

**PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN MELALUI  
MANAJEMEN SDM ISLAMI DAN KOMITMEN AFEKTIF**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan**

**Mencapai Derajat Sarjana S1**

**Program Studi Manajemen**



**Disusun Oleh:**

**Kris Dianingsih**

**NIM:30401612205**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG**

**FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**SEMARANG**

**2023**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**SKRIPSI**

**PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN MELALUI  
MANAJEMEN SDM ISLAMI DAN KOMITMEN AFEKTIF**

Disusun Oleh:

Kris Dianingsih

NIM: 30401612205

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya  
dapat diajukan ke hadapan sidang panitia ujian Pra Skripsi  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 11 Januari 2023

Pembimbing,

  
Dr. H. Ardian Adhiatma, SE, MM  
NIK. 210499042

**PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN MELALUI  
MANAJEMEN SDM ISLAMI DAN KOMITMEN AFEKTIF**

**Disusun Oleh:**

**Kris Dianingsih**

**NIM: 30401612205**

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada Tanggal, 2 Februari 2023

**Pembimbing**




Dr. H. Ardian Adhiatma, SE, MM  
NIK. 210499042

**Penguji I**



Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si.  
NIDN: 0609116802

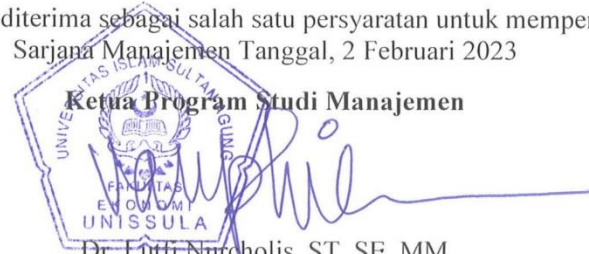
**Penguji II**



Nurhidayati, SE, M.Si., Ph.D  
NIDN: 0630057201

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Tanggal, 2 Februari 2023

**Ketua Program Studi Manajemen**



Dr. Eufi Nurholis, ST, SE, MM  
NIDN. 0623036901

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang menyatakan serta bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Kris Dianingsih

NIM : 30401612205

Program Studi : Manajemen

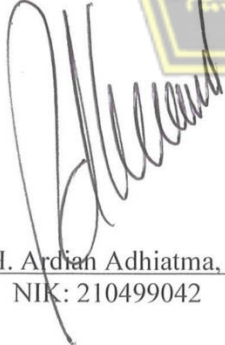
Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul

### **PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN MELALUI MANAJEMEN SDM ISLAMI DAN KOMITMEN AFEKTIF**

adalah benar-benar hasil karya pribadi, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian maupun seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Demikian pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pembimbing,



Dr. H. Ardian Adhiatma, SE, MM  
NIK: 210499042

Semarang, 2 Februari 2023  
Yang memberi pernyataan



Kris Dianingsih  
NIM: 30401612205

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Jangan pernah menyerah terhadap keadaanmu saat ini karen ALLAH SWT senantiasa bersama kita

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Keluarga tercinta yaitu Suami tercinta, Kedua orang tua dan saudaraku serta putraku tercinta



## ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi mengenai bagaimana nilai beserta sifat pengaruh yang diberikan antara variabel independen penelitian yang meliputi manajemen SDM islami terhadap *business sustainability*, manajemen SDM islami terhadap komitmen afektif dan pengaruh komitmen afektif terhadap *business sustainability*. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. RotiQu dengan jumlah sebanyak 70 responden. Akan tetapi jumlah responden yang mengisi kuesioner dengan baik sebanyak 68 kuesioner sehingga kuantitas sampel yang diteliti adalah 68 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Sampel pada penelitian ini adalah sebagian karyawan PT. RotiQu dengan metode pengambilan sampel tipe *purposive sampling*. Metode analisis penelitian yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan alat bantu SPSS versi 18. Hasil analisis penelitian menunjukkan manajemen SDM islami berpengaruh terhadap produktivitas karyawan secara positif dan signifikan. Manajemen SDM islami berpengaruh terhadap komitmen afektif secara positif dan signifikan. Komitmen afektif berpengaruh terhadap produktivitas karyawan secara positif dan signifikan dan komitmen afektif mampu memediasi pengaruh tidak langsung antara manajemen SDM islami terhadap produktivitas karyawan.

**Kata Kunci:** Manajemen SDM Islami, Komitmen Afektif, *Business Sustainability*

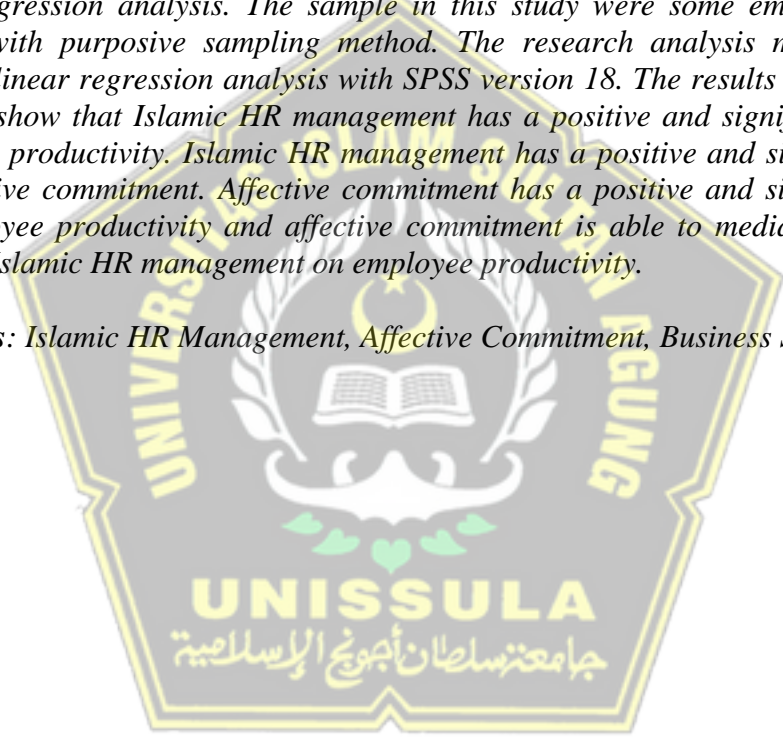




## **ABSTRACT**

*This research was conducted to identify how values and the nature of influence are exerted between independent research variables which include Islamic HR management on business sustainability, Islamic HR management on affective commitment and the effect of affective commitment on business sustainability. The population in this study are all employees at PT. RotiQu with a total of 70 respondents. However, the number of respondents who filled out the questionnaire properly was 68 questionnaires so that the sample quantity studied was 68 respondents. The data analysis method used is a quantitative method using multiple linear regression analysis. The sample in this study were some employees of PT. RotiQu with purposive sampling method. The research analysis method used is multiple linear regression analysis with SPSS version 18. The results of the research analysis show that Islamic HR management has a positive and significant effect on employee productivity. Islamic HR management has a positive and significant effect on affective commitment. Affective commitment has a positive and significant effect on employee productivity and affective commitment is able to mediate the indirect effect of Islamic HR management on employee productivity.*

**Keywords:** *Islamic HR Management, Affective Commitment, Business Sustainability*



## INTISARI

Dalam menjaga keberlangsungan bisnis perusahaan tentunya memerlukan pengelolaan terhadap aspek sumber daya manusia perusahaan secara lebih serius dan maksimal (Fesharaki & Sehat, 2017). Sumber daya manusia merupakan aspek penggerak dari segala kegiatan operasional bisnis mulai dari perencanaan manajerial, proses produksi hingga pengelolaan hubungan konsumen dengan perusahaan. Maka dari itu fokus pengelolaan manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang paling diperhatikan perusahaan. Faktor sumber daya manusia berbeda dengan jenis sumber daya perusahaan lainnya seperti sumber daya keuangan maupun sumber daya berwujud material lainnya. Sumber daya manusia merupakan jenis sumber daya yang harus dipahami, dimengerti serta diperhatikan nilai kesejahteraannya oleh perusahaan karena hal tersebut berpeluang kuat terhadap tercapainya hasil kerja yang memuaskan bagi perusahaan (Suripto, 2012).

Sumber daya manusia yang terampil, memiliki nilai perilaku (*attitude*) yang baik serta memiliki semangat kerja yang tinggi berpotensi kuat dalam menghasilkan nilai produktivitas yang tinggi sehingga *business sustainability* perusahaan dapat lebih terjaga. Oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan dengan usaha maksimal, adil dan berkelanjutan guna menghasilkan nilai produktivitas karyawan yang semakin tinggi. Dalam memecahkan permasalahan pengelolaan sumber daya manusia, konsep manajemen sumber daya manusia islami muncul sebagai tata cara pengelolaan SDM yang lebih adil dimana nilai pengelolaan



tersebut didasarkan pada nilai-nilai islami (*hablumminannas*) yang tertulis dan dijelaskan secara jelas di dalam Al-Quran dan Al-Hadist (Omar *et al*, 2021).

Pada penelitian ini studi difokuskan pada perusahaan Roti Qu pusat yang berada di wilayah Batang, Jawa Tengah. Perusahaan Roti Qu dipilih karena mempunyai jumlah karyawan yang cukup banyak, terletak di wilayah yang berdekatan dengan domisili peneliti serta berdasarkan pada observasi yang dilakukan oleh peneliti, para karyawan di perusahaan ini memahami konsep manajemen SDM islami, komitmen afektif serta *business sustainability*. Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi mengenai bagaimana nilai beserta sifat pengaruh yang diberikan antara variabel independen penelitian yang meliputi manajemen SDM islami terhadap *business sustainability*, manajemen SDM islami terhadap komitmen afektif dan pengaruh komitmen afektif terhadap *business sustainability*.

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. RotiQu dengan jumlah sebanyak 70 responden. Akan tetapi jumlah responden yang mengisi kuesioner dengan baik sebanyak 68 kuesioner sehingga kuantitas sampel yang diteliti adalah 68 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Sampel pada penelitian ini adalah sebagian karyawan PT. RotiQu dengan metode pengambilan sampel tipe *purposive sampling*. Metode analisis penelitian yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan alat bantu SPSS versi 18. Hasil analisis penelitian menunjukkan manajemen SDM islami berpengaruh terhadap produktivitas karyawan

secara positif dan signifikan. Manajemen SDM islami berpengaruh terhadap komitmen afektif secara positif dan signifikan. Komitmen afektif berpengaruh terhadap produktivitas karyawan secara positif dan signifikan dan komitmen afektif mampu memediasi pengaruh tidak langsung antara manajemen SDM islami terhadap produktivitas karyawan.



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, atas limpahan berkah, rahmat dan hidayah-Nya. Tak lupa shalawat dan salam tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul: **“PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN MELALUI MANAJEMEN SDM ISLAMI DAN KOMITMEN AFEKTIF”**.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memenuhi pendidikan Strata 1 (S1) Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Berhasilnya penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu dengan kerendahan hati penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Dr. H. Ardian Adhiatma, MM selaku dosen pembimbing yang telah berkenan mencurahkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai.
2. Hj. Olivia Fachrunnisa, SE, M.Si, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Dr. H. Ardian Adhiatma, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang bermanfaat.

5. Teman-teman Manajemen 2016 yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, terima kasih atas motivasi, kebaikan dan kebersamaan selama ini.
6. Serta berbagai pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu, dan tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan usulan penelitian pra skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Maka dari itu penulis memerlukan saran-saran serta kritik pembaca yang bersifat membangun dalam rangka meningkatkan kemanfaatan dari karya tulis ini.



Semarang, 16 Januari 2023

Kris Dianingsih

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	iii
ABSTRAK .....	viii
<i>ABSTRACT</i> .....	ix
INTISARI.....	x
KATA PENGANTAR .....	xiii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xviii
DAFTAR GAMBAR .....	xix
DAFTAR LAMPIRAN.....	xx
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1 Landasan Teori.....	11
2.2 Variabel Penelitian .....	14
2.3.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14
2.3.2 Manajemen Sumber Daya Manusia Islami .....	15
2.2.2.1 Konsep Pemilihan Sumber Daya Manusia Islami .....	16
2.2.2.2 Indikator Manajemen Sumber Daya Manusia Islami .....	17
2.2.3.1 Aspek Penyusun Komitmen Afektif.....	19
2.2.3.2 Indikator Komitmen Afektif .....	20
2.2.4 Produktivitas Karyawan.....	20
2.2.4.1 Indikator Produktivitas Karyawan.....	21

2.2.5	<i>Business Sustainability</i> .....	22
2.2.4.1	Lingkup <i>Business Sustainability</i> .....	23
2.2.4.2	Indikator <i>Business Sustainability</i> .....	24
2.3	Hubungan Antara Variabel dan Hipotesis.....	24
2.3.1	Pengaruh Manajemen SDM Islami terhadap Produktivitas Karyawan. 24	
2.3.2	Pengaruh Manajemen SDM Islami terhadap Komitmen Afektif.....	25
2.3.3	Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Produktivitas Karyawan .....	26
2.4	Kerangka Pemikiran Teoritis.....	28
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....		29
3.1	Jenis Penelitian .....	29
3.2	Populasi dan Sampel .....	29
3.3	Jenis Data Penelitian .....	31
3.4	Teknik Pengambilan Data.....	31
3.5	Definisi Operasional dan Indikator Variabel .....	32
3.6	Metode Analisis Data.....	33
3.7	Analisis Instrumen.....	34
3.6.1	Uji Validitas .....	34
3.6.2	Uji Reliabilitas .....	34
3.6.3	Uji Asumsi Klasik.....	35
3.6.3.1	Uji Normalitas .....	35
3.6.3.2	Uji Multikolinieritas.....	35
3.6.3.3	Uji Heterokedastisitas .....	36
3.6.4	Analisis Regresi Linear Berganda.....	36
3.6.5	Uji Hipotesis (T-test).....	37
3.6.6	Uji Model Regresi (F-test) .....	38
3.6.7	Uji Sobel .....	38
3.6.8	Uji Koefisien Determinasi .....	39
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....		40
4.1	Deskripsi Responden Penelitian.....	40
4.2	Analisis Deskriptif Variabel.....	44



4.2.1	Variabel Manajemen SDM Islami .....	44
4.2.2	Variabel Komitmen Afektif .....	45
4.2.3	Variabel Produktifitas Karyawan .....	46
4.3	Analisis Instrumen Variabel .....	47
4.3.1	Uji Validitas .....	47
4.3.2	Uji Reliabilitas .....	48
4.4	Uji Asumsi Klasik .....	48
4.4.1	Uji Normalitas .....	49
4.4.2	Uji Multikolinieritas .....	49
4.4.3	Uji Heterokedastisitas .....	50
4.5	Analisis Regresi Linear Berganda .....	51
4.6	Uji Hipotesis Parsial (Uji t) .....	53
4.7	Uji Model Regresi (Uji F) .....	55
4.8	Uji Sobel Penelitian .....	56
4.9	Uji Koefisien Determinasi .....	57
4.10	Pembahasan Hasil Penelitian .....	58
4.10.1	Pengaruh Manajemen SDM Islami terhadap Produktivitas Karyawan .....	58
4.10.2	Pengaruh Manajemen SDM Islami terhadap Komitmen Afektif .....	59
4.10.3	Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Produktivitas Karyawan .....	60
BAB V PENUTUP .....		63
5.1	Kesimpulan .....	63
5.2	Saran .....	64
5.3	Keterbatasan Penelitian .....	65
5.4	Agenda Penelitian Mendatang .....	66
DAFTAR PUSTAKA .....		67
LAMPIRAN .....		73

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Definisi Operasional dan Indikator Penelitian .....	32
Tabel 4. 1: Tingkat Respond Rate Kuesioner .....	40
Tabel 4. 2: Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	41
Tabel 4. 3: Deskripsi Responden Berdasarkan Usia Responden .....	41
Tabel 4. 4: Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	42
Tabel 4. 5: Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Waktu Bekerja .....	43
Tabel 4. 6: Analisis Deskriptif Manajemen SDM Islami.....	44
Tabel 4. 7: Analisis Deskriptif Komitmen Afektif .....	45
Tabel 4. 8: Analisis Deskriptif Produktifitas Karyawan .....	46
Tabel 4. 9: Uji Validitas .....	47
Tabel 4. 10: Uji Reliabilitas .....	48
Tabel 4. 11: Uji Normalitas.....	49
Tabel 4. 12: Uji Multikolinieritas.....	49
Tabel 4. 13: Uji Heterokedastisitas .....	50
Tabel 4. 14: Analisis Regresi Linear Berganda Model 1 .....	51
Tabel 4. 15: Analisis Regresi Linear Berganda Model 2 .....	52
Tabel 4. 16: Analisis Uji Hipotesis .....	53
Tabel 4. 17: Analisis Uji F .....	55
Tabel 4. 18: Analisis Uji Koefisien Determinasi .....	57

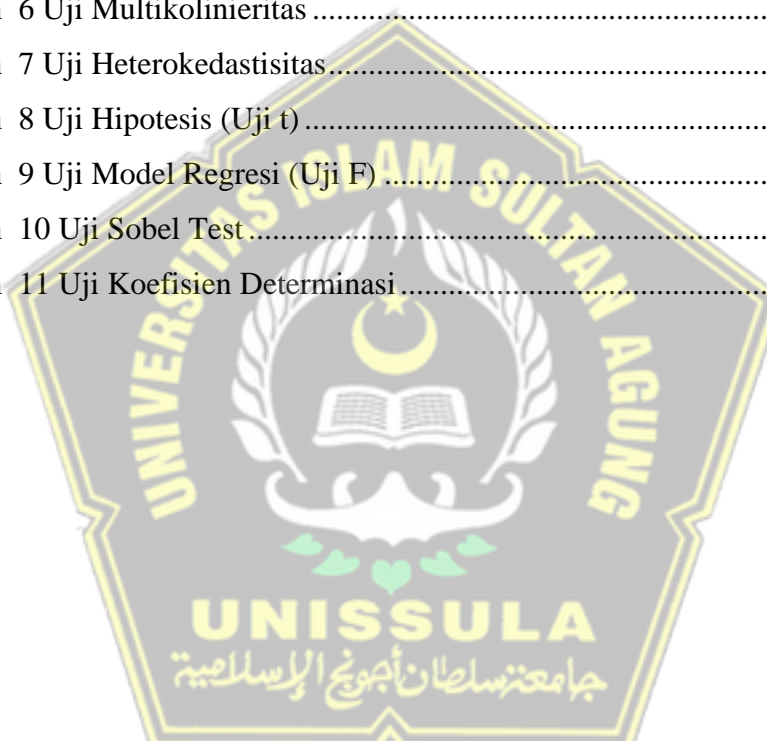
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Grafik Nilai Penjualan Produk Roti Qu Batang Tahun 2018 - 2020 .....	7
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Teoritis Penelitian .....	28
Gambar 4. 1 Bagan Uji Sobel Penelitian (Sumber: Lampiran 10).....	56



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	73
Lampiran 2 Tabulasi Data Penelitian.....	77
Lampiran 3 Uji Validitas Instrumen .....	84
Lampiran 4 Uji Reliabilitas Instrumen.....	87
Lampiran 5 Uji Normalitas .....	89
Lampiran 6 Uji Multikolinieritas .....	90
Lampiran 7 Uji Heterokedastisitas.....	91
Lampiran 8 Uji Hipotesis (Uji t).....	92
Lampiran 9 Uji Model Regresi (Uji F) .....	93
Lampiran 10 Uji Sobel Test.....	94
Lampiran 11 Uji Koefisien Determinasi.....	94



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Keberlangsungan bisnis atau *business sustainability* merupakan faktor penentu dari berhasil tidaknya bisnis yang dijalankan oleh perusahaan. Keberlangsungan bisnis menjadi indikasi utama bahwa perusahaan mampu bertahan dari kompleksitas dan dinamika bisnis yang senantiasa berubah dari waktu ke waktu. Perusahaan yang mampu menjaga keberlangsungan bisnisnya menandakan bahwa perusahaan tersebut mampu mengelola berbagai sumber daya yang dimiliki meliputi sumber daya yang bersifat materi serta sumber daya manusia (SDM) dimana SDM menjadi kunci utama tercapainya tujuan organisasi dan *long term business sustainability* (keberlangsungan usaha jangka panjang) (Rezaee, 2018).

Keberlangsungan bisnis merupakan salah satu tujuan yang harus diraih perusahaan guna menjaga nilai eksistensi dari perusahaan tersebut. Keberlangsungan bisnis yang berhasil diraih perusahaan memberikan persepsi bahwa perusahaan tersebut mampu menjaga pengelolaan manajemen perusahaan, merealisasikan program perencanaan bisnis jangka panjang serta mengungguli perusahaan-perusahaan kompetitor yang bergerak pada sektor bisnis yang sama (Amirullah & Subriadi, 2019).

Dalam menjaga keberlangsungan bisnis perusahaan tentunya memerlukan pengelolaan terhadap aspek sumber daya manusia perusahaan secara lebih serius dan maksimal (Fesharaki & Sehat, 2017). Sumber daya manusia merupakan aspek penggerak dari segala kegiatan operasional bisnis mulai dari perencanaan manajerial, proses produksi hingga pengelolaan hubungan konsumen dengan perusahaan. Maka dari itu fokus pengelolaan manajemen sumber daya manusia ialah aspek yang paling diperhatikan perusahaan. Faktor sumber daya manusia berbeda dengan jenis sumber daya perusahaan lainnya seperti sumber daya keuangan maupun sumber daya berwujud material lainnya. Sumber daya manusia merupakan jenis sumber daya yang harus dipahami, dimengerti serta diperhatikan nilai kesejahteraannya oleh perusahaan karena hal tersebut berpeluang kuat terhadap tercapainya hasil kerja yang memuaskan bagi perusahaan (Suripto, 2012).

Sumber daya manusia yang terampil, mempunyai nilai perilaku (*attitude*) yang baik serta memiliki semangat kerja yang tinggi berpotensi kuat dalam menghasilkan nilai produktivitas yang tinggi sehingga *business sustainability* perusahaan dapat lebih terjaga. Maka dari itu manajemen SDM perlu dilakukan dengan usaha maksimal, adil dan berkelanjutan guna menghasilkan nilai produktivitas karyawan yang semakin tinggi. Dalam memecahkan permasalahan pengelolaan sumber daya manusia, konsep manajemen sumber daya manusia islami muncul sebagai tata cara pengelolaan SDM yang lebih adil dimana nilai pengelolaan tersebut didasarkan pada nilai-nilai islami (*hablumminannas*) yang tertulis dan dijelaskan secara jelas di dalam Al-Quran dan Al-Hadist (Omar *et al*, 2021). Dari segi definisi manajemen sumber



daya manusia adalah kegiatan manajemen sumber daya manusia yang hanya berdasarkan nilai perolehan keuntungan secara materil tetapi juga diterapkan untuk menciptakan hubungan harmonis antara sesama karyawan dalam orientasi waktu jangka panjang dengan mengacu pada ajaran pengelolaan sumber daya manusia berdasarkan syariat Islam (Harmonika, 2017). Dengan diterapkannya kegiatan manajemen sumber daya manusia islami secara maksimal maka peluang untuk menghasilkan nilai keadilan serta pengelolaan sumber daya manusia yang semakin adil dan sesuai harapan perusahaan menjadi semakin tinggi. Nilai pengelolaan sumber daya manusia yang adil dan sesuai harapan perusahaan ini kemudian akan berdampak terhadap peningkatan nilai keberlangsungan usaha perusahaan jangka panjang sebagaimana pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Adhi & Fachrunnisa (2017); Dacholfany, 2017 dan Fesharaki & Sehat (2017) yang menyimpulkan bahwa manajemen SDM islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap *business sustainability*. Akan tetapi pada penelitian lainnya oleh (Handayani & Siswadi, 2019) justru menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya islami yang terimplementasi pada perusahaan tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja dan keberlangsungan bisnis perusahaan.

Realisasi manajemen sumber daya islami juga dimaksudkan untuk meningkatkan nilai produktivitas kerja sebagai aspek krusial karyawan dalam menunjang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Produktivitas didefinisikan oleh Ardika (2014) ialah komparasi antara jumlah biaya pada waktu tertentu dan jumlah input pada waktu itu. Produktivitas di tempat kerja di kalangan karyawan

sangat penting bagi kemampuan perusahaan untuk berhasil. Baik pekerja maupun majikan mereka akan sangat diuntungkan dari produksi yang tinggi, terutama dalam hal kesejahteraan kedua belah pihak. Etos kerja karyawan yang juga diekspresikan dalam sikap mental positif tercermin dalam produktivitas. Akibatnya, baik pemberi kerja maupun karyawan yang terlibat berusaha mendorong produktivitas karyawan melalui berbagai regulasi (Ardika, 2014).

Dengan semakin tinggi implementasi manajemen SDM islami akan berdampak terhadap nilai produktivitas karyawan karena realisasi manajemen SDM islami yang mencakup tata cara perekrutan, pengelolaan sistem kerja, *job description* yang ditetapkan serta sistem insentif yang diberikan akan menaikan rasa keadilan serta rasa kepuasan kerja sehingga tingkat produktivitas karyawan dalam bekerja bagi instansi menjadi semakin baik. Penjelasan ini didukung oleh hasil analisis pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ekhsan & Mariyono (2020); Fesharaki & Sehat (2018); Goffar (2020) serta Pourmola et al (2019) yang menghasilkan analisis penelitian bahwa implementasi manajemen SDM islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat produktivitas karyawan. Meskipun demikian dalam analisa riset lain oleh Abusama et al (2017) yang menyatakan bahwa manajemen SDM islami tidak memberikan pengaruh secara signifikan terhadap nilai produktivitas karyawan.

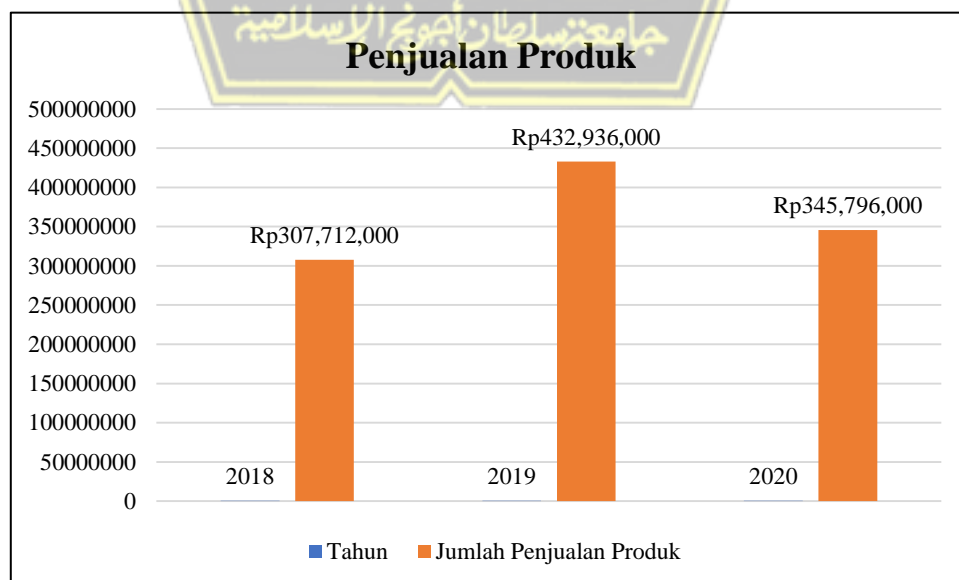
Selain implementasi manajemen sumber daya manusia islami, faktor penting lain yang diduga mampu mempengaruhi nilai produktivitas karyawan secara berkelanjutan adalah komitmen afektif karyawan. Komitmen afektif karyawan dari

diartikan oleh Parinding (2017) sebagai perasaan emosional yang dimiliki karyawan terhadap organisasi dimana karyawan merasa loyal terhadap organisasi serta merasa harus terlibat dalam organisasi. Nilai komitmen afektif karyawan berperan kuat dalam menjaga karyawan agar tetap setia dengan organisasi untuk jangka waktu yang relatif panjang. Dengan adanya nilai komitmen afektif yang tinggi maka karyawan akan berusaha semaksimal mungkin untuk menghasilkan kinerja terbaiknya guna memenuhi tuntutan perusahaan serta tujuan/target perusahaan tersebut sehingga nilai produktivitas karyawan dapat terus terjaga secara signifikan (Pellegrini *et al*, 2018). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh El Maula & Ratnawati (2021); Jakada *et al* (2019); Nurbiyati & Wibisono (2017) serta Parinding (2017) yang menyimpulkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Oleh karena itu dalam penelitian ini variabel komitmen afektif menjadi aspek yang ditekankan dalam studi ini. Perasaan karyawan yang membantu mereka terhubung dan terlibat dengan perusahaan disebut sebagai "komitmen afektif" mereka. Pekerja dengan komitmen afektif yang tinggi lebih cenderung bertahan dengan perusahaan karena itulah yang benar-benar mereka inginkan. Hubungan emosional anggota dengan organisasi mereka, kesediaan mereka untuk mendukungnya, dan partisipasi mereka dalam aktivitasnya adalah contoh komitmen afektif. Anggota yang memiliki tingkat komitmen afektif yang tinggi akan tetap terlibat dengan entitas karena pihak tersebut menginginkannya.

Komitmen afektif karyawan dapat dideterminasi oleh ciri-ciri pribadi, ciri-ciri struktur organisasi, pentingnya pekerjaan, berbagai kemampuan, umpan balik dari atasan, dan partisipasi manajemen (Parinding, 2017). Dengan adanya nilai komitmen afektif yang tinggi maka akan mendorong karyawan untuk bertindak secara maksimal di dalam organisasi dimana hal tersebut akan semakin meningkatkan nilai produktivitasnya terhadap organisasi (El Maula & Ratnawati, 2021).

Pada penelitian ini studi difokuskan pada perusahaan Roti Qu pusat yang berada di wilayah Batang, Jawa Tengah. Perusahaan Roti Qu dipilih karena mempunyai jumlah karyawan yang cukup banyak, terletak di wilayah yang berdekatan dengan domisili peneliti serta berdasarkan pada observasi yang dilakukan oleh peneliti, para karyawan di perusahaan ini memahami konsep manajemen SDM islami, komitmen afektif serta *business sustainability*. Pada perusahaan Roti Qu pusat ini, ditemukan fenomena gap terkait data nilai penjualan produk sebagai berikut (Sumber <https://rotiqu.com>):



**Gambar 1. 1 Grafik Nilai Penjualan Produk Roti Qu Batang Tahun 2018 - 2020**

Jalar 51216,

Indonesia. Perusahaan Roti Qu mempunyai nilai keunggulan dari segi pengelolaan dimana pihak pimpinan perusahaan termasuk pemilik mengedepankan aspek islami di kepada karyawan seperti mewajibkan karyawan untuk melaksanakan sholat tepat waktu, mengadakan kajian islami secara berkelanjutan setiap hari Minggu serta senantiasa mengedepankan prinsip Islami dalam proses pengelolaan karyawan.

Berpedoman pada grafik nilai penjualan tersebut, dapat diketahui bahwa nilai penjualan produk *bakery* Roti Qu pada tahun 2018 adalah sebesar Rp 307,712,000. Tahun 2019 mengalami kenaikan menjadi Rp 432,936,000 sementara tahun 2020 justru mengalami penurunan menjadi Rp 345,796,000. Mengacu pada fenomena gap ini maka

penulis memasukkan variabel komitmen afektif dengan tujuan mengetahui, menguji serta menganalisa bagaimana hubungan pengaruh antara manajemen SDM islami terhadap tingkat produktivitas karyawan dengan dimediasi atau dejabatani oleh variabel komitmen afektif sehingga dapat diketahui apakah tingkat komitmen afektif yang ada di dalam diri karyawan mampu menaikkan nilai pengaruh antara implementasi manajemen SDM islami terhadap produktivitas karyawan.

Berdasarkan pada penjelasan mengenai latar belakang riset gap serta data fenomena gap yang diperoleh penulis, maka penulis akan melakukan kajian kembali mengenai bagaimana pengaruh manajemen SDM islami terhadap produktivitas

karyawan dengan komitmen afektif sebagai variabel intervening. Oleh karena itu judul yang ditetapkan pada usulan penelitian ini adalah “Peningkatan Produktivitas Karyawan Melalui Manajemen SDM Islami dan Komitmen Afektif”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada penjelasan mengenai latar belakang, *fenomena gap* serta *research gap* yang ditemukan maka didapatkan dugaan kuat bahwa untuk meningkatkan nilai produktivitas karyawan diperlukan adanya maksimalisasi terhadap penerapan manajemen SDM islami serta komitmen afektif karyawan. Oleh karena itu didapatkan rumusan masalah antara lain:

1. Bagaimana pengaruh manajemen SDM islami terhadap produktivitas karyawan?
2. Bagaimana pengaruh manajemen SDM islami terhadap komitmen afektif?
3. Bagaimana pengaruh komitmen afektif terhadap produktivitas karyawan?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Riset ini direalisasikan guna mendapatkan jawaban atas permasalahan riset sehingga didapatkan tujuan riset yaitu:

1. Menganalisis pengaruh manajemen SDM islami terhadap produktivitas karyawan.
2. Menganalisis pengaruh manajemen SDM islami terhadap komitmen afektif.



3. Menganalisis pengaruh komitmen afektif terhadap produktivitas karyawan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Riset ini diharapkan penulis mampu memberikan tambahan nilai untuk segi kemafaatan yang mencakup:

1. Manfaat dari segi teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini mampu memberikan tambahan pengetahuan mengenai pentingnya implementasi manajemen SDM islami serta komitmen afektif karyawan terhadap peningkatan nilai produktivitas karyawan. Selain itu dilihat dari sisi akademis, diharapkan hasil penelitian ini mampu menjadi bahan kepustakaan bagi peneliti di masa mendatang yang ingin mengembangkan penelitian sejenis berkonsep manajemen SDM islami.

2. Manfaat dari segi praktis

Diharapkan hasil penelitian ini mampu menjadi salah satu tambahan referensi bagi jajaran manajerial perusahaan untuk menghasilkan keputusan manajemen pengelolaan SDM yang lebih baik.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Teori Perilaku Terencana (*Planned Behaviour Theory*)**

Yasa & Prayudi (2017) menjelaskan bahwa teori perilaku terencana ialah pola perilaku yang ditunjukkan seseorang yang didasarkan pada nilai yang diyakininya secara subjektif. Dalam penelitian ini teori perilaku terencana mengarah pada sikap karyawan yang melakukan pekerjaan didasari pada nilai komitmen afektif serta implementasi manajemen sumber daya manusia berpedoman nilai islami. Indrayanti & Iskandar (2020) mendefinisikan teori perilaku berencana merupakan teori yang menjelaskan dasar-dasar atau basis seorang individu dalam merealisasikan perilakunya dalam kehidupan sehari-hari. Teori perilaku berencana menjadi hal penting di dalam melakukan identifikasi mengenai perilaku kerja karyawan atau sumber daya manusia di dalam sebuah instansi atau perusahaan. Teori perilaku terencana memberikan pandangan terhadap jajaran manajerial HRD (*human resource department*) mengenai tingkat efektifitas metode pengelolaan sumber daya manusia yang ditetapkan. Apabila terbukti sumber daya manusia yang dimiliki mampu menunjukkan kinerja yang baik dan sesuai dengan keinginan pihak instansi maka penerapan pengelolaan SDM terbukti optimal apabila menunjukkan hasil sebaliknya

maka perlu dilakukan evaluasi kembali terkait efektifitas dari tata cara pengelolaan

SDM

selaku

asset

instansi.



Teori perilaku terencana menjelaskan bahwa SDM atau karyawan yang bekerja pada suatu organisasi memiliki dorongan dan alasan tertentu dalam melaksanakan menghasilkan nilai kinerjanya. Maka dari itu merupakan hal penting bagi organisasi untuk menganalisa serta mengidentifikasi mengenai variabel-variabel atau faktor yang berpotensi menjadi aspek determinan terhadap hasil kerja yang diberikan karyawan (Mirjana *et al.*, 2018). Teori perilaku terencana dijelaskan oleh Judge *et al* (2019) sebagai teori yang digunakan untuk memahami nilai subjektifitas karyawan serta norma subjektif yang diyakini karyawan ketika melaksanakan tugas dan tanggung jawab organisasi. Dengan adanya teori perilaku terencana maka pihak organisasi menjadi lebih memahami mengenai aspek-aspek internal karyawan yang menjadi aspek motivasi dalam bekerja. Di dalam teori perilaku terencana dijabarkan bahwa aspek internal tersebut mencakup tiga hal berupa norma subjektif, sikap karyawan serta kontrol perilaku (Tamba, 2012).

Norma subjektif merupakan norma yang diyakini seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan suatu hal. Norma subjektif mengarah pada keyakinan karyawan untuk melakukan pekerjaan dimana karyawan yang mesyakini bahwa pekerjaan yang diberikan harus dilakukan semaksimal mungkin akan berdampak pada peningkatan nilai kinerja dan pencapaian tujuan organisasi. Sikap karyawan mengacu pada sikap dan perilaku pribadi karyawan (*attitude*) dalam melaksanakan tugas. Kontrol perilaku mengarah pada pengendalian perilaku diri ketika menghadapi permasalahan di dalam lingkup pekerjaan sehingga kontrol perilaku yang kuat berdampak terhadap proses penyelesaian permasalahan secara lebih logis dan profesional (Farrukh *et al*, 2018).

## 2.2 Variabel Penelitian

Variabel yang akan dianalisa dalam riset ini mencakup manajemen sumber daya islami, komitmen afektif dan *business sustainability* atau keberlangsungan bisnis. Variabel independen meliputi manajemen SDM islami dan komitmen afektif sementara variabel dependen yang diteliti adalah *business sustainability*.

### 2.3.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Untuk mendorong produktivitas dan efisiensi karyawan, Susan (2019) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai kepemimpinan dan pengawasan sumber daya manusia yang bertindak dalam parameter perusahaan. Adanya kegiatan manajemen sumber daya manusia yang dilakukan dengan penuh perhitungan serta didasarkan pada tingkat kemampuan yang dimiliki masing-masing karyawan dalam memberikan tugas yang ditetapkan akan berdampak pada nilai kinerja organisasi yang produktif karena tugas-tugas organisasi dikelola oleh karyawan yang ahli di dalam tugas tersebut.

Harmonika (2017) mengartikan manajemen sumber daya manusia sebagai kegiatan pengelolaan dan manajemen karyawan organisasi dengan tujuan meningkatkan fungsi dan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang diberikan organisasi. Manajemen sumber daya manusia oleh Suripto (2012) didefinisikan sebagai konsep manajemen yang diterapkan untuk meraih efisiensi dan optimalisasi pengelolaan sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi sehingga kinerja SDM organisasi menjadi lebih maksimal dan konsisten dari waktu ke waktu melalui realisasi kegiatan rekrutmen, pembagian kerja dan



evaluasi kinerja karyawan. Berlandaskan pada keterangan-keterangan tersebut maka diperoleh konklusi manajemen SDM ialah sistem tata kelola pada entitas dengan maksud meningkatkan nilai kualitas kerja karyawan, efisiensi waktu dan biaya serta optimalisasi hasil kerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal.

### **2.3.2 Manajemen Sumber Daya Manusia Islami**

Manajemen sumber daya islami merupakan penjabaran dari konsep manajemen sumber daya manusia dengan nilai klasifikasi yang lebih rinci. Manajemen sumber daya islami mengarah pada tata kelola sumber daya manusia organisasi. Omar *et al* (2021) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia Islami sebagai kegiatan pengelolaan dan manajemen sumber daya manusia yang dilakukan dengan berpedoman pada nilai-nilai Islam yang tertulis pada Al-Quran dan Al-Hadist. Diterapkannya nilai Al-Quran dan Al-Hadist di dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berdampak pada dihasilkannya nilai manajemen SDM yang lebih baik, adil dan sesuai dengan tuntunan Islam. Impelementasi manajemen sumber daya manusia islami memberikan peluang bagi perusahaan untuk mengelola SDM dengan tata cara yang lebih sesuai *syarak* dimana hal tersebut akan meminimalkan konflik sesama karyawan diakibatkan karena perlakuan yang tidak adil (Adhi & Fachrunnisa, 2017).

Manajemen sumber daya manusia islami menekankan pada penguatan niat positif bagi pihak manajemen dalam melakukan pengelolaan sumber daya manusia organisasi. Ini berarti kegiatan manajemen sumber daya manusia yang dilakukan tidak hanya berdasarkan nilai perolehan keuntungan secara materil tetapi juga

diterapkan untuk menciptakan hubungan harmonis antara sesama karyawan dalam orientasi waktu jangka panjang (Harmonika, 2017). Berdasarkan pada keterangan-keterangan tersebut didapatkan kesimpulan bahwa manajemen sumber daya islami ialah kegiatan pengelolaan dan manajemen sumber daya manusia di dalam organisasi yang dilakukan dengan berdasarkan pada nilai-nilai islami sebagaimana yang dituliskan dalam Al-Quran dan Al-Hadist untuk memperoleh implementasi manajemen sumber daya manusia yang lebih adil dan lebih baik.

#### **2.2.2.1 Konsep Pemilihan Sumber Daya Manusia Islami**

Suripto (2012) menjelaskan bahwa dalam konsep manajemen sumber daya islami terdapat hal-hal yang harus diperhitungkan ketika memilih karyawan atau SDM bagi organisasi antara lain:

1. **Tingkat Keahlian Tenaga Kerja**

Dalam persepsi pandangan Islam, suatu pekerjaan akan terselesaikan dengan baik dan optimal apabila dilakukan oleh seseorang yang memang memiliki keahlian pada hal tersebut sehingga merupakan aspek penting bagi organisasi untuk mempertimbangkan nilai keahlian yang dimiliki calon karyawan.

2. **Kesehatan Moral dan Fisik Tenaga Kerja**

Kesehatan merupakan faktor penting yang menentukan seberapa kuat seseorang dalam menjalankan tugas yang diberikan karyawan. Kesehatan yang baik pada segi moral akan menghasilkan sikap karyawan yang positif, tidak mudah mengeluh, mengedepankan logika dan menstabilkan

emosi yang dimiliki dalam menghadapi permasalahan. Kesehatan yang baik dari segi fisik memberikan potensi kuat karyawan untuk melaksanakan tugas dengan semangat, konsisten dan tidak mudah lelah dimana hal ini akan berperan penting di dalam pencapaian tujuan organisasi.

### 3. Sikap dan Pikiran yang Baik

Sikap (*attitude*) yang baik pada diri karyawan memudahkan pihak pimpinan dan manajer perusahaan untuk memberikan arahan dan pembagian tugas pada karyawan. Selain itu sikap yang baik akan menghasilkan efek positif terhadap suasana kerja perusahaan. Pikiran positif pada diri karyawan akan meminimalkan potensi terjadinya kecurangan maupun hal-hal buruk ketika karyawan melaksanakan pekerjaannya.

Pemilihan sumber daya manusia yang akan menjadi karyawan organisasi harus dilakukan secara selektif serta mempertimbangkan ketiga hal tersebut guna memperoleh SDM yang lebih berkualitas dan loyal terhadap organisasi.

#### **2.2.2.2 Indikator Manajemen Sumber Daya Manusia Islami**

Adhi & Fachrunnisa (2017) menjelaskan bahwa nilai manajemen sumber daya manusia dapat diukur dengan menggunakan 4 indikator antara lain:

1. Praktek dan kebijakan rekrutmen islami
2. Pelatihan kerja islami
3. Pemberian gaji dan insentif secara adil

#### 4. Penilaian dan evaluasi karyawan secara obyektif.

### 2.3.3 Komitmen Afektif

Komitmen afektif didefinisikan oleh Parinding (2017) sebagai perasaan emosional yang dimiliki karyawan terhadap organisasi dimana karyawan merasa loyal terhadap organisasi serta merasa harus terlibat dalam organisasi. Nilai komitmen afektif karyawan berperan kuat dalam menjaga karyawan agar tetap setia dengan organisasi untuk jangka waktu yang relatif panjang. Komitmen afektif karyawan yang tinggi memberikan pandangan dalam diri karyawan bahwa organisasi dimana dirinya bekerja merupakan tempat terbaik untuk memberikan waktu dan usahanya guna dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.

Komitmen afektif diartikan oleh Bouraoui *et al* (2019) sebagai nilai relasional yang tercipta dalam diri karyawan terhadap organisasi dari sisi emosi dimana karyawan merasa perlu untuk memberikan usaha terbaiknya untuk mempertahankan eksistensi organisasi. Komitmen afektif pada karyawan organisasi menjadikan karyawan lebih serius dan maksimal dalam melaksanakan pekerjaan guna mempertahankan keberlangsungan organisasi. Komitmen afektif merupakan unsur penting yang diperlukan organisasi karena unsur sumber daya manusia merupakan penentu dari tercapai tidaknya target organisasi secara material maupun pada konteks kinerja sumber daya manusia. Dalam menciptakan nilai komitmen afektif yang tinggi di dalam diri karyawan diperlukan adanya integrasi, hubungan sosial yang baik serta perlakuan yang adil antara karyawan. Hal-hal tersebut diperlukan guna

menumbuhkan nilai loyalitas serta komitmen karyawan untuk terus bekerja bagi organisasi sehingga komitmen afektif karyawan menjadi semakin tinggi.

Tjahjono *et al* (2018) menjelaskan bahwa komitmen afektif merupakan bentuk keterikatan kuat antara karyawan dengan organisasi dimana keterikatan tersebut mengarah pada nilai emosional karyawan. Berdasarkan pada keterangan-keterangan tersebut maka diperoleh kesimpulan bahwa komitmen afektif adalah perasaan keterikatan emosional antara karyawan dengan organisasi dimana karyawan merasa harus memberikan kontribusi terbaiknya terhadap organisasi untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan organisasi

#### **2.2.3.1 Aspek Penyusun Komitmen Afektif**

Menurut Tjahjono *et al* (2018) nilai komitmen afektif yang terdapat dalam diri karyawan terhadap organisasi disusun oleh beberapa aspek antara lain:

1. Kesiediaan karyawan menerima nilai dan peraturan yang ditetapkan organisasi.
2. Kesungguhan hati karyawan untuk menyelesaikan beragam tugas yang diberikan organisasi.
3. Keinginan kuat karyawan untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi dalam jangka waktu yang panjang.

Aspek penyusun komitmen afektif karyawan harus menjadi fokus perhatian bagi organisasi guna mewujudkan nilai komitmen afektif yang tinggi di dalam diri karyawan karena karyawan merupakan bagian dari nilai asset organisasi.

### **2.2.3.2 Indikator Komitmen Afektif**

Komitmen afektif menurut Parinding (2017) dapat diukur dengan menggunakan 4 parameter indikator antara lain:

1. Perasaan nyaman berkarir di perusahaan/organisasi
2. Memiliki ikatan emosional kuat terhadap perusahaan
3. Mendedikasikan waktu dan kemampuannya bagi perusahaan
4. Profesionalitas kerja yang tinggi.

### **2.2.4 Produktivitas Karyawan**

Etos kerja karyawan yang menunjukkan sikap mental positif juga tercermin dalam produktivitas. Dengan berbagai aturan yang dapat secara efektif meningkatkan produktivitas karyawan, baik pengusaha maupun karyawan yang terlibat bertujuan untuk meningkatkan output mereka. Rasio pengeluaran total terhadap input total pada titik waktu tertentu dikenal sebagai produktivitas karyawan. Ukuran produktivitas karyawan adalah proporsi total output terhadap input rata-rata tertimbang. Jadi, berdasarkan fakta-fakta yang diberikan, dapat disimpulkan bahwa efisiensi adalah perbandingan output yang dihasilkan dengan sumber daya yang digunakan (Ardika, 2014).

Produktivitas adalah kemampuan karyawan untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan standar, ketelitian, biaya, dan kecepatan, sehingga sangat penting untuk menggunakan sumber daya manusia secara efektif dan efisien dalam suatu perusahaan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi total. Produktivitas karyawan sangat penting untuk kinerja bisnis. Jika orang bekerja secara efektif,



perusahaan dianggap berhasil mencapai tujuannya, dan jika tidak, bisnis dikatakan gagal.

Etos kerja dan motivasi dapat memainkan peran penting dalam produktivitas karyawan. Produktivitas sebagian besar merupakan fungsi dari kewajiban yang harus dipenuhi karyawan di tempat kerja (Agustini & Dewi, 2019). Etos kerja dan motivasi juga merupakan penentu utama produktivitas karyawan. Aturan kerja yang harus dipatuhi karyawan pada dasarnya adalah penyebab produktivitas (Labudo, 2013).

Berdasarkan pada penjelasan-penjelasan tersebut maka diperoleh kesimpulan bahwa produktivitas karyawan ialah tingkat kapabilitas karyawan dalam menghasilkan nilai kinerja bagi instansi/organisasi yang berbentuk *output* atau jumlah pekerjaan yang mampu dipenuhi atau diselesaikan dalam periode waktu tertentu.

#### **2.2.4.1 Indikator Produktivitas Karyawan**

Andriana & Purwoko (2019) menjelaskan bahwa produktivitas karyawan dapat diukur dengan menggunakan 5 parameter indikator penting antara lain:

1. Kehematan penggunaan sumber daya
2. Ketercapaian target kerja (kuantitas)
3. Kualitas kerja
4. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan
5. Kesesuaian hasil kerja dengan harapan perusahaan

### 2.2.5 *Business Sustainability*

*Business sustainability* atau keberlangsungan bisnis perusahaan diartikan oleh Indah & Sanawiri (2018) sebagai ketahanan bisnis dari perusahaan atau organisasi dalam menjalankan beragam kegiatan operasionalnya meskipun lingkungan bisnis terus mengalami perkembangan dan kompleksitas yang semakin tinggi. Ruslang *et al* (2020) mendefinisikan *business sustainability* sebagai keberlanjutan usaha jangka panjang suatu instansi komersial dimana instansi tersebut mampu menjalankan bisnisnya secara konsisten di tengah banyaknya kompetitor dan iklim bisnis yang senantiasa fluktuatif. *Business sustainability* merupakan hal yang menjadi indikasi apakah bisnis yang dilakukan organisasi atau perusahaan dapat terus dilanjutkan atau tidak. *Business sustainability* memberikan pandangan bagi pihak organisasi bisnis mengenai nilai kinerja karyawan pada organisasi bisnis.

*Business sustainability* merupakan seberapa tinggi nilai ketahanan yang dimiliki oleh suatu perusahaan dalam menstabilkan bisnisnya serta menjaga keberlangsungan bisnis dalam jangka waktu yang panjang dengan menerapkan beragam upaya konkrit menghadapi lingkungan bisnis yang dinamis (Amirullah & Subriadi, 2019). *Business sustainability* merupakan hal pokok yang menjadi aspek determinasi dari nilai kesungguhan pihak manajemen perusahaan dalam menerapkan kebijakan-kebijakan yang tepat bagi perusahaan. Semakin tinggi nilai keberlangsungan bisnis perusahaan menandakan bahwa kebijakan-kebijakan yang ditetapkan perusahaan semakin sesuai dengan kebutuhan konsumen serta kapabilitas perusahaan dalam memenuhi permintaan tersebut (Tur-Porcar *et al*, 2018). Mengacu

pada keterangan-keterangan tersebut maka diperoleh kesimpulan bahwa *business sustainability* merupakan keberlangsungan bisnis perusahaan jangka panjang yang dapat terus bertahan meskipun tingkat persaingan dan iklim bisnis semakin dinamis dari waktu ke waktu.

#### **2.2.4.1 Lingkup *Business Sustainability***

*Business sustainability* di dalam suatu perusahaan mencakup beberapa lingkup atau bagian perusahaan antara lain (Tur-Porcar *et al*, 2018):

1. Sikap pemimpin perusahaan

Sikap pemimpin perusahaan ketika menghadapi permasalahan dan dinamika bisnis berperan penting dalam menjaga keberlangsungan bisnis. Sikap yang profesional serta mengedepankan logika berpikir akan menghasilkan kebijakan yang tepat bagi perusahaan.

2. Ketahanan SDM perusahaan

SDM perusahaan yang mencakup jajaran manajerial dan seluruh karyawan sangat menentukan jalannya perusahaan dalam jangka panjang. Semakin tinggi nilai ketahanan karyawan dalam bekerja akan mendukung tercapainya kinerja yang lebih optimal guna menjaga ketahanan bisnis.

3. Penjualan produk

Penjualan produk perusahaan menjadi hal penting dalam menjaga keberlangsungan usaha. Penjualan produk yang stabil akan menghasilkan nilai pendapatan secara berkelanjutan sehingga kegiatan operasional perusahaan dapat terus terjaga.

Lingkup keberlanjutan usaha harus terus dijaga oleh pihak perusahaan dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan penuh ketidakpastian guna mempertahankan nilai eksistensi perusahaan.

#### **2.2.4.2 Indikator *Business Sustainability***

*Business sustainability* menurut Rezaee (2018) dapat diukur dengan menggunakan 3 indikator antara lain:

1. Peningkatan nilai profit usaha
2. Peningkatan kinerja karyawan
3. Ketahanan perusahaan menghadapi dinamika bisnis
4. Kapabilitas jajaran manajerial dalam berbisnis

### **2.3 Hubungan Antara Variabel dan Hipotesis**

#### **2.3.1 Pengaruh Manajemen SDM Islami terhadap Produktivitas Karyawan**

Manajemen SDM islami yang diterapkan pada organisasi mampu terindikasi melalui penerapan praktek dan kebijakan rekrutmen islami, pelatihan kerja islami, pemberian gaji dan insentif secara adil serta penilaian dan evaluasi karyawan secara obyektif (Adhi & Fachrunnisa, 2017). Praktek dan kebijakan rekrutmen islami yang dilakukan dengan penuh pertimbangan dan berlandaskan nilai-nilai islami akan berdampak terhadap peningkatan kehematan penggunaan sumber daya karena proses yang dilakukan tidak berlebihan sehingga mendorong pengeluaran yang tinggi. Pelatihan kerja islami yang dilakukan melalui pelatihan dengan landasan Al-Quran dan Al-Hadist berdampak pada peningkatan nilai produktivitas karyawan mencakup

kuantitas atau jumlah pekerjaan yang terselesaikan menjadi semakin meningkat. Pemberian gaji dan insentif secara adil akan mendorong semangat kerja karyawan untuk melakukan yang terbaik dalam bekerja sehingga nilai kualitas kerja yang diraih menjadi sesuai bahkan melebihi standar yang ditetapkan perusahaan. Penilaian dan evaluasi karyawan secara obyektif termasuk karyawan tingkat atas mencakup jajaran manajerial akan berdampak semakin tingginya ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan serta kesesuaian hasil kerja sebagaimana yang ditetapkan perusahaan.

Hasil analisis penelitian terdahulu oleh Ekhsan & Mariyono (2020); Fesharaki & Sehat (2018); Goffar (2020) serta Pourmola et al (2019) yang menghasilkan analisis penelitian bahwa implementasi manajemen SDM islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat produktivitas karyawan. Mengacu pada hasil analisis penelitian terdahulu tersebut maka ditetapkan hipotesis:

H1: Manajemen SDM islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan

### **2.3.2 Pengaruh Manajemen SDM Islami terhadap Komitmen Afektif**

Penerapan manajemen SDM islami yang dilakukan secara optimal berpeluang kuat meningkatkan nilai komitmen afektif karyawan terhadap organisasi. Praktek dan kebijakan rekrutmen karyawan secara islami akan memberikan persepsi positif bagi karyawan karena tindakan rekrutmen dilakukan dengan adil dan jujur. Hal ini kemudian berdampak pada munculnya perasaan nyaman karyawan untuk bekerja pada organisasi. Pelatihan kerja islami yang diterapkan pihak organisasi terhadap

karyawan akan mendukung peningkatan produktivitas karyawan serta ikatan emosional yang kuat antara karyawan terhadap perusahaan. Pemberian gaji dan insentif yang adil serta sesuai dengan tingkat kesulitan pekerjaan berdampak terhadap peningkatan dedikasi karyawan terhadap perusahaan mencakup dedikasi waktu dan kemampuan terbaik untuk diberikan untuk pencapaian tujuan organisasi. Penilaian dan evaluasi kerja karyawan yang dilakukan dengan obyektif dan adil akan memberikan pandangan pada karyawan mengenai nilai hasil kerja yang diperoleh dimana hal ini akan mendorong peningkatan nilai profesionalitas kerja karyawan guna memperoleh penilaian yang lebih maksimal dari perusahaan.

Hasil analisis penelitian terdahulu oleh Almutairi & Alsawalhah (2020); Febriani *et al* (2019) dan Gheitani *et al* (2019) menyimpulkan bahwa manajemen SDM islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Mengacu pada hasil analisis penelitian terdahulu tersebut maka ditetapkan hipotesis:

H2: Manajemen SDM islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif

### **2.3.3 Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Produktivitas Karyawan**

Komitmen afektif di dalam diri karyawan berperan kuat dalam menjaga stabilitas dan kinerja sumber daya manusia perusahaan mencakup konsep produktivitas dari karyawan untuk pihak perusahaan. Nilai komitmen afektif yang tinggi akan berdampak terhadap kesungguhan dan maksimalisasi pekerjaan yang dilakukan sehingga berdampak terhadap semakin terjaganya produktivitas karyawan. Perasaan nyaman karyawan ketika bekerja di perusahaan berdampak terhadap kinerja



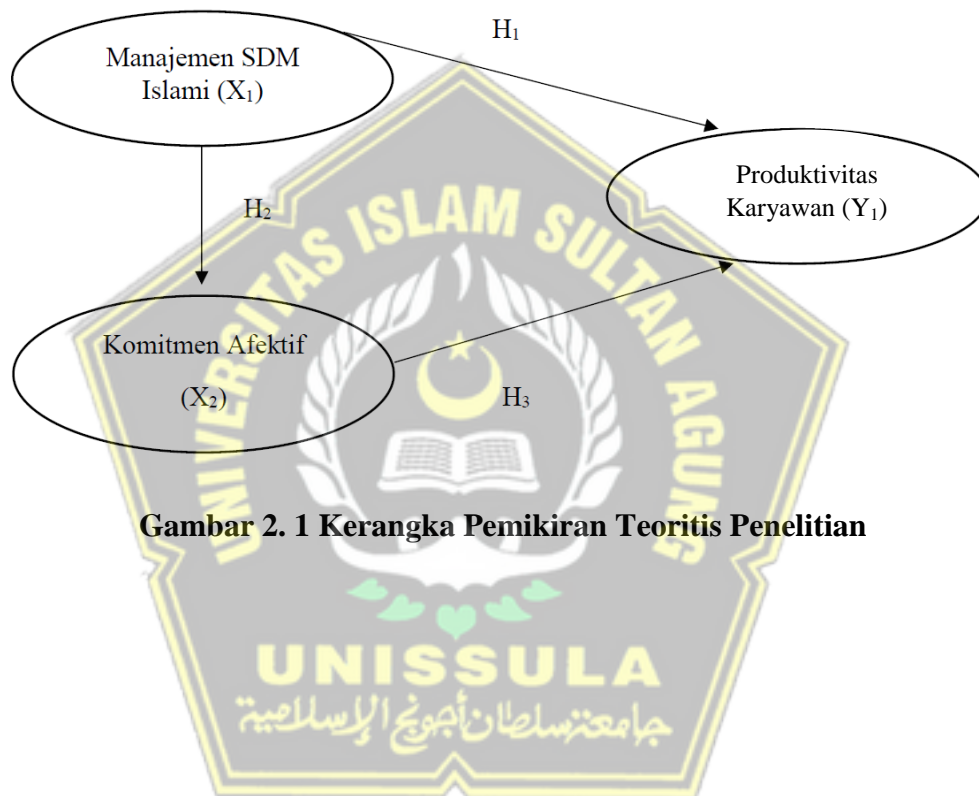
karyawan yang mengalami peningkatan sehingga nilai produktivitas dan profit usaha semakin tinggi karena karyawan mampu menghemat penggunaan bahan baku (sumber daya) sesuai dengan ketetapan perusahaan. Karyawan yang memiliki ikatan emosional kuat pada perusahaan akan berusaha memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan sehingga nilai kuantitas kerja karyawan menjadi semakin tinggi. Dedikasi serta kemampuan karyawan yang dimaksimalkan dalam penyelesaian tugas yang diberikan organisasi berdampak terhadap meningkatnya kualitas kerja karyawan. Profesionalitas kerja yang tinggi berdampak terhadap peningkatan ketepatan waktu penyelesaian tugas serta kesesuaian hasil kerja sebagaimana yang ditetapkan perusahaan.

Hasil analisis penelitian terdahulu oleh El Maula & Ratnawati (2021); Jakada et al (2019); Nurbiyati & Wibisono (2017) serta Parinding (2017) yang menyimpulkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Mengacu pada hasil analisis penelitian terdahulu tersebut maka ditetapkan hipotesis:

H3: Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan

## 2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis

Mengacu pada penjelasan mengenai variabel penelitian serta perumusan hipotesis yang diajukan, didapatkan kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut:



**Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Teoritis Penelitian**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Riset yang direalisasikan ialah riset tipe eksplanatori. Riset eksplanatori didefinisikan sebagai jenis penelitian yang direalisasikan guna menganalisa nilai serta sifat pengaruh antara variabel eksogen (variabel bebas) terhadap variabel endogen (variabel terikat) (Ghozali, 2014). Variabel eksogen pada penelitian ini meliputi manajemen SDM islami (*islamic human resource*) dan komitmen afektif (*affective commitment*). Sementara variabel endogen pada penelitian ini adalah produktivitas karyawan.

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

Populasi ditelaah oleh Sugiyono (2013) sebagai kesatuan total dari seluruh objek penelitian yang memiliki nilai kriteria dan klasifikasi yang sesuai dengan keinginan pihak peneliti. Populasi dalam riset ini ialah semua karyawan pada PT. RotiQu yang beralamat di Jalan Sadewo, RT.03/RW.05, Kebrok, Sambong, Kec. Batang, Kabupaten Batang, Jawa Tengah dengan jumlah sebanyak 80 responden. Sampel ditelaah oleh Sugiyono (2013) sebagai objek penelitian yang akan diteliti dan diambil dari populasi dengan jumlah yang lebih kecil untuk mewakili kuantitas populasi secara keseluruhan.

Sampel dalam riset ini ialah sebagian dari jumlah karyawan PT. RotiQu yang dideterminasi melalui teknis sampel purposif. Untuk kriteria sampel yang diambil berpedoman pada klasifikasi sebagai berikut:

1. Karyawan merupakan seorang muslim.
2. Karyawan telah bekerja untuk perusahaan selama lebih dari 1 tahun.
3. Karyawan mengetahui makna dari komitmen afektif.
4. Karyawan bekerja di bagian produksi dan jajaran manajerial.

Untuk penghitungan jumlah sampel yang ideal, digunakan rumus kalkulasi Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{80}{1 + 80 (0,05 \times 0,05)}$$

$$n = \frac{80}{1,20}$$

$$n = 66,67$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir senilai 5%.

Berdasarkan pada penghitungan rumus Slovin tersebut maka diperoleh kuantitas sampel ideal sebanyak 66,67 responden. Akan tetapi untuk meningkatkan

nilai akurasi dan objektivitas hasil penelitian maka jumlah sampel dibulatkan menjadi 70 responden.

### 3.3 Jenis Data Penelitian

Data-data yang dianalisa pada penelitian ini merupakan data yang berjenis *primer* atau dimaknai sebagai data yang bersumber langsung dari pihak responden penelitian yang dipilih (Sugiyono, 2016). Data primer yang dianalisis berupa hasil jawaban responden atas lembar kuesioner yang berisi pernyataan mengenai variabel yang diteliti.

### 3.4 Teknik Pengambilan Data

Teknik pengambilan data pada riset ini ialah teknik kuesioner (*questionary method*). Teknik pengambilan data melalui media kuesioner dilakukan dengan cara membagikan lembar kuesioner mencakup berisi pernyataan-pernyataan terkait variabel riset untuk kemudian diisi oleh responden berdasarkan pada nilai skala Likert dengan nilai 1 hingga 5.

1. Penilaian angka 1 mengindikasikan responden sangat tidak menyetujui pernyataan yang tertulis pada lembar kuesioner.
2. Penilaian angka 2 mengindikasikan responden tidak menyetujui pernyataan yang tertulis pada lembar kuesioner.
3. Penilaian angka 3 mengindikasikan responden kurang menyetujui pernyataan yang tertulis pada lembar kuesioner.

4. Penilaian angka 4 mengindikasikan responden menyetujui pernyataan yang tertulis pada lembar kuesioner.
5. Penilaian angka 5 mengindikasikan responden sangat menyetujui pernyataan yang tertulis pada lembar kuesioner.

### 3.5 Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Definisi operasional dan indikator pengukuran variabel dijabarkan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Indikator Penelitian**

No	Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator Pengukuran	Skala Penilaian
1.	Manajemen SDM Islami (X <sub>1</sub> )	Kegiatan pengelolaan dan manajemen sumber daya manusia di dalam organisasi yang dilakukan dengan berdasarkan pada nilai-nilai islami sebagaimana yang dituliskan dalam Al-Quran dan Al-Hadist untuk memperoleh implementasi manajemen sumber daya manusia yang lebih adil dan lebih baik.	1. Praktek dan kebijakan rekrutmen islami 2. Pelatihan kerja islami 3. Pemberian gaji dan insentif secara adil 4. Penilaian dan evaluasi karyawan secara obyektif. Adhi & Fachrunnisa (2017)	Skala Likert 1-5
2.	Komitmen Afektif (X <sub>2</sub> )	Perasaan keterikatan emosional antara karyawan dengan organisasi dimana karyawan merasa harus memberikan kontribusi terbaiknya terhadap organisasi untuk meraih tujuan yang telah	1. Perasaan senang berkarir di perusahaan/organi sasi 2. Memiliki ikatan emosional kuat terhadap perusahaan 3. Mendedikasikan	Skala Likert 1-5

	ditetapkan organisasi	waktu dan kemampuannya bagi perusahaan	4. Profesionalitas kerja yang tinggi.	Parinding (2017)
3.	Produktivitas Karyawan (Y <sub>1</sub> )	Produktivitas karyawan ialah tingkat karyawan menghasilkan kinerja instansi/organisasi berbentuk output atau jumlah pekerjaan yang mampu dipenuhi atau diselesaikan dalam periode waktu tertentu.	1. Kehematan penggunaan sumber daya 2. Ketercapaian target kerja (kuantitas) 3. Kualitas kerja 4. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan 5. Kesesuaian hasil kerja dengan harapan perusahaan	Skala Likert 1-5 Andriana & Purwoko (2019)

### 3.6 Metode Analisis Data

Pendekatan analisis data penelitian ini adalah metode kuantitatif untuk menganalisis data. Hal ini menunjukkan bahwa metode analisis data yang digunakan meliputi pemeriksaan data berupa data numerik, yang kemudian akan dianalisis dan kesimpulan yang dibentuk sejalan dengan prinsip-prinsip ilmiah (Ghozali, 2014). Analisis data kuantitatif pada penelitian ini mencakup analisis instrumen, asumsi klasik, regresi linear berganda, analisis hipotesis, model regresi, analisis variabel mediasi (Sobel test) dan analisis koefisien determinasi.



### 3.7 Analisis Instrumen

Analisa instrumen digunakan untuk mengidentifikasi apakah instrumen penelitian berupa kuesioner mampu menjelaskan secara akurat variabel-variabel penelitian yang ditanyakan kepada responden. Analisis instrumen yang direalisasikan mencakup uji validitas dan uji reliabilitas.

#### 3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas oleh Ghozali (2014) dimaknai sebagai tipe pengujian instrumen yang dimaksudkan untuk menganalisa nilai ketepatan atau akurasi kuesioner dalam menjabarkan variabel penelitian kepada responden terpilih. Semakin tinggi nilai valid dari instrumen maka akan semakin jelas responden memahami variabel penelitian yang dimaksudkan. Identifikasi uji validitas dalam penelitian ini menggunakan parameter nilai  $r$ -hitung instrumen dengan klasifikasi nilai  $r$ -hitung kurang dari nilai  $r$ -tabel dianggap lolos uji validitas. Demikian sebaliknya nilai  $r$ -hitung yang lebih dari  $r$ -tabel maka dianggap tidak lolos uji validitas sehingga perlu dilakukan pengkajian ulang.

#### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaknai sebagai tipe pengujian instrumen yang dimaksudkan untuk menganalisa nilai kehandalan atau nilai reliabilitas dari instrumen kuesioner dalam mendapatkan nilai jawaban yang konsisten dari responden terkait variabel penelitian yang ditanyakan. Identifikasi uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan parameter nilai *cronbach alpha* dengan klasifikasi nilai *cronbach*

*alpha* instrumen yang lebih dari 0,60 dianggap lolos uji reliabilitas. Sementara nilai *cronbach alpha* instrumen yang kurang dari 0,60 dianggap tidak lolos uji reliabilitas.

### **3.6.3 Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik oleh Sugiyono (2013) dimaknai sebagai pengujian yang dilakukan untuk mengidentifikasi nilai kualitas dari data-data kuantitatif penelitian yang digunakan di dalam penelitian. Uji asumsi klasik yang diimplementasikan pada studi ini mencakup uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heterokedastisitas.

#### **3.6.3.1 Uji Normalitas**

Uji normalitas digunakan untuk melakukan identifikasi terhadap tingkat kenormalan dari distribusi data kuantitatif penelitian. Data yang terdistribusi normal akan memudahkan peneliti untuk memperoleh hasil analisa yang lebih tepat dan berakurasi tinggi. Identifikasi uji normalitas data menggunakan parameter nilai signifikansi *Andrey Kolmogorov-Smirnov Normality Test* dengan klasifikasi nilai sig K-S test yang lebih dari 5 % mengindikasikan bahwa data terdistribusi secara normal. Sementara nilai sig K-S test yang kurang dari 5 % mengindikasikan bahwa data tidak terdistribusi normal.

#### **3.6.3.2 Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas digunakan untuk melakukan identifikasi terhadap potensi terjadinya korelasi atau keterkaitan antara variabel eksogen di dalam model regresi penelitian. Model regresi yang bebas dari gejala multikolinieritas akan menghasilkan analisis data yang tidak bias serta hasil yang lebih baik dibandingkan dengan model

regresi yang terdapat permasalahan multikolinieritas pada model regresinya. Identifikasi uji multikolinieritas model regresi menggunakan parameter nilai *variance inflation factor* (VIF) pada variabel eksogen dengan klasifikasi nilai VIF yang kurang dari 10 satuan mengindikasikan bahwa model regresi terbebas dari gejala multikolinieritas. Sementara nilai VIF variabel eksogen yang lebih dari 10 satuan mengindikasikan bahwa model regresi masih terdapat permasalahan multikolinieritas.

### **3.6.3.3 Uji Heterokedastisitas**

Uji heterokedastisitas digunakan untuk melakukan identifikasi terhadap potensi terjadinya gejala heterokedastisitas atau perbedaan koefisien residual dari hasil analisis penelitian 1 ke hasil analisis penelitian selanjutnya. Identifikasi uji heterokedastisitas pada model regresi menggunakan parameter nilai signifikansi Glestjer test variabel eksogen dengan klasifikasi nilai signifikansi Glestjer test yang lebih dari 5 % dianggap tidak terjadi permasalahan heterokedastisitas. Sementara nilai signifikansi Glestjer test variabel eksogen yang kurang dari 5 % dianggap terdapat permasalahan heterokedastisitas.

### **3.6.4 Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk melakukan identifikasi model regresi untuk mengetahui nilai dan sifat pengaruh yang diberikan variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui persamaan regresi. Persamaan regresi yang ditetapkan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Model 1:

$$X_2 = b_1X_1 + e$$

Model 2:

$$Y_1 = b_2X_1 + b_3X_2 + e$$

Keterangan:

$X_1$  = Manajemen SDM Islami

$X_2$  = Komitmen Afektif

$Y_1$  = Produktivitas Karyawan

$e$  = *Error term*

$b_1$  = Koefisien Regresi Manajemen SDM Islami terhadap Komitmen Afektif

$b_2$  = Koefisien Regresi Manajemen SDM Islami terhadap Produktivitas Karyawan

$b_3$  = Koefisien Regresi Komitmen Afektif terhadap Produktivitas Karyawan

### 3.6.5 Uji Hipotesis (T-test)

Uji hipotesis oleh Sugiyono (2013) dimaksudkan untuk mengidentifikasi apakah hipotesis yang diajukan di dalam penelitian terbukti mampu diterima atau justru tidak diterima. Identifikasi uji hipotesis penelitian ini menggunakan parameter koefisien t-hitung dan signifikansi uji t (T-test). Nilai koefisien t-hitung uji hipotesis yang lebih dari nilai t-tabel dengan signifikansi t-test kurang dari 5 % menandakan hipotesis yang diajukan terbukti diterima. Sementara nilai koefisien t-hitung uji hipotesis yang kurang dari nilai t-tabel dengan signifikansi t-test lebih dari 5 % menandakan hipotesis yang diajukan tidak diterima/ditolak.

### 3.6.6 Uji Model Regresi (F-test)

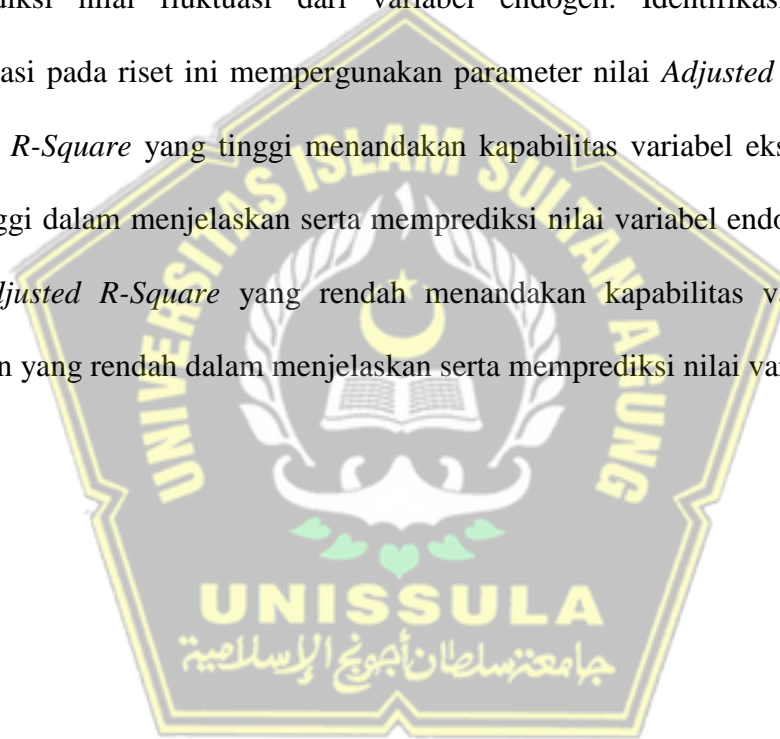
Uji model regresi atau F-test digunakan untuk mengidentifikasi nilai *fit* atau kelayakan model regresi yang digunakan di dalam penelitian. Model regresi yang terbukti *fit* atau layak akan menghasilkan analisa penelitian yang konkrit dan dapat dijadikan acuan referensi pada studi mendatang. Identifikasi uji model regresi penelitian ini menggunakan parameter koefisien signifikansi F-test. Nilai signifikansi F-test yang kurang dari 5 % menandakan bahwa model regresi tersebut layak digunakan sebagai model penelitian. Sementara nilai signifikansi F-test lebih dari 5 % menandakan bahwa model regresi tersebut kurang layak untuk digunakan sebagai model penelitian.

### 3.6.7 Uji Sobel

Uji sobel digunakan untuk mengidentifikasi apakah variabel yang dijadikan aspek intervening di dalam model regresi terbukti mampu memediasi dampak tidak langsung antara variabel eksogen pada variabel endogen. Identifikasi uji sobel pada penelitian ini menggunakan parameter nilai signifikansi hasil kalkulasi penghitungan uji sobel (*calculation for the sobel test*) dengan nilai sig kalkulasi sobel kurang dari 5 % mengindikasikan variabel tersebut mampu memediasi pengaruh tidak langsung antara variabel eksogen pada aspek endogen. Sementara dengan nilai sig kalkulasi sobel lebih dari 5 % mengindikasikan variabel tersebut tidak mampu memediasi pengaruh tidak langsung antara variabel eksogen terhadap variabel endogen

### 3.6.8 Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi dipergunakan dalam menganalisa seberapa tinggi kapabilitas variabel eksogen penelitian dalam menjelaskan serta memprediksi nilai dari variabel endogen penelitian. Semakin tinggi nilai koefisien determinasi menandakan variabel eksogen memiliki kapabilitas yang kuat dalam menjelaskan dan memprediksi nilai fluktuasi dari variabel endogen. Identifikasi uji koefisien determinasi pada riset ini mempergunakan parameter nilai *Adjusted R-Square*. Nilai *Adjusted R-Square* yang tinggi menandakan kapabilitas variabel eksogen penelitian yang tinggi dalam menjelaskan serta memprediksi nilai variabel endogen. Sementara Nilai *Adjusted R-Square* yang rendah menandakan kapabilitas variabel eksogen penelitian yang rendah dalam menjelaskan serta memprediksi nilai variabel endogen.





## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi Responden Penelitian

Riset ini direalisasikan pada karyawan pada PT. RotiQu yang beralamat di Jalan Sadewo, RT.03/RW.05, Kebrok, Sambong, Kec. Batang, Kabupaten Batang, Jawa Tengah dengan jumlah sebanyak 70 responden. Akan tetapi dalam pembagian lembar kuesioner yang dilakukan, terdapat 2 kuesioner yang tidak diisi dengan lengkap sehingga jumlah kuesioner terkumpul sebesar 68 kuesioner. Artinya jumlah responden yang mengisi sebanyak 68 karyawan dengan tingkat *respond rate* sebagai berikut:

**Tabel 4. 1: Tingkat Respond Rate Kuesioner**

No	Keterangan Pembagian Lembar Kuesioner	Jumlah
1.	Jumlah lembar kuesioner yang dibagikan	70
2.	Jumlah lembar kuesioner yang tidak diisi dengan lengkap	2
3.	Jumlah lembar kuesioner yang diisi dengan lengkap	68
Tingkat persentase respon karyawan ( <i>Respond Rate</i> )		97 %

Sumber: Data primer yang diolah, 2022 (Lampiran 1)

Mengacu pada keterangan tabel di atas maka diperoleh keterangan bahwa tingkat *respond rate* karyawan terhadap lembar kuesioner yang dibagikan diperoleh sebesar 97 %. Ini artinya tingkat respon karyawan PT. RotiQu terhadap penelitian yang direalisasikan terkait bagaimana pengaruh manajemen SDM islami terhadap produktifitas karyawan dengan komitmen afektif sebagai variabel intervening

termasuk tinggi karena hampir seluruh karyawan mengisi lembar kuesioner dengan lengkap.

Untuk hasil analisis deskripsi responden berdasarkan pada jenis kelamin dijabarkan pada tabel berikut:

**Tabel 4. 2: Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin Responden	Jumlah	Persentase
1.	Laki-laki	17	25 %
2.	Perempuan	51	75 %
Jumlah Keseluruhan		68	100 %

Sumber: Data primer yang diolah, 2022 (Lampiran 1)

Mengacu pada keterangan tabel di atas, diperoleh penjelasan bahwa jumlah karyawan laki-laki sebanyak 17 karyawan sementara karyawan perempuan sebanyak 51 karyawan. Berbasis pada penjelasan ini maka didapatkan keterangan bahwa sebagian besar karyawan PT. RotiQu adalah perempuan. Ini berarti mayoritas deskripsi pekerjaan yang ada di PT. RotiQu meliputi produksi kue serta pengolahan bahan-bahan kue (tata boga) lebih ditujukan kepada para karyawan wanita dibandingkan laki-laki. Untuk para karyawan sebagian besar berasal dari lingkungan wilayah sekitar perusahaan.

Untuk hasil analisis deskripsi responden berdasarkan pada usia responden dijabarkan pada tabel berikut:

**Tabel 4. 3: Deskripsi Responden Berdasarkan Usia Responden**

No	Usia Responden	Jumlah	Persentase
1.	21-25 Tahun	8	12 %
2.	26-30 Tahun	25	37 %
3.	31-35 Tahun	21	31 %
4.	36-40 Tahun	13	19 %
5.	41-45 Tahun	1	1 %

Jumlah Keseluruhan	68	100 %
--------------------	----	-------

Sumber: Data primer yang diolah, 2022 (Lampiran 1)

Mengacu pada keterangan tabel di atas, diperoleh penjelasan bahwa jumlah karyawan dengan rentang usia 26 hingga 30 tahun dengan jumlah sebanyak 25 karyawan atau 37 % sementara minoritas karyawan mempunyai rentang usia 41 hingga 45 tahun dengan jumlah sebanyak 1 orang atau 1 %. Artinya sebagian besar karyawan merupakan karyawan dengan usia muda sehingga masih sangat produktif dalam bekerja bagi perusahaan.

Untuk hasil analisis deskripsi responden berdasarkan pada tingkat pendidikan responden dijabarkan pada tabel berikut:

**Tabel 4. 4: Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah	Persentase
1.	SD	11	16 %
2.	SMP	45	66 %
3.	SMA	12	18 %
Jumlah Keseluruhan		68	100 %

Sumber: Data primer yang diolah, 2022 (Lampiran 1)

Mengacu pada keterangan tabel di atas, dapat dijelaskan bahwa karyawan dengan tingkat pendidikan SMP berjumlah paling banyak yaitu 45 karyawan atau 66 % sementara karyawan dengan tingkat pendidikan SD berjumlah paling sedikit yaitu 11 karyawan atau 16 %. Artinya mayoritas karyawan yang menjadi responden atau partisipan penelitian berstatus sebagai tamatan SMP karena *job description* yang diberikan sebatas pada bagian produksi, pengolahan bahan-bahan kue dan pengemasan sehingga tidak mengacu pada *job description* dengan tingkat analisis yang rumit.

Untuk hasil analisis deskripsi responden berdasarkan pada lama waktu bekerja dijabarkan pada tabel berikut:

**Tabel 4. 5: Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Waktu Bekerja**

No	Lama Waktu Bekerja	Jumlah	Persentase
1.	2-5 Tahun	33	49 %
2.	6-9 Tahun	31	46 %
3.	10-13 Tahun	3	4 %
4.	Diatas 13 Tahun	1	1 %
Jumlah Keseluruhan		68	100 %

Sumber: Data primer yang diolah, 2022 (Lampiran 1)

Mengacu pada keterangan tabel tersebut, maka diperoleh keterangan bahwa sebagian besar karyawan telah memasuki periode lama waktu bekerja 2 hingga 5 tahun dengan jumlah sebanyak 33 karyawan atau 49 %. Sementara karyawan dengan lama waktu bekerja paling sedikit diatas 13 tahun yaitu 1 karyawan atau 1 %. Oleh karena itu diperoleh kesimpulan bahwa sebagian besar karyawan masih memasuki lama waktu bekerja yang tidak terlalu lama yaitu 2 hingga 5 tahun masa kerja. Ini berarti terdapat banyak karyawan yang merupakan pegawai-pegawai baru perusahaan. Selain itu dari keterangan tersebut dapat diindikasikan bahwa tingkat keluar masuk pegawai di perusahaan termasuk tinggi.

## 4.2 Analisis Deskriptif Variabel

Penilaian atau persepsi responden mengenai variabel yang diteliti pada studi ini mempergunakan kriteria rentang sebesar  $5-1/3 = 1,33$ . Maka dari itu interpretasi penilaian dijabarkan berikut:

1,00 - 2,33 = Rendah

2,34 - 3,66 = Sedang

3,67 - 5,00 = Tinggi

Berdasarkan hasil observasi lapangan yang telah dilakukan maka deskripsi dari masing – masing variabel adalah sebagai berikut:

### 4.2.1 Variabel Manajemen SDM Islami

Analisis deskriptif variabel manajemen SDM islami dijabarkan dalam tabel di bawah:

**Tabel 4. 6: Analisis Deskriptif Manajemen SDM Islami**

No	Indikator Variabel	Nilai Rata-Rata Jawaban Responden
1.	Praktek dan kebijakan rekrutmen islami	4,25
2.	Pelatihan kerja islami	4,24
3.	Pemberian gaji dan insentif secara adil	4,04
4.	Penilaian dan evaluasi karyawan secara obyektif	3,88
Nilai Rata-Rata Keseluruhan		4,10

Sumber: Data primer yang diolah, 2022 (Lampiran 2)

Berbasis pada tabel di atas, dapat dijabarkan bahwa nilai rata-rata keseluruhan jawaban responden adalah 4,10 yang menjadi indikasi bahwa jawaban responden terkait implementasi manajemen SDM islami termasuk kriteria tinggi (3,67-5,00).

Artinya para karyawan PT.RotiQu menilai bahwa pihak manajerial perusahaan menetapkan praktek serta kebijakan rekrutmen secara islami seperti mewajibkan jilbab bagi para karyawan yang belum berhijab. Kemudian merealisasikan pelatihan kerja secara islami berupa pemisahan laki-laki dan perempuan dalam melakukan *training*. Pihak manajerial dinilai mampu memberikan nilai gaji serta insentif yang adil sesuai tingkat kesulitan dan jam kerja yang diberikan. Kemudian pihak manajerial juga dinilai para karyawan mampu memberikan penilaian serta evaluasi kinerja karyawan secara obyektif sesuai hasil kerja yang diberikan.

#### 4.2.2 Variabel Komitmen Afektif

Analisis deskriptif variabel komitmen afektif dijabarkan dalam tabel di bawah:

**Tabel 4. 7: Analisis Deskriptif Komitmen Afektif**

No	Indikator Variabel	Nilai Rata-Rata Jawaban
1.	Perasaan senang berkarir di perusahaan/organisasi	4,16
2.	Memiliki ikatan emosional kuat terhadap perusahaan	4,18
3.	Mendedikasikan waktu dan kemampuannya bagi perusahaan	4,25
4.	Profesionalitas kerja yang tinggi.	4,12
Nilai Rata-Rata Keseluruhan		4,18

Sumber: Data primer yang diolah, 2022 (Lampiran 2)

Berbasis pada tabel di atas, mampu dijabarkan koefisien rata-rata keseluruhan dari jawaban responden adalah 4,18 yang menjadi indikasi bahwa nilai jawaban responden terkait tingkat komitmen afektif yang diberikan termasuk kriteriaa tinggi (3,67-5,00). Ini artinya para karyawan merasa senang untuk bekerja serta berkarir di perusahaan PT. RotiQu. Para karyawan merasa mempunyai nilai ikatan emosional



uang kuat bagi perusahaan, bersedia mendedikasikan waktu dan kemampuan terbaiknya bagi perusahaan serta mampu profesional di dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

#### 4.2.3 Variabel Produktifitas Karyawan

Analisis deskriptif variabel produktifitas karyawan dijabarkan dalam tabel di bawah:

**Tabel 4. 8: Analisis Deskriptif Produktifitas Karyawan**

No	Indikator Variabel	Nilai Rata-Rata Jawaban
1.	Kehematan penggunaan sumber daya	4,19
2.	Ketercapaian target kerja (kuantitas)	4,25
3.	Kualitas kerja	4,09
4.	Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan	4,13
5.	Kesesuaian hasil kerja dengan harapan perusahaan	4,09
Nilai Rata-Rata Keseluruhan		4,15

Sumber: Data primer yang diolah, 2022 (Lampiran 2)

Mengacu pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa penilaian rata-rata keseluruhan karyawan terkait tingkat produktifitasnya adalah 4,15 sehingga termasuk pada kriteria atau klasifikasi tinggi (3,67-5,00). Artinya para karyawan PT.RotiQu mampu mengefektifkan penggunaan sumber daya seperti listrik, air maupun peralatan yang difasilitasi perusahaan bagi karyawan dalam memproduksi produk. Para karyawan menilai mampu mencapai target kerja (kuantitas) yang ditetapkan perusahaan, menghasilkan nilai kualitas kerja yang baik, menyelesaikan pekerjaan

tepat pada waktunya, serta hasil kerja yang diberikan mampu sesuai dengan harapan dari pihak perusahaan.

### 4.3 Analisis Instrumen Variabel

Analisis instrumen variabel berupa kuesioner-kuesioner pada penelitian ini mencakup uji validitas (ketepatan) dan uji reliabilitas (kehandalan):

#### 4.3.1 Uji Validitas

Hasil analisis uji validitas instrumen didasarkan pada perbandingan nilai  $r$  hitung instrumen kuesioner dengan nilai  $r$  tabel yang ditetapkan yaitu 0,235:

**Tabel 4. 9: Uji Validitas**

Instrumen variabel	r-hitung instrumen	r-tabel validitas instrumen	Hasil uji instrumen
<b>Manajemen SDM Islami</b>			
X1.1	0,531	0,235	Instrumen valid
X1.2	0,713	0,235	
X1.3	0,566	0,235	
X1.4	0,272	0,235	
<b>Komitmen Afektif</b>			
X2.1	0,642	0,235	Instrumen valid
X2.2	0,640	0,235	
X2.3	0,665	0,235	
X2.4	0,652	0,235	
<b>Produktivitas Karyawan</b>			
Y1.1	0,698	0,235	Instrumen valid
Y1.2	0,719	0,235	
Y1.3	0,446	0,235	
Y1.4	0,657	0,235	
Y1.5	0,674	0,235	

Sumber: Data primer yang diolah, 2022 (Lampiran 3)

Berdasarkan hasil analisis uji validitas instrumen pada tabel di atas, dapat diketahui nilai  $r$  hitung dari keseluruhan instrumen variabel bernilai lebih tinggi dari nilai  $r$  tabel yang ditetapkan sehingga, dari hasil analisis ini disimpulkan semua instrumen valid atau tepat dalam menjelaskan variabel penelitian yang diteliti.

#### 4.3.2 Uji Reliabilitas

Hasil analisis uji reliabilitas didasarkan pada perbandingan nilai Cronbach Alpha instrumen kuesioner dengan nilai batas lolos uji reliabilitas yaitu 0,60:

**Tabel 4. 10: Uji Reliabilitas**

Variabel penelitian	Cronbach Alpha	Nilai Batas Cronbach Alpha	Hasil uji instrumen
Manajemen SDM Islami	0,634	0,60	Instrumen reliabel
Komitmen Afektif	0,750	0,60	Instrumen reliabel
Produktivitas Karyawan	0,751	0,60	Instrumen reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2022 (Lampiran 4)

Berdasarkan hasil analisis uji reliabilitas instrumen pada tabel di atas, dapat diketahui nilai *cronbach alpha* dari keseluruhan instrumen variabel bernilai lebih tinggi dari nilai batas *cronbach alpha* sehingga, dari hasil analisis ini disimpulkan semua instrumen reliabel atau handal serta konsisten dalam menghasilkan nilai jawaban dari para responden terpilih.

#### 4.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik data-data kuantitatif penelitian ini meliputi uji normalitas, multikolinieritas serta heterokedastisitas:

#### 4.4.1 Uji Normalitas

Hasil analisis uji normalitas data didasarkan pada perbandingan nilai signifikansi uji normalitas Kolmogorov-Smirnov dengan nilai batas lolos uji normalitas yaitu 0,05:

**Tabel 4. 11: Uji Normalitas**

Model penelitian	Nilai sig. uji normalitas	Nilai batas sig. uji normalitas	Hasil uji normalitas
Model 1	0,089	0,050	Instrumen reliabel
Model 2	0,204	0,050	Instrumen reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2022 (Lampiran 5)

Berdasarkan hasil analisis uji normalitas pada tabel di atas, dapat diketahui nilai signifikansi uji normalitas untuk model 1 sebesar  $0,089 > 0,05$  dan model 2 sebesar  $0,204 > 0,05$  sehingga dari hasil analisis ini dapat disimpulkan bahwa data-data kuantitatif pada kedua model regresi terdistribusi secara normal.

#### 4.4.2 Uji Multikolinieritas

Hasil analisis uji multikolinieritas model regresi didasarkan pada perbandingan nilai VIF dari masing-masing variabel independen dengan nilai batas lolos uji multikolinieritas yaitu kurang dari 10,00:

**Tabel 4. 12: Uji Multikolinieritas**

Model penelitian	Nilai VIF	Nilai batas maksimal VIF	Hasil uji multikolinieritas
Model 1			
Variabel Independen:			Bebas
Manajemen SDM Islami	1,000	10,00	multikolinieritas
Model 2			
Variabel Independen:			Bebas
Manajemen SDM Islami	1,119		
Komitmen Afektif	1,119	10,00	multikolinieritas

Sumber: Data primer yang diolah, 2022 (Lampiran 6)

Berbasis hasil analisis uji multikolinieritas pada tabel di atas, mampu teridentifikasi nilai VIF untuk variabel manajemen SDM islami pada model 1 sebesar  $1,000 < 10,00$ . Nilai VIF untuk variabel manajemen SDM islami dan komitmen afektif pada model 2 masing-masing sebesar  $1,119 < 10,00$  sehingga diperoleh kesimpulan model regresi 1 dan model regresi 2 bebas dari masalah multikolinieritas atau korelasi antara variabel independen.

#### 4.4.3 Uji Heterokedastisitas

Hasil analisis uji heterokedastisitas model regresi didasarkan pada perbandingan nilai signifikansi uji heterokedastisitas Glestjer dengan nilai batas lolos uji heterokedastisitas yaitu 0,05:

**Tabel 4. 13: Uji Heterokedastisitas**

Model penelitian	Nilai sig. uji Glestjer	Nilai batas minimal sig. uji Glestjer	Hasil uji heterokedastisitas
Model 1 Manajemen SDM Islami	0,894	0,050	Bebas heterokedastisitas
Model 2 Manajemen SDM Islami Komitmen Afektif	0,345 0,102	0,050	Bebas heterokedastisitas

Sumber: Data primer yang diolah, 2022 (Lampiran 7)

Berdasarkan hasil analisis uji heterokedastisitas pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi uji Glestjer model 1 dengan variabel independen manajemen SDM islami sebesar  $0,894 > 0,05$  dan model 2 sebesar  $0,345 > 0,05$  dan komitmen afektif  $0,102 > 0,05$  sehingga diperoleh kesimpulan model regresi 1 dan model regresi 2 terbebas dari permasalahan analisa asumsi ini.

#### 4.5 Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil analisis regresi linear berganda dari model regresi penelitian berbasis pada nilai koefisien regresi terstandarisasi (*standardized coefficients*) dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4. 14: Analisis Regresi Linear Berganda Model 1**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.308	2.291		4.500	.000
Manajemen SDM Islami	.390	.139	.326	2.797	.007

a. Dependent Variable: Komitmen Afektif

Sumber: Data primer yang diolah, 2022 (Lampiran 8)

Berbasis analisa regresi linear berganda riset didapatkan persamaan penelitian sebagai berikut:

$$X_2 = 0,326 X_1 + e$$

Keterangan:

1. Nilai koefisien regresi terstandarisasi manajemen SDM islami diperoleh sebesar 0,326 dengan nilai positif. Ini artinya dampak atau pengaruh yang diberikan variabel manajemen SDM islami terhadap komitmen afektif adalah positif sehingga semakin tinggi implementasi manajemen SDM islami akan berdampak pada peningkatan nilai komitmen afektif. Semakin rendah implementasi SDM islami akan berdampak pada penurunan nilai komitmen afektif para karyawan.



**Tabel 4. 15: Analisis Regresi Linear Berganda Model 2**

		Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.862	2.029		.918	.362
	Manajemen SDM Islami	.654	.114	.491	5.729	.000
	Komitmen Afektif	.488	.095	.438	5.115	.000

a. Dependent Variable: Produktifitas Karyawan

Sumber: Data primer yang diolah, 2022 (Lampiran 8)

Berbasis analisa regresi linear berganda riset didapatkan persamaan penelitian sebagai berikut:

$$Y = 0,491 X_1 + 0,438 X_2 + e$$

Keterangan:

1. Nilai koefisien regresi terstandarisasi manajemen SDM islami diperoleh sebesar 0,491 dengan nilai positif. Ini artinya dampak atau pengaruh yang diberikan variabel manajemen SDM islami terhadap produktifitas karyawan adalah positif sehingga semakin tinggi implementasi manajemen SDM islami akan berdampak pada peningkatan nilai produktifitas karyawan. Semakin rendah implementasi SDM islami akan berdampak pada penurunan nilai produktifitas karyawan. Untuk nilai t hitung MSDM islami lebih tinggi dibandingkan nilai komitmen afektif sehingga nilai MSDM islami memberikan pengaruh yang lebih tinggi pada produktivitas karyawan dibandingkan nilai komitmen afektif.

2. Nilai koefisien regresi terstandarisasi komitmen afektif diperoleh sebesar 0,438 dengan nilai positif. Ini artinya dampak atau pengaruh yang diberikan variabel komitmen afektif terhadap produktifitas karyawan adalah positif sehingga semakin tinggi komitmen afektif akan berdampak pada peningkatan nilai produktifitas karyawan. Semakin rendah implementasi komitmen afektif akan berdampak pada penurunan nilai produktifitas karyawan.

#### 4.6 Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Hasil analisis uji hipotesis penelitian (uji t) berbasis pada perbandingan nilai t hitung dengan t tabel serta perbandingan nilai signifikan uji t dengan nilai batas maksimal signifikan uji t diterima yaitu 0,05:

**Tabel 4. 16: Analisis Uji Hipotesis**

No	Hipotesis	Nilai t hitung	Nilai t tabel	Nilai Sig. Uji t	Nilai batas Sig. Uji t
1.	Manajemen SDM islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan	5,729	1,667	0,000	0,05
2.	Manajemen SDM islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif	2,797	1,667	0,007	0,05
3.	Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan	5,115	1,667	0,000	0,05

Sumber: Data primer yang diolah, 2022 (Lampiran 8)

Berbasis pada hasil analisis uji hipotesis pada tabel di atas, maka diperoleh hasil uji hipotesis antara lain:

**1. Pengaruh Manajemen SDM Islami terhadap Produktivitas Karyawan**

Dari hasil analisis uji hipotesis diperoleh nilai t hitung manajemen SDM islami sebesar  $5,729 >$  nilai t tabel (1,667) dengan nilai signifikan uji t  $0,000 < 0,05$ . Maka dari itu didapatkan kesimpulan bahwa manajemen SDM islami terbukti memberikan dampak positif dan signifikan (memberikan pengaruh yang besar) terhadap tingkat produktivitas karyawan sehingga hipotesis 1 diterima.

**2. Pengaruh Manajemen SDM Islami terhadap Komitmen Afektif**

Dari hasil analisis uji hipotesis diperoleh nilai t hitung manajemen SDM islami sebesar  $2,797 >$  nilai t tabel (1,667) dengan nilai signifikan uji t  $0,007 < 0,05$ . Maka dari itu didapatkan kesimpulan bahwa manajemen SDM islami terbukti memberikan dampak positif dan signifikan (memberikan pengaruh yang besar) terhadap nilai komitmen afektif sehingga hipotesis 2 diterima.

**3. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Produktivitas Karyawan**

Dari hasil analisis uji hipotesis diperoleh nilai t hitung komitmen afektif sebesar  $5,115 >$  nilai t tabel (1,667) dengan nilai signifikan uji t  $0,000 < 0,05$ . Maka dari itu didapatkan kesimpulan komitmen afektif terbukti memberikan dampak positif dan signifikan (memberikan pengaruh yang

besar) terhadap tingkat produktivitas karyawan sehingga hipotesis 3 diterima.

#### 4.7 Uji Model Regresi (Uji F)

Hasil analisis uji model regresi F berbasis pada nilai signifikan uji F dengan cara membandingkan nilai signifikan uji F dengan dengan nilai batas maksimal signifikan uji F diterima yaitu 0,05:

**Tabel 4. 17: Analisis Uji F**

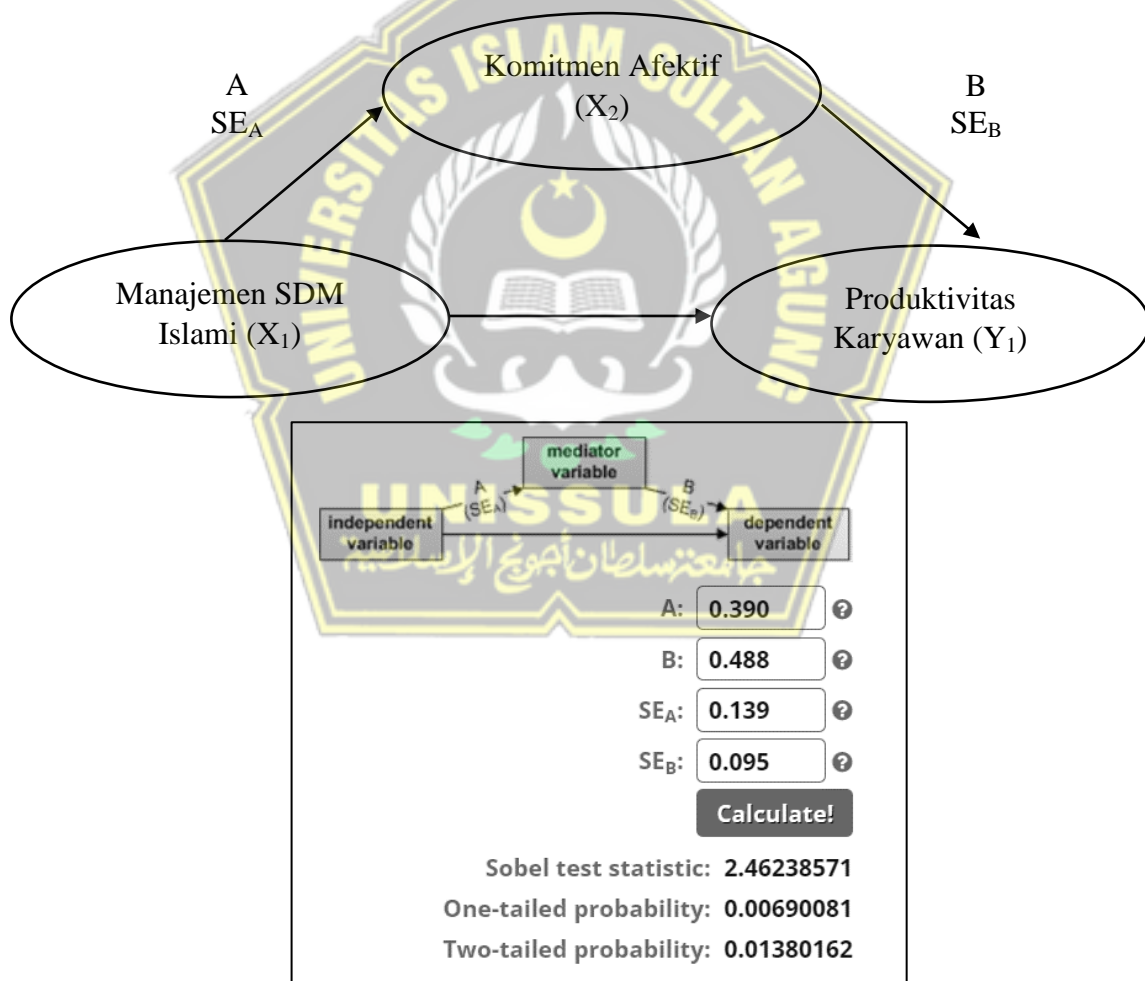
Model penelitian	Nilai sig. uji F	Nilai batas minimal sig. uji F	Hasil uji F
Model 1	0,007	0,050	Model regresi terbukti fit
Model 2	0,000	0,050	Model regresi terbukti fit

Sumber: Data primer yang diolah, 2022 (Lampiran 8)

Berbasis hasil analisis uji F pada tabel di atas, maka didapatkan hasil uji F sebagai berikut. Pada model regresi 1 diperoleh nilai signifikan uji F sebesar  $0,007 < 0,05$ . Artinya model regresi 1 penelitian termasuk fit atau layak untuk digunakan sebagai model regresi penelitian. Pada model regresi 2 diperoleh nilai signifikan uji F sebesar  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa model regresi 2 penelitian juga termasuk model yang fit.

#### 4.8 Uji Sobel Penelitian

Hasil analisis uji sobel penelitian berbasis pada nilai signifikansi uji Sobel dengan cara membandingkan nilai signifikan uji Sobel dengan nilai batas maksimal signifikan uji Sobel yang diterima yaitu 0,05. Adanya uji sobel dilakukan untuk menilai apakah komitmen afektif mampu menaikkan nilai produktivitas perusahaan melalui MSDM islami atau tidak:



**Gambar 4. 1 Bagan Uji Sobel Penelitian  
(Sumber: Lampiran 10)**

Berbasis pada hasil analisis uji sobel penelitian tersebut maka didapatkan nilai signifikan uji sobel sebesar  $0,013 < 0,05$ . Artinya komitmen afektif mampu memediasi pengaruh tidak langsung antara manajemen SDM islami terhadap produktivitas karyawan. Dengan demikian semakin tinggi implementasi SDM islami maka akan berdampak terhadap peningkatan komitmen afektif karyawan terhadap perusahaan. Peningkatan nilai komitmen afektif ini kemudian mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih baik dan profesional bagi perusahaan sehingga nilai produktivitas karyawan terhadap perusahaan menjadi semakin tinggi.

#### 4.9 Uji Koefisien Determinasi

Hasil analisis uji koefisien determinasi penelitian berbasis pada nilai persentase *Adjusted R-Square* model regresi penelitian pada tabel berikut:

**Tabel 4. 18: Analisis Uji Koefisien Determinasi**

Model penelitian	Adjusted R-Square	Adjusted R-Square (Persentase)
Model 1 Variabel Dependen: Komitmen Afektif Variabel Independen: Manajemen SDM Islami	0,092	9,2 %
Model 2 Variabel Dependen: Produktivitas Karyawan Variabel Independen: Manajemen SDM Islami Komitmen Afektif	0,560	56 %

Sumber: Data primer yang diolah, 2022 (Lampiran 11)



Berbasis hasil analisis uji koefisien determinasi pada tabel di atas, maka diperoleh nilai *Adjusted R-Square* model regresi 1 sebesar 0,092 atau 9,2 %. Artinya manajemen SDM islami mampu menjelaskan serta memprediksi nilai komitmen afektif sebesar 9,2 %. Pada model regresi 2 sebesar 0,560 atau 56 %. Artinya manajemen SDM islami dan komitmen afektif mampu menjelaskan serta memberikan prediksi terhadap nilai produktivitas karyawan sebesar 56 %.

#### **4.10 Pembahasan Hasil Penelitian**

##### **4.10.1 Pengaruh Manajemen SDM Islami terhadap Produktivitas Karyawan**

Uji hipotesis penelitian membuktikan bahwa nilai  $t$  hitung manajemen SDM islami sebesar  $5,729 > t$  tabel (1,667) dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga diperoleh kesimpulan manajemen SDM islami berpengaruh pada produktivitas karyawan secara positif dan signifikan. Peningkatan implementasi manajemen SDM islami pada PT.RotiQu mendorong peningkatan nilai produktivitas karyawan demikian sebaliknya semakin rendah implementasi manajemen SDM islami berdampak pada penurunan nilai produktivitas karyawan. Peningkatan nilai indikator praktek dan kebijakan rekrutmen islami yang dilakukan akan berdampak pada semakin hematnya penggunaan sumber daya yang digunakan. Implementasi pelatihan kerja islami yang baik dan berkelanjutan akan berdampak pada tercapainya target kerja serta nilai kualitas kerja karyawan yang semakin tinggi.

Semakin adil pemberian nilai gaji serta insentif terhadap para karyawan akan semakin meningkatkan nilai konsistensi dari ketepatan waktu karyawan di dalam

menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Semakin baik tingkat obyektifitas pihak manajer perusahaan di dalam menilai serta melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan akan semakin meningkatkan hasil kerja organisasi yang sesuai dengan harapan perusahaan. Hasil analisis ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Ekhsan & Mariyono (2020); Fesharaki & Sehat (2018); Goffar (2020) serta Pourmola et al (2019) yang menghasilkan analisis penelitian bahwa implementasi manajemen SDM islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat produktivitas karyawan.

#### **4.10.2 Pengaruh Manajemen SDM Islami terhadap Komitmen Afektif**

Uji hipotesis penelitian membuktikan bahwa nilai  $t$  hitung manajemen SDM islami sebesar  $2,797 > t$  tabel ( $1,667$ ) dengan tingkat signifikansi  $0,007 < 0,05$  sehingga diperoleh kesimpulan manajemen SDM islami berpengaruh pada komitmen afektif secara positif dan signifikan. Peningkatan implementasi manajemen SDM islami akan berdampak pada peningkatan nilai komitmen afektif karyawan. Semakin rendah implementasi manajemen SDM islami akan berdampak pada penurunan nilai komitmen afektif para karyawan. Peningkatan nilai indikator praktek dan kebijakan rekrutmen islami yang dilakukan akan berdampak pada peningkatan rasa senang karyawan yang terpilih untuk berkarir pada perusahaan PT.RotiQu.

Semakin baik dan konsisten implementasi pelatihan kerja islami yang diterapkan perusahaan akan berdampak pada peningkatan nilai ikatan emosional yang kuat para karyawan terhadap perusahaan. Semakin adil pemberian nilai gaji dan insentif pihak perusahaan kepada karyawan akan mendorong peningkatan keinginan

karyawan untuk lebih memberikan dedikasi waktu beserta kemampuan terbaiknya bagi perusahaan. Semakin baik tata cara penilaian dan evaluasi karyawan dengan cara yang obyektif akan mendorong peningkatan sikap profesionalitas kerja para karyawan, Hasil analisis ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Almutairi & Alsawalhah (2020); Febriani *et al* (2019) dan Gheitani *et al* (2019) yang menyimpulkan bahwa manajemen SDM islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif.

#### **4.10.3 Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Produktivitas Karyawan**

Uji hipotesis penelitian membuktikan bahwa nilai  $t$  hitung komitmen afektif sebesar  $5,115 > t$  tabel ( $1,667$ ) dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga diperoleh kesimpulan bahwa komitmen afektif berpengaruh pada tingkat produktivitas karyawan secara positif dan signifikan. Peningkatan sikap komitmen afektif karyawan akan mendorong tingkat produktivitas karyawan terhadap perusahaan menjadi semakin tinggi. Semakin rendah sikap komitmen afektif yang dimiliki para karyawan akan mendorong penurunan nilai produktivitas karyawan terhadap perusahaan. Peningkatan nilai indikator rasa senang berkarir di perusahaan atau organisasi yang dirasakan oleh para karyawan akan berdampak peningkatan nilai tercapainya target kerja (kuantitas) yang sesuai serta tingkat kualitas kerja yang semakin baik.

Semakin tinggi rasa ikatan emosional karyawan terhadap perusahaan akan berdampak pada peningkatan ketepatan waktu dari penyelesaian pekerjaan yang dilakukan. Semakin tinggi dedikasi waktu serta kemampuan kerja yang dimiliki

karyawan dalam bekerja untuk perusahaan akan mendorong semakin hematnya penggunaan sumber daya yang digunakan karyawan dalam bekerja sebagaimana ketentuan perusahaan. Semakin tinggi sikap profesionalitas kerja yang diterapkan karyawan akan berdampak terhadap peningkatan hasil kerja yang sesuai dengan harapan perusahaan. Hasil analisis ini sesuai dengan hasil analisis penelitian sebelumnya oleh El Maula & Ratnawati (2021); Jakada et al (2019); Nurbiyati & Wibisono (2017) serta Parinding (2017) yang menyimpulkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.





## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Konklusi yang mampu diambil berbasis atas analisa yang didapatkan antara lain adalah:

1. Manajemen SDM islami berpengaruh terhadap produktivitas karyawan secara positif dan signifikan. Semakin tinggi implementasi manajemen SDM islami pada PT.RotiQu maka akan berdampak terhadap peningkatan nilai produktivitas karyawan. Demikian sebaliknya, semakin rendah manajemen SDM islami berdampak pada penurunan produktivitas karyawan.
2. Manajemen SDM islami berpengaruh terhadap komitmen afektif secara positif dan signifikan. Semakin tinggi implementasi manajemen SDM islami pada PT.RotiQu maka akan berdampak terhadap komitmen afektif karyawan yang semakin tinggi. Demikian sebaliknya, semakin rendah manajemen SDM islami berdampak pada penurunan komitmen afektif para karyawan.
3. Komitmen afektif berpengaruh terhadap produktivitas karyawan secara positif dan signifikan. Semakin tinggi komitmen afektif karyawan pada PT.RotiQu akan berdampak terhadap peningkatan nilai produktivitas karyawan.



Demikian sebaliknya, semakin rendah komitmen afektif para karyawan akan berdampak pada penurunan produktivitas karyawan terhadap perusahaan.

4. Komitmen afektif mampu memediasi pengaruh tidak langsung antara manajemen SDM islami terhadap produktivitas karyawan. Semakin tinggi implementasi manajemen SDM islami akan mendorong nilai komitmen afektif karyawan. Tingkat komitmen afektif karyawan yang semakin kuat akan mendorong tingkat produktivitas karyawan menjadi semakin tinggi.

## 5.2 Saran

Saran terkait hasil analisis penelitian ini dijabarkan pada keterangan berikut:

1. Manajemen SDM islami memberikan pengaruh yang positif terhadap nilai produktivitas karyawan serta komitmen afektif. Maka dari itu diperlukan peningkatan nilai indikator-indikator manajemen SDM islami dimana indikator penilaian dan evaluasi karyawan secara obyektif mempunyai penilaian lebih rendah dibandingkan dengan indikator lainnya sehingga pihak pengelola perusahaan sebaiknya melakukan analisis kembali terkait penilaian kinerja karyawan mencakup pola penilaian yang diberikan sehingga tingkat obyektivitas penilaian karyawan menjadi semakin baik serta tidak terpacu pada pola penilaian subyektif.

2. Komitmen afektif memberikan pengaruh yang positif terhadap nilai produktifitas karyawan. Maka dari itu diperlukan peningkatan pada nilai indikator-indikator komitmen afektif dimana indikator profesionalitas kerja yang tinggi memperoleh penilaian yang lebih rendah dibandingkan indikator komitmen afektif lainnya sehingga pihak pengelola perusahaan sebaiknya meningkatkan kegiatan pelatihan kerja para karyawan naik pelatihan yang berkaitan dengan kegiatan produksi produk maupun seminar-seminar guna meningkatkan *sense of belonging* karyawan terhadap organisasi dengan periode yang berkelanjutan guna meningkatkan sikap profesionalitas kerja.

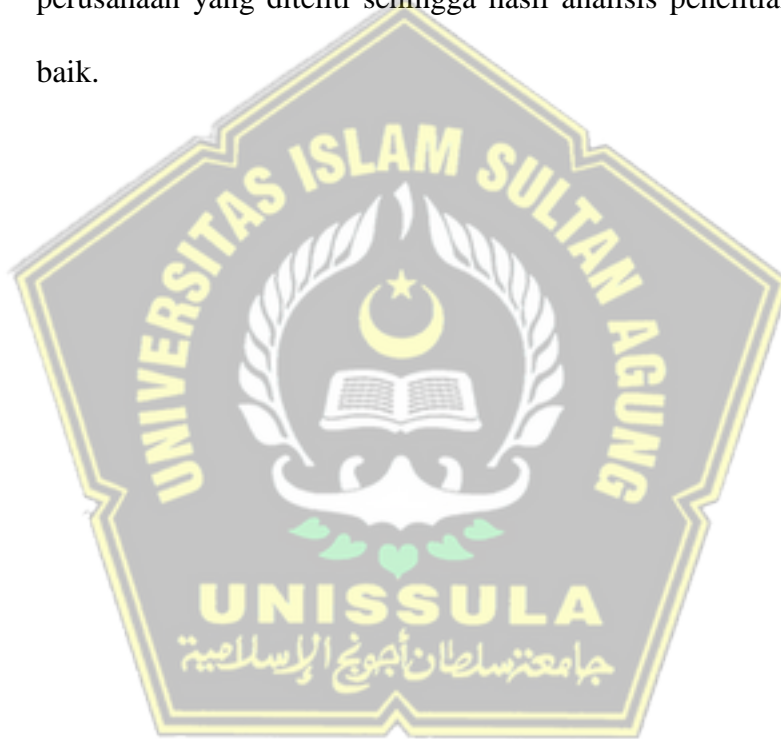
### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Hasil analisis penelitian ini tentu mempunyai beberapa keterbatasan antara lain:

1. Untuk nilai koefisien determinasi (*Adjusted R-Square*) pada model regresi 1 hanya diperoleh sebesar 9,2 % yang artinya nilai komitmen afektif hanya mampu menjelaskan serta memprediksi nilai manajemen SDM islami sebesar 9,2 % sementara 90,8 % lainnya dijelaskan dan diprediksi variabel-variabel lain di luar penelitian yang dilakukan. Sementara untuk nilai koefisien determinasi variabel manajemen SDM islami dan komitmen afektif dalam menjelaskan serta memprediksi nilai produktivitas karyawan diperoleh sebesar 56 %.

#### 5.4 Agenda Penelitian Mendatang

1. Diharapkan pada peneliti di masa mendatang dapat menaikkan kuantitas responden yang dianalisis menjadi lebih dari 68 responden sehingga hasil analisis menjadi lebih akurat.
2. Diharapkan pada peneliti di masa mendatang mampu menambah lingkup perusahaan yang diteliti sehingga hasil analisis penelitian menjadi lebih baik.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abusama, M., Haming, M., Hamzah, M. N., & Ramlawati. (2017). Effect of motivation, competence and Islamic leadership on job satisfaction and Teacher performance in vocational high school Muhammad. *IOSR Journal of Business and Management*, 19(10), 1–12. <https://doi.org/10.9790/487X-1910050112>
- Adhi, S. M., & Fachrunnisa, O. (2017). Peran Perilaku Kerja Berbasis Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Islami Menuju Peningkatan Kinerja Organisasi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 5(1), 34–47. <https://doi.org/10.31843/jmbi.v5i1.138>
- Agustini, N. K. I., & Dewi, A. . S. K. (2019). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 8(1), 7191 – 7218. <https://doi.org/10.53947/perspekt.v1i3.194>
- Almutairi, M. A. O., & Alsawalhah, A. A. (2020). The Impact of Strategies Human Resource Management on Organizational Commitment. (An Applied Study on Employees in Jordanian Islamic Banks). *Modern Applied Science*, 14(4), 14. <https://doi.org/10.5539/mas.v14n4p14>
- Amirullah, M. I., & Subriadi, A. P. (2019). Evaluasi Kerangka Kerja Perencanaan Keberlangsungan Bisnis pada PT. Lotte Chemical Titan Nusantara. *Inspirasi Profesional Sistem Informasi*, 8(2), 87–98.
- Andriana, A., & Purwoko, S. D. (2019). Mengukur Produktivitas Karyawan Bagian Produksi PT.Akur Pratama. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 6681(2), 1116–1121. <https://doi.org/10.55916/frima.v0i2.152>
- Ardika, S. (2014). Pengaruh Upah Dan Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Kerajinan Ukiran Kabupaten Subang. *Trikonomika*, 13(1), 91–100.
- Bouraoui, K., Bensemmane, S., Ohana, M., & Russo, M. (2019). Corporate social responsibility and employees' affective commitment: A multiple mediation model. *Management Decision*, 57(1), 152–167. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2017-1015>

- Dacholfany, M. I. (2017). Inisiasi Strategi Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia Islami Di Indonesia Dalam Menghadapi Era Globalisasi. *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, 1(1), 1–13. <https://doi.org/10.24127/att.v1i01.330>
- Desiana, P. M., & Cindi, R. J. (2020). Apakah Work-Life Balance dan Komitmen Afektif Memediasi Praktik Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja UMK ? *Jurnal Manajemen Dan Usahawan Indonesia*, 43(2), 1–14.
- Ekhsan, M., & Mariyono, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Islami, Budaya Organisasi Islami dan Insentif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Yanmar Indonesia. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 3(2), 265–275. <https://doi.org/10.36778/jesya.v3i2.188>
- El Maula, H., & Ratnawati, I. (2021). Effect of Training and Affective Commitment on Employee Performance Through Self Efficacy As Intervening Variable (Study At Pt. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Semarang). *Business and Accounting Research (IJEBAR) Peer Reviewed-International Journal*, 5(3), 1152–1159. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>
- Farrukh, M., Alzubi, Y., Shahzad, I. A., Waheed, A., & Kanwal, N. (2018). Entrepreneurial intentions: The role of personality traits in perspective of theory of planned behaviour. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(3), 399–414. <https://doi.org/10.1108/apjie-01-2018-0004>
- Febriani, R., Asfiah, N., & Nurhasanah, S. (2019). Penerapan Nilai-Nilai Islami dan Relevansinya dengan Peningkatan Komitmen Kerja Karyawan. *Falah: Jurnal Ekonomi Syariah*, 4(1), 21–31. <https://doi.org/10.22219/jes.v4i1.8493>
- Fesharaki, F., & Sehat, S. (2017). Islamic human resource management ( iHRM ) enhancing organizational justice and employees ' commitment. *Journal of Islamic Marketing*, 9(1), 204–218. <https://doi.org/10.1108/JIMA-03-2017-0029>



- Fesharaki, F., & Sehat, S. (2018). Islamic human resource management (IHRM) enhancing organizational justice and employees' commitment: Case of a Qard al-Hasan bank in Iran. *Journal of Islamic Marketing*, 9(1), 204–218. <https://doi.org/10.1108/JIMA-03-2017-0029>
- Gheitani, A., Imani, S., Seyyedamiri, N., & Foroudi, P. (2019). Mediating effect of intrinsic motivation on the relationship between Islamic work ethic, job satisfaction, and organizational commitment in banking sector. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 12(1), 76–95. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-01-2018-0029>
- Ghozali, I. (2014). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. In *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*.
- Goffar, A. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam. *Islamic Akademika : Jurnal Pendidikan & Keislaman*, 7(1), 1–15.
- Handayani, S., & Siswadi, Y. (2019). Analysis of Islamic Concept in Human Resource. *Proceeding International Seminar on Islamic Studies*, 1(1), 97–103.
- Harmonika, S. (2017). Hadits-Hadits tentang Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). *Jurnal At-Tadair*, 1(1), 1–14.
- Indah, D. C., & Sanawiri, B. (2018). Analisis Implementasi Corporate Social Responsibility (CSR) Terhadap Keberlangsungan Bisnis Perusahaan Multinasional (Studi Pada Starbucks Coffee Grand Metropolitan Mall Bekasi). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 54(No.1), 120–129.
- Indrayanti, W., & Iskandar, D. D. (2020). Teori Perilaku Terencana dan Minat Wirausaha Pemuda di Kabupaten Tegal. *ASSET: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 3–6. <https://doi.org/10.24269/asset.v3i1.2673>
- Jakada, M. B., Jakada, A., Bambale, A., Hussein, M. A., Kurawa, N. S., & Rabi'u, A. (2019). Effect of Affective, Continuance, and Normative Commitments on Job Performance of Employees of National Identity Management Commission, Northwest Zone, Nigeria. *Lapai International Journal of Management and Social Sciences*, 11(2), 225–242.



- Judge, M., Warren-Myers, G., & Paladino, A. (2019). Using the theory of planned behaviour to predict intentions to purchase sustainable housing. *Journal of Cleaner Production*, 215(4), 259–267. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.01.029>
- Labudo, Y. (2013). Disiplin Kerja Dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal EMBA*, 1(3), 55–62.
- Mirjana, P. B., Ana, A., & Marjana, M. S. (2018). Examining determinants of entrepreneurial intentions in Slovenia: applying the theory of planned behaviour and an innovative cognitive style. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 31(1), 1453–1471. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2018.1478321>
- Nurbiyati, T., & Wibisono, K. (2017). Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Kontinyu Dan Normatif Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Kajian Bisnis STIE Widya Wiwaha*, 22(1), 21–37. <https://doi.org/10.32477/jkb.v22i1.195>
- Omar, M. K., Jamhari, N. A., & Yusoff, Y. M. (2021). Islamic Human Resource Management and Turnover Intention among Employees of an Islamic Religious Council. *GATR Journal of Management and Marketing Review*, 6(1), 56–64. [https://doi.org/10.35609/jmmr.2021.6.1\(6\)](https://doi.org/10.35609/jmmr.2021.6.1(6))
- Parinding, R. G. (2017a). Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang. *Magistra Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(2), 88–107.
- Parinding, R. G. (2017b). Komitmen Afektif Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang. *Magistra Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(2), 88–107.
- Pellegrini, C., Rizzi, F., & Frey, M. (2018). The role of sustainable human resource practices in influencing employee behavior for corporate sustainability. *Wiley Business Strategy and He Environment*, 2(11), 1–12. <https://doi.org/10.1002/bse.2064>

- Pourmola, M. H., Bagheri, M., Alinezhad, P., & Nejad, Z. P. (2019). Investigating the impact of organizational spirituality on human resources productivity in manufacturing organizations. *Management Science Letters*, 9(1), 121–132. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.10.011>
- Rezaee, Z. (2018). Supply Chain Management and Business Sustainability Synergy : A Theoretical and Integrated Perspective. *Sustainability*, 10(275), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su10010275>
- Ruslang, R., Kara, M., & Wahab, A. (2020). Etika Bisnis E-Commerce Shopee Berdasarkan Maqashid Syariah Dalam Mewujudkan Keberlangsungan Bisnis. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 6(3), 665. <https://doi.org/10.29040/jiei.v6i3.1412>
- Schummer, S. E., Otto, K., Hünefeld, L., & Kottwitz, M. U. (2019). The role of need satisfaction for solo self-employed individuals' vs. employer entrepreneurs' affective commitment towards their own businesses. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 1–18. <https://doi.org/10.1186/s40497-019-0190-2>
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Manajemen. *Alfabeta*, 820. <https://doi.org/10.1177/004057368303900411>
- Suripto, T. (2012). Manajemen Sdm Dalam Prespektif Ekonomi Islam : Tinjauan Manajemen SDM Dalam Industri Bisnis. *JESI (Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia)*, 2(2), 239–250. [https://doi.org/10.21927/jesi.2012.2\(2\).239-250](https://doi.org/10.21927/jesi.2012.2(2).239-250)
- Susan, E. (2019). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 952–962.
- Tamba, D. (2012). Aplikasi Theory Of Planned Behavior Untuk Memprediksi Perilaku Mahasiswa Membeli Laptop Lenovo. *Manajemen Ekonomi*, 148(2), 148–162.
- Tjahjono, H. K., Prasetyo, F., & Palupi, M. (2018). Kepemimpinan Transformasional Pada Organizational Citizenship Behavior Dan Komitmen Afektif. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 11(2), 217–232. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v11i2.2771>
- Tur-Porcar, A., Roig-Tierno, N., & Mestre, A. L. (2018). Factors affecting entrepreneurship and business sustainability.

*Sustainability* (Switzerland), 10(2), 1–12.  
<https://doi.org/10.3390/su10020452>

Yasa, I. N. P., & Prayudi, M. A. (2017). Perilaku Kepatuhan Perpajakan Dalam Perspektif Teori Perilaku Terencana. *Seminar Nasional Riset Inovatif*, 3(11), 247–252.

