

**PENINGKATAN *EMPLOYEE PERFORMANCE*
BERBASIS *IHSAN ACHIEVEMENT ORIENTED*
LEADERSHIP PADA SDI RUMAH SAKIT ISLAM
SULTAN AGUNG SEMARANG**

Tesis

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S2**



Disusun Oleh :
Dhea Nur Khalida
20402200049

**Program Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung
Semarang 2024**

Tesis

PENINGKATAN *EMPLOYEE PERFORMANCE* BERBASIS *IHSAN ACHIEVEMENT ORIENTED LEADERSHIP* PADA SDI RUMAH SAKIT ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG

Disusun oleh:

Dhea Nur Khalida

20402200049

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan ke hadapan sidang panitia ujian Tesis
Program Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 19 Februari 2024

جامعنا للتأليف الإسلامية
Pembimbing



Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si

NIDN. 0608026502

HALAMAN PENGESAHAN

PENINGKATAN *EMPLOYEE PERFORMANCE* BERBASIS *IHSAN ACHIEVEMENT ORIENTED LEADERSHIP* PADA SDI RUMAH SAKIT ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG

Di susun oleh :


Dhea Nur Khalida
MM.20402200049

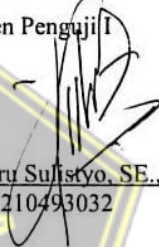
Telah di pertahankan di depan penguji
Pada tanggal 26 Februari 2024

Susunan Dewan Penguji

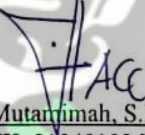
Dosen Pembimbing

Dosen Penguji I



Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si
NIK. 210499045



Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE., M.Si
NIK.210493032

Dosen Penguji II


Prof. Dr. Mutanimah, S.E., M.Si
NIK. 210491026

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk
memperoleh Gelar Magister Manajemen Tanggal 21 Februari 2024


Ketua Program Studi Manajemen


Prof. Dr. Ibnu Khajaf, SE., MSi
NIK. 216491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

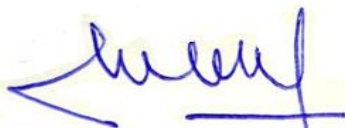
Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dhea Nur Khalida
Nim : 20402200049
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang berjudul “**Peningkatan *Employee Performance* Berbasis *Ihsan Achievement Oriented Leadership* Pada SDI Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang**” yaitu benar-benar hasil karya sendiri, bukan merupakan hasil plagiasi atau duplikasi dari hasil karya orang lain. Pendapat orang lain yang terdapat dalam tesis ini dikutip berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti tesis ini adalah plagiasi dari karya orang lain, maka saya bersedia menerima konsekuensi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pembimbing

Semarang, 19 Februari 2024
Yang menyatakan,



Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si
NIK. 210499045



Dhea Nur Khalida, S.M
NIM.MM20402200049

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh dari *organisasi learning quality of work life dan islamic work ethic* untuk meningkatkan *employee performance* pada RSI Sultan Agung Semarang serta mengeksplorasi bagaimana *Ihsan achievement oriented leadership* meningkatkan *employee performance*. Metode dalam penelitian ini digunakan adalah metode kuantitatif dengan sampel penelitian sebanyak 100 orang SDI di rumah sakit Islam Sultan Agung dengan persyaratan tenaga medis. Pengumpulan data menggunakan sebaran kuesioner. Kemudian untuk analisis data masing-masing menggunakan PLS metode pengumpulan data yang digunakan adalah melalui kuesioner kemudian akan dianalisis dengan teknik analisis statis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada 7 hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini. Pada penelitian ini didapatkan bahwa *Employee Performance* terhadap *Ihsan Achievement Oriented Leadership, quality of work life* terhadap *Ihsan Achievement Oriented Leadership* dan *islamic work ethic* terhadap *employee* tidak berpengaruh signifikan. Kemudian pada *Organizational Learning* terhadap *Employee Performance, Organizational Learning* terhadap *Ihsan Achievement Oriented Leadership, quality of work life* terhadap *employee performance* dan *islamic work ethic* terhadap *Ihsan Achievement Oriented Leadership* memiliki pengaruh yang signifikan

Kata kunci : *organizational learning, quality of work life, islamic work ethic, ihsan achievement oriented leadership dan employee performance*



Abstract

The purpose of this research is to analyze the influence of organizational learning quality of work life and Islamic work ethics to improve employee performance at RSI Sultan Agung Semarang and explore how Ihsan achievement oriented leadership improves employee performance. The method used in this research is a quantitative method with a research sample of 100 SDI people at the Sultan Agung Islamic Hospital with medical personnel requirements. Data collection uses questionnaires. Then to analyze each data using PLS, the data collection method used is through a questionnaire and then it will be analyzed using static analysis techniques. The research results show that there are 7 hypotheses used in this research. In this research, it was found that Employee Performance on Ihsan Achievement Oriented Leadership, quality of work life on Ihsan Achievement Oriented Leadership and Islamic work ethics on employees did not have a significant effect. Then, Organizational Learning on Employee Performance, Organizational Learning on Ihsan Achievement Oriented Leadership, quality of work life on employee performance and Islamic work ethics on Ihsan Achievement Oriented Leadership have a significant influence

Keyword : organizational learning, quality of work life, islamic work ethic, ihsan achievement oriented leadership and employee performance



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis sampaikan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan Tesis guna memenuhi syarat untuk menyelesaikan program studi S2 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang dengan judul : ‘Peningkatan *Employee Performance* Berbasis *Ihsan Achievement Oriented Leadership* Pada SDI Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang’.

Penyelesaian tesis ini tidak lepas dari peran serta berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

1. Bapak H. Ahmad Sibli dan Ibu Hj. Usfiyatun selaku orangtua penulis. Tidak dapat diungkapkan betapa berharga dan pentingnya peran orang tua dalam perjalanan penyelesaian tesis ini. Terima kasih yang tak terhingga kepada orang tua penulis atas dukungan, cinta, dan dorongan yang mereka berikan selama proses ini. Tanpa bimbingan dan doa mereka, pencapaian ini tidak akan menjadi mungkin. Semoga penulis dapat membalas bakti mereka dengan kesuksesan dan kebahagiaan di masa depan.
2. Prof. Dr. Gunarto, S.H., S.E., S.Akt., M.Hum selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh studi pada Program Magister Manajemen (MM) Universitas Islam Sultan Agung.
3. Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk menempuh studi di Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung.
4. Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen (MM) Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan kesempatan dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan studi Magister Manajemen pada Universitas Islam Sultan Agung.

5. Prof. Dr. Widodo, M.Si selaku dosen pembimbing. Terimakasih telah memberikan waktu dan ilmu yang bermanfaat, memberikan bimbingan secara intens, penuh kesabaran dan semangat tinggi dalam memacu penulis menyelesaikan penulisan tesis ini.
6. Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si dan Prof. Dr. Mutamimah, S.E., M.Si. selaku dosen penguji yang telah memberikan saran dan masukan yang sangat berharga untuk perbaikan dan penyempurnaan Tesis ini.
7. Seluruh staf pengajar dan staf administrasi MM Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan dukungan untuk penulis sehingga Tesis ini dapat diselesaikan.
8. Direktur dan segenap jajaran SDI RSI Sultan Agung atas izin yang diberikan untuk melaksanakan penelitian serta yang telah ikut serta dalam kelancaran memperoleh data lapangan serta pengisian kuesioner sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
9. Kakak Vina Ayu Fauziyah A.Md, Keb. dan kakak Imam Winardi, ST Selaku kakak penulis yang telah memberi bantuan, dukungan, dan dorongan yang diberikan dalam proses penyelesaian tesis ini. Semoga kita terus saling mendukung dan menginspirasi satu sama lain dalam perjalanan hidup kita.
10. Adik dan keponakanku, Haykal, Atha dan Athif. Keberadaanmu memberikan semangat dan keceriaan yang sangat berarti bagi penulis di setiap langkah perjalanan ini.

11. Teman-teman seperjuangan *fasttrack* (MM76B) terimakasih telah memberikan dukungan dan motivasi selama studi di Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung
12. Kepada bapak dan ibu MM 76B karena selalu memberikan dukungan seta nasihat dan doa doa baik kepada penyusun sehingga dapat menyelesaikan penulisan Tesis.
13. Terkhusus temanku Yoja Oktaviana Resty, S.M dan Kirana Happy Andarista, S.M. Tidak ada cukup kata untuk mengungkapkan betapa berharganya kontribusi kalian dalam penyelesaian tesis ini. Terima kasih atas segala bantuan, dorongan, dan semangat yang kalian berikan. Kehadiran kalian sungguh membuat perjalanan ini lebih berarti. Semoga kebaikan dan kebaikan hati kalian selalu menginspirasi orang lain.
14. Kepada seluruh pihak dan teman-teman penulis lainnya yang tidak disebutkan namanya satu-persatu, semoga Allah selalu memberikan ridho dan rahmat kepada kita semua atas kebaikan yang telah kita lakukan.
15. *Last but not least, I wanna thank me. I wanna thank me for believing in me. I wanna thank me for all doing this hard work. I wanna thank me for having no days off. I wanna thank me for never quitting. I wanna thank me for just being me at all times.*

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penelitian Tesis masih memiliki banyak kekurangan dan masih jauh dari sempurna, baik dalam materi maupun tatacara penulisannya. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna penyempurnaan usulan penelitian Tesis ini di masa yang

akan datang. Semoga penelitian Tesis ini dapat memberikan banyak manfaat baik bagi penulis maupun para pembaca pada umumnya.

Semarang, 19 Februari 2024
Penulis,



Dhea Nur Khalida, S.M
NIM.MM. 20402200049



HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
Abstrak.....	v
Abstract.....	vi
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii

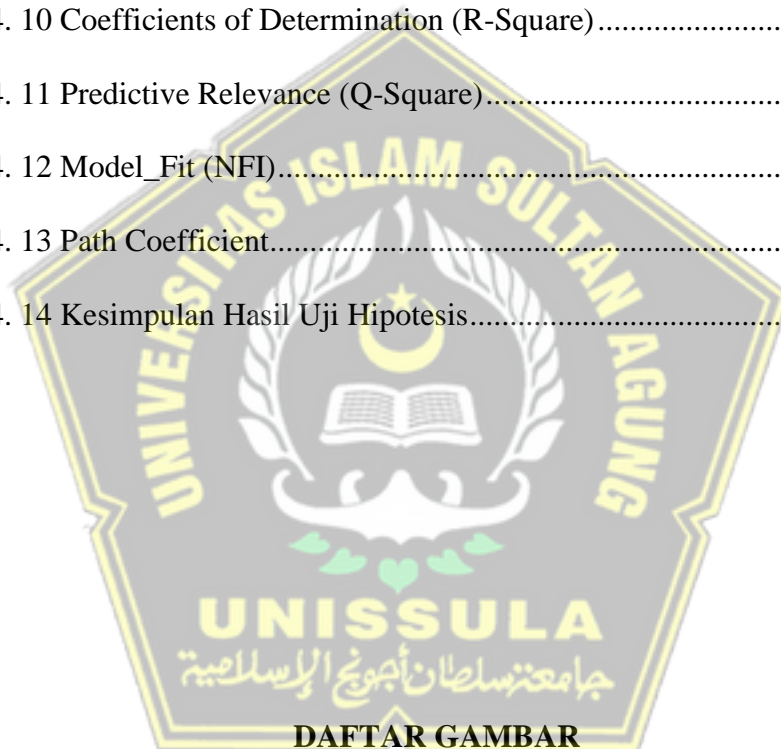
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.3 Manfaat Penelitian	12
1.4.1 Manfaat Akademik	12
1.4.2 Manfaat Praktis	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA	13
2.1 <i>Employee Performance</i> (EP)	13
2.2 Ihsan Achievement Oriented Leadership (IAOL)	16
2.3 <i>Organizational Learning</i> (OL)	22
2.4 <i>Quality of Work Life</i> (QWL)	28
2.5 <i>Islamic Work Ethic</i> (IWE)	32
2.5 Model Kerangka Berpikir	37
BAB III METODE PENELITIAN	38
3.1 Jenis Penelitian	38
3.2 Sumber Data	38
3.3 Metode Pengumpulan Data	39
3.4 Teknik Sampling	39
3.5 Variabel dan Indikator	41
3.6 Teknik Analisis	42
3.6.1 Partial Least Square	42
3.6.1.2 Pengujian Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	43
3.6.1.3 Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	47
4.1 Gambaran umum Responden	47
4.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	49
4.2.1 Deskriptif Variabel <i>Organizational Learning</i>	50
4.2.2 Deskriptif Variabel <i>Quality of Work Life</i>	51
4.2.3 Deskriptif Variabel <i>Islamic Work Ethic</i>	53

4.2.4 Deskriptif Variabel <i>Ihsan Achievement Oriented Leadership</i>	54
4.2.5 Deskriptif Variabel <i>Employee Performance</i>	56
4.3 Analisis Data	57
4.3.1 Evaluation of Measurement Model / Outer Model (Model Pengukuran) 58	
4.3.2 <i>Evaluation of Structural Model/Inner Model</i> (Model Struktural).....	64
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian.....	72
4.4.1 <i>Employee Performance</i> terhadap <i>Ihsan Achievement Oriented Leadership</i>	72
4.4.2 <i>Organizational Learning</i> terhadap <i>Employee Performance</i>	73
4.4.3 <i>Organizational Learning</i> terhadap <i>Ihsan Achievement Oriented Leadership</i>	74
4.4.4 <i>Quality of Work Life</i> terhadap <i>Employee Performance</i>	75
4.4.5 <i>Quality of Work Life</i> terhadap <i>ihsan achievement oriented leadership</i> 76	
4.4.6 <i>Islamic Work Ethic</i> terhadap <i>Employee Performance</i>	77
4.4.7 <i>Islamic Work Ethic</i> terhadap <i>Ihsan Achievement Oriented Leadership</i> 78	
BAB V PENUTUP	79
5.1 Simpulan.....	79
5.2 Implikasi Manajerial.....	82
5.3 Implikasi Teoritis	83
5.4 Keterbatasan Penelitian	85
5.5 Agenda penelitian yang akan datang.....	86
DAFTAR PUSTAKA	87

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Kunjungan Pasien pada RSI Sultan Agung Semarang	10
Tabel 1. 2 Data Jumlah Tenaga Medis RSI Sultan Agung Semarang	10
Tabel 3. 1 Definisi Operasional	41
Tabel 4. 1 Demografi Responden.....	48
Tabel 4. 2 <i>Organizational Learning</i>	50
Tabel 4. 3 <i>Quality Work Life</i>	51

Tabel 4. 4 Islamic Work Ethic	53
Tabel 4. 5 Ihsan Achievement Oriented Leadership	55
Tabel 4. 6 Employee Performance	56
Tabel 4. 7 Nilai Outer Loadings dan AVE.....	59
Tabel 4. 8 Nilai Outer Loadings dan AVE.....	60
Tabel 4. 9 Nilai Cronbanch's Alpha	62
Tabel 4. 10 Coefficients of Determination (R-Square).....	64
Tabel 4. 11 Predictive Relevance (Q-Square).....	66
Tabel 4. 12 Model_Fit (NFI).....	67
Tabel 4. 13 Path Coefficient.....	68
Tabel 4. 14 Kesimpulan Hasil Uji Hipotesis.....	69



Gambar 3. 2 Partial Least Square.....	42
Gambar 4. 1 Estimasi Model.....	58
Gambar 4. 2 Evaluasi Model.....	63
Gambar 4. 3 Hasil <i>Blindfolding</i>	66
Gambar 4. 4 Hasil Uji Hipotesis (Bootstrapping).....	68



Lampiran 1 : Kuesioner.....	94
Lampiran 2 : Tabulasi data.....	98
Lampiran 3 : hasil output smart PLS 3.0	101

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Era globalisasi saat ini yang dicirikan dengan adanya perkembangan teknologi yang begitu pesat dan adanya persaingan yang ketat untuk mempertahankan keunggulan kompetitif maka lingkungan organisasi harus berupaya untuk dapat mengikuti laju perubahan yang ada. Sumber daya manusia merupakan faktor yang penting dalam suatu organisasi karena memiliki peran sebagai penggerak utama jalannya seluruh kegiatan organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif diyakini dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dalam hal ini, Islam juga meyakini bahwa lingkungan kerja dimulai dari pemimpin. Manajer sangat berperan penting dalam menciptakan suasana nyaman di lingkungan kerja. pemimpin dapat menciptakan model kerja yang lebih kompleks namun dengan suasana yang cair di lingkungan kerja saat ini. Lingkungan kerja adalah keadaan fisik dan non fisik di sekitar tempat kerja yang dapat meninggalkan kesan menyenangkan, aman dan menenangkan kondisi lingkungan kerja yang baik membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Kenyamanan ini tentunya akan mempengaruhi peningkatan efisiensi kerja karyawan. Di sisi lain, ketidaknyamanan yang dialami pegawai dari lingkungan kerja dapat berakibat fatal yaitu berkurangnya kapasitas kerja pegawai itu sendiri dan juga pegawai, yang dapat mempengaruhi kinerja dalam pelaksanaan tugas yang telah diberikan. Selain itu *Islamic work ethic* juga dapat menjadi faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai (Pratiwi & Sulistiyani, 2021).

Kinerja pegawai merupakan aspek yang penting untuk mencapai tujuan organisasi. kinerja organisasi tidak lepas dari peran kinerja pegawai. Oleh karena itu kinerja pegawai harus diperhatikan untuk keberlangsungan organisasi tersebut. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang penting karena kemajuan suatu organisasi atau perusahaan tergantung dari bagaimana sumber daya yang dimilikinya. Organisasi harus mampu untuk menyatukan setiap persepsi atau cara pandang pegawai dan pimpinan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi antara lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik dengan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya, sehingga pegawai termotivasi dan mempunyai keyakinan diri terhadap kemampuan dan kompetensi yang dimilikinya untuk dapat melakukan suatu hal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Nelwan et al., 2023)

Di era perkembangan yang pesat seperti saat ini, banyak perubahan yang dibutuhkan. baik dari lingkungan kerja internal maupun dari eksternal. Organisasi terus berlanjut tetap *eksis* dengan berinovasi dapat memenuhi kebutuhan zaman dengan semua kebutuhan dan perkembangan. Untuk itu diperlukan sumber daya manusia yang unggul dan kuat dalam hal ini. bijaksana, taktis dan responsif perubahan untuk dievaluasi sebagai sumber daya manusia yang kompetitif perusahaan lain (Pratiwi & Sulistiyani, 2021). Oleh karena itu organisasi harus bisa menempatkan penekanan lebih besar pada pembelajaran karyawan karena belajar meningkatkan daya saing dan fleksibilitas organisasi dengan mengembangkan kemampuan (Lee, 2018).

Kemampuan beradaptasi terhadap tantangan dan lingkungan eksternal harus didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan perilaku yang sesuai dengan strategi perusahaan dan tujuan yang diinginkan. Perusahaan perlu mengelola perilaku anggota organisasinya agar memiliki sumber daya manusia yang kemampuan dan perilakunya sesuai dengan strategi dan tujuan perusahaan. Salah satu strategi untuk mencapai kinerja yakni dengan mengevaluasi *organizational learning* sebagai upaya untuk mempertahankan perilaku organisasi (Hendri, 2019). Kemudian evaluasi dari kegiatan *organizational learning* sebagai upaya untuk mempertahankan perilaku organisasi (Hendri, 2019).

Quality of Work Life (QWL) telah menjadi prasyarat bagi organisasi untuk menarik dan mempertahankan sumber daya manusia yang efisien dan berbakat, dan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia ini melakukan tugasnya secara efektif dan sepenuh hati. Di era sekarang, teknologi maju dengan pesat, sehingga menciptakan konflik pekerjaan-keluarga, dan dampak dari peningkatan stres terlihat dalam bentuk pertumbuhan dan perkembangan individu yang terhambat yang akibatnya berdampak buruk pada kinerja mereka. Untuk terus mencapai status ekonomi yang lebih tinggi dalam skenario kompetitif saat ini, orang bekerja sangat keras, dengan jam kerja yang lebih lama, dan bahkan dalam kondisi kerja yang buruk. QWL dianggap sebagai payung di mana individu memiliki rasa pemenuhan di tempat kerja mereka dan komitmen mereka terhadap pencapaian tujuan (Akinwale et al., 2023). QWL bersifat multidimensi, hal ini ditandai dengan beberapa masalah kompensasi karyawan yang cukup dan adil, konten pekerjaan,

keselamatan dan keamanan, kondisi kerja, keterikatan kerja dan promosi di lingkungan tempat kerja (Barber et al., 2019).

QWL dapat ditingkatkan dengan memperbaiki lingkungan kerja fisik, memberikan kompensasi (gaji dan tunjangan tambahan yang memadai dan adil), memberikan kesempatan untuk pertumbuhan karir, menegakkan konstitusionalisme dalam organisasi, menyediakan fasilitas rekreasi dan menyediakan jadwal kerja dan istirahat yang tepat. Hal ini merupakan beberapa cara untuk meningkatkan QWL. Selain itu, untuk menilai kinerja karyawan dan memantau seberapa baik kinerja karyawan sehingga setiap penurunan kinerjanya dapat diidentifikasi dan diperbaiki (melalui konseling, pelatihan, dll.) (Thakur & Sharma, 2019). Dengan demikian, mengingat bahwa QWL telah menjadi tak terelakkan bagi organisasi saat ini untuk bertahan dan tumbuh, dan mengakui kemungkinan efeknya terhadap kinerja karyawan.

Islam adalah agama terbesar kedua di dunia setelah Kristen, yang terdiri dari 22,5% dari populasi dunia. Dengan meningkatnya globalisasi, jumlah pekerja muslim di perusahaan juga meningkat oleh karena itu, manajer perlu untuk memahami nilai etos kerja Islami (*Islamic work ethic*) di perusahaan (B. Javed et al., 2019). Selain itu adanya isu tentang moralitas dalam kehidupan kerja telah mengedepankan untuk berpegang teguh pada moral yang ada. Moralitas dipandang sebagai landasan kesuksesan dan kualitas jangka panjang dalam kehidupan bisnis. Moralitas membantu pegawai dan atasan untuk mendapatkan kualifikasi seperti kehormatan, keadilan, kejujuran, ketekunan, kehandalan dan kesetiaan (Düşmezkalender et al., 2021). Menurut Pratiwi & Sulistiyani (2021) *Islamic Work*

Ethic merupakan salah satu faktor penunjang kinerja karena memiliki pedoman moral yang dijadikan alat untuk membedakan hukum dalam islam seperti apa yang benar dan apa yang salah.

Populasi umat Islam di dunia semakin berkembang, mulai dari Timur Tengah turun melalui Afrika, keluar melalui Asia Tenggara, Australia, kemudian meluas ke Cina serta Uni Soviet dan ke beberapa bagian Eropa, termasuk Amerika Utara dan Selatan. Mengelola dalam lingkungan global yang beragam seringkali berarti menjadi lebih peka terhadap waktu, jarak, budaya, sosial, agama, bahasa, dan peradaban perbedaan, yang bukan tugas sederhana. Di bawah teori manajemen Islam, baik keyakinan Islam individu maupun manajemen organisasi beroperasi di bawah aturan dan arahan yang sama dan kepatuhan syariah diperlukan (K. Ahmad & Ogunsola, 2011).

Dalam garis pemikiran ini, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki bagaimana nilai-nilai dari dalam aspek Islam dapat diadopsi untuk meningkatkan kinerja dari sebuah organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut, untuk tujuan penyelidikan, atribut konseptual kepemimpinan Islam sebagai positif bentuk kepemimpinan dikembangkan dan diselaraskan dengan sumber data. Sejauh praktik kepemimpinan berdampak pada kinerja dan inovasi pemimpin hasil, penelitian ini meningkatkan untuk saling konseptualisasi dan menerangi persimpangan di antara mereka, ketika orientasi nilai kepemimpinan tertentu diterapkan.

Banyak penulis telah mengeksplorasi hubungan antara teori manajemen dan agama. Kemungkinan bahwa tradisi agama dan budaya alternatif mungkin

menghasilkan cukup pola yang berbeda dari organisasi dan gaya manajemen telah dicatat. Keduanya di tingkat manajerial dan non-manajerial dan sering dilatih di sekolah bisnis Barat, banyak Muslim masih menemukan orientasi lebih pada konsep manajemen Barat. Bagi mereka agama adalah urusan pribadi, karenanya harus dipisahkan dari ranah publik suatu organisasi, yang merupakan keyakinan terhadap sumber-sumber pengetahuan yang diwahyukan. Muncul kebutuhan akan teori manajemen alternatif dan lebih komprehensif yang akan bertahan dalam ujian kesamaan dan kenyataan. Ini dikenal sebagai manajemen dari perspektif Islam, itu mencakup kepemimpinan visioner, strategis pemikiran manajemen, manajemen perubahan, perlakuan yang adil dan keadilan sosial di antara karyawan, ketulusan dan komitmen, dan masalah motivasi (Khaliq, 2003).

Dalam Islam religiusitas menunjukkan hubungan antara individu dengan Allah SWT dan praktik-praktik ibadah serta kehidupan yang harus dijalankan sesuai dengan petunjuk Alquran. Religiusitas ini didasari pada konsep tauhid yang menghubungkan setiap aspek kehidupan dan aktivitas manusia dengan Allah SWT dan juga selalu dihubungkan dengan spirit dan kepentingan kehidupan di akhirat. Mengenai religiusitas dan kepemimpinan menunjukkan bahwa kapasitas dan nilai religiusitas yang dimiliki pemimpin dapat menjadi arah kendali bagi kecenderungan proses kepemimpinan organisasi yang berpotensi tidak sehat misalnya menetapkan tujuan dan strategi yang tidak realistis dan mengambil keputusan yang dogmatis. Hal tersebut menunjukkan pentingnya nilai-nilai religiusitas pada kepemimpinan titik pada perspektif Islam aspek religiusitas seperti keimanan upaya membersihkan

jiwa dan orientasi ukhrawi menjadi komponen penting yang diperhatikan dalam mencapai tujuan kehidupan yang tertinggi (Sodikin, 2022).

Angin globalisasi telah mempercepat intensitas persaingan sehingga menyebabkan perubahan strategi dan struktur organisasi layanan kesehatan. Dalam lingkungan yang dinamis ini, doktrin untuk tampil sebagai pemimpin adalah 'Kualitas', mulai dari kualitas layanan bagi pelanggan hingga kualitas kehidupan kerja (QWL) bagi para karyawan. Kualitas layanan membantu dalam menciptakan nilai, kepuasan pelanggan dan retensi pelanggan, sedangkan QWL merupakan fondasi kesejahteraan karyawan dan mengarah pada kinerja yang lebih baik. Kesehatan pekerja layanan kesehatan adalah garda depan dalam sistem pemberian layanan kesehatan. Mereka memainkan peran penting dalam pemulihan pasien yang aman dan sehat, namun kesejahteraan mereka sering diabaikan (Nayak & Sahoo, 2015).

Organizational learning, quality of work life dan *islamic work ethic* merupakan beberapa faktor yang dapat memengaruhi peningkatan kinerja karyawan. lingkungan kerja yang nyaman dapat memberikan semangat karyawan ketika bekerja. Selain itu dalam islam juga telah diajarkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman bisa terwujud karena adanya seorang pemimpin yang hadir di dalamnya. Pemimpin yang tetap dapat mencairkan suasana kerja dengan tetap menggunakan etika kerja sesuai dengan batasan-batasan ajaran agama islam dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif nantinya. Hal ini yang perlu dipelihara dalam lingkungan kerja karena lingkungan kerja yang nyaman bukan hanya dilihat dari adanya faktor fisik, faktor-faktor non fisik pun turut andil membawa lingkungan

kerja yang lebih baik. Akan tetapi ada beberapa keterbatasan dalam penelitian terdahulu yang dapat dijadikan celah untuk penelitian ini. Seperti pada penelitian mengenai *organizational learning* terhadap *employee performance* yang dilakukan oleh Tan & Olaore (2022) memiliki keterbatasan yakni pada tingkat respon dapat dikatakan relatif moderat karena data dikumpulkan selama puncak wabah pandemi Covid-19 di sekitar dunia memberi ruang bagi responden untuk enggan mengisi kuesioner yang menanyakan tentang mereka pekerjaan, usia, jenis kelamin, kualifikasi akademik, pengalaman bertahun-tahun, dll. Kedua, penelitian ini terbatas pada industri perbankan saja dan data tidak diambil dari sektor lain.

Kemudian pada penelitian mengenai *quality of work life* terhadap *employee performance* yang dilakukan oleh Thakur & Sharma (2019) Memiliki keterbatasan yakni hanya berfokus pada satu organisasi pemerintahan kemudian data primer yang dilakukan melalui kuesioner masih standar karena untuk menghindari adanya kekurangan seperti perbedaan persepsi dan psikologis antara responden. Hasil dari penelitian tersebut juga bersifat bias karena lebih banyak peserta laki-laki daripada peserta perempuan. Pada penelitian Malak et al., (2021) telah membahas dan menjelaskan bahwa etos kerja dapat dipengaruhi oleh keyakinan dan nilai-nilai agama. Studi tentang nilai-nilai agama besar dunia yaitu Budha, Kristen, Hindu, dan Islam menemukan bahwa nilai kerja ekstrinsik dan intrinsik dapat dibentuk melalui individu yang memiliki keyakinan dan nilai-nilai agama (Minton et al., 2022).

Penelitian tentang *Islamic work ethic* telah mempengaruhi kinerja secara positif dan memandang bahwa bekerja tidak hanya sekedar menyelesaikan pekerjaan

melainkan untuk dapat meraih keseimbangan pertumbuhan pribadi dan hubungan sosial (Pratiwi & Sulistiyani, 2021). Kemudian Terbatasnya penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa etika dipandang bukan sebagai biaya atau hambatan bagi bisnis, atau hanya sebagai sesuatu yang harus dilakukan diupayakan dengan strategi kepatuhan atau efisiensi, namun sebagai sumber bisnis strategis peluang dan keunggulan kompetitif. Seperti contoh Berrone et al., (2007) menemukan bahwa nilai-nilai etika dalam organisasi mengarah pada eksternalitas positif dan keuntungan tidak berwujud yang menciptakan laba atas investasi yang lebih baik dalam meningkatkan kinerja organisasi. kemudian Gagne et al., (2005) berpendapat bahwa organisasi yang sangat tidak etis dapat mengambil risiko penurunan pangsa pasar, tingginya tingkat *turnover* karyawan, berkurangnya keuntungan, dan hubungan buruk dengan pemasok. Penelitian ini akan mengembangkan dari studi sebelumnya karena pada sampel yang digunakan berupa organisasi yang memiliki karyawan lintas agama (Azman et al., 2021).

Selain itu Penelitian yang berkembang saat ini masih berfokus untuk mencapai hal duniawi saja. beberapa aspek religius masih belum banyak di teliti. Kelemahan dari literatur dan studi empirik saat ini yakni orientasi kinerja yang dilakukan seorang individu masih di dasarkan untuk memakmurkan organisasi dan belum untuk orientasi jangka panjang yakni untuk kehidupan akhirat. Selain itu capaian prestasi dalam pandangan barat masih mengukur dari aspek fisik dan kemampuan saja. kemudian komitmen untuk mencapai sasaran masih berupa hubungan transaksional yakni penghargaan dari pimpinan dan belum di dasarkan dengan semangat *tauhid* sebagai hubungan trasedental kepada Allah SWT (Sodikin, 2022)..

Penelitian ini didasari oleh fenomena gap bahwa jumlah tenaga perawat pada rawat inap sebesar 829 tidak sebanding dengan jumlah pasien, jumlah tersebut dapat juga berpengaruh pada kinerja perawat di RSI Sultan Agung Semarang dikarenakan jumlah pengunjung pasien yang terlalu tinggi pada setiap bulannya. yang dijelaskan pada tabel dibawah :

Tabel 1. 1 Data Kunjungan Pasien pada RSI Sultan Agung Semarang Per Desember 2023

Bulan	Rawat Inap	Rawat Jalan	IGD
Maret	1.889	12.998	1199
Februari	1.767	12.565	1163
Maret	2.192	14.326	1477
April	1.656	10.037	1363
Mei	2.204	15.765	1488
Juni	1.943	13.676	1428
Juli	2.018	15.213	1356
Agustus	2.001	14.869	1303
September	1.933	15.087	1450
Oktober	2.106	15.873	1542
November	1.949	15.110	1294
Desember	1.915	15.401	1450
Jumlah	23.573	170.920	16.513

Sumber : Instalasi Rekam Medis RSI Sultan Agung Semarang

Tabel 1. 2 Data Jumlah Tenaga Medis RSI Sultan Agung Semarang Per Desember 2023

Jenis Tenaga Medis	Jumlah
Penunjang Medis	240 Pegawai
Rawat Inap	309 Pegawai
Rawat Jalan	44 Pegawai
Unit Khusus	236 Pegawai
Jumlah	829 Pegawai

Sumber : Personalia RSI Sultan Agung Semarang

Penelitian ini dilakukan pada Rumah sakit Islam sultan agung semarang karena rumah sakit sebagai institusi perawatan kesehatan harus diberikan pelayanan kesehatan yang bermutu dan bertanggung jawab terhadap masyarakat terutama di

area cakupan. Di samping itu Tugas rumah sakit adalah mengatur layanan medis khusus atau pusat dan layanan medis khusus atau tersier. Rumah sakit Islam Sultan agung merupakan salah satu rumah sakit Syariah di kota Semarang yang berdiri pada tanggal 17 Agustus 1971. Pada tanggal 26 September 2017 rumah sakit Islam Sultan agung ditetapkan sebagai rumah sakit Syariah pertama di Indonesia yang memiliki visi Rumah Sakit Islam terkemuka dalam pelayanan kesehatan, Pendidikan dan Pembangunan Peradaban Islam, menuju masyarakat sehat sejahtera yang dirahmati Allah. Kemudian rumah sakit islam sultan agung juga memiliki Misi Menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang selamat menyelamatkan dijiwai semangat Mencintai Allah Menyayangi Sesama. Menyelenggarakan pelayanan pendidikan dalam rangka membangun generasi khaira ummah. Membangun peradaban Islam menuju masyarakat sehat sejahtera yang dirahmati Allah.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, *Organizational Learning*, *Quality of Work Life* dan *Islamic Work Ethic* terhadap *Employee Performance* mempunyai pengaruh terhadap *Ihsan Achievement Oriented Leadership*. Penelitian ini memiliki pertanyaan penelitian, yaitu:

1. Bagaimana pengaruh *organizational learning*, *quality of work life* dan *islamic work ethic* terhadap *employee performance*?
2. Bagaimana pengaruh *organizational learning*, *quality of work life* dan *islamic work ethic* terhadap *Ihsan Achievement Oriented Leadership*?
3. Bagaimana pengaruh *Ihsan Achievement Oriented Leadership* terhadap *employee performance*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis model *organizational learning, quality of work life* dan *islamic work ethic* terhadap *employee performance*
2. Mendeskripsikan dan menganalisis model *organizational learning, quality of work life* dan *islamic work ethic* terhadap *Ihsan Achievement Oriented Leadership?*
3. Mendeskripsikan dan menganalisis model *Ihsan Achievement Oriented Leadership* terhadap *employee performance*

1.3 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Akademik

Kontribusi MSDM pada penelitian ini yakni dapat dijadikan sebagai referensi dan sumber pengetahuan bagi para peneliti khususnya dengan adanya variabel-variabel baru dan temuan baru yang pada akhirnya dapat dikembangkan dalam penelitian yang akan mendatang.

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil studi ini bagi Rumah Sakit Islam Sultan Agung Kota Semarang dapat dipakai sebagai referensi atau bahan pertimbangan pengambilan keputusan, khususnya dalam peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui variabel yang terkait.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 *Employee Performance* (EP)

Elizar & Tanjung (2018) mengemukakan bahwa kinerja merupakan sebuah capaian individu dari seluruh tugas yang telah di bebaskan seperti contohnya tugas, standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah di tentukan. Kinerja merupakan gambaran bahwa individu dapat mencapai suatu sasaran tertentu. dengan kinerja dapat menjadi tolak ukur kemampuan sebuah individu tersebut. Sedangkan definisi kinerja menurut Abdullah Maruf (2014) adalah sebuah prestasi kerja dari hasil implementasi kerja yang telah di buat oleh suatu organisasi yang dilakukan oleh pimpinan dan karyawan guna mencapai tujuan dari organisasi. selain itu definisi kinerja menurut Noviyanti et al., (2017) adalah sebuah patokan untuk menentukan pengambilan keputusan dalam strategi organisasi karena perusahaan yang memiliki kinerja tinggi akan menghasilkan keberhasilan dalam perusaan tersebut. Kinerja berkaitan erat dengan tujuan strategis organisasi. Kinerja dari sumber daya manusia merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang secara kualitatif atau kuantitatif dalam organisasi berdasarkan kewenangannya sendiri dan tanggung jawab (Sintaasih dan Wiratama, 2013). Dari beberapa definisi kinerja diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah ukuran hasil akhir sebuah pekerjaan yang telah dibebankan yang bertujuan untuk mengetahui strategi yang akan diambil oleh perusahaan.

Sebuah hasil kerja yang di capai oleh seseorang dalam menyelesaikan tanggung jawabnya untuk mencapai suatu target yang di tentukan, perlu di tetapkan

penilaian sebagai bentuk perhatian terhadap kinerja para karyawan karena di saat yang bersamaan seseorang memerlukan penilaian tersebut sebagai umpan baiknya. (Silaen, 2016)

Menurut Pasolong (2021) Pada dasarnya kinerja pegawai dibagi menjadi dua segi yaitu kinerja SDM per individu dan kinerja dari organisasi. Kinerja SDM merupakan hasil dari kerja individu di sebuah organisasi. Sedangkan definisi kinerja dari organisasi ialah keseluruhan hasil kerja yang dicapai oleh organisasi. Suksesnya tujuan organisasi tidak lepas dari sumber daya yang di miliki, oleh karena itu SDM di organisasi sangat berperan penting sebagai tokoh tercapainya tujuan organisasi.

Purnamiati (2022) memaparkan bahwa pengukuran kinerja dalam suatu penilaian pegawai di dasarkan dari jenis pekerjaan yang akan di nilai. Terdapat tiga macam komponen penting yang dapat di pertimbangkan dalam pengukuran sebuah kinerja dari sumber daya manusia yaitu pelaku (*input*), Perilaku (*process*) dan hasil dari apa yang telah di perintahkan (*output*). Capaian kinerja pada Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang disebut dengan kinerja budaya islami yang terdiri dari 3 aspek yakni : Inovatif berarti Menciptakan ide-ide kreatif yang dapat meningkatkan kualitas dan produktifitas jangka panjang untuk orientasi perbaikan secara berkesinambungan, kemudian Santun berarti SDI yang memiliki tutur kata lembut, kesabaran, ketenangan dan kasih sayang baik kepada stakeholder maupun pelanggan dan yang terakhir Nomor satukan Pelanggan yang berarti memberikan service excellent demi mewujudkan kepentingan umat.

Indikator untuk mengukur kinerja karya wan secara individu ada 5 indikator, yaitu (Robbins, 2006) Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

- 1) Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 2) Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 3) Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 4) Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggungjawab karyawan terhadap pekerjaan

Sedangkan indikator kinerja menurut Hermawati & Mas (2017) ada tiga yakni hasil kerja, perilaku kerja, dan karakteristik pribadi. Sedangkan pada penelitian Badar et al., (2023) memaparkan bahwa kinerja di ukur dari empat indikator yakni Kualitas produk dan layanan, Pertumbuhan secara keseluruhan, Kepuasan klien, Kemampuan untuk berinovasi dan mengembangkan produk atau layanan baru. Dari indikator yang ada diatas artinya sebuah kinerja pegawai dapat di ukur memlalui proses dari dilakukannya pekerjaan sampai dengan hasil yang

dilakukan, dari hasil tersebut maka dapat di tentukan sebuah kinerja karyawan telah sesuai dengan target perusahaan yang telah di tentukan.

Studi yang telah di lakukan oleh Purnomo et al., (2021) menyatakan bahwa sebuah kinerja dari organisasi dapat dilihat dari sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Sumber daya manusia yang memiliki motivasi, inovasi dan kreativitas yang tinggi merupakan beberapa faktor kinerja yang baik. Dengan demikian organisasi perlu meningkatkan kinerja dari sumber daya manusia yang dimiliki untuk menunjang pencapaian visi dan misi dari organisasi. Kemudian T. Ahmad et al., (2015) dalam studinya mengemukakan bahwa sebuah perusahaan yang berkinerja tinggi menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih besar di antara karyawannya sementara terkadang perusahaan yang menunjukkan kinerja keuangan yang buruk juga memiliki skenario kepuasan yang sama di antara karyawannya.

2.2 Ihsan Achievement Oriented Leadership (IAOL)

Definisi dari *spiritual leadership* menurut Fry et al., (2011) sebuah konstruksi yang muncul dalam konteks spiritualitas tempat kerja yang lebih luas yang memanfaatkan kebutuhan anggota organisasi akan transendensi dan koneksi, untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain secara intrinsik dan memenuhi kebutuhan mendasar akan kesejahteraan spiritual melalui panggilan dan keanggotaan. Sedangkan definisi lain dari *spiritual leadership* menurut Mahyarni, (2019) kepemimpinan spiritual secara operasional terdiri dari nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain secara intrinsik agar pemimpin dan pengikutnya mempunyai kesejahteraan spiritual

kolektif yang lebih tinggi. Definisi ini membawa kita pada studi kepemimpinan spiritual dalam kaitannya dengan visi, harapan/iman, dan cinta altruistik. *Ihsan Achievement Oriented Leadership* merupakan teori baru yang di gagas oleh Sodikin (2022) yang di definisikan sebagai kepemimpinan yang berorientasi kerja unggul dengan menjaga kualitas hubungan dengan Allah SWT dan hubungan dengan sesama manusia dengan spirit tauhid menjadi dorongan utama dalam melaksanakan dan mencapai kinerja. maka dari kesimpulan yang dapat diambil dari beberapa definisi diatas adalah kepemimpinan yang mengedepankan nilai-nilai keagamaan untuk mencapai prestasi dalam lingkungan kerja serta dapat menjadi motivasi untuk mengatur pengikutnya.

Seorang pemimpin merupakan figur penting dalam dunia organisasi yang mana sosok dari pemimpin inilah yang akan membawa pengikutnya untuk mencapai Visi, Misi dan Tujuan yang ada di dalam organisasi. Oleh karena itu pemimpin sangat berpengaruh guna mengelola dan mengatur organisasi agar para pegawai dapat bekerja sesuai dengan tujuan organisasi dan dapat mencapai target dari organisasi tersebut (Tumbelaka, 2013).

Menurut Pratiknjo dan Maria H, (2019) seorang pemimpin mempunyai wewenang untuk mengawasi gerak gerik dari sebuah organisasi. Seorang pemimpin tidak hanya sebatas gelar atau jabatan saja, melainkan sebuah tanggung jawab guna menghubungkan antara pegawai dengan tingkatan jabatan yang berbeda. Setiap orang bisa menjadi pemimpin. Manusia diberi kewajiban menjadi pemimpin di dunia, paling tidak untuk memimpin diri sendiri. Sedangkan dalam sektor publik pemimpin sangat berperan penting terhadap kinerja seorang pegawai.

Khairunnisa (2018) menguraikan untuk melatih diri seorang pemimpin agar bisa mempengaruhi para pegawai dapat di mulai dengan memberi beberapa motivasi kerja kepada pegawai yang nantinya akan ada sebuah timbal balik dari motivasi tersebut. Yakni adanya penghargaan bagi pegawai yang bisa mencapai dan dapat menampilkan pekerjaan sesuai dengan target harapan dari organisasi sebaliknya bilamana pegawai belum bisa mencapai target dari organisasi maka di sini peran seorang pemimpin dapat di lihat untuk menyelesaikan persoalan dari masalah tersebut.

Menurut Ng & Parry (2016) kepemimpinan yang sesungguhnya adalah seorang pemimpin yang mampu menjadi dirinya sendiri dan dapat mengerahkan pengikutnya agar dapat terus berkembang sesuai visi misi organisasi. Seorang pemimpin yang dapat memengaruhi pengikutnya dengan caranya sendiri maka akan lebih efektif di tangkap oleh pengikutnya.

Jermsttiparsert (2020) memaparkan bahwa meningkatnya sebuah kinerja pegawai merupakan tanda bahwa pemimpin tersebut sudah bisa meningkatkan kinerja organisasi. Tak jarang seorang pemimpin mempunyai ciri khusus atau suatu gaya untuk menjalankan perannya sebagai figur seorang pemimpin. Gaya tersebut merupakan ciri khas tersendiri yang dimiliki seorang pemimpin. Dengan gaya kepemimpinan yang berbeda maka terdapat perbedaan dan dapat berpengaruh terhadap efektivitas atau kinerja pegawai. Seorang pemimpin mampu menggunakan ciri khas yang ada pada dirinya agar dapat mempengaruhi orang lain. Hal ini bukan berarti seorang pemimpin memiliki sikap egois yang tinggi, tetapi

dalam hal ini seorang pemimpin harus mampu membawa bawahannya agar mampu melakukan pekerjaan yang sesuai target harapan dari sebuah organisasi.

Akar kepemimpinan islam umumnya ada di sumber-sumber utama Syariah (Al-Qur'an dan As-Sunnah) di samping praktek-praktek umat Islam. Kepemimpinan secara implisit disebut dengan kepemimpinan yang baik. Berdasarkan ini konseptualisasi, ia menguraikan atribut dan karakteristik positif termasuk karakter, kejujuran, integritas, altruisme, kepercayaan, motivasi kolektif, dorongan, dan keadilan.

Oleh karena itu, dalam Islam seorang pemimpin tidak bebas untuk bertindak seperti yang dia pilih, tidak juga harus dia tunduk pada keinginan kelompok mana pun, dia harus bertindak hanya untuk melaksanakan kehendak Allah hukum di muka bumi. Allah berfirman “Dan Kami jadikan mereka pemimpin yang membimbing manusia dengan perintah Kami dan Kami kirimkan ilham untuk melakukannya amal saleh, mendirikan salat, dan mengamalkan sedekah biasa; dan mereka terus-menerus melayani Kami saja” (Surah Al-Anbiya’, [21] 73). Kepemimpinan dalam Islam berpusat pada amanah (Amaanah). Ini mewakili kontrak psikologis antara pemimpin dan pengikut mereka bahwa mereka akan mencoba yang terbaik untuk membimbing, melindungi, dan memperlakukan pengikutnya dengan adil (K. Ahmad & Ogunsola, 2011).

Ihsan Achievement oriental leadership dalam mendorong standar kinerja yang lebih tinggi dan lebih percaya diri dalam kemampuan untuk memenuhi tujuan. Perilaku seorang pemimpin yang berorientasi prestasi di tegaskan mampu

mendorong bawahannya untuk mencapai standar kinerja yang lebih tinggi dan memiliki kepercayaan diri untuk mencapai sebuah tujuan. Individu yang memiliki ciri khas dan orientasi seperti ini biasanya memiliki karakteristik yang aktif, kerja keras, memiliki tujuan yang tinggi, mengambil tugas yang *ekstrem* dan akhirnya akan memperoleh kesenangan atas keberhasilan yang telah ia lalui (Sodikin, 2022).

Indikator *ihsan achievement oriented leadership* menurut Sodikin (2022) yakni, 1) Melakukan kerja dengan hasil yang terbaik 2) Terus meningkatkan kualitas diri 4) Menjaga harmoni 5) Spirit tauhid 6) Investasi dunia akhirat. Sedangkan indikator pemimpin spiritual adalah 1) pemahaman terhadap diri sendiri dan orang lain 2) intuisi yang kuat 3) beroperasi berdasarkan cinta 4) memiliki pandangan yang saling terkait terhadap tugas, staf dan proses 5) visi yang jelas tentang masa depan (Salehzadeh et al., 2015). Kemudian Mahyarni (2019) mengemukakan ada tiga indikator mengenai spiritual leadership yakni, 1) vision 2) hope/keimanan dan 3) altruistik. Penelitian ini menggunakan indikator yang di gagas oleh Sodikin (2022), indikator yang diambil akan di kembangkan lagi pada penelitian ini.

Kemudian Sintaasih dan Wiratama (2013) juga merinci kinerja menjadi tiga dimensi, yaitu sifat, sikap, perilaku, dan hasil objektif. Kriteria berbasis sifat berfokus pada karakteristik pribadi, seperti kesetiaan, keandalan, kemampuan komunikasi dan kepemimpinan. Pemimpin dengan semangat spiritual akan mendorong nilai-nilai spiritual yang dianutnya dalam organisasi yang dipimpinnya. Untuk menjaga spiritualitas organisasi, para pemimpin spiritualitas memainkan peran yang sangat penting. Tindakan pemimpin dipandu oleh spiritualitas

pemimpin, sedemikian rupa sehingga pemimpin dapat membimbing karyawannya untuk berperilaku dalam suatu organisasi. selain itu Kepemimpinan spiritual mendorong rasa altruisme, mewakili sekelompok orang yang memiliki kecenderungan untuk mengurangi perhatian terhadap kepentingan dan orang lain (Mahyarni, 2019). Berdasarkan konsep spiritualitas di tempat kerja, karyawan di tempat kerja mempunyai kebutuhan spiritual, dan pemenuhan kebutuhan ini menciptakan tempat kerja dengan iklim yang unik, iklim ini mempengaruhi kinerja organisasi. selain itu adanya hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja, akan ada hubungan antara spiritualitas dan prestasi kerja (Duchon & Plowman, 2005). Kepemimpinan spiritual yang memberikan perhatian menyeluruh terhadap kebutuhan spiritual anggotanya akan membantu munculnya motivasi intrinsik, kepercayaan unit dan komitmen organisasi dan, akibatnya, mengarah pada kinerja unit. Unit yang memiliki harapan/keyakinan terhadap visi organisasi dan dengan anggota yang memiliki rasa panggilan dan keanggotaan bekerja lebih keras dan, akibatnya, memiliki produktivitas dan kinerja yang lebih baik (Fry et al., 2011). Namun penelitian dari Bonner et al., (2016) dan Sharif & Scandura (2014) yang telah memaparkan bahwa kepemimpinan berlandaskan etika tidak berpengaruh signifikan terhadap employee performance. Selain itu hasil penelitian ini serupa dengan yang dilakukan oleh Elbaz & Haddoud, (2017) bahwasanya kepemimpinan spiritual tidak secara langsung berpengaruh signifikan terhadap employee performance Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis ini adalah :

H₁ : Bila *Ihsan Achievement Oriented Leadership* semakin baik, maka *Employee Performance* semakin tinggi.

2.3 *Organizational Learning (OL)*

Kapabilitas *organizational learning* menurut Alcamí (2015) didefinisikan sebagai karakteristik atau faktor organisasi dan manajerial yang memfasilitasi proses pembelajaran organisasi atau memungkinkan organisasi untuk belajar. Kemudian Lau et al., (2019) menjelaskan bahwa *Organizational Learning* adalah model yang menekankan pada proses konseptualisasi dengan pemikiran kognitif akuisisi pengetahuan baru, aplikasi, diseminasi maupun manajemen. Dalam hal ini juga menekankan beberapa proses penciptaan, internalisasi dan transformasi. Pada prinsipnya, *organizational learning* dapat menginspirasi ide-ide inovatif dan meningkatkan keterampilan memecahkan masalah, pengembangan dan/atau transformasi organisasi. Selain itu Hendri (2019) mendefinisikan OL sebagai sebuah proses yang melibatkan tindakan terus menerus menuju pembelajaran, karena pembelajaran membentuk nilai fundamental untuk memastikan keunggulan kompetitif bagi organisasi mana pun dan memberi organisasi kapasitas yang dibutuhkan untuk tetap berada di depan persaingan. Sedangkan definisi lain menunjukkan bahwa OL merupakan kemampuan suatu organisasi untuk memproses pengetahuan dengan kata lain untuk menciptakan, memperoleh, mentransfer, dan mengintegrasikan pengetahuan, dan untuk memodifikasi perilakunya untuk mencerminkan situasi kognitif baru, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerjanya (Jerez-Gómez et al., 2005). Dari kumpulan definisi diatas maka dapat di simpulkan bahwa OL merupakan sebuah upaya untuk meningkatkan kapabilitas belajar pada karyawan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Kemudian konsep *organizational learning* saat ini mendapat perhatian yang cukup besar di kalangan baik akademisi maupun praktisi yang berupaya memperbaiki organisasi (Pham & Hoang, 2019). Pham & Hoang (2019) juga memaparkan bahwa *organizational learning* mengacu pada pengembangan kapasitas untuk menciptakan pembelajaran dan pengetahuan pada individu dan memungkinkan penyebaran pengetahuan secara efektif ke seluruh organisasi. *Organizational learning* hasil kombinasi penting dari mekanisme perubahan internal yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan tersebut mempertahankan atau meningkatkan kinerja. Persaingan tidak lagi tentang sumber daya yang dikumpulkan oleh organisasi selama era ekonomi pengetahuan, penekanan lebih ditempatkan pada akumulasi aktual dan pemanfaatan pengetahuan dalam organisasi. Perhatian bergeser secara drastis dari hanya memperoleh kekayaan dalam organisasi ke era di mana pengetahuan dan pembelajaran dalam organisasi menjadi lebih kritis dan penting untuk kelangsungan hidup organisasi dan pertumbuhan yang berkelanjutan (Hendri, 2019). Hal ini juga menunjukkan bahwa efektivitas *organizational learning* sejalan dengan belajar melalui pemikiran kognitif dan tingkat tinggi untuk refleksi diri, pemecahan masalah dan transformasi organisasi (Lau et al., 2019).

Dalam *organizational learning*, untuk mengimplementasikan pengetahuan baru, organisasi harus menginterpretasikannya. Bahkan untuk tindakan awal, diperlukan beberapa interpretasi sementara, dan kemudian, hasil dari tindakan tersebut diumpankan kembali untuk menyempurnakan interpretasi (Nakanishi, 2022). Selain itu, teori *Organizational learning* harus secara eksplisit membahas

tentang kontekstualitas *Organizational learning*, dengan demikian perlu untuk memeriksa rutinitas dan prosedur mengenai komunikasi terbuka dan penyelidikan reflektif. Hal ini disebabkan karena signifikansinya tergantung pada karakteristik situasinya, harus dijadikan titik tolak analisis.

Seruan untuk kontekstualitas menyiratkan bahwa penelitian tentang *Organizational learning* harus dilakukan dengan hati-hati terhadap kategori yang serupa seperti praktik pembelajaran kelompok atau kategori yang berbeda-beda dalam akses mereka terhadap kekuasaan dan sumber daya akan menghasilkan “kebenaran pembelajaran” yang berbeda (Stephan Raaijmakers, Inge Bleijenbergh, Brigit Fokkinga, 2018).

Merujuk pada penelitian Pham & Hoang (2019) korelasi antara *Organizational learning* dan kinerja bisnis tertanam dalam definisi *Organizational learning* itu sendiri. Ada beragam definisi mengenai pembelajaran organisasi yang menyiratkan adanya hubungan antar *Organizational learning* dan kinerja perusahaan. Salah satu ciri yang membedakan *Organizational learning* yang dikenal adalah kemampuannya meningkatkan dan memastikan pembelajaran berkelanjutan tercapai dalam organisasi. Dalam hal ini hanya bisa terjadi dicapai ketika organisasi terlibat dalam pemikiran sistematis untuk memungkinkan organisasi melakukannya memahami dirinya sendiri dan unsur-unsur lain yang saling terkait dalam organisasi sehingga menciptakan sebuah budaya belajar dalam organisasi yang diharapkan dapat mempengaruhi kinerja organisasi hasil dan, pada gilirannya, memberikan organisasi kesempatan untuk mengubah dirinya dalam waktu yang tepat (Tan & Olaore, 2022).

Menurut Hendri (2019) pengukuran terhadap pembelajaran organisasi meliputi indikator sebagai indikator yakni, 1) pola berbagi informasi yakni mencerminkan persepsi individu tentang sejauh mana informasi dibagikan dan bagaimana informasi dibagikan dalam organisasi. 2) iklim organisasi, mencerminkan persepsi individu terhadap upaya organisasi dalam membentuk sikap individu terhadap perbaikan organisasi dengan menerima tantangan dan berpartisipasi dalam percobaan. 3) praktik pembelajaran merupakan cerminan persepsi individu sejauh mana karyawan didorong oleh organisasi untuk berpartisipasi aktif dalam setiap kegiatan peningkatan dan peningkatan kapasitas. 4) mindset berprestasi mencerminkan persepsi individu terhadap sejauh mana anggota dalam organisasi terdorong untuk mencapai prestasi kerja. Sedangkan indikator OL menurut Jerez-Gómez et al., (2005) yakni 1) manajemen komitmen, artinya manajemen harus menyadari relevansi pembelajaran, sehingga mengembangkan budaya yang mendorong perolehan, penciptaan, dan transfer pengetahuan sebagai nilai fundamental. 2) perspektif sistem, artinya seluruh anggota harus memiliki pandangan yang jelas mengenai tujuan-tujuan organisasi dan memahami bagaimana hal-hal tersebut dapat membantu pengembangannya. 3) keterbukaan dan eksperimen artinya, iklim keterbukaan yang menyambut datangnya ide-ide dan sudut pandang baru, baik internal maupun eksternal, yang memungkinkan pengetahuan individu terus diperbarui, diperluas, dan ditingkatkan. Dan yang terakhir 4) transfer pengetahuan dan integrasi mengacu pada dua proses yang terkait erat, yang terjadi secara bersamaan dan bukan berturut-turut: transfer internal dan integrasi pengetahuan. Penelitian ini mengikuti pendekatan Alcamí,

(2015) yang konseptualisasi integratif kemampuan pembelajaran organisasinya. Ada lima faktor yang menjadi indikator *organizational learning*, yaitu: eksperimen, penerimaan risiko, interaksi dengan lingkungan, dialog, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Eksperimen didefinisikan sebagai sejauh mana ide dan saran baru diperhatikan dan ditangani dengan penuh simpati. Pengambilan risiko dipahami sebagai toleransi terhadap ambiguitas, ketidakpastian dan kesalahan, karena pengambilan risiko menyiratkan kemungkinan kesalahan dan kegagalan. Interaksi dengan lingkungan eksternal diartikan sebagai ruang lingkup hubungan dengan lingkungan luar. Dialog didefinisikan sebagai penyelidikan kolektif yang berkelanjutan terhadap proses, asumsi dan kepastian yang membentuk pengalaman sehari-hari. Terakhir, pengambilan keputusan partisipatif mengacu pada tingkat pengaruh yang dimiliki karyawan dalam proses pengambilan keputusan.

Pada studi terdahulu yang sudah dilakukan oleh Lau et al., (2019) peran dari *organizational learning* penting untuk dimiliki karena dengan menghubungkan *organizational learning* dan *employee performance* akan dapat menciptakan kemampuan kompetitif organisasi. Oleh karena itu, ini merupakan sebuah tantangan tetapi perlu untuk membangun pembelajaran yang sukses dan organisasi yang efektif untuk mencapai tujuan tersebut meningkatkan kemampuan organisasi, keberlanjutan dan pengembangan serta mempertahankannya daya saing. Pentingnya pembelajaran individu dari pembelajaran organisasi terlihat jelas dan halus ketika pembelajaran organisasi terjadi melalui aspirasi dan rencana tindakan yang sesuai dari karyawannya (Singh, 2017). visi dan nilai-nilai perlu ditekankan

secara proaktif untuk memfasilitasi jalur pembelajaran sebagai bagian dari budaya organisasi. Pembelajaran berkelanjutan mencakup individu dan *organizational learning* dan merupakan semacam budaya yang merangsang lingkungan belajar untuk meningkatkan kemampuan beradaptasi dalam mengubah keadaan dan meningkatkan produktivitas (Beusaert et al., 2013). Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis ini adalah :

H₂ : Bila *organizational learning* semakin tinggi, maka *Employee Performance* semakin tinggi.

Pembelajaran organisasi telah dibahas secara luas dalam literatur, dan menghasilkan banyak publikasi akademis di jurnal khusus dan lingkup yang lebih umum. Kebutuhan akan pembelajaran organisasi telah dikaitkan dengan meningkatnya dinamisme dan ketidakpastian di sekitar organisasi (Majd Megheirkouni, 2016). Hsiao & Chang (2011) menegaskan bahwa *organizational learning* juga dapat memediasi hubungan antara *leadership* dan variabel lain seperti inovasi organisasi. kemudian literatur mengenai *organizational learning* di berbagai organisasi menunjukkan bahwa kepemimpinan berdampak pada kemampuan pembelajaran organisasi sedemikian rupa sehingga pembelajaran organisasi tanpa kepemimpinan visioner tidak mungkin terjadi (S. K. Singh, 2010). Oleh karena itu, kepemimpinan memegang peranan penting dalam membantu suatu organisasi menjadi *organizational learning*.

H₃ : Bila *organizational learning* semakin tinggi, maka *Ihsan achievement oriented leadership* semakin baik.

2.4 *Quality of Work Life (QWL)*

Secara historis, banyak publikasi telah menyebutkan dan mengevaluasi mengenai *Quality of Work Life (QWL)* sebagai model dari faktor pengaruh multi-dimensi karena model ini digunakan secara luas sesuai dengan situasi karyawan dalam kaitannya dengan variabel organisasi, perilaku pekerja, dan kinerja individu (Aruldoss et al., 2021).

Studi yang dilakukan oleh Diana et al., (2022) memaparkan mengenai definisi QWL yakni kualitas kehidupan kerja juga mengacu pada suka atau tidak suka lingkungan kerja bagi orang-orang yang mengacu pada kualitas hubungan antara karyawan dan lingkungan kerja secara keseluruhan. Hal ini terkait dengan perbaikan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja organisasi dan komitmen karyawan, yang keduanya semakin diakui sebagai penanda progresif fungsi dan kelangsungan hidup organisasi dalam jangka panjang. Tarigan et al., (2020) dalam studinya menjelaskan mengenai definisi *Quality of work life* karyawan adalah kesejahteraan kehidupan kerja mereka, seperti pemenuhan kebutuhan kelangsungan hidup, rasa memiliki, dan pengetahuan mereka. Karena karyawan merupakan pemangku kepentingan yang penting Dalam sebuah perusahaan, memastikan kesejahteraan karyawan merupakan hal yang sangat penting agar mereka dapat menyelesaikan pekerjaannya. QWL juga didefinisikan sebagai “Sebuah filosofi atau serangkaian prinsip, yang menyatakan bahwa orang dapat dipercaya, bertanggung jawab, dan mampu memberikan kontribusi yang berharga bagi organisasi mereka. Hal ini juga berarti memperlakukan orang lain dengan hormat (Haghshenas Kashani, 2012). Sedangkan menurut Krishnaraj (2014) QWL

didefinisikan sebagai Kualitas hubungan antara karyawan dan lingkungan kerja secara keseluruhan. Dari beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa definis QWL merupakan kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja yang melingkupi hubungan antar karyawan satu dengan karyawan lainnya untuk mencapai tujuan dalam organisasi.

Tingkat QWL yang tinggi dalam sebuah organisasi menjadikan karyawan merasa nyaman bekerja serta merasa puas dengan pekerjaannya. Hal ini akan menjadikan karyawan puas kemudian secara otomatis menaikkan tingkat kinerja yang lebih baik kemudian akan membawa pada keberhasilan organisasi (Krishnaraj, 2014). Hal ini sepadan dengan penelitian (Thakur & Sharma, 2019) jika suatu organisasi gagal melakukan hal ini, maka organisasi tersebut harus menghadapi konsekuensi yang serius seperti persaingan ketat yang terjadi saat ini akan menimbulkan ancaman besar bagi organisasi yang melakukan hal tersebut tidak menekankan vitalitas QWL yang baik. Sebaliknya, organisasi memberikan perhatian yang semestinya peningkatan QWL yang berlaku di dalamnya akan memastikan bahwa karyawannya mendapatkan pengalaman yang baik di tempat kerja mereka dan karenanya, akan memiliki kinerja yang lebih baik.

QWL berkaitan dengan motivasi atau de-motivasi karyawan di tempat kerja. Kehidupan berkualitas di tempat kerja mendorong karyawan untuk tetap efisien, berdedikasi dan termotivasi terhadap tujuan mereka organisasi dan menghasilkan peningkatan kinerja/produktivitas organisasi. Dengan demikian, QWL yang tinggi diinginkan oleh karyawan untuk melakukan tugas pekerjaannya secara efisien (Nayak et al., 2016 :Yadav, M. Naim, 2017).

Penelitian dari Diana et al., (2022) mengemukakan indikator yang digunakan untuk mengukur QWL yakni, kompensasi, pertumbuhan dan pengembangan, partisipasi, lingkungan fisik, pengawasan, relevansi sosial, intergrasi tempat dan kerja. Faktor yang dapat meningkatkan QWL telah dilakukan pada penelitian Malik et al., (2020) yakni *communication*, *procedural justice*, *respect for employee* dan *social networking*. Sedangkan dalam penelitian Tarigan et al., (2020) mendapati bahwa ada tiga faktor dalam QWL yakni, 1) Kebutuhan kelangsungan hidup. Kriteria ini menilai remunerasi karyawan dalam hal kecukupannya. 2) Kebutuhan akan kepemilikan. 3) Kebutuhan pengetahuan. Sedangkan menurut Hermawati & Mas (2017) QWL diukur melalui empat indikator yaitu partisipasi, pertumbuhan dan perkembangan, kompensasi-imbalan, dan lingkungan kerja. Kemudian studi yang dilakukan oleh Malik et al., (2020) mengemukakan bahwa Secara umum QWL dicapai melalui humanisasi kerja, sedangkan kebutuhan dasar yang lebih membutuhkan hal tersebut mendorong pegawai untuk meningkatkan kualitas kerjanya.

Penelitian terdahulu tentang peran QWL yang dikaitkan dengan konsep loyalitas SDM pada organisasi, yang memotivasi karyawan dan mendorong kinerja karyawan terbaik dalam organisasi untuk meningkatkan komitmen mereka (Park et al., 2019). Hermawati & Mas (2017) menyatakan bahwa QWL berpengaruh langsung terhadap *employee performance*. QWL mempengaruhi kepuasan kerja dan kesejahteraan setiap karyawan, dan memotivasi mereka untuk berkomitmen pada pekerjaan mereka. Penelitian lain yang dilakukan Tho et al., (2014) juga memiliki ditunjukkan bagaimana kualitas kehidupan kerja, misalnya pemenuhan

kebutuhan kelangsungan hidup, memberikan kontribusi yang besar terhadap kepuasan kerja yang selanjutnya menyebabkan optimalisasi produktivitas karyawan. QWL yang baik dapat membutuhkan kelangsungan hidup, kepemilikan, dan pengetahuan semua karyawan terpenuhi serta mampu menanamkan loyalitas karyawan, dan pada akhirnya akan berpengaruh pada *employee performance* yang lebih baik (Nayak & Sahoo, 2015). Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis ini adalah :

H₄ : bila semakin baik *quality of work life* maka mampu meningkatkan *employee performance* yang lebih tinggi

Ada empat alasan utama kepemimpinan spiritual berdampak pada persepsi karyawan terhadap spiritualitas tempat kerja organisasi mereka. Pertama, kepemimpinan spiritual membantu bawahannya untuk menemukan makna pekerjaannya dengan menghubungkan dengan masyarakat rekan kerja lainnya, diri sendiri, dan transenden dengan menjadi pribadi yang utuh, hal ini akan mendorong dan memotivasi kemudian untuk meraih tujuan dan makna yang lebih tinggi (Hudson, 2014). Kedua, kepemimpinan spiritual mendorong bawahannya untuk merefleksikan komunitas yang lebih besar di luar dirinya dengan memperhatikan masyarakat dan sekitarnya (Kaya, 2015). ketiga, kepemimpinan spiritual mengkorelasikan tujuan, nilai, dan sistem organisasi dengan maksud/tujuan dan nilai-nilai individu, sehingga membuat mereka merasa terhubung dan lebih cocok dengan organisasi (Benefiel, 2005). Terakhir, pemimpin spiritual cenderung memungkinkan para pengikutnya mengejar tujuan hidup yang lebih tinggi, pekerjaan yang bermakna, rasa kebersamaan, dan menyelaraskan diri dengan

organisasi. Proses di atas berpotensi menciptakan hubungan yang lebih harmonis antara spiritualitas organisasi dan spiritualitas pribadi, rasa kebermaknaan kerja yang lebih baik, transendensi diri, dan keterhubungan dengan masyarakat (Sholikhah et al., 2019).

H₅ : Bila semakin baik *quality of work life* maka mampu meningkatkan *Ihsan Achievement Orientation Leadership* yang lebih tinggi

2.5 Islamic Work Ethic (IWE)

Seiring dengan berkembangnya efisiensi industri, negara bagian Barat dan Timur telah menghadapi kekacauan etika, terutama eksploitasi atau penindasan terhadap kelas bawah dalam dunia kerja. Namun Islam sebagai agama ketuhanan tampil berbeda etika yang dapat membantu mengurangi situasi kacau ini tempat kerja antara pimpinan dan pekerja. karya *Islamic Work Ethic* secara khusus ternyata mempunyai dampak positif yang tinggi baik bagi pemberi kerja maupun pekerja di tempat kerja (Bulut & Ouedraogo, 2021).

Konsep *Islamic Work Ethic* (IWE) didasarkan pada nilai-nilai Al-Quran yang mengacu pada sabda dan perbuatan Nabi Muhammad SAW dimana sangat penting bagi seseorang untuk bertindak etis tidak hanya dalam kehidupan pribadinya, tetapi juga di tempat kerja. Dalam sabda Nabi Muhammad SAW, “Tidak ada makanan bagi seseorang yang lebih baik dari apa yang dia makan dari buah tangannya sendiri.” (H.R Bukhari). Nabi Muhammad S.A.W dikenal sangat beretika dalam menjalankan pekerjaan dan mendorong orang lain untuk melakukan hal yang sama. Oleh karena itu, etika yang baik harus hadir dalam keterikatan kerja

karyawan sebagai elemen penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi terutama dalam jangka panjang (Alam et al., 2021).

Definisi IWE menurut A.M Siti Khadijah et al., (2015) adalah sebuah orientasi untuk bekerja sesuai dengan nilai-nilai islam kemudian memunculkan ketergantungan antara bekerja dengan keimanan. Bekerja tanpa iman akan berdampak negatif terhadap kehidupan. Misalnya seorang pekerja yang terlalu berlebihan dalam bekerja dan mengejar uang serta melupakan kesejahteraan orang lain akan menumbuhkan perilaku buruk dalam pikiran pekerja tersebut. Pekerja, terlepas dari hak orang lain, dapat terus mencapai tujuannya hingga mengabaikan aspek etika dari tindakannya. Dalam keadaan ekstrim, ia bahkan dapat menggunakan cara-cara ilegal seperti penyuapan, manipulasi atau penipuan selama ia mendapatkan apa yang diinginkannya. IWE menurut Badar et al (2023) mengacu pada seperangkat konsep etika yang mengatur dan mengarahkan sikap dan perilaku karyawan di tempat kerja agar selaras dengan pelajaran Al-Quran dan ajaran Nabi Muhammad SAW. Kemudian Bulut & Ouedraogo (2021) menerangkan bahwa IWE adalah Persepsi kerja berpusat pada kerja keras, mencapai tujuan dengan dedikasi, dan saling membantu dalam menjalankan tugas secara efisien. IWE diharapkan dapat bermanfaat dalam jangka panjang, dan karyawan yang memiliki IWE akan memiliki tanggung jawab etis yang tinggi untuk mendukung rekan kerja dan organisasi ketika diperlukan. Definisi IWE menurut Qasim et al., (2021) merupakan pengabdian untuk bekerja sebagai suatu kebajikan, menyambut baik kerja sama dan nasihat di bekerja dan fokus pada dedikasi terhadap pekerjaan, kerja tim, loyalitas dan pencegahan yang tidak etis dan praktik kerja korup seperti

berbohong, menipu, mencuri, dan menyuap. Dapat disimpulkan bahwa IWE mendorong pengikutnya untuk mendapatkan penghasilan dari cara yang halal dan melarang memperoleh penghasilan melalui kegiatan yang melanggar hukum.

Indikator untuk IWE menurut Badar et al., (2023) yakni 1) Integritas dan kejujuran adalah kunci keunggulan di tempat kerja. 2) Kreativitas harus ditekankan di tempat kerja. 3) Pekerjaan hendaknya dinilai dari apa yang halal dan apa yang haram. 4) Seseorang harus melakukan yang terbaik yang dia bisa. 5) Berkinerja pada level tinggi memungkinkan seseorang mengatasi tantangan dan mencapai kesuksesan. 6) Pekerjaan harus disertai dengan niat dan hasil yang diinginkan. 7) Kemalasan dalam bekerja sebaiknya dihindari. 8) Kerendahan hati di tempat kerja mendorong iklim kerja sama. 9) Berkinerja pada tingkat tinggi berkontribusi pada kebaikan masyarakat. 10) tidak ada penipuan. 11) Transparansi harus ditekankan di tempat kerja. 12) Kerja sama adalah kunci keberhasilan kerja. Sedangkan indikator menurut S. Javed et al., (2020) diukur dengan indikator yaitu 1) kemalasan adalah sebuah sifat buruk 2) melakukan pekerjaan yang bermanfaat 3) memanfaatkan waktu dan 4) mendedikasikan pekerjaan untuk sebuah kebajikan. Kemudian indikator lain mengenai IWE menurut A.M Siti Khadijah et al., (2015) memiliki empat pengukuran yakni upaya karyawan dalam bekerja, kejujuran karyawan, kerjasama tim dan akuntabilitas karyawan. Indikator inilah yang akan digunakan dalam penelitian ini.

Studi dari Düşmezkalender et al., (2021) menetapkan standar etika penting karena untuk membangun kelancaran operasional karyawan-karyawan atau hubungan karyawan-pelanggan. Orang-orang dari kebangsaan yang berbeda

maupun agama yang berbeda diharapkan bertindak sesuai dengan standar etika yang berbeda. Pada titik ini, Pemahaman terhadap etika kerja Islam menjadi penting, ini karena hal tersebut tertuang dalam Etika kerja Islami yaitu Islam dapat diterapkan dan bersifat universal dalam lingkungan kerja apapun (A.M Siti Khadijah et al., 2015).

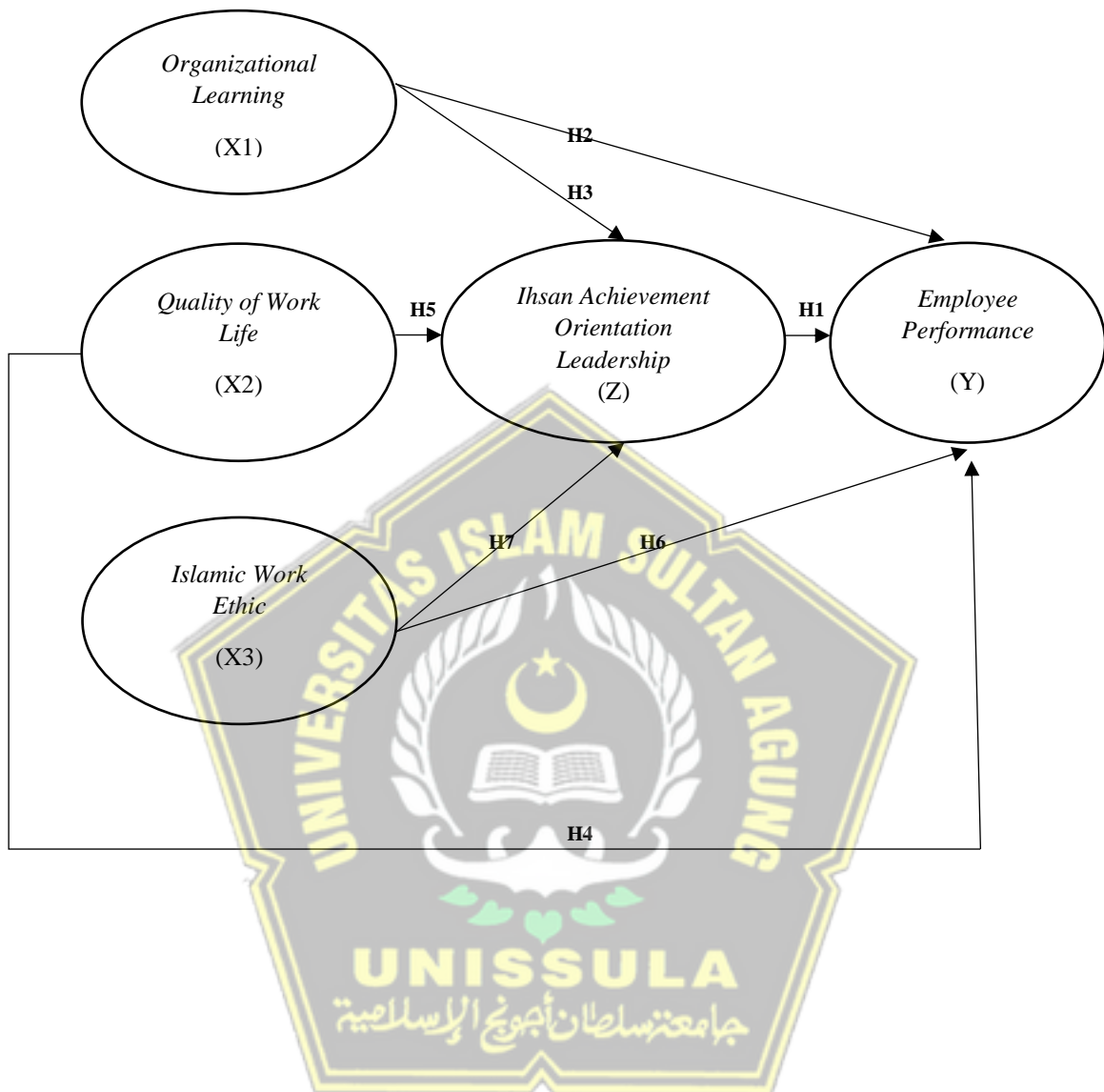
Studi sebelumnya yang dilakukan oleh Jin & Drozdenko (2010) menemukan bahwa nilai-nilai etika dan tanggung jawab sosial berhubungan secara signifikan dengan *employee performance*. Berdasarkan hal ini Qasim et al., (2021) berpendapat bahwa karyawan dengan IWE akan memiliki kejelasan bahwa perusahaan ingin “*do well by doing good*” karena IWE mendukung gagasan bahwa umat manusia bisa mendapatkan kekayaan dan standar hidup yang realistis dengan melakukan pekerjaan dan perdagangan. Kemudian Badar et al., (2023) melakukan studi tentang IWE dapat memberikan organisasi sumber jangka panjang istilah keunggulan kompetitif karena merupakan sumber daya langka yang sulit untuk ditiru. IWE menawarkan kepada organisasi dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan antara IWE dan organisasi kesuksesan. Dampak positif IWE terhadap karyawan dan hasil yang terkait dengan organisasi, IWE dapat dianggap sebagai sumber daya yang berharga meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi . Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis ini adalah :

H₆ : Bila *islamic work ethic* semakin baik, maka *Employee Performance* semakin tinggi

Qasim et al., (2021) menjelaskan bahwa meskipun terdapat hubungan positif antara IWE dan kinerja karyawan, terdapat kebutuhan untuk menyelidiki faktor-faktor yang mempengaruhi hubungan positif ini. Meskipun banyak penelitian telah menyelidiki hasil dari kepemimpinan etis, terdapat sangat sedikit penelitian yang menguji peran kepemimpinan etis sebagai syarat batas untuk IWE. Penelitian yang ada mengenai kepemimpinan etis telah mengidentifikasinya sebagai kondisi batas penting yang membentuk sikap dan perilaku karyawan (Martin et al., 2022). Kemudian Ahn et al., (2018) menemukan bahwa konsensus dalam literatur yang ada bahwa karyawan yang bekerja di bawah pemimpin yang beretika lebih mungkin menunjukkan hasil yang positif. Shih et al., (2010) percaya bahwa pemimpin yang etis memberikan contoh dengan menampilkan perilaku etis dalam tugas sehari-hari. Dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang berperilaku etis dapat menjadi role model untuk para pengikutnya bersikap sesuai dengan etika. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis ini adalah :

H₇ : Bila *islamic work ethic* semakin baik, maka *ihsan acihievement oriented leadership* semakin baik

2.5 Model Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Subyek penelitian adalah pegawai medis pada Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang sedangkan obyek penelitian adalah kinerja pegawai dengan menjembatani variabel yakni *Ihsan Achievement Oriented Leadership* dengan variabel independen berupa *Organizational Learning*, *Quality of Work Life* dan *Islamic Work Ethic*.

Penelitian survey dimaksudkan untuk memperoleh gambaran umum mengenai kinerja kepemimpinan dengan berbasis pada *ihsan achievement oriented leadership*. Untuk menjelaskan variabel-variabel penelitian tersebut dilakukan dengan tingkat eksplanasi deskriptif dan korelatif. Tingkat eksplanasi deskriptif bertujuan menggambarkan hasil temuan variabel mandiri dari penelitian mengenai kinerja kepemimpinan pada sebuah organisasi, kinerja kepala organisasi, dan kinerja pegawai. Sedangkan tingkat eksplanasi korelatif dipergunakan untuk mencari hubungan antar variabel.

3.2 Sumber Data

Sumber data primer (kuantitatif) pada penelitian ini diperoleh dari kuesioner yang diberikan kepada para pegawai Rumah Sakit Islam Sultan Agung Kota Semarang. Data yang didapat berupa jawaban pada pernyataan di kuesioner tentang *Organizational Learning*, *Quality of Work Life*, *Islamic Work Ethic*, *Ihsan Achievement Oriented Leadership* dan *Employee Performance*.

Data sekunder mengenai jumlah pegawai pada Rumah Sakit Islam Sultan Agung Kota Semarang kemudian nilai-nilai organisasi yang ada di dalamnya. data sekunder dalam penelitian ini juga didapatkan dari kumpulan buku dan jurnal mengenai teori-teori variabel penelitian. Dalam penelitian ini data sekunder juga didapatkan dari pimpinan Rumah Sakit Islam Sultan Agung Kota Semarang.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Menurut T. Rachmawati (2017) Tidak seperti percakapan biasa, wawancara pada penelitian di tunjukkan untuk mendapat informasi dari satu sisi saja, oleh karena itu peneliti cenderung mengarahkan wawancara pada penemuan yang melibatkan perasaan, persepsi, dan pemikiran partisipan.

Pada saat pelaksanaan penulisan dari penelitian ini, penulis menggunakan metode wawancara terstruktur. Wawancara terstruktur merupakan kumpulan pertanyaan-pertanyaan yang mengarahkan pada jawaban dalam pola yang sudah disusun sebelumnya. Untuk itu penulis menyiapkan beberapa pertanyaan yang akan di tanyakan kepada pihak informan terkait variabel yang di teliti. Pada metode pengumpulan data dengan teknik wawancara ini, peneliti di bantu dengan menggunakan googleform untuk merekam informasi yang di dapat dari wawancara tersebut.

3.4 Teknik Sampling

Populasi adalah sekumpulan unit yang karakteristiknya akan dipelajari (karakteristik), dan jika populasinya terlalu besar, peneliti harus mengambil sampel (sebagian dari populasi) untuk diteliti. Artinya, populasi adalah sasaran keseluruhannya harus menjadi objek penelitian dan hasil penelitian akan terfokus

pada objek tersebut Abdullah (2015). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang dengan total populasi sebanyak 505 pegawai.

Sedangkan untuk pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non probability sampling* yaitu pengambilan sampel dimana peluang setiap responden yang akan dipilih tidak sama atau tidak diketahui (Rahi, 2017). Metode yang digunakan adalah *purposive sampling* yang merupakan sampel dimana peneliti menggunakan penilaian kriteria tertentu dalam melakukan penelitian (Rahi, 2017). Untuk besaran sampel yang diambil dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin dengan tingkat toleransi sebesar 10%, adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(\alpha)^2}$$

Dimana :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

α = Toleransi ketidak telitian dalam persen (10%)

jadi untuk besaran sampel sebanyak 89 pegawai dan dibulatkan 100 pegawai

dengan perhitungan sebagai berikut :

$$n = \frac{829}{1 + 829 (0,1)^2}$$

$$n = \frac{829}{1 + (8,29)}$$

$$n = \frac{829}{9,29}$$

$$n = 89$$

3.5 Variabel dan Indikator

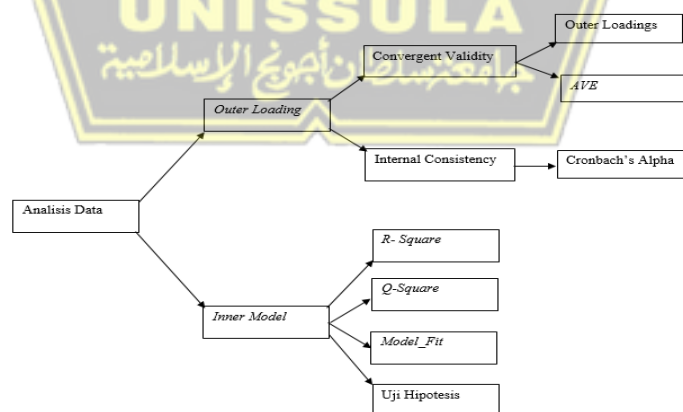
Tabel 3. 1 Definisi Operasional

Variabel	Indikator	Sumber
<p><i>Employee Performance</i> merupakan sebuah capaian individu dari seluruh tugas yang telah di bebaskan seperti contohnya tugas, standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah di tentukan</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Inovatif • Santun • Nomor satukan pasien 	Robbins (2006) Kinerja Budaya Islam RSI Sultan Agung Semarang
<p><i>Ihsan Achievement Oriented Leadership</i> Adalah kepemimpinan yang berorientasi kerja unggul dengan menjaga kualitas hubungan dengan Allah SWT dan hubungan dengan sesama manusia dengan spirit tauhid menjadi dorongan utama dalam melaksanakan dan mencapai kinerja</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan kerja dengan hasil yang terbaik • Terus meningkatkan kualitas diri • Menjaga harmoni • Spirit tauhid • Investasi dunia akhirat 	Sodikin (2022)
<p><i>Organizational Learning</i> merupakan karakteristik atau faktor organisasi dan manajerial yang memfasilitasi proses pembelajaran organisasi atau</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eksperimen • Penerimaan risiko • Interaksi dengan lingkungan luar • Dialog • Partisipasi dalam pengambilan keputusan 	Alcamí (2015)

memungkinkan organisasi untuk belajar		
<i>Quality work life</i> merupakan kualitas kehidupan kerja juga mengacu pada suka atau tidak suka lingkungan kerja bagi orang-orang yang mengacu pada kualitas hubungan antara karyawan dan lingkungan kerja secara keseluruhan.	<ul style="list-style-type: none"> • Kompensasi • Pertumbuhan dan pengembangan • Partisipasi • lingkungan fisik • Pengawasan • Dukungan sosial • Intergrasi tempat kerja 	Diana et al., (2022)
<i>Islamic Work Ethic</i> adalah sebuah orientasi untuk bekerja sesuai dengan sesuai dengan nilai-nilai islam kemudian memunculkan ketergantungan antara bekerja dengan keimanan.	<ul style="list-style-type: none"> • Upaya • Kejujuran • Kerjasama tim • Akuntabilitas 	A.M Siti Khadijah et al., (2015)

3.6 Teknik Analisis

3.6.1 Partial Least Square



Gambar 3. 1 Partial Least Square

Penelitian ini menggunakan alat bantu *Partial Least Square* (PLS) yang merupakan suatu metode yang berbasis keluarga regresi untuk penciptaan dan pembangunan model dan metode untuk ilmu-ilmu sosial dengan pendekatan yang berorientasi pada sebuah perkiraan. PLS merupakan metode alternatif dari SEM yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan hubungan diantara variabel yang kompleks namun ukuran sampel datanya kecil (30 sampai 100). Regresi PLS merupakan metode untuk mencari komponen dari X yang juga berkaitan dengan Y. PLS digunakan untuk mengetahui kompleksitas hubungan suatu variabel laten dan variabel laten yang lain, serta hubungan suatu variabel laten dan indikator-indikatornya. PLS didefinisikan oleh dua persamaan, yaitu *inner* model dan *outer* model. *Inner* model menentukan spesifikasi hubungan antara variabel laten dan indikator-indikatornya. Sedangkan *outer* model menentukan bagaimana mengukur variabel laten.

3.6.1.2 Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian model pengukuran *outer model* menentukan bagaimana mengukur variabel laten. Evaluasi *outer model*, dengan menguji *convergent validity* (*indicator reliability* dan AVE) dan *internal consistency reliability* (*cronbach alpha*).

1) *Convergent Validity*

Convergent validity mengukur besarnya korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Dalam evaluasi *convergent validity* dari pemeriksaan individual item *reliability*, dapat dilihat dari nilai *loading factor*. Nilai *loading factor* > 0.7

dikatakan ideal, artinya indikator tersebut dikatakan valid mengukur konstraknya. Dengan demikian, nilai *loading factor* < 0.7 harus dikeluarkan dari model (di-drop). Setelah kita mengvaluasi individual item *reliability* melalui nilai *loading factor*. Ukuran lainnya dari *covergent validity* adalah nilai *average variance extracted* (AVE). Nilai AVE menggambarkan besarnya varian atau keragaman variabel *manifes* yang dapat dimiliki oleh konstruk laten. Dengan demikian, semakin besar varian atau keragaman variabel *manifes* yang dapat dikandung oleh konstruk laten, maka semakin besar representasi variabel *manifes* terhadap konstruk latennya.

2) *Internal Consistency Reliability*

Langkah selanjutnya kita melihat *internal consistency reliability* dari nilai *cronbach's alpha*. Secara khusus, nilai-nilai keandalan komposit 0,60 – 0,70. Nilai batas > 0.7 dapat diterima, dan nilai > 0.8 sangat memuaskan.

3.6.1.3 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah mengevaluasi model pengukuran konstruk/variabel, tahap selanjutnya adalah mengevaluasi model struktural atau *inner model*. Evaluasi model struktural atau *inner model* bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. *Inner model*, yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (struktural model), disebut juga dengan *inner relation*, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substansif penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser test* untuk *predictive relevance* dan uji signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

1) *Coefficient of Determination (R-square)*

Langkah pertama adalah mengevaluasi *Coefficient of Determination* (*R-square*). Interpretasi nilai *R-square* sama dengan interpretasi *R-square* regresi linear, yaitu besarnya *variability* variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen. Menurut Chin (1998) dalam Yamin dan Kurniawan (2011:21). Kriteria *R-square* terdiri dari tiga klasifikasi, yaitu: nilai *R-square* = 0.67, 0.33 dan 0.19 sebagai kuat (substansial), sedang (*moderate*) dan lemah (*weak*). (Hair et al., 2017) merekomendasikan jika nilai *R-square* = 0.75, 0.50 dan 0.25 maka membuktikan bahwa kemampuan prediksi sebuah model adalah (kuat, moderat, dan lemah). Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk melihat apakah pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen memiliki pengaruh yang substantif.

2) *Effect Size* (*F-square*)

Langkah kedua adalah mengevaluasi *Effect Size* (*f-square*) Selain mengevaluasi nilai *R-square* dari semua konstruk endogen, perubahan nilai *R-square* ketika konstruk eksogen tertentu dihilangkan dari model dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah konstruk yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen, ukuran ini disebut sebagai ukuran efek *f-square*. Pedoman untuk menilai *f-square* adalah bahwa nilai-nilai 0,02, 0,15, dan 0,35, masing-masing, mewakili efek kecil, sedang, dan besar dari variabel laten eksogen. Nilai ukuran efek kurang dari 0,02 menunjukkan bahwa tidak ada efek.

3) *Predictive Relevance* (*Q-square*)

Langkah ketiga adalah mengevaluasi *predictive relevance* (Q-square). Selain mengevaluasi besarnya nilai R-square sebagai kriteria akurasi prediksi, peneliti juga harus memeriksa nilai Q-square Stone-Geisser (Geisser, 1974; Stone, 1974). Ukuran ini merupakan indikator kekuatan prediksi model *out-of-sample* atau relevansi prediktif. Ketika model jalur PLS menunjukkan relevansi prediktif, secara akurat memprediksi data yang tidak digunakan dalam estimasi model. Dalam model struktural, nilai Q-square yang lebih besar dari nol untuk variabel laten endogen reflektif spesifik menunjukkan relevansi prediktif model jalur untuk konstruk dependen tertentu. Nilai Q-square diperoleh dengan menggunakan prosedur *blindfolding*. *Blindfolding* adalah teknik penggunaan kembali sampel yang menghilangkan setiap titik data dalam indikator konstruk endogen dan memperkirakan parameter dengan titik data yang tersisa (Chin, 1998; Henseler et al., 2009; Tenenhaus et al., 2005). Pengujian lain dalam pengukuran struktural adalah Q-square (*predictive relevance*) yang berfungsi untuk memvalidasi model. Pengukuran ini cocok jika variabel laten endogen memiliki model pengukuran reflektif. Hasil Q-square (*predictive relevance*) dikatakan baik jika nilainya > yang menunjukkan variabel laten eksogen baik (sesuai) sebagai variabel penjelas yang mampu memprediksi variabel endogennya.

4) Uji Hipotesis

Pengujian signifikansi hipotesis dapat dilihat pada nilai p-values dan t-values yang didapatkan melalui metode *bootstrapping* pada tabel *Path Coefficients*. Ghazali (2018) berpendapat bahwa apabila nilai signifikansi p-values < 0.05 dan nilai signifikansi sebesar 5% *path coefficient* dinilai signifikan apabila nilai t-

statistik > 1.96 (Hair, Ringle & Sarstedt, 2011). Sedangkan untuk mengetahui besarnya pengaruh hubungan dapat dilihat melalui koefisien jalur. Diamantopoulos and Siguaw (2000) menyatakan jika koefisien jalur di bawah 0.30 memberikan pengaruh moderat, dari 0.30 hingga 0.60 kuat, dan lebih dari 0.60 memberikan pengaruh yang sangat kuat.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran umum Responden

Responden penelitian ini adalah pegawai RSI Sultan Agung Semarang yang tergolong pada pegawai tenaga kesehatan. Penyebaran Kuesioner dilakukan selama 2 minggu terhitung dari tanggal 2 Januari 2024 -16 Januari 2024. Penyebaran kuesioner ini dilakukan di beberapa ruangan seperti Baitul Athfal, Baitus Syifa, Baitul Izzah, Baitunnisa, Baitul Ma'ruf, Darussalam, Ma'wa dan Radiologi. Pengisian kuesioner ini dilakukan dengan cara memberikan link googleform kepada penanggung jawab tiap-tiap ruangan kemudian akan di bagikan melalui grup setiap ruangan yang ada. Hasil kuesioner yang sudah didapatkan kemudian akan di uji dan

dianalisis. Demografi pada penelitian ini antara lain : nama, jenis kelamin, rentang usia, masa kerja dan pendidikan para pegawai.

Tabel 4. 1 Demografi Responden

Keterangan	Total	Presentase
Jumlah Smpel	100	100%
Jenis Kelamin		
Laki-Laki	25	25%
Perempuan	75	75%
Rentang Usia		
<25 Tahun	11	11%
25-35 Tahun	60	60%
36-45 Tahun	29	29%
<45 Tahun	0	0%
Masa Kerja		
< 5 Tahun	17	17%
5-15 Tahun	72	72%
16-25 Tahun	11	11%
> 25 Tahun	0	0%
Pendidikan		
D-3	63	63%
S-1	22	22%
Pendidikan Profesi	15	15%

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Dari tabel 4.1 telah di paparkan bahwa responden perempuan lebih mendominasi sebanyak 75 orang atau sebesar 75% sedangkan laki-laki hanya 25 orang atau 25%. Kemudian untuk rentang usia paling banyak pada usia 25-35 sebanyak 60 orang atau sebesar 60% kemudian disusul dengan usia 36-45 tahun sebanyak 29 orang atau 29% untuk usia dibawah 25 tahun terdapat 11 orang atau 11% dan yang terakhir yakni usia diatas 45 tahun sebesar 0. Selanjutnya untuk masa kerja dengan kurun waktu kurang dari 5 tahun terdapat 17 orang, masa kerja 5-15 tahun terdapat 72 orang, masa kerja 16-25 tahun 11 orang dan masa kerja diatas 25 tahun tidak ada. Untuk tingkat pendidikan responden paling banyak yakni lulusan dari Diploma III (D3) yakni sebanyak 63 orang, untuk S-1 sebanyak 22 orang dan selebihnya yakni Pendidikan Profesi yakni 15 orang.

4.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Berdasarkan data yang dikumpulkan dari pengisian kuesioner maka jawaban dari responden telah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui deskriptif terhadap masing-masing variabel. Penelitian pada responden ini didasarkan pada kriteria sebagai berikut:

- Skor penilaian terendah berada pada angka 1
- Skor penilaian tertinggi berada pada angka 5
- Interval = $(\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal}) / (\text{Jumlah Kelas}) = (5-1)/3 = 1,33$

Sehingga diperoleh batasan penilaian terhadap masing-masing variabel sebagai berikut :

1. 1,00-2,33 = Rendah
2. 2,34-3,67 = Sedang
3. 3,68-5,00 = Tinggi

4.2.1 Deskriptif Variabel *Organizational Learning*

Organizational Learning merupakan karakteristik atau faktor organisasi dan manajerial yang memfasilitasi proses pembelajaran organisasi atau memungkinkan organisasi untuk belajar. Hasil analisis deskriptif variabel *organizational learning* oleh responden disajikan pada tabel 4.2 sebagai berikut :

Tabel 4. 2 *Organizational Learning*

Kode	Item	Mean	Standar Deviasi	Kriteria
OL1	Experimen	4.30	0,56	Tinggi
OL2	Penerimaan Resiko	4.42	0,54	Tinggi
OL3	Interaksi Dengan Lingkungan Luar	4.37	0,54	Tinggi
OL4	Dialog	4.49	0,52	Tinggi
OL5	Partisipasi Dalam Pengambilan Keputusan	4.44	0,53	Tinggi
Rata-Rata Total		4.40		Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.2 dikatakan bahwa rata-rata (*Mean*) skor adalah 4.40 yang artinya bahwa tingkat pembelajaran pada organisasi di RSI Sultan Agung Semarang memiliki kekuatan yang tinggi. Adapun skor tertinggi pada indikator dengan kode OL4 yakni Dialog dengan skor rata-rata sebesar 4.49. dari hasil ini menunjukkan ketika SDM RSI Sultan Agung memiliki tingkat komunikasi yang

tinggi oleh karena itu mereka dapat berbagi pengetahuan, pengalaman, dan wawasan yang mereka miliki. Ini memungkinkan transfer pengetahuan yang berharga yang dapat membantu organisasi dalam memperkaya basis pengetahuannya. Sedangkan skor terendah pada variabel ini yakni pada kode OL1 dengan nilai 4.30. Walaupun menduduki skor terendah tetapi indikator ini memiliki kriteria tinggi. Indikator OL1 yakni eksperimen proses eksperimen memungkinkan SDM untuk mengembangkan keterampilan baru, baik dalam hal teknis maupun soft skills. Hal ini dapat meningkatkan produktivitas individu dan kontribusi keseluruhan karyawan terhadap organisasi. Berdasarkan hasil tersebut maka disimpulkan bahwa adanya kemampuan organisasi untuk terus belajar merupakan aspek yang perlu dimiliki, pimpinan harus berupaya untuk menggandeng SDM yang ada didalam organisasi karena hal ini dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja.

4.2.2 Deskriptif Variabel *Quality of Work Life*

Quality work life merupakan kualitas kehidupan kerja juga mengacu pada suka atau tidak suka lingkungan kerja bagi orang-orang yang mengacu pada kualitas hubungan antara karyawan dan lingkungan kerja secara keseluruhan. Hasil analisis deskriptif variabel *quality work life* oleh responden disajikan pada tabel 4.3 sebagai berikut :

Tabel 4. 3 *Quality Work Life*

Kode	Item	Mean	Standar Deviasi	Kriteria
QWL1	Kompensasi	4.31	0,56	Tinggi
QWL2	Pengembangan	4.37	0,54	Tinggi
QWL3	Partisipasi	4.32	0,52	Tinggi
QWL4	Lingkungan Fisik	4.42	0,51	Tinggi
QWL5	Pengawasan	4.04	0,60	Tinggi
QWL6	Dukungan Sosial	4.25	0,54	Tinggi

QWL7	Integrasi Lingkungan Kerja	4.36	0,54	Tinggi
	Total Rata-Rata	4.29		Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.3 memberikan gambaran tentang bagaimana responden menilai berbagai aspek kualitas hidup kerja, dengan rata-rata keseluruhan menunjukkan bahwa tingkat kepuasan umumnya dianggap tinggi ditunjukkan dengan skor rata-rata yakni 2.49 yang berarti kualitas kehidupan kerja di RSI Sultan Agung dianggap baik. Investasi dalam kualitas kehidupan kerja yang baik dapat menjadi faktor kunci dalam mencapai kinerja pegawai yang optimal dan membawa manfaat jangka panjang bagi organisasi. Skor tertinggi terdapat pada indikator dengan kode QWL4 lingkungan fisik yakni sebesar 4.42 dengan kategori tinggi. Indikator QWL4 merupakan aspek lingkungan fisik memainkan peran penting dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja (QWL) karyawan hal ini dikarenakan RSI Sultan Agung menyediakan Lingkungan kerja yang dirancang dengan baik secara fisik dapat membantu meningkatkan konsentrasi dan produktivitas karyawan. seperti tersedianya gedung yang nyaman untuk digunakan kerja, alat alat kerja yang memadai serta fasilitas lain. Sedangkan untuk skor terendah pada variabel ini yakni indikator dengan kode QWL1 yaitu kompensasi dengan skor 4.31 walaupun dalam variabel ini indikator kompensasi berada pada nilai terbawah tetapi indikator ini masih masuk dalam kategori tinggi. SDM pada RSI Sultan Agung Semarang telah mendapatkan kompensasi sesuai dengan aturan ketenagakerjaan. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa RSI Sultan Agung Semarang berinvestasi dalam kualitas kehidupan kerja yang baik dapat menjadi faktor kunci dalam mencapai

kinerja pegawai yang optimal dan membawa manfaat jangka panjang bagi organisasi.

4.2.3 Deskriptif Variabel *Islamic Work Ethic*

Islamic work ethic adalah sebuah orientasi untuk bekerja sesuai dengan sesuai dengan nilai-nilai islam kemudian memunculkan ketergantungan antara bekerja dengan keimanan. Hasil analisis deskriptif variabel *islamic work ethic* oleh responden disajikan pada tabel 4.4 sebagai berikut

Tabel 4. 4 *Islamic Work Ethic*

Kode	Item	Mean	Standar Deviasi	Kriteria
IWE1	Upaya	4.32	0,51	Tinggi
IWE2	Kejujuran	4.41	0,53	Tinggi
IWE3	Kerjasama Tim	4.46	0,52	Tinggi
IWE4	Akuntabilitas	4.18	0,55	Tinggi
	Total Rata-Rata	4.34		Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.4 bahwa rata-rata (*mean*) skor sebesar 4.34 yang menunjukkan bahwa RSI Sultan Agung Semarang telah menerapkan etika yang sesuai dalam aturan syariah. Hal ini sesuai dengan prinsip RSI Sultan Agung Semarang yang telah menerapkan standar rumah sakit syariah, ini juga dibuktikan didalam RSI Sultan Agung terdapat banyak peringatan untuk terus menjaga batasan, seperti menghindari *ikhtilat* merupakan interaksi antara laki-laki dan

perempuan yang bukan mahram yang dilakukan secara kolektif (bersama) dan *khalwat* merupakan interaksi laki-laki dan perempuan yang dilakukan di tempat sunyi. Skor tertinggi pada indikator dengan kode IWE3 yakni kerjasama antar anggota tim yang sukses dengan rata-rata (*mean*) 4.46 hasil ini menunjukkan bahwa SDM pada RSI Sultan Agung memiliki tanggung jawab dan amanah dalam setiap tugas. Dalam tim, anggota diharapkan untuk menjalankan tugas mereka dengan penuh tanggung jawab. Dengan memahami dan menerapkan prinsip-prinsip etika Islam dalam konteks kerjasama tim, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang seimbang, adil, dan didasarkan pada nilai-nilai moral yang positif. Sedangkan skor terendah terdapat pada indikator dengan kode IWE4 yakni akuntabilitas dengan skor sebesar 4.18 walaupun indikator ini memiliki tingkat terendah tetapi masih dalam kategori tinggi. Hal ini didasarkan karena SDM tanggung jawab kepada Allah atas segala perbuatannya. Akuntabilitas ini menciptakan kesadaran bahwa tindakan setiap individu, termasuk dalam konteks pekerjaan, harus sesuai dengan prinsip-prinsip etika Islam. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa etika kerja islam menjadi landasan yang kuat untuk membentuk SDM yang dapat bertanggung jawab, jujur, memiliki solidaritas yang kuat dan akuntabilitas yang baik.

4.2.4 Deskriptif Variabel *Ihsan Achievement Oriented Leadership*

Ihsan achievement oriented leadership adalah kepemimpinan yang berorientasi kerja unggul dengan menjaga kualitas hubungan dengan Allah SWT dan hubungan dengan sesama manusia dengan spirit tauhid menjadi dorongan utama dalam melaksanakan dan mencapai kinerja. Hasil analisis deskriptif variabel

Ihsan achievement oriented leadership oleh responden disajikan pada tabel 4.5 sebagai berikut :

Tabel 4. 5 Ihsan Achievement Oriented Leadership

Kode	Item	Mean	Standar Deviasi	Kriteria
IAOL1	Melakukan kerja dengan hasil yang terbaik	4.26	0,55	Tinggi
IAOL2	Terus meningkatkan kualitas diri	4.48	0,51	Tinggi
IAOL3	Menjaga harmoni	4.12	0,62	Tinggi
IAOL4	Spirit tauhid	4.27	0,54	Tinggi
IAOL5	Investasi dunia akhirat	4.28	0,56	Tinggi
	Total Rata-Rata	4.28		Tinggi

Sumber : Data yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.5 bahwa rata-rata (*mean*) skor adalah 4.28 dengan kategori tinggi, menunjukkan bahwa figur seorang pemimpin pada RSI Sultan Agung Semarang sukses memberikan yang terbaik dan berkualitas tinggi dengan pendekatan berorientasi pencapaian ihsan seorang individu. Penerapan *Ihsan Achievement Oriented Leadership* dapat menciptakan iklim kerja yang positif, memotivasi karyawan untuk memberikan yang terbaik, dan mencapai hasil yang luar biasa. Skor tertinggi pada indikator dengan kode IAOL2 sebesar 4.48 yang artinya figur pemimpin pada RSI Sultan Agung Semarang mampu konsisten meningkatkan kualitas pada diri seperti melibatkan pendekatan holistik untuk mencakup aspek spiritual, profesional, dan pribadi. Memandang pengembangan pribadi sebagai proses berkelanjutan. Terus mencari peluang untuk belajar dan berkembang, baik dalam konteks pekerjaan maupun spiritual. Sedangkan skor terendah pada indikator dengan kode IAOL3 sebesar 4.12 walaupun indikator ini memiliki skor paling rendah tetapi masih dalam lingkup kategori tinggi. Pemimpin

berorientasi pencapaian dalam kerangka Ihsan memastikan bahwa pencapaian tujuan organisasi tidak tercapai dengan merugikan kesejahteraan dan keseimbangan kehidupan pribadi karyawan. Mereka memperhatikan kebutuhan individu dalam mencapai keharmonisan di tempat kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Penerapan Ihsan Achievement Oriented Leadership pada RSI Sultan Agung Semarang telah sukses menerapkan iklim kerja yang dapat menyeimbangkan kehidupan duniawi dan *ukhrowi*.

4.2.5 Deskriptif Variabel *Employee Performance*

Employee performance merupakan sebuah capaian individu dari seluruh tugas yang telah di bebankan seperti contohnya tugas, standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah di tentukan. Hasil analisis deskriptif variabel *Ihsan employee performance* oleh responden disajikan pada tabel 4.6 sebagai berikut :

Tabel 4. 6 *Employee Performance*

Kode	Item	Mean	Standar Deviasi	Kriteria
EP1	Inovatif	4.41	0,52	Tinggi
EP2	Santun	4.28	0,56	Tinggi
EP3	Menomor satukan pasien	4.46	0,52	Tinggi
	Total Rata-Rata	4.38		Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan bahwa total rata-rata (*mean*) sebesar 4.38 dengan kategori tinggi. Artinya kinerja SDM pada RSI Sultan Agung Semarang sudah sejalan dengan standar orientasi organisasi. Orientasi kinerja pada RSI Sultan Agung Semarang tidak hanya berfokus pada target tetapi SDM yang dapat mencerminkan nilai-nilai organisasi dalam tindakan mereka sering dianggap memiliki kinerja tinggi. Skor tertinggi terdapat pada indikator dengan kode EP3

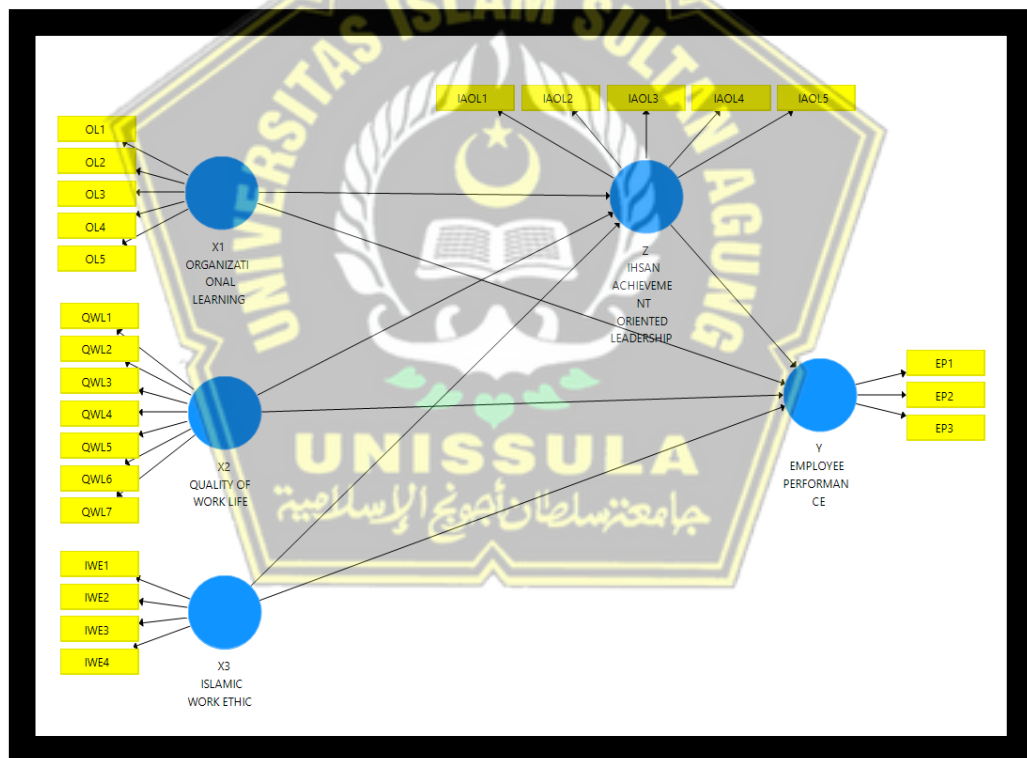
dengan skor 4.46. RSI Sultan Agung Semarang memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat, kepuasan pasien menjadi faktor prioritas utama yang menjadi tujuan rumah sakit seperti Membantu mencari *second opinion* dan kompromi dalam pelayanan didalam maupun diluar rumah sakit. Adanya *Informed Consent* (pernyataan persetujuan dari pasien didapat melalui suatu proses yang ditetapkan rumah sakit dan dilaksanakan oleh staf yang terlatih, dalam bahasa yang dipahami pasien. Sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator dengan kode EP2 dengan skor 4.28. SDM pada RSI Sultan Agung Semarang dituntut untuk berperilaku santu. Hal ini telah tertera Peraturan Direktur Rumah Sakit Islam Sultan Agung Nomor : 6851/Per/Rsi-Sa/Xi/2016 Tentang Kebijakan Pelayanan Rumah Sakit Islam Sultan Agung seperti Komunikasi yang diberikan kepada pasien sesuai dengan prinsip-prinsip komunikasi islami. Dengan demikian maka kesimpulan dari pemaparan hasil diatas bahwa SDM RSI Sultan Agung telah melakukan kinerja sesuai dengan kebijakan yang ada. Penting karena sebuah kinerja yang bagus dapat memberikan timbal balik keberlangsungan organisasi dalam mencapai visi misi.

4.3 Analisis Data

Analisis data dan pengujian model dilakukan dengan menggunakan Smart PLS 3.0. Dalam proses analisis Partial Least Squares (PLS), diterapkan dua submodel, yakni submodel pengukuran outer model yang berfungsi untuk menguji validitas dan realibilitas, dan submodel pengukuran inner model yang digunakan untuk menguji kualitas atau melakukan pengujian hipotesis guna menguji prediksi.

4.3.1 Evaluation of Measurement Model / Outer Model (Model Pengukuran)

Pengujian model pengukuran, yang dikenal sebagai outer model, bertujuan untuk menentukan metode pengukuran variabel laten melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan *Fornell-Larcker/ HTMT* dan *cross loading (discriminant validity)*. Sementara itu, uji reliabilitas mencakup penilaian kevalidan data penelitian melalui outer loading dan AVE (*convergent validity*), dan keandalan data dengan menggunakan *cronbach alpha* dan *composite reliability*.



Gambar 4. 1 Estimasi Model

Tahapan awal sebelum pengujian *measurement model* adalah membuat estimasi model yang dapat dilihat pada (Gambar 4.1). Pengujian model pengukuran

atau *measurement model* dilakukan untuk menunjukkan hasil uji validitas dan realibilitas.

a. Convergent Validity

Convergent validity diukur dengan menggunakan para meter outer loadings dan AVE. Dengan kriteria outer loadings >0.7 yang dianggap bahwa indikator valid mengukur konstraknya. Hal ini berdasarkan teori Chin (2010) yang menyatakan bahwa outer loadings yang lebih dari 0.7 lebih diharapkan dan lebih baik untuk mengukur konstraknya. Sedangkan kriteria AVE adalah > 0.5 . Nilai AVE di atas 0.5 maka konstruk tersebut mampu menjelaskan rata-rata setidaknya 50% dari varian itemnya.

Tabel 4. 7 Nilai *Outer Loadings* dan AVE

Latent Variable	Indicators	Convergent Validity	
		Loadings	AVE
		>0.70	>0.50
<i>Organizational Learning</i>	OL1	0,76	0,79
	OL2	0,93	
	OL3	0,85	
	OL4	0,93	
	OL5	0,95	
<i>Quality of Work Life</i>	QWL1	0,91	0,58
	QWL2	0,95	
	QWL3	0,53	
	QWL4	0,80	
	QWL5	0,40	
	QWL6	0,60	
	QWL7	0,95	
<i>Islamic Work Ethic</i>	IWE1	0,78	0,70
	IWE2	0,88	
	IWE3	0,84	
	IWE4	0,82	

<i>Ihsan</i>	IAOL1	0,84	
<i>Achievemement</i>	IAOL2	0,81	
<i>Oriented</i>	IAOL3	0,76	0,82
<i>Leadership</i>	IAOL4	0,88	
	IAOL5	0,82	
<i>Employee</i>	EP1	0,88	
<i>Performance</i>	EP2	0,95	0,68
	EP3	0,88	

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.7 bahwa nilai *outer loadings* tidak semua indikator bernilai >0.70 olehkarena itu indikator yang memiliki nilai <0.70 harus di keluarkan. Pada penelitian ini terdapat tiga indikator yang nilainya masih dibawah batas yang di tentukan, yakni indikator dengan kode QWL3, QWL 5 dan QWL6. Oleh sebab itu indikator tersebut harus di keluarkan terlebih dahulu. Berikut hasil dari data setelah diperbaiki :

Tabel 4. 8 Nilai *Outer Loadings* dan AVE

Latent Variable	Indicators	Convergent Validity	
		Loadings	AVE
		>0.70	>0.50
<i>Organizational Learning</i>	OL1	0,76	
	OL2	0,93	
	OL3	0,85	0,79
	OL4	0,93	
	OL5	0,95	
<i>Quality of Work Life</i>	QWL1	0,94	
	QWL2	0,96	0,86
	QWL4	0,83	
	QWL7	0,96	
<i>Islamic Work Ethic</i>	IWE1	0,78	
	IWE2	0,88	0,70
	IWE3	0,84	

	IWE4	0,82	
<i>Ihsan Achievemement Oriented Leadership</i>	IAOL1	0,85	
	IAOL2	0,81	
	IAOL3	0,76	0,82
	IAOL4	0,88	
	IAOL5	0,82	
<i>Employee Performance</i>	EP1	0,88	
	EP2	0,95	0,68
	EP3	0,88	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Nilai *outer loadings* pada semua indikator dinyatakan sangat kuat karena rata-rata *outer loadings* >0.70. ini artinya nilai *outer loadings* menunjukkan adanya korelasi antara indikator dengan variabel *organizational learning, quality of work life, islamic work ethic, ihsan achievement oriented leadership* dan *employee performance* bahwa indikator pada semua variabel bekerja pada model pengukurannya. AVE (*Average Variance Extracted*) di semua variabel kurang dari 0,50. Nilai AVE yang mencapai 0,50 atau lebih menunjukkan bahwa, secara rata-rata konstruk menjelaskan lebih dari setengah variasi indikatornya. Oleh karena itu, nilai AVE yang kurang dari 0,50 menandakan bahwa validitas indikator dari semua variabel tersebut harus dipertanyakan. Namun, berdasarkan hasil uji validitas konvergen, tidak ada variabel dengan nilai *outer loadings*nya di bawah 0,70 dan nilai AVE sudah melebihi 0,50. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua variabel memenuhi kriteria *rule of thumb*.

b. *Internal Consistency Reability (Uji Reabilitas)*

Dalam mengukur reliabilitas konsistensi internal dari suatu konstruk yang menggunakan indikator reflektif, terdapat dua metode yang umum digunakan, salah

satunya adalah Cronbach's Alpha. Suatu variabel dikatakan memiliki reliabilitas yang memadai jika nilai Cronbach's Alpha-nya melebihi 0,70.

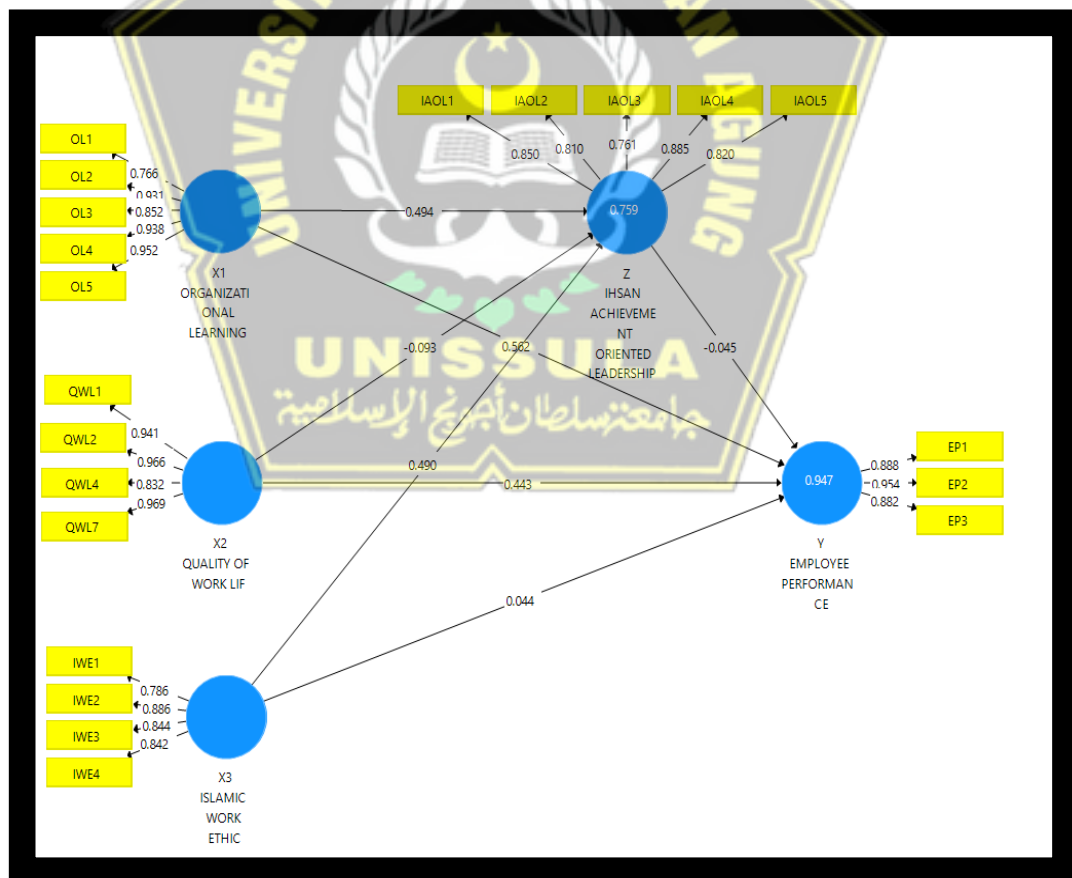
Tabel 4. 9 Nilai Cronbach's Alpha

Latent Variable	Indicators	Cronbach's Alpha
		>0,70
<i>Organizational Learning</i>	OL1	0,93
	OL2	
	OL3	
	OL4	
	OL5	
<i>Quality of Work Life</i>	QWL1	0,94
	QWL2	
	QWL4	
	QWL7	
<i>Islamic Work Ethic</i>	IWE1	0,6
	IWE2	
	IWE3	
	IWE4	
<i>Ihsan Achievemement Oriented Leadership</i>	IAOL1	0,88
	IAOL2	
	IAOL3	
	IAOL4	
	IAOL5	

<i>Employee Performance</i>	EP1	0,89
	EP2	
	EP3	

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2024

Dari tabel 4.9, terlihat bahwa nilai reliabilitas semua variabel dalam pengujian menggunakan Cronbach's Alpha kurang dari 0,70. Namun, penting untuk dicatat bahwa pengukuran dikatakan memiliki reliabilitas yang baik jika terdapat korelasi yang kuat antara konstruk dengan variabel laten. Dengan demikian, kesimpulannya adalah variabel-variabel yang diuji dianggap valid dan reliabel, sehingga dapat melanjutkan ke tahap pengujian selanjutnya.



Gambar 4. 2 Evaluasi Model

Hasil gambar 4.2 yaitu evaluasi model PLS Algorithm, menunjukkan bahwa uji validitas dan uji reliabilitas pada indikator dan variabel sudah memenuhi kriteria. Hal ini membuktikan bahwa semua indikator dalam variabel penelitian ini valid dan reliabel, maka tidak ada indikator dan variabel yang perlu dieliminasi sehingga bisa diteruskan untuk menguji inner model.

4.3.2 *Evaluation of Structural Model/Inner Model (Model Struktural)*

Evaluasi model struktural atau inner model bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Model struktural dievaluasi dengan melihat besarnya 58 Coefficient of Determination (R-Square) untuk konstruk dependen, Path Coefisien, T-Statistic, Predictive Relevance (Q-Square), dan Model_Fit.

a. *Coefficient of Determination (R-Square)*

Ukuran yang paling umum digunakan untuk mengevaluasi model struktural adalah nilai R-Square. Pengujian pada model struktural dievaluasi dengan memperhatikan persentase varian yang dijelaskan, yaitu melihat nilai R-Square untuk variabel laten endogen. Menurut Hair et al (2017) merekomendasikan jika nilai R-Square 0,75, 0,50 dan 0,25 maka membuktikan bahwa kemampuan prediksi sebuah model adalah (kuat, moderat, dan lemah). Semakin mendekati nilai 1 berarti model semakin baik. Demikian juga sebaliknya apabila di bawah 0 menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relavance.

Tabel 4. 10 *Coefficients of Determination (R-Square)*

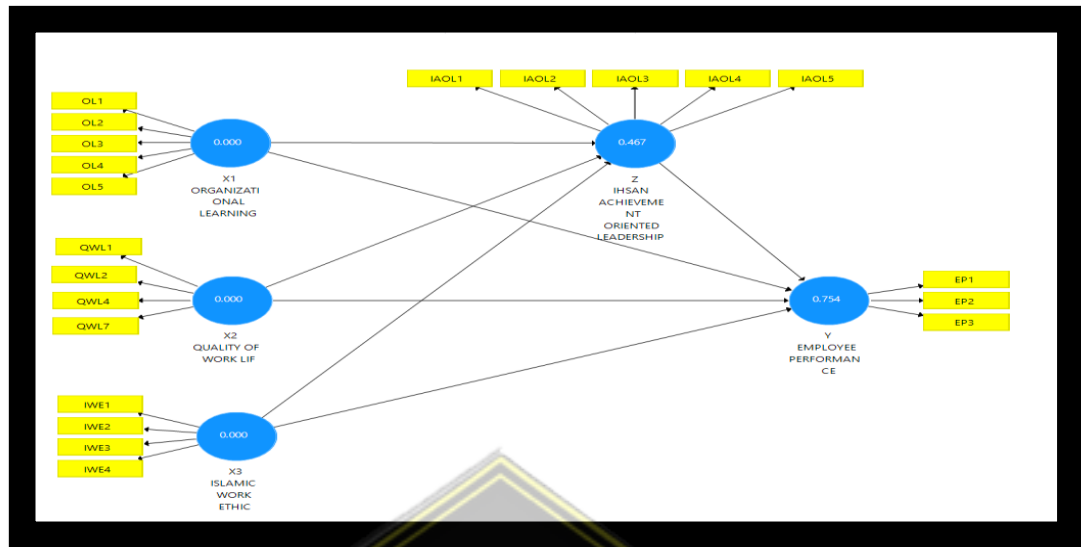
	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Y Employee Performance	0.94	0.94
Z Ihsan Achievement Oriented Leadership	0.75	0.75

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Menurut Hair et al (2020) merekomendasikan jika nilai R-Square 0,75, 0,50 dan 0,25 maka membuktikan bahwa kemampuan prediksi sebuah model adalah (kuat, moderat, dan lemah). Hasil koefisien determinasi pada tabel 4.10 menunjukkan nilai R-Square dari variabel *employee performance* (0,94) dan variabel *Ihsan Achievement Oriented Leadership* (0,75). Dapat disimpulkan bahwa variabel laten sudah masuk ke dalam kriteria dan mempunyai kemampuan prediksi yang kuat dan moderat terhadap variabel eksogen. Dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel *organizational learning, quality of work life* dan *islamic work ethic* terhadap *employee performance* memberikan pengaruh nilai sebesar 0,94 atau sebesar 94 persen sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Kemudian variabel *organizational learning, quality of work life* dan *islamic work ethic* terhadap variabel *ihsan achievement oriented leadership* memberikan pengaruh nilai sebesar 0,75 atau sebesar 75 persen sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. Total nilai R-Square berfungsi untuk menghitung model_fit (NFI).

b. Predictive Relevance (Q-Square)

Cross-validated Redundancy (Q-Square) merupakan suatu cara untuk menguji *predictive relevance*. Nilai *Q-Square* >0 menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan *Q-Square* <0 menunjukkan bahwa model kurang *predictive relevance* (Ghozali dan Latan, 2015:79). Dengan menggunakan indeks *communality* dan *redundancy* dapat mengestimasi kualitas model structural penelitian.

Gambar 4. 3 Hasil *Blindfolding*Tabel 4. 11 *Predictive Relevance (Q-Square)*

Variabel	CV Commonality	CV Redundancy
X1 Organizational Learning	0.68	
X2 Quality of Work Life	0.75	
X3 Islamic Work Ethic	0.50	
Y Employee Performance	0.61	0.75
Z Ihsan Achievement Oriented Leadership	0.51	0.46

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.11 dan gambar 4.3 menunjukkan nilai Q-Square semua variabel lebih dari 0 yang artinya model mempunyai predictive relevance. Penelitian ini memberikan validitas model prediktif yang sama dan sesuai (fit

model) karena semua variabel laten mempunyai nilai *cross-validation* (CV) redundancy dan communality positif dan lebih dari 0.

c. Model Fit (NFI)

Model Fit menunjukkan seberapa baik model pada penelitian ini

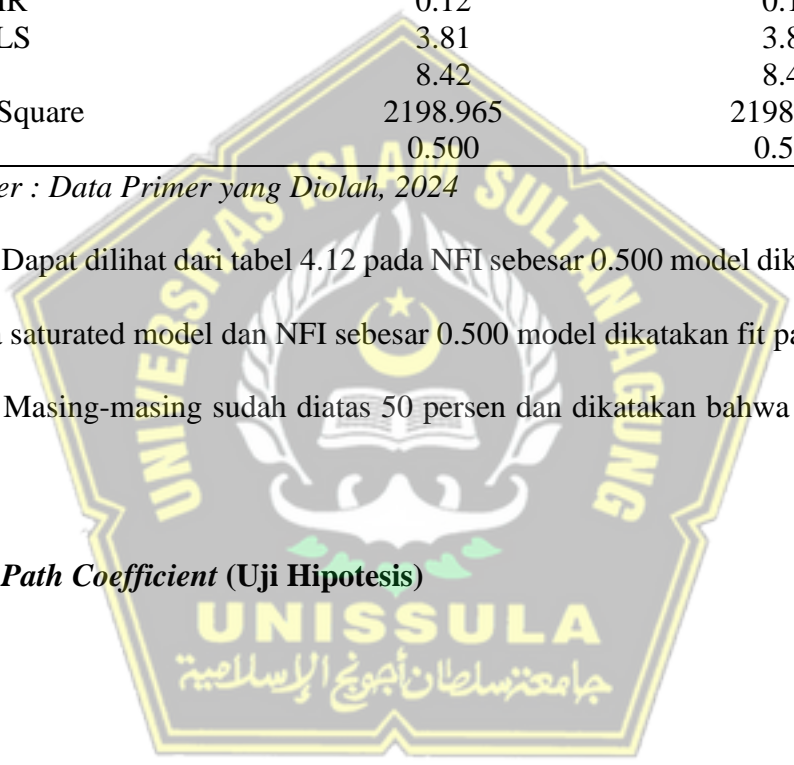
Tabel 4. 12 *Model Fit (NFI)*

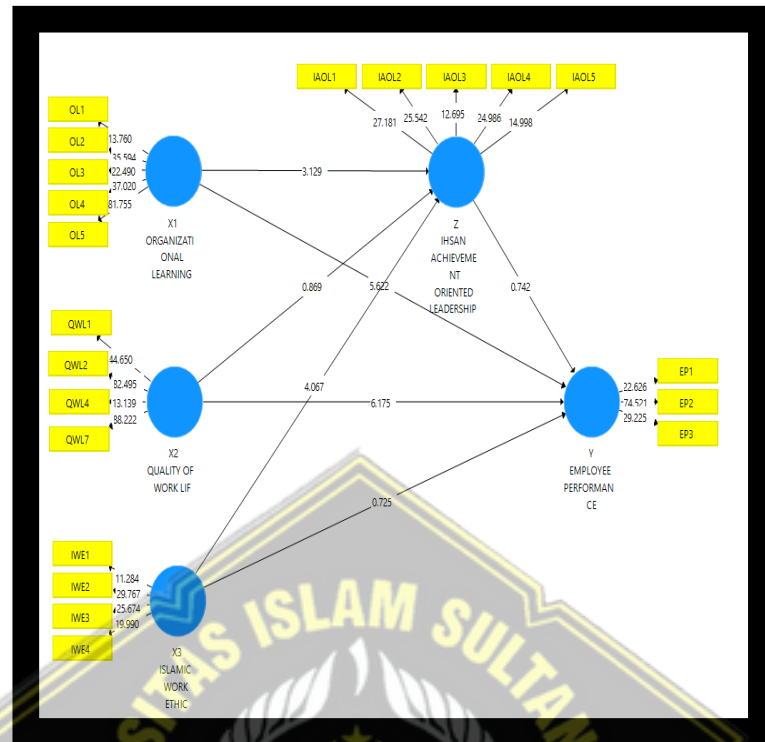
	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>
SRMR	0.12	0.12
d_ULS	3.81	3.81
d_G	8.42	8.42
Chi-Square	2198.965	2198.965
NFI	0.500	0.500

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2024

Dapat dilihat dari tabel 4.12 pada NFI sebesar 0.500 model dikatakan sudah fit pada saturated model dan NFI sebesar 0.500 model dikatakan fit pada estimated model. Masing-masing sudah diatas 50 persen dan dikatakan bahwa model sudah layak.

d. Path Coefficient (Uji Hipotesis)





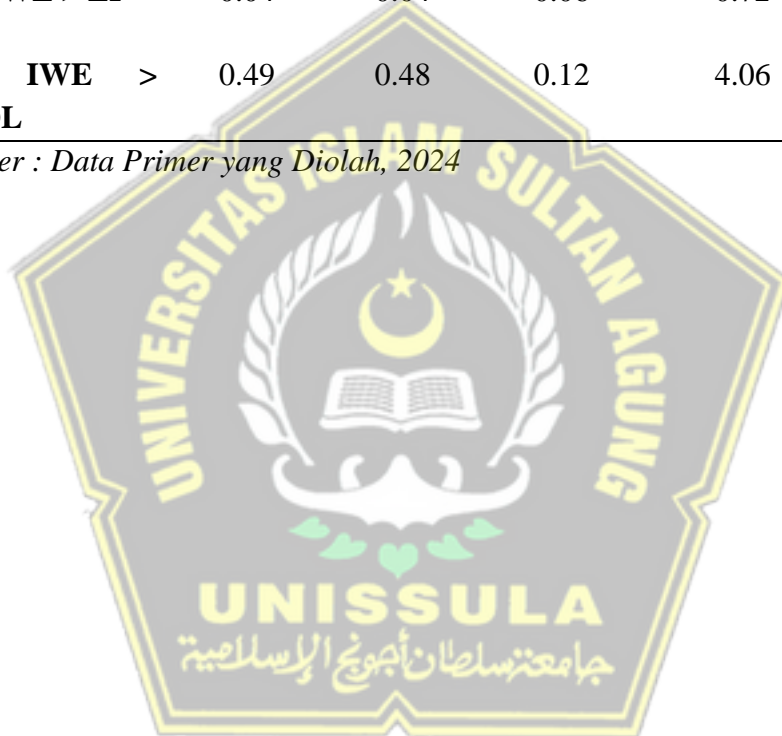
Gambar 4. 4 Hasil Uji Hipotesis (Bootstrapping)

Tabel 4. 13 Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Z IAOL > EP	-0.04	-0.04	0.06	0.74	0.229

X1 OL > Y EP	0.56	0.54	0.100	5.62	0.00
X1 OL > Z IAOL	0.49	0.49	0.15	3.12	0.01
X2 QWL > EP	0.44	0.45	0.07	6.17	0.00
X2 QWL > IAOL	-0.09	-0.08	0.10	0.86	0.19
X3 IWE > EP	0.04	0.04	0.06	0.72	0.23
X3 IWE > IAOL	0.49	0.48	0.12	4.06	0.00

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2024



Tabel 4. 14 Kesimpulan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Jalur	Path Coefficient	T Statistics	Kesimpulan
H1	<i>Ihsan Achievement Oriented Leadership</i> ->	Negatif	Tidak Signifikan	Ditolak

<i>Employee Performance</i>				
H2	organizational learning → Employee Performance	Positif	Signifikan	Diterima
H3	organizational learning → <i>ihsan achievement oriented leadership</i>	Positif	Signifikan	Diterima
H4	quality of work life → <i>employee performance</i>	Positif	Signifikan	Diterima
H5	quality of work life → <i>Ihsan Achievement Orientation Leadership</i>	Negatif	Tidak Signifikan	Ditolak
H6	Islamic work ethic → <i>Employee Performance</i>	Negatif	Tidak Signifikan	Ditolak
H7	islamic work ethic → <i>ihsan acihievement oriented leadership</i>	Positif	Signifikan	Diterima

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2024

Hasil pengujian hipotesis ditunjukkan dengan membandingkan data table 4.12 dan

4.13 diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Jika koefisien jalur ($O = -0,04$) dan *T Statistics* $0.06 > 1.96$ dengan *P Values* menunjukkan $0.229 < 0.05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Dapat disimpulkan bahwa *Ihsan Achievement Oriented Leadership* tidak mempunyai pengaruh hubungan yang kuat, positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*.
2. Jika koefisien jalur ($O = 0,49$) dan *T Statistics* $3.12 > 1.96$ dengan *P Values* menunjukkan $0.001 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_2 diterima. Dapat disimpulkan bahwa *organizational learning* mempunyai pengaruh hubungan yang kuat, positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*.
3. Jika koefisien jalur ($O = 0,49$) dan *T Statistics* $3.12 > 1.96$ dengan *P Values* menunjukkan $0.001 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_3 diterima. Dapat disimpulkan bahwa *organizational learning* mempunyai pengaruh hubungan yang kuat, positif dan signifikan terhadap *ihsan achievement oriented leadership*.
4. Jika koefisien jalur ($O = 0,44$) dan *T Statistics* $6.17 > 1.96$ dengan *P Values* menunjukkan $0.00 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_4 diterima. Dapat disimpulkan bahwa *quality of work life* mempunyai pengaruh hubungan yang kuat, positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*.
5. Jika koefisien jalur ($O = -0,08$) dan *T Statistics* $0.86 > 1.96$ dengan *P Values* menunjukkan $0.19 < 0.05$ maka H_0 diterima dan H_5 ditolak. Dapat disimpulkan bahwa *quality of work life* tidak mempunyai pengaruh

hubungan yang kuat, positif dan signifikan terhadap *Ihsan Achievement Orientation Leadership*

6. Jika koefisien jalur ($O = 0,04$) dan *T Statistics* $0.72 > 1.96$ dengan *P Values* menunjukkan $0.23 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_6 diterima. Dapat disimpulkan bahwa *Islamic work ethic* tidak mempunyai pengaruh hubungan yang kuat, positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*
7. Jika koefisien jalur ($O = 0,49$) dan *T Statistics* $4.06 > 1.96$ dengan *P Values* menunjukkan $0.00 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_7 diterima. Dapat disimpulkan bahwa *islamic work ethic* mempunyai pengaruh hubungan yang kuat, positif dan signifikan terhadap *ihsan achievement oriented leadership*.

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1 *Employee Performance* terhadap *Ihsan Achievement Oriented Leadership*

Berdasarkan hasil dari penelitian kuantitatif hasil pengujian hipotesis pertama tidak diterima yakni *employee performance* terhadap *ihsan achievement oriented leadership* tidak memiliki pengaruh yang kuat, negatif dan tidak signifikan. Hal ini dibuktikan dengan hasil dari path *coofficient* bernilai negatif dan tidak signifikan. Konsep Ihsan dalam Islam menekankan tidak hanya pada pencapaian hasil yang kuantitatif, tetapi juga pada kualitas tindakan dan proses. Kemudian adanya konteks dan fokus pengukuran yang berbeda, *Ihsan Achievement Oriented Leadership* berfokus pada pencapaian prestasi yang tinggi, peningkatan kualitas diri, harmoni, spiritualitas, dan investasi dalam kehidupan

setelah ini. Namun, indikator kinerja karyawan seperti inovatif, santun, dan pelayanan nomor satu kepada pasien lebih berhubungan dengan kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan, interaksi interpersonal, dan pelayanan pelanggan secara langsung. Kedua set indikator tersebut relevan dalam konteks kepemimpinan dan kinerja karyawan, tetapi mereka tidak selalu berkorelasi langsung satu sama lain. Penelitian ini mendukung hasil dari Bonner et al., (2016) dan Sharif & Scandura (2014) yang telah memaparkan bahwa kepemimpinan berlandaskan etika tidak berpengaruh signifikan terhadap employee performance. Selain itu hasil penelitian ini serupa dengan yang dilakukan oleh Elbaz & Haddoud, (2017) bahwasanya kepemimpinan spiritual tidak secara langsung berpengaruh signifikan terhadap employee performance.

4.4.2 *Organizational Learning terhadap Employee Performance*

Berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis kedua dalam metode penelitian kuantitatif *organizational learning* memiliki pengaruh yang kuat, positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Hal ini di buktikan dengan hasil dari *path coefficient* bernilai positif signifikan. Berdasarkan hasil analisis tersebut maka ditunjukkan bahwa RSI Sultan Agung Semarang telah melakukan *organizational learning* yang sesuai dan akhirnya bisa meningkatkan *employee performance* dari SDI. Hal ini telah sesuai dengan penelitian dari Hendri (2019) bahwa Salah satu strategi untuk mencapai kinerja yakni dengan mengevaluasi *organizational learning* sebagai upaya untuk mempertahankan perilaku organisasi. Dalam *organizational learning*, untuk mengimplementasikan pengetahuan baru, organisasi harus menginterpretasikannya. Bahkan untuk tindakan awal, diperlukan beberapa interpretasi sementara, dan kemudian, hasil dari tindakan tersebut

diumpangkan kembali untuk menyempurnakan interpretasi (Nakanishi, 2022). Di dalam proses *organizational learning* SDM akan bertukar pengetahuan yang telah mereka dapatkan, baik dari dalam organisasi maupun luar organisasi bahkan mereka bisa mendapat pengetahuan yang belum pernah mereka temui pada organisasinya. Adanya *organizational learning* akan meningkatkan kapabilitas SDM yang ada didalamnya, dengan begitu akan mudah bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja SDM

4.4.3 *Organizational Learning* terhadap *Ihsan Achievement Oriented Leadership*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga dalam penelitian kuantitatif, *organizational learning* terhadap *ihsan achievement oriented leadership* memiliki pengaruh yang kuat, positif dan signifikan terhadap *ihsan achievement oriented leadership*. Hal ini dibuktikan dengan nilai *path coefficient* bernilai positif signifikan. Berdasarkan hasil analisa tersebut menyatakan bahwa peran *organizational learning* menghasilkan kolaborasi antara SDI dalam RSI Sultan Agung Semarang untuk selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan norma dan kaidah islam. *Organizational learning* sebagai wadah tersalurkannya pengetahuan dari semua belah pihak dalam lingkungan kerja agar terjadi komunikasi dan tukar ilmu dengan sesama. Peran pemimpin yang selalu memberi motivasi untuk terus menggelorakan bekerja adalah ibadah menjadi kunci dalam kesuksesan SDI. *Organizational learning* membantu organisasi dan individu di dalamnya untuk terus berkembang, meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan. Dengan demikian, ini mendukung pencapaian tujuan secara lebih efektif, sesuai dengan prinsip-prinsip ihsan yang

mengedepankan kualitas dan kesempurnaan dalam tindakan. Hasil penelitian ini sesuai dengan kemudian literatur mengenai *organizational learning* di berbagai organisasi menunjukkan bahwa kepemimpinan berdampak pada kemampuan pembelajaran organisasi sedemikian rupa sehingga pembelajaran organisasi tanpa kepemimpinan visioner tidak mungkin terjadi (S. K. Singh, 2010).

4.4.4 Quality of Work Life terhadap Employee Performance

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat dalam penelitian kuantitatif, *quality of work life* memiliki pengaruh yang kuat, positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Hal ini dibuktikan dengan nilai *path coefficient* bernilai positif signifikan. Berdasarkan hasil analisa tersebut menyatakan bahwa adanya kualitas lingkungan kerja yang baik maka akan menimbulkan kinerja yang baik. Oleh sebab itu RSI Sultan Agung Semarang selalu berupaya untuk terus memberikan gaji sesuai dengan praturan ketenagakerjaan selain itu adanya fasilitas penunjang kerja yang memadai seperti gedung yang nyaman untuk bekerja serta peralatan penunjang lainnya. penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan Tho et al., (2014) juga memiliki ditunjukkan bagaimana kualitas kehidupan kerja, misalnya pemenuhan kebutuhan kelangsungan hidup, memberikan kontribusi yang besar terhadap kepuasan kerja yang selanjutnya menyebabkan optimalisasi produktivitas karyawan. QWL yang baik dapat membutuhkan kelangsungan hidup, kepemilikan, dan pengetahuan semua karyawan terpenuhi serta mampu menanamkan loyalitas karyawan, dan pada akhirnya akan berpengaruh pada *employee performance* yang lebih baik (Nayak & Sahoo, 2015).

4.4.5 *Quality of Work Life terhadap ihsan achievement oriented leadership*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kelima dalam penelitian kuantitatif, *quality of work life* memiliki pengaruh yang lemah, negatif dan tidak signifikan terhadap *ihsan achievement oriented leadership*. Hal ini dibuktikan dengan nilai *path coefficient* bernilai negatif. Berdasarkan hasil analisa tersebut menyatakan bahwa *quality of work life* RSI Sultan Agung Semarang belum bisa mengarah pada *ihsan achievement oriented leadership*. Variabilitas Respon Karyawan: Respon karyawan terhadap kepemimpinan dapat bervariasi tergantung pada preferensi individu, pengalaman, dan konteks kerja. Meskipun beberapa karyawan mungkin merespons positif terhadap pendekatan kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi seperti Ihsan, yang dapat meningkatkan motivasi dan kualitas kerja mereka, yang lain mungkin lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor QWL lainnya seperti kompensasi atau lingkungan fisik.

Dengan demikian, sementara Ihsan Achievement Oriented Leadership dapat berkontribusi pada aspek-aspek QWL melalui penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, tidak ada jaminan bahwa indikator spesifik QWL akan secara langsung berkorelasi dengan indikator kinerja yang terkait dengan kepemimpinan berorientasi prestasi. Variabilitas dan kompleksitas faktor-faktor yang memengaruhi QWL dan kinerja karyawan menunjukkan bahwa hubungan antara kedua konsep tersebut tidak selalu linear atau langsung.

Hal ini akan menjadikan karyawan puas kemudian secara otomatis menaikkan tingkat kinerja yang lebih baik kemudian akan membawa pada keberhasilan

organisasi (Krishnaraj, 2014). Temuan pada penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Bharathi (2010) bahwa *quality of work life* tidak berpengaruh pada kepemimpinan berbasis religiusitas.

4.4.6 Islamic Work Ethic terhadap Employee Performance

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keenam dalam penelitian kuantitatif, *islamic work ethic* memiliki pengaruh yang lemah, negatif dan tidak signifikan terhadap terhadap *employee performance*. Hal ini dibuktikan dengan nilai *path coefficient* bernilai negatif. Berdasarkan hasil analisa tersebut menyatakan bahwa adanya kesadaran terhadap SDI mengenai Islam mengajarkan prinsip-prinsip etika kerja yang tinggi, namun implementasinya tergantung pada kesadaran dan pengamalan individu. Jika seorang SDI tidak memahami atau tidak menerapkan nilai-nilai etika Islam dalam pekerjaannya, maka pengaruhnya terhadap kinerja pegawai menjadi minim. Karyawan dalam sebuah organisasi mungkin memiliki prioritas yang berbeda-beda dalam hal nilai dan tujuan yang mereka anggap penting. Sementara Etika Kerja Islam mungkin menekankan nilai-nilai seperti upaya, kejujuran, kerjasama tim, dan akuntabilitas, beberapa karyawan akan lebih memprioritaskan aspek lain dalam kinerja mereka, seperti pengembangan inovatif, interaksi santun, atau pelayanan yang unggul kepada pelanggan. Ketidaksesuaian prioritas ini dapat menghasilkan hubungan yang tidak langsung antara Etika Kerja Islam dan indikator kinerja yang lebih spesifik. Kemudian faktor eksternal Faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti kondisi ekonomi, budaya dan sosial, juga dapat memengaruhi kinerja pegawai. Jika kondisi eksternal tidak mendukung atau bahkan menghambat penerapan etika kerja Islam, maka hal ini juga dapat

mempengaruhi kinerja pegawai. Temuan ini mendukung pada penelitian Aflah et al., (2021) dan Faliza et al., (2024) yang mengemukakan bahwa etika kerja islam tidak berpengaruh pada kinerja pegawai.

4.4.7 Islamic Work Ethic terhadap Ihsan Achievement Oriented Leadership

Berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis ketujuh dalam metode penelitian kuantitatif *islamic work ethic* memiliki pengaruh yang kuat, positif dan signifikan terhadap *ihsan achievement oriented leadership*. Hal ini di buktikan dengan hasil dari *path coefficient* bernilai positif signifikan. Berdasarkan hasil analisis tersebut maka peran etika kerja Islam menekankan komitmen terhadap kualitas dalam semua aspek kehidupan, termasuk dalam lingkungan kerja serta mendorong individu untuk terus-menerus berusaha meningkatkan diri mereka sendiri dan memberikan manfaat kepada orang lain. Selain itu didalam lingkungan RSI Sultan Agung Semarang selalu menekankan untuk menjaga aurat serta menghindari *kholwat* dan *ikhtilat*, harapannya menjaga agar tidak menimbulkan fitnah antara satu samalain. Selain itu RSI Sultan Agung telah memegang sertifikat rumah sakit syariah yang mana tentunya akan menunjang prinsip serta norma islam dalam setiap kegiatan yang dilakukan. Penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Shih et al., (2010) percaya bahwa pemimpin yang etis memberikan contoh dengan menampilkan perilaku etis dalam tugas sehari-hari. Dapat di simpulkan bahwa pemimpin yang berperilaku etis dapat menjadi role model untuk para pengikutnya bersikap sesuai dengan etika.

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. *Employee performance* tidak berpengaruh terhadap ihsan achievement oriented leadership. Hal ini dikarenakan oleh adanya perbedaan konteks dan fokus pengukuran antara ihsan achievement oriented leadership yang menekankan prestasi tinggi, harmoni, dan spiritualitas, dengan indikator kinerja karyawan seperti inovatif, santun, dan pelayanan pelanggan. Meskipun keduanya relevan dalam konteks kepemimpinan dan kinerja karyawan, tidak selalu terjadi korelasi langsung antara keduanya.
2. *Organizational learning* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* artinya *Organizational learning* membantu pegawai untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan baru yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan lebih efektif dan efisien. Dengan meningkatnya pengetahuan dan keterampilan, pegawai dapat menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas. *Organizational learning* membantu organisasi dan pegawainya untuk beradaptasi dengan

perubahan dalam lingkungan kerja, teknologi, atau kebijakan. Pegawai yang mampu belajar dan beradaptasi dengan cepat akan lebih mampu mengatasi tantangan dan mencapai kinerja yang baik dalam situasi yang berubah-ubah.

3. *Organizational learning* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *ihsan achievement oriented leadership* hal ini merupakan proses pembelajaran organisasi sering melibatkan kolaborasi, diskusi, dan berbagi ide di antara anggota organisasi. ini dapat meningkatkan kualitas hubungan dan komunikasi antara pemimpin dan bawahan, yang merupakan aspek penting dari kepemimpinan berorientasi pencapaian yang didasarkan pada prinsip-prinsip ihsan. *organizational learning* dapat menjadi sarana yang efektif untuk memperkuat dan mendukung kepemimpinan berorientasi pencapaian yang didasarkan pada konsep ihsan.
4. *Quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* artinya Kualitas kehidupan kerja yang baik, seperti kompensasi yang sesuai dengan peraturan ketenaga kerjaan, lingkungan fisik pada tempat kerja yang nyaman, dan adanya integritas di lingkungan kerja. Pegawai yang merasa dihargai dan didukung cenderung lebih berdedikasi dan berkinerja tinggi.
5. *Quality of work life* tidak berpengaruh terhadap *ihsan achievement oriented leadership*. Analisis menunjukkan bahwa *quality of work life* di RSI Sultan Agung Semarang belum berdampak pada *ihsan achievement oriented leadership*. Respon karyawan terhadap kepemimpinan bervariasi tergantung pada preferensi individu, pengalaman, dan konteks kerja. Meskipun ihsan

dapat meningkatkan motivasi dan kualitas kerja bagi beberapa karyawan, yang lain lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor QWL lain seperti kompensasi atau lingkungan fisik. Oleh karena itu, hubungan antara kedua konsep tidak selalu linear.

6. *Islamic work ethic* tidak berpengaruh terhadap *employee performance*.

Kesadaran tentang prinsip-prinsip etika kerja Islam penting bagi SDI, namun implementasinya tergantung pada kesadaran dan tindakan individu. Jika SDI tidak menerapkan nilai-nilai tersebut, pengaruhnya terhadap kinerja pegawai menjadi minim. Prioritas yang berbeda-beda dari karyawan dalam organisasi dapat menyebabkan ketidaksesuaian dengan nilai-nilai etika Islam. Meskipun etika Islam menekankan nilai-nilai seperti upaya, kejujuran, dan kerjasama tim, beberapa karyawan mungkin lebih memprioritaskan aspek lain seperti inovasi atau pelayanan pelanggan. Hal ini dapat menghasilkan hubungan tidak langsung antara etika Islam dan indikator kinerja spesifik.

7. *Islamic work ethic* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *ihsan achievement oriented leadership* artinya *Islamic work ethic* dapat

memberikan landasan moral dan spiritual yang kuat bagi kepemimpinan berorientasi pencapaian yang didasarkan pada konsep ihsan. Etika kerja Islam memperkuat nilai-nilai seperti upaya untuk melakukan hal baik, kejujuran, kerjasama tim dan akuntabilitas maka dapat memberikan kesejahteraan, yang merupakan ciri khas dari kepemimpinan yang efektif dan berorientasi pada kebaikan bersama.

5.2 Implikasi Manajerial

Temuan penelitian menyarankan kepada pimpinan RSI Sultan Agung Semarang mengenai langkah-langkah yang dapat diambil untuk meningkatkan kinerja SDI. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan dasar bagi pengembangan strategi manajemen yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi dalam konteks yang spesifik. Berikut adalah beberapa rekomendasi atau implikasi manajerial yang dapat diajukan:

1. Untuk meningkatkan *organizational learning* yang proaktif, penting untuk mengedepankan keyakinan akan proses belajar yang dapat membantu individu membentuk diri menjadi lebih baik dalam menanggapi perubahan situasi didalam lingkungan RSI Sultan Agung Semarang dengan langkah-langkah preventif. Ini dapat dicapai dengan memperkuat pengetahuan, keterampilan, dan komunikasi antar individu sebagai modal utama dalam menjalankan tugas yang telah dibebankan.
2. Kemudian berkaitan dengan *quality of work life* Manajer harus mendorong partisipasi aktif karyawan dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi kondisi kerja mereka. Ini dapat dilakukan melalui pembentukan tim kerja, sesi diskusi terbuka, atau penggunaan pendapat tiap individu.
3. Selanjutnya mengenai *islamic work ethic* pada hipotesis 6 ditemukan bahwa IWE tidak berpengaruh terhadap Employee performance. Oleh karena itu pimpinan RSI Sultan Agung Semarang dapat memastikan bahwa nilai-nilai etika kerja Islam tercermin dalam kebijakan, prosedur, dan praktik kerja

sehari-hari. Ini bisa termasuk mempromosikan keadilan dalam sistem penghargaan dan promosi, menghormati hak-hak karyawan, dan mempraktikkan kejujuran dan integritas dalam interaksi antar kolega dan dengan pelanggan. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai ini ke dalam budaya organisasi, manajemen dapat memperkuat relevansi IWE terhadap kinerja pegawai.

4. Berkaitan dengan variabel *ihsan achievement oriented leadership*. Meskipun variabel *Ihsan Achievement Oriented Leadership* tidak signifikan, manajemen dapat tetap memperkuat praktik kepemimpinan yang mendorong pencapaian tinggi dan prestasi di tempat kerja. Ini bisa melalui pelatihan dan pengembangan bagi para pemimpin untuk meningkatkan keterampilan kepemimpinan mereka dalam memberikan arahan, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dengan memperkuat kepemimpinan berbasis prestasi, manajemen dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi dan memfasilitasi kinerja yang lebih baik.

5.3 Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi pada model pengembangan kinerja SDI pada RSI Sultan Agung Semarang. Berdasarkan *research framework* yang telah dikembangkan dalam penelitian ini maka hasil teoritis dapat memperkuat konsep-konsep teori dan dapat memberikan dukungan empiris terhadap penelitian terdahulu. Penelitian ini didasari dari sudut pandang pengetahuan, dengan kata lain pengetahuan adalah asset utama dalam

meningkatkan kinerja SDI pada RSI Sultan Agung Semarang. Secara keseluruhan, pengetahuan memainkan peran kunci dalam meningkatkan kualitas perawatan, efisiensi operasional, inovasi, dan keamanan pasien dalam industri rumah sakit. Dengan pemahaman yang mendalam tentang berbagai aspek dalam bidang kesehatan, rumah sakit dapat memberikan pelayanan yang lebih baik dan berkelanjutan bagi masyarakat. Proses tersebut dikaitkan dengan variabel pada penelitian ini yaitu :

1. *Organizational learning* menyoroti pentingnya organisasi dalam mengadaptasi pengetahuan baru, teknologi, dan praktik terbaik untuk meningkatkan kinerja. Implikasi teoritisnya adalah bahwa peningkatan dalam proses pembelajaran organisasi di RSI Sultan Agung Semarang dapat meningkatkan kemampuan adaptasi, inovasi, dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.
2. Etika kerja Islam menekankan nilai-nilai seperti integritas, keadilan, tanggung jawab sosial, dan ketulusan dalam beraktivitas. Implikasi teoritisnya adalah bahwa penerapan prinsip-prinsip etika kerja Islam di lingkungan kerja dapat meningkatkan moralitas, tanggung jawab, dan produktivitas karyawan.
3. *Ihsan Achievement Oriented Leadership*, kepemimpinan berorientasi prestasi ihsan menekankan pada konsep ihsan, yaitu melakukan pekerjaan dengan kualitas terbaik dan penuh dedikasi. Implikasi teoritisnya adalah bahwa gaya kepemimpinan ini dapat memotivasi karyawan untuk mencapai standar prestasi yang tinggi, mendorong inovasi, dan memfasilitasi

pembelajaran organisasi. Teori-teori kepemimpinan seperti teori Transformational Leadership dapat membantu dalam memahami peran kepemimpinan dalam mencapai kinerja yang lebih baik.

Dengan mempertimbangkan implikasi teoritis ini, penelitian Anda dapat memberikan wawasan yang berharga tentang bagaimana faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dan mempengaruhi kinerja karyawan di RSI Sultan Agung Semarang.

5.4 Keterbatasan Penelitian

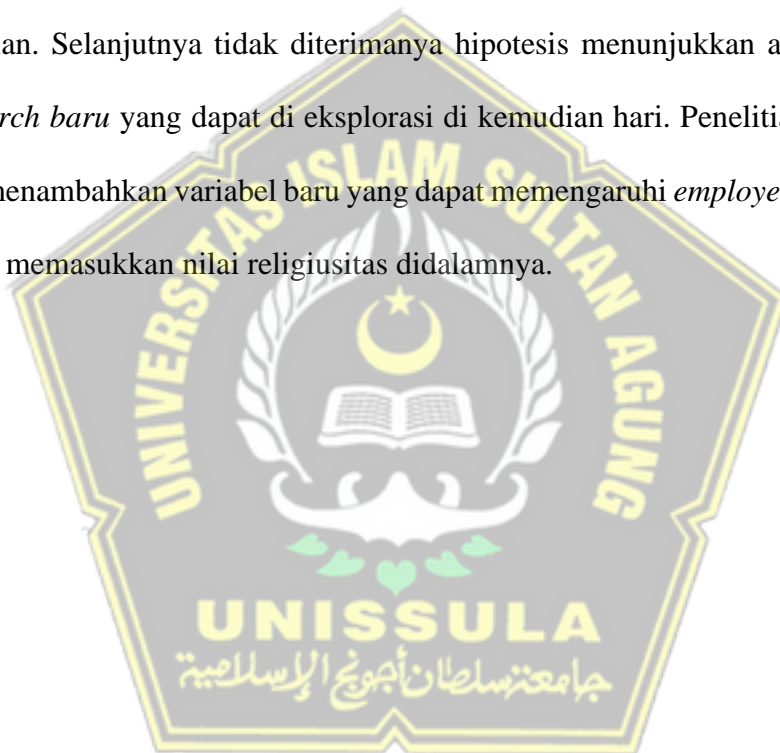
peneliti menyadari bahwa dalam penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Namun keterbatasan tersebut diharapkan dapat menjadi penelitian dimasa yang akan datang. Keterbatasan tersebut meliputi :

1. Jumlah antara responden laki-laki dengan perempuan masih belum seimbang. Ini dibuktikan dengan jumlah responden laki-laki sebanyak 25 dan perempuan sebanyak 75. Untuk hasil penelitian yang lebih unik diharapkan proporsi antara laki-laki dan perempuan memiliki keseimbangan karena akan ada keseimbangan sudut pandang dari SDI laki-laki maupun perempuan.
2. Terdapat beberapa pengujian hipotesis dengan nilai pada *path coefficient* rendah yang mana variabel tersebut bernilai sedikit untuk mempengaruhi variabel lain. Variabel yang tidak memengaruhi yakni terdapat pada hipotesis H1, H5 dan H6. Model penelitian dengan menggunakan *P-Values*

belum memenuhi batas minimal nilai sehingga hipotesis tidak dapat terbukti.

5.5 Agenda penelitian yang akan datang

Hal ini menunjukkan *black box* yang menarik untuk diteliti dikemudian hari. Untuk agenda penelitian mendatang peneliti bisa menggunakan responden lain untuk diujikan kembali sehingga memungkinkan akan ada perbedaan hasil penelitian. Selanjutnya tidak diterimanya hipotesis menunjukkan adanya *field of Reasearch baru* yang dapat di eksplorasi di kemudian hari. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel baru yang dapat memengaruhi *employee performance* dengan memasukkan nilai religiusitas didalamnya.



DAFTAR PUSTAKA

- A.M Siti Khadijah, N Kamaluddin, & A.S.A.P Salin. (2015). Islamic Work Ethics (IWE) Practice among Employees of Banking Sectors Academy of Contemporary Islamic Studies (ACIS) and Accounting Research Institute (ARI), Academy of Contemporary Islamic Studies (ACIS),. *Middle East Journal of Scientific Research*, 23(5), 924–931. <https://doi.org/10.5829/idosi.mejsr.2015.23.05.22173>
- Abdullah Maruf, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*.
- Abdullah, P. M. (2015). Living in the world that is fit for habitation: CCI's ecumenical and religious relationships. In *Aswaja Pressindo*.
- AFLAH, K. N., SUHARNOMO, S., MAS'UD, F., & MURSID, A. (2021). Islamic Work Ethics and Employee Performance: The Role of Islamic Motivation, Affective Commitment, and Job Satisfaction. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 997–1007. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.997>
- Ahmad, K., & Ogunsola, O. K. (2011). An empirical assessment of islamic leadership principles. *International Journal of Commerce and Management*, 21(3), 291–318. <https://doi.org/10.1108/10569211111165325>
- Ahmad, T., Farrukh, F., & Nazir, S. (2015). Capacity building boost employees performance. *Industrial and Commercial Training*, 47(2), 61–66. <https://doi.org/10.1108/ICT-05-2014-0036>
- Ahn, J., Lee, S., & Yun, S. (2018). Leaders' Core Self-evaluation, Ethical Leadership, and Employees' Job Performance: The Moderating Role of Employees' Exchange Ideology. *Journal of Business Ethics*, 148(2), 457–470. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3030-0>
- Akinwale, O. E., Kuye, O. L., & Akinwale, O. E. (2023). Trajectory of brain-drain and quality of work-life amongst Nigeria's university lecturers: academic staff union of universities (ASUU) incessant strike in retrospect. *International Trade, Politics and Development*. <https://doi.org/10.1108/itpd-10-2022-0021>
- Alam, M., GUL, F., & IMRAN, D. M. (2021). The Impact of Ethical Leadership & Civility on Organizational Commitment: The Mediating Role of Work Engagement. *Journal of Arts and Social Sciences*, 8(1), 173–188. [https://doi.org/10.46662/jass-vol8-iss1-2021\(173-188\)](https://doi.org/10.46662/jass-vol8-iss1-2021(173-188))
- Alcamí, E. D. E. F. F. M. B. R. C. G. R. L. (2015). How does altruistic leader behavior foster radical innovation? The mediating effect of organizational learning capability. *The Eletronic Library*, 34(1), 1–5.
- Aruldoss, A., Kowalski, K. B., & Parayitam, S. (2021). The relationship between quality of work life and work life balancemediating role of job stress, job satisfaction and job commitment: evidence from India. *Journal of Advances in Management Research*, 18(1), 36–62. <https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2020-0082>
- Azman, M., Shahrudin, S., & Arifin, A. (2021). Fostering work engagement through Islamic work ethic and quality of work-life: The mediating role of psychological capital. *Journal of Emerging*, 20(3), 884–898. <https://doi.org/10.24191/jeeir.v10i2.16503>
- Badar, K., Aboramadan, M., & Farao, C. (2023). *Does employee relations climate*

- mediate the effect of Islamic work ethics on organizational performance? Evidence from Qatar.* <https://doi.org/10.1108/JIABR-07-2022-0164>
- Barber, L. K., Conlin, A. L., & Santuzzi, A. M. (2019). Workplace telepressure and work–life balance outcomes: The role of work recovery experiences. *Stress and Health, 35*(3), 350–362. <https://doi.org/10.1002/smi.2864>
- Beusaert, S., Segers, M., Fouarge, D., & Gijssels, W. (2013). Effect of using a personal development plan on learning and development. *Journal of Workplace Learning, 25*(3), 145–158. <https://doi.org/10.1108/13665621311306538>
- Benefiel, M. (2005). The second half of the journey: Spiritual leadership for organizational transformation. *Leadership Quarterly, 16*(5), 723–747. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.005>
- Berrone, P., Surroca, J., & Tribó, J. A. (2007). Corporate ethical identity as a determinant of firm performance: A test of the mediating role of stakeholder satisfaction. *Journal of Business Ethics, 76*(1), 35–53. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9276-1>
- Bharathi, P. S. (2010). *a Study on Quality of Work Life As Perceived By.* 7(July), 1259–1277.
- Bonner, J. M., Greenbaum, R. L., & Mayer, D. M. (2016). My Boss is Morally Disengaged: The Role of Ethical Leadership in Explaining the Interactive Effect of Supervisor and Employee Moral Disengagement on Employee Behaviors. *Journal of Business Ethics, 137*(4), 731–742. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2366-6>
- Bulut, S., & Ouedraogo, A. (2021). Understanding Islamic work ethics and its impacts on employers and employees in workplaces. *Sociology Insights, 4*(1), 1–4. <http://openaccess.ihu.edu.tr/xmlui/handle/20.500.12154/1473>
- Diana, Eliyana, A., Mukhtadi, & Anwar, A. (2022). Creating the path for quality of work life: A study on nurse performance. *Heliyon, 8*(1), e08685. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08685>
- Duchon, D., & Plowman, D. A. (2005). Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *Leadership Quarterly, 16*(5), 807–833. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.008>
- Düşmezkalender, E., Secilmis, C., & Yilmaz, V. (2021). The effect of Islamic work ethic on person-organization fit and workplace deviance in hotels. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management, 14*(1), 164–182. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-05-2019-0198>
- Elbaz, A. M., & Haddoud, M. Y. (2017). The role of wisdom leadership in increasing job performance: Evidence from the Egyptian tourism sector. *Tourism Management, 63*, 66–76. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.06.008>
- Elizar, & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 1*(1), 46–58. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2239>
- Faliza, N., B, A. M., Setiawan, R., Agustina, W., Lhokseumawe, U. M., Sengkang, I. L., Sunan, U. I. N., Yogyakarta, K., Maulana, U. I. N., & Ibrahim, M. (2024). The Effect of Leadership Effectiveness and Islamic Work Motivation on

- Organization Performance with Islamic Work Ethics as a Moderating Variable
 Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(1), 409–425. <https://doi.org/10.47476/reslaj.v6i1.4016>
- Fry, L. W., Hannah, S. T., Noel, M., & Walumbwa, F. O. (2011). Impact of spiritual leadership on unit performance. *Leadership Quarterly*, 22(2), 259–270. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.02.002>
- GAGNE, M. L., GAVIN, J. H., & TULLY, G. J. (2005). Assessing the Costs and Benefits of Ethics: Exploring a Framework. *Business and Society Review*, 110(2), 181–190. <https://doi.org/10.1111/j.0045-3609.2005.00010.x>
- Haghshenas Kashani, F. (2012). A Review on Relationship between Quality of Work Life and Organizational Citizenship Behavior (Case Study: An Iranian Company). *J. Basic. Appl. Sci. Res*, 2(9), 9523–9531. www.textroad.com
- Hair Joseph, William C. Black, Barry J. Babin, R. e. A. (2020). Multivariate Data Analysis. In *Polymers* (Vol. 12, Issue 12, pp. 1–18). <https://doi.org/10.3390/polym12123016>
- Hendri, M. I. (2019). The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), 1208–1234. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0174>
- Hermawati, A., & Mas, N. (2017). Mediation effect of quality of worklife, job involvement, and organizational citizenship behavior in relationship between transglobal leadership to employee performance. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1143–1158. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-08-2016-0070>
- Hsiao, H. C., & Chang, J. C. (2011). The role of organizational learning in transformational leadership and organizational innovation. *Asia Pacific Education Review*, 12(4), 621–631. <https://doi.org/10.1007/s12564-011-9165-x>
- Hudson, R. (2014). The question of theoretical foundations for the spirituality at work movement. *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 11(1), 27–44. <https://doi.org/10.1080/14766086.2013.801031>
- Javed, B., Fatima, T., Yasin, R. M., Jahanzeb, S., & Rawwas, M. Y. A. (2019). Impact of abusive supervision on deviant work behavior: The role of Islamic work ethic. *Business Ethics*, 28(2), 221–233. <https://doi.org/10.1111/beer.12212>
- Javed, S., Malik, A., & Alharbi, M. M. H. (2020). The relevance of leadership styles and Islamic work ethics in managerial effectiveness. *PSU Research Review*, 4(3), 189–207. <https://doi.org/10.1108/PRR-03-2019-0007>
- Jerez-Gómez, P., Céspedes-Lorente, J., & Valle-Cabrera, R. (2005). Organizational learning capability: A proposal of measurement. *Journal of Business Research*, 58(6), 715–725. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.11.002>
- Jermstiparsert, K. (2020). Leadership and Industry 4.0 As A Tool to Enhance Organization Performance: Direct and Indirect Role of Job Satisfaction, Competitive Advantage and Business Sustainability. *Agile Business*

- Leadership Methods for Industry 4.0*, 233–257. <https://doi.org/10.1108/978-1-80043-380-920201014>
- Jin, K. G., & Drozdenko, R. G. (2010). Relationships among perceived organizational core values, corporate social responsibility, ethics, and organizational performance outcomes: An empirical study of information technology professionals. *Journal of Business Ethics*, 92(3), 341–359. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0158-1>
- Kaya, A. (2015). The relationship between spiritual leadership and organizational citizenship behaviors: A research on school principals' behaviors. *Kuram ve Uygulamada Egitim Bilimleri*, 15(3), 597–606. <https://doi.org/10.12738/estp.2015.3.1988>
- Khairunnisa, C. (2018). Eksistensi Dan Peranan Kepala Dinas Kesehatan Dalam Meningkatkan Pelayanan Kesehatan Di Provinsi Aceh. *AVERROUS: Jurnal Kedokteran Dan Kesehatan Malikussaleh*, 2(1), 17. <https://doi.org/10.29103/averrous.v2i1.402>
- Krishnaraj, S. (2014). *Impact of Quality of Worklife of Faculty in Select Engineering Colleges With Reference to Coimbatore District*. November, 318–324.
- Lau, K. W., Lee, P. Y., & Chung, Y. Y. (2019). A collective organizational learning model for organizational development. *Leadership and Organization Development Journal*, 40(1), 107–123. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2018-0228>
- Lee, J. Y. (2018). The role of strategic leadership for learning on the relationship between training opportunities and salesperson job performance and commitment. *European Journal of Training and Development*, 42(9), 558–576. <https://doi.org/10.1108/EJTD-08-2017-0068>
- Mahyarni, M. (2019). The influence of spiritual leadership and its impacts on the reduction of workplace deviant behavior. *International Journal of Public Leadership*, 15(3), 170–188. <https://doi.org/10.1108/ijpl-01-2019-0003>
- Majd Megheirkouni. (2016). Leadership styles and organizational learning in UK for-profit and non-profit sports organizations. *International Journal of Organizational Analysis*, 34(1), 1–5.
- Malak, N. M., Hamas, Y., Arabia, S., Malak, N. M., Keywords, A., Satisfaction, J., & Arabia, S. (2021). *Impact of Workplace Ethics Perception on Employee 'S Job*. 18(14), 24–33.
- Malik, M. I., Mehmood, H., & Umrani, W. A. (2020). Modeling teachers' quality of work life: a partial least square approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 69(9), 1861–1879. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2018-0376>
- Martin, S. R., Emich, K. J., McClean, E. J., & Woodruff, C. T. (2022). Keeping Teams Together: How Ethical Leadership Moderates the Effects of Performance on Team Efficacy and Social Integration. *Journal of Business Ethics*, 176(1), 127–139. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04685-0>
- Minton, E. A., Tan, S. J., Tambyah, S. K., & Liu, R. L. (2022). Drivers of Sustainability and Consumer Well-Being: An Ethically-Based Examination of Religious and Cultural Values. *Journal of Business Ethics*, 175(1), 167–190.

- <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04674-3>
- Nakanishi, Y. (2022). Politics-based knowledge legitimation model: power exercise in organizational learning. *Learning Organization*. <https://doi.org/10.1108/TLO-03-2022-0039>
- Nayak, T., Sahoo, C. . M. (2016). Industrial and Commercial Training Article information: *Industrial and Commercial Training Journal of European Industrial Training An International Journal*, 26(3), 28–30. <https://doi.org/10.1108/00197859410065889>
- Nayak, T., & Sahoo, C. K. (2015). Quality of Work Life and Organizational Performance: The Mediating Role of Employee Commitment. *Journal of Health Management*, 17(3), 263–273. <https://doi.org/10.1177/0972063415589236>
- Nelwan, O. S., Lumintang, G. G., Kepemimpinan, P. G., Dan, K., Kerja, O., Kinerja, T., Pada, P., Badan, K., Bangsa, K., Lumintang, G. G., Nelwan, O. S., & Lumintang, G. G. (2023). *POLITIK DAERAH SULAWESI UTARA THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE , HAPPINESS AND WORK ORIENTATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE OFFICE OF THE NATIONAL AND POLITICAL REGIONS OF NORTH* *Jurnal EMBA Vol . 11 No . 1 Januari 2023 , Hal . 384-394*, 11(1), 384–394.
- Ng, E. S., & Parry, E. (2016). Research in Personnel and Human Resources Management Article information: *Research in Personnel and Human Resources Management*, 34, 1–41.
- Noviyanti, L. A., Rachmawati, D. A., & Sutejo, I. R. (2017). Digital Repository Universitas Jember Digital Repository Universitas Jember. *Efektifitas Penyuluhan Gizi Pada Kelompok 1000 HPK Dalam Meningkatkan Pengetahuan Dan Sikap Kesadaran Gizi*, 3(3), 69–70.
- Park, S., Johnson, K. R., & Chaudhuri, S. (2019). Promoting work engagement in the hotel sector: review and analysis. *Management Research Review*, 42(8), 971–990. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2018-0126>
- Pasolong, H. (2021). Kepemimpinan birokrasi. In *Alfabeta*. <http://repository.poliupg.ac.id/1739/3/Kepimimpinan%282021%29%281%29.pdf>
- Pham, L. T., & Hoang, H. V. (2019). The relationship between organizational learning capability and business performance. *Journal of Economics and Development*, 21(2), 259–269. <https://doi.org/10.1108/jed-10-2019-0041>
- Pratknjo, Maria H, T. f. (2019). *Di Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Daerah Provinsi Sulawesi Utara*. V, 25–35.
- Pratiwi, H. R., & Sulistiyani, E. (2021). The influence of Work Discipline and Quality Of Work Life toward Employee Performance at PT Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Jawa Tengah. *Admisi Dan Bisnis*, 22(1), 1–12.
- Purnamiati, N. N. (2022). *PENGARUH PENDIDIKAN D AN PELATIHAN (DIKLAT) TE RHADAP KINERJA MELALUI KOMPETENSI PEGAWAI DINAS PERPUSTAKAAN D AN KEARSIPAN KABUPATEN JEMBRANA*. 15(2), 1–23.
- Qasim, M., Irshad, M., Majeed, M., & Rizvi, S. T. H. (2021). Examining Impact of Islamic Work Ethic on Task Performance: Mediating Effect of Psychological

- Capital and a Moderating Role of Ethical Leadership. *Journal of Business Ethics*, 0123456789. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04916-y>
- Rachmawati, T. (2017). Metode Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif. *UNPAR Press*, 1, 1–29.
- Rahi, S. (2017). Research Design and Methods: A Systematic Review of Research Paradigms, Sampling Issues and Instruments Development. *International Journal of Economics & Management Sciences*, 06(02). <https://doi.org/10.4172/2162-6359.1000403>
- Salehzadeh, R., Pool, J. K., Lashaki, J. K., Dolati, H., & Jamkhaneh, H. B. (2015). Studying the effect of spiritual leadership on organizational performance: An empirical study in hotel industry. *International Journal of Culture, Tourism, and Hospitality Research*, 9(3), 346–359. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-03-2015-0012>
- Sharif, M. M., & Scandura, T. A. (2014). Do Perceptions of Ethical Conduct Matter During Organizational Change? Ethical Leadership and Employee Involvement. *Journal of Business Ethics*, 124(2), 185–196. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1869-x>
- Shih, K. H., Chang, C. J., & Lin, B. (2010). Assessing knowledge creation and intellectual capital in banking industry. *Journal of Intellectual Capital*, 11(1), 74–89. <https://doi.org/10.1108/14691931011013343>
- Sholikhah, Z., Wang, X., & Li, W. (2019). The role of spiritual leadership in fostering discretionary behaviors: The mediating effect of organization based self-esteem and workplace spirituality. *International Journal of Law and Management*, 61(1), 232–249. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-04-2018-0081>
- Silaen, N. R. (2016). *Teori Kinerja Karyawan* (Vol. 4, Issue 1).
- Singh, R. K. P. L. K. J. S. (2017). *Examining the Role of Emotional Intelligence between Organizational Learning and Adaptive Performance in Indian Manufacturing Industries*. 29.
- Singh, S. K. (2010). Benchmarking leadership styles for organizational learning in Indian context. *Benchmarking*, 17(1), 95–114. <https://doi.org/10.1108/14635771011022334>
- Sintaasih dan Wiratama. (2013). Pengaruh Kepemimpinan, Diklat, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pdam Tirta Mangutama Kabupaten Badung. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 7(2), 126–134.
- Sodikin, M. (2022). *IHSAN ACHIEVEMENT ORIENTED LEADERSHIP : MODEL KEPEMIMPINAN MENUJU EMPLOYEEWELLBEING DAN KNOWLEDGE SHARING BEHAVIOUR PADA MADRASAH ALIYAH DI JAWA TENGAH* Disertasi Oleh : MOHAMAD SODIKIN PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG.
- Stephan Raaijmakers, Inge Bleijenbergh, Brigit Fokkinga, M. V. (2018). The gender subtext of organizational learning. *The Learning Organization*, 20(2), 235–261. <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/09696470610645476>
- Tan, F. Z., & Olaore, G. O. (2022). Effect of organizational learning and

- effectiveness on the operations, employees productivity and management performance. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 19(2), 110–127. <https://doi.org/10.1108/xjm-09-2020-0122>
- Tarigan, J., Susanto, A. R. S., Hatane, S. E., Jie, F., & Foedjiawati, F. (2020). Corporate social responsibility, job pursuit intention, quality of work life and employee performance: case study from Indonesia controversial industry. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 13(2), 141–158. <https://doi.org/10.1108/APJBA-09-2019-0189>
- Thakur, R., & Sharma, D. (2019). A Study of Impact of Quality of Work Life on Work Performance. *Management and Labour Studies*, 44(3), 326–344. <https://doi.org/10.1177/0258042X19851912>
- Tho, N. D., Phong, N. D., & Quan, T. H. M. (2014). Marketers' psychological capital and performance: The mediating role of quality of work life, job effort and job attractiveness. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 6(1), 36–48. <https://doi.org/10.1108/APJBA-04-2013-0026>
- Tumbelaka, C. O. (2013). Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Suatu Studi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Minahasa Selatan). *Governance*, 5(1), 1–13.
- Yadav, M. Naim, M. . et al. (2017). Searching for Quality in Quality of work life: A case of the Indian power sector. *Industrial and Commercial Training*, 25(8), i–31.

