) terhadap Kinerja SDM adalah 0,520. Sedangkan total pengaruh variabel Komitmen Afektif sebesar 0,509. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Islami memiliki pengaruh total yang dominan terhadap Kinerja SDM sebesar 52,0%. Berdasarkan uraian di atas, pengaruh antar variabel dapat dilihat pada Gambar 4.5.

**Gambar 4.5: Pengaruh Antar Variabel**



## **BAB V**

### **PENUTUP**

Bab penutup ini menguraikan tentang simpulan hasil penelitian, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang

#### **5.1 Simpulan**

##### **A. Simpulan Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana model peningkatan Kinerja SDM yang berbasis pada Gaya Kepemimpinan Islami dan Komitmen Afektif di PT. Asuransi Jiwa Inhealth di Semarang”. Berdasarkan Berdasarkan hipotesis – hipotesis yang telah dikembangkan dalam studi ini, maka masalah penelitian yang telah diajukan dapat dijustifikasi melalui pengujian analisis melalui SPSS telah dikonsepskan melalui penelitian ini bahwa hubungan antara variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja inovatif terdiri dari 2 variabel yang diajukan dan didukung secara empirik, yakni : Gaya Kepemimpinan Islami dan Komitmen Afektif.

Berdasarkan berbagai dukungan signifikan dari pengujian hipotesis telah menjawab masalah penelitian tersebut, dimana menghasilkan 2 pengembangan peningkatan kinerja sumber daya manusia. Oleh karena itu model *peningkatan kinerja sumber daya manusia yang berbasis pada gaya kepemimpinan islami dan komitmen afektif pada PT. Asuransi Jiwa Inhealth di kota Semarang* adalah sebagai berikut :

- Pertama, langkah-langkah dalam upaya meningkatkan kinerja inovatif melalui komitmen afektif yang dibangun oleh gaya kepemimpinan islami.



- Kedua, langkah-langkah dalam upaya meningkatkan komitmen afektif dibangun melalui kinerja sumber daya manusia



## B. Simpulan Hipotesis

Berdasarkan perhitungan regresi dengan *software Windows SPSS*, kesimpulan hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Bila semakin tinggi gaya kepemimpinan islami, maka semakin tinggi kinerja sumber daya manusia. Artinya peningkatan kinerja sumber daya manusia dibangun dengan variabel gaya kepemimpinan islami dengan indikator memberikan penghargaan, pelatihan dan bertanggung jawab dalam mengambil keputusan agar dapat meningkatkan semangat dalam memajukan perusahaan.
2. Bila semakin tinggi gaya kepemimpinan islami, maka semakin tinggi komitmen afektif. Artinya peningkatan komitmen afektif dibangun dengan variabel gaya kepemimpinan islami dengan indikator memberikan

penghargaan, pelatihan dan bertanggung jawab dalam mengambil keputusan agar dapat meningkatkan semangat dalam memajukan perusahaan.

3. Bila semakin tinggi komitmen afektif, maka semakin tinggi kinerja sumber daya manusia. Artinya peningkatan kinerja sumber daya manusia dibangun dengan variabel komitmen afektif dengan indikator : karyawan senang menghabiskan karir di perusahaan dan merasa bahwa orang-orang dalam perusahaan adalah keluarga sehingga apapun masalah yang ada dalam perusahaan termasuk masalah pribadi.

## **5.2 Implikasi Teoris**

1. Kinerja Sumber Daya Manusia merupakan hasil karya atau kerja baik kualitas maupun kuantitas yang di capai sumber daya manusia persatu periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya dengan tanggung jawab yang diberikan.
2. Komitmen Afektif merupakan bagian dari Komitmen Organisasional yang mengacu kepada sisi emosional yang melekat pada diri seorang karyawan terkait keterlibatannya dalam sebuah organisasi.
3. Gaya Kepemimpinan Islami merupakan kepribadian atau tindakan pemimpin itu sendiri yang memengaruhi orang dan bekerja bersama untuk mencapai tujuan kelompok secara sukarela.

## **5.3 Implikasi Manajerial**

1. Berkaitan dengan gaya kepemimpinan islami indikator sistematis, pimpinan dinilai perlu mengembangkan sebuah sikap untuk menarik perhatian

karyawan yang selama ini dirasa lemah oleh karyawan. Hal ini dapat ditingkatkan dengan tingkat kehadiran yang lebih sering di tengah karyawan serta penerapan nilai-nilai islami kepada pegawai. Kehadiran seorang pemimpin yang lebih sering akan menjadikan pemimpin dekat dengan karyawan sehingga karyawan akan meningkatkan kinerja mereka.

2. Berkaitan dengan komitmen afektif indikator sistematis untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui persepsi dukungan organisasi, memperhatikan pada keluhan pegawai, kebanggaan organisasi, dan kepedulian organisasi, dan meningkatkan penghargaan atas usaha ekstra pegawai, Hasil penelitian ini memberikan informasi bahwa pegawai yang puas dalam bekerja akan memiliki perilaku ekstra peran yang semakin tinggi.
3. Berkaitan dengan kinerja sumber daya manusia adalah penghargaan dan hubungan dengan manajemen. Manajemen dapat meningkatkan penghargaan bagi karyawan berprestasi, selain itu menjaga hubungan dengan karyawan juga penting untuk dilakukan manajemen agar kinerja karyawan terus meningkat. Hal tersebut dapat dilakukan dengan mengadakan family gathering dan sejenisnya.

#### **5.4 Keterbatasan Studi**

Pengaruh antar variabel gaya kepemimpinan islami dengan komitmen afektif 31,8% dalam model peningkatan kinerja sumber daya manusia, memiliki kategori sedang antara 20 % sd 40 % kategori sedang.

### 5.5 Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan keterbatasan studi yakni pengaruh antar variabel dalam model peningkatan efisiensi sumber daya manusia, memiliki kategori sedang antara 20 % sd 40 % kategori sedang. Kondisi tersebut menunjukkan adanya blackbox antara variabel antesenden dan konsekuen. Oleh karena kondisi tersebut merupakan area studi yang menarik.



## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.*
- Abbassi, A., dan Singh, R. N. (2006). "Assertiveness in Marital Relationships
- Acharya, B. (2010). *Questionnaire Design, (June), 1–15.*  
<https://doi.org/https://pt.scribd.com/document/.../6-4-Questionnaire-Design-Acharya-Bidhan>
- Adiba, M.E. 2018. *Kepemimpinan Islami, Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja, dan Loyalitas Kerja Karyawan Bank Syariah Mandiri di Sidoarjo. Al Uqud: Journal of Islamic Economics. 2 (1): 60-80.*
- Alimudin, A., & Sukoco, A. (2017). *The Leadership Style Model That Builds Work Behavior Through Organizational Culture.*
- Allen and Meyer. 2013. *The Measurement and Antecedents of Affective,*
- Allen, N.J. and Meyer J.P. (2009). *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization, Journal of Occupational Psychology. Vol.63. No.1. pp. 1-18*
- Amilin dan Rosita, Dewi. 2008. *Pengaruh komitmen Organisasi Terhadap*
- Amir Nuruddin , 83002 (1995) *Konsep Keadilan dalam Al-Quran dan Implikasinya terhadap Tanggung Jawab Moral.*
- Amir, Mohammad Faisal. (2015). *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan. Among Asian Indians in the United States." Journal of the Family. 14,*
- Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Edisi Revisi. Rineka Cipta. Jakarta.*
- Asbari. 2020. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap. Kinerja Karyawan (Survey Pada PT. Jati Agung Arsitama Grogol Sukoharjo). Surakarta : UMS.*
- Avoidance: Family Ownership and Corporate Governance. International*
- Aziz, R dan Shofawodi, A. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Budaya Organisasi Islam terhadap Motivasi Kerja Islami pada UMKM Kulit Magetan. Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan. 1 (6) : 393-409.*
- Bandung.*
- Bangun, Wilson. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga

- Basir Barthos. 1990. *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Makro*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Basori, m. ., prahiawan, w., & daenulhay. (2017). *Pengaruh kompetensi karyawan dan*
- Bintoro dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan 1.
- Chaffey, D & & Smith, PR. (2008). *E-marketing : Excellence, UK: ButterworthHeinemann*
- Chungtai, Aamir Ali. 2008. *Impact of Job Involvement and absenteeism*. *Academy Management Review*, Vol.12, No.2, Hal 288-300.
- Contintinuance and Normative Commitment to Organitazion*. PT Elex Media
- Damodar N. Gujarati and Dawn C. Porter. 2012. *Dasar–dasar Ekonometrika*.
- Douglas, H. T. dan James. G. G. 1986. *Human Resources Management Strategy, Design and Implementation*. Glenview: Scoot Foresman and Company.
- Emani, Mustofa. 2012. *The Relationship Between Job Involvement, Job Statisfaction and Organizational Commitment among Lower Level Employees*, *Asian Journal of Social and Economic Sciences*. Vol 1, No. 1.
- Empat*. Jakarta
- Fry, L. W, 2003. *Toward a theory of spiritual leadership*. *The Leadership Quarterly*, 14, 693–727.
- Ghozali, I. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali,Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program (IBM*
- Gilkar, Nasir Muhammad dan Javid Ahmad Darzy.2013. *Job Involvement- Sense of Participation - Job Satisfaction: ATriangular Framework*. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM),Vol 6,No.6
- Håkansson, A. (2013). *Portal of Research Methods and Methodologies for*
- Hakim, Adnan. (2015). *Contribution of Competence Teacher (Pedagogical,*
- Handayani, Mella. 2019. *Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Jabatan Fungsional Auditor Terhadap komitmen Organisasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Auditor Internal (Studi pada BPKP dan Inspektorat Sumatera Selatan)*
- Handoko, T. Hani. 2016. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Harahap, S. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri Rbk Kantor Cabang*

*Pembantu Sukaramai Medan. Human Falah : Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam. 3 (2) :243-270.*

Hasibuan. M S. P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.

Heidjrachman Dan Husnan, Suad. 2002. *Manajemen Personalia*. BPFE Yogyakarta  
<http://jurnal.untirta.ac.id/index.php/jrbm/article/view/3149>

Imro'atun, Nasihah. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan yang Islami dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pelatihan Kerja Tulungagung. Tulungagung : Skripsi*

Ispas, Andrea. 2012. *The Perceived Leadership Style and Employee Performance in Hotel Industry a dual approach. Review of International Comparative. Management, Vol 13. No. 2 Hal 294-303.*

ISSN (p): 2319 – 1805.  
*Jakarta: Salemba Empat.*

Karsono. etc.2017. *pengaruh Budaya Kerja, Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. KAI PAOP 5 Purwokerto. The Indonesian Journal of Public Administrasion. 3 (1) 87-100.*

Kaswan. 2012. *Coaching dan Mentoring Untuk Pengembangan SDM dan Peningkatan Kinerja Organisasi*, Bandung: Alfabeta.

Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi Yogyakarta : Graha Ilmu.*

*Kepuasan Kerja Akuntan Publik dengan Role Stress Sebagai Variabel*

Khan, Tharig Iqbal dan Aisha Akbar. 2014. *Job Involvement predictor of satisfaction and Job Performance evidence from Pakistan. World Applied Sciences Journal 30 (Innovation Challenges In Multidisciplinary research dan practice) Hal 08-14.*

Khurosani, Aan. 2018. *Pengaruh Keselamatan Kerja Fisik Dan Lingkungan Kerja Komputindo, Jakarta.*

*Komputindo.*

*Learning. The International Journal Of Engineering And Science lingkungan kerja dan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai*

*Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Unit Pelaksana Teknis*

*Manajemen Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.*

- Marwansyah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*, Alfabeta,
- Maryani, et.all.2008. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan serta Pengembangan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada perusahaan RITEL di Sulawesi. Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol 9. No.2 Hal 1030-1040.
- Masripah, M., Diyanty, V., & Fitriasar, D. (2015). *Controlling Shareholder and Tax*
- Memari, Negin. Et.all. 2013. *The Impact of Organizational Commitment on employees Job Performance. A study of Meli Bank. Interdisciplinary Journal of comtemporary research in business*, Vol. 5, No. 5, Hal 164-19.
- Mitra wacana media.*
- Moderating. JAAI*, Vol. 12, No. 1, Hal. 13-24.
- Mutmainah, et.all. 2012. *Organizational Culture, Leadership Style Influence on Organizational Commiment and Perfromance of Teacher. International Journal of Business and Behavioral Sciences*, Vol 3 No 10 Hal 101.
- Noe, Raymond A., John R. Hollenbeck., Barry Gerhart and Patrick M. Wright.2011. *Fundamentals of Human Resource Management*. New York: McGraw Hill.
- Noe, Raymond. A., Hollenbeck. John.R., Gerhart, Barry., dan Wright, Patrick M. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia mencapai keunggulan bersaing edisi keenam*. Jakarta : penerbit Salemba empat.
- Nursalam, 2011. *Konsep dan Penerapan Metodeologi Penelitian*. Jakarta: Salemba Medikal.
- Nurwati, etl.all. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi, Komitmen Kerja, Prilaku Kerja dan Kinerja Pegawai. Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol 10. No.1.
- Oktapiani, Nurini. 2018. *Pengaruh kepemimpinan islam dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank 9 Jambi syariah*
- Oktavia, S.2014. *Analisis faktor-faktor Organisasi Isla terhadap Kinerja Perusahaan*. Media Riset Akuntansi. 4 (1) : 50-65.
- Penerbit Mitra Wacana Media, Jakarta*
- Personality, Professional Competence and Social) On the Performance of Posco Di Cilegon Banten). Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*
- Purnamie Titisari. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behavior*.Bandung :

- Research Journal of Business Studies*, 8(3), 167–180.
- Research Projects and Degree Projects*, 22–25.
- Robbins, P. Stephen dan Timothy A. Judge. 2012. *Perilaku Organisasi*. Salemba
- Robbins, S.P. 2003: *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. 2009. *Organizational Behavior*. 13 ThreeEdition, USA: Pearson International Edition, Prentice -Hall.
- Santoso, S. (2010). *Mastering SPSS 18*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Santoso, Singgih. 2012. *Panduan Lengkap SPSS Versi 20*. Jakarta: PT Elex Media
- Santoso. S. 2011. *Structural Equation Modeling*. Edisi 1. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Setiani, A. (2011). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Wartawan Umum Harian Suara Merdeka. Diakses pada 20 Oktober 2012 dari [http://journal.bakrie.ac.id/index.php/journal\\_MBA/article/view/46](http://journal.bakrie.ac.id/index.php/journal_MBA/article/view/46)
- SPSS*). Edisi 8. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Stephen P. Robbins, 2009. *Manajemen*, Jilid 1. Edisi ke sepuluh. Penerbit Erlangga.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R & D*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian*. CV. Alfabeta. Bandung.
- Suharso, P. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Untuk Bisnis: Pendekatan Filosofi dan Praktis*. PT. Indeks. Jakarta.
- Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empirik Karyawan Pt. Karakatau Tirtayasa (JRBMT)*, Vol.2, No.1. Program Pascasarjana Magister variabel intervening. *Jurnal ekonomi*, vol 1 no 1, 149–158. Retrieved from
- Wijayanti, R. dan Meftahudin. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Islami, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan lama kerja sebagai Variabel Moderating*. *Jurnal PPKM* 111. 1(2) : 185-192.
- Yogyakarta : Gava Media.