

**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
TINGKAT RELIGIUSITAS TERHADAP KINERJA
SDM DENGAN KOMITMEN AFEKTIF SEBAGAI
VARIABEL MODERASI**

(Survei pada Pegawai RSI Sultan Agung Semarang)

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Manajemen



Disusun Oleh:

Wendy Martiana Sanusi

NIM: 30402100252

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG
2025**

HALAMAN

PENGESAHAN PROPOSAL SKRIPSI

**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN TINGKAT
RELIGIUSITAS TERHADAP KINERJA SDM DENGAN KOMITMEN
AFEKTIF SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

(Survei pada Pegawai RSI Sultan Agung Semarang)

Disusun Oleh:

Wendy Martiana Sanusi

30402100252

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

UNISSULA

جامعة سلطان أبو جوح الإسلامية
Semarang, 21 Mei 2025

Dosen Pembimbing:



Prof. Nurhidayati, SE, M.Si, Ph.D.

NIDN. 0630057201

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN TINGKAT
RELIGIUSITAS TERHADAP KINERJA SDM DENGAN KOMITMEN
AFEKTIF SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

(Survei pada Pegawai RSI Sultan Agung Semarang)

Disusun Oleh:

Wendy Martiana Sanusi

NIM: 30402100252



Prof. Nurhidayati, S.E., M.Si., Ph.D.

NIDN. 0630057201

**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN TINGKAT
RELIGIUSITAS TERHADAP KINERJA SDM DENGAN KOMITMEN
AFEKTIF SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

(Survei pada Pegawai RSI Sultan Agung Semarang)

Disusun Oleh :

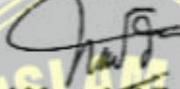
Wendy Martiana Sanusi

30402100252

Pada tanggal 25 Agustus 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



Prof. Nurhidavati, S.E., M.Si., Ph.D.

NIDN. 063005720

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., M.M

NIK. 210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Wendy Martiana Sanusi

NIM : 30402100252

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **“ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN TINGKAT RELIGIUSITAS TERHADAP KINERJA SDM DENGAN KOMITMEN AFEKTIF SEBAGAI VARIABEL MODERASI”** merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme atau duplikasi dari karya orang lain. Pendapat orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip berdasarkan cara yang baik sesuai dengan kode etik atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran kode etik ilmiah dalam penyusunan penelitian skripsi ini.

Semarang, 21 Mei 2025

Yang menyatakan,



Wendy Martiana Sanusi

NIM. 30402100252

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Wendy Martiana Sanusi

NIM : 30402100252

Program Studi : S1 Manajemen

Fakultas : Fakultas Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi* dengan judul :

"Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Tingkat Religiusitas Terhadap Kinerja SDM dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Moderasi"

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

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

Semarang, 16 April 2024

Yang menyatakan,



Wendy Martiana Sanusi
NIM. 30402100252

*Coret yang tidak perlu

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Puji Syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan judul: Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Tingkat Religiusitas terhadap Kinerja SDM dengan Komitmen Afektif sebagai Variabel Moderasi (Survei pada Pegawai RSI Sultan Agung Semarang). Penulisan proposal skripsi ini adalah sebagai sebagian persyaratan untuk menyelesaikan Program Strata 1 (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Prodi Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

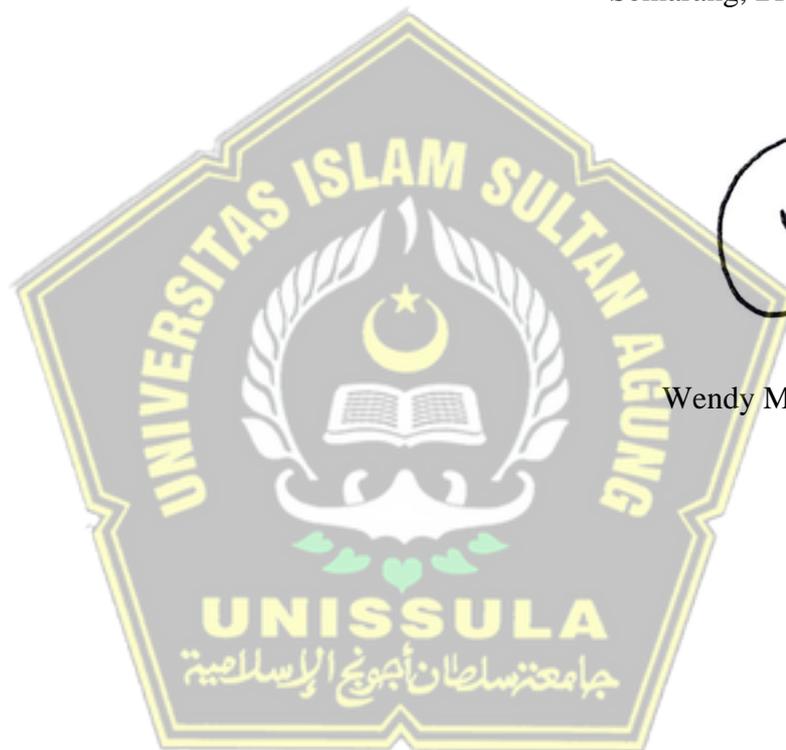
Dalam proses penyusunan skripsi ini penulis mendapat banyak bantuan, dukungan, dan bimbingan penuh dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan banyak terimakasih kepada:

1. Ibu Prof. Nurhidayati, S.E., M.Si., Ph.D selaku Dosen Pembimbing yang dengan penuh kesabaran dalam membimbing, memberikan saran, masukan serta arahan dalam penyusunan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang
3. Bapak Dr. Luthfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M selaku Ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang
4. Seluruh staff dan SDM bagian tata usaha dan perpustakaan yang telah banyak membantu dalam proses penyusunan skripsi penulis.

5. Kedua orang tua penulis, Sumadi Damar Sanusi dan Sri Murni, untuk beliau berdua lah skripsi ini penulis persembahkan. Terimakasih atas segala kasih sayang yang diberikan dalam membesarkan dan membimbing penulis selama ini sehingga penulis dapat berjuang dalam meraih mimpi dan cita-cita. Kesuksesan dan segala hal baik yang kedepannya akan penulis dapatkan adalah karena dan untuk kalian berdua.
6. Saudara-saudara penulis, Dek Fanny Octaviana Sanusi dan Dek Aishwamahya Inesia Sanusi terimakasih selalu percaya pada mimpi-mimpi penulis dan menjadi motivasi bagi penulis untuk terus menyelesaikan pendidikan dengan baik.
7. Sahabat penulis sedari kecil, Nova Dian Permatasari terimakasih telah meyakinkan penulis dalam mencapai mimpi dan cita-cita.
8. Sahabat penulis dari semester satu, Silvi Ma'rifaulizza terimakasih untuk segala motivasi yang telah diberikan kepada penulis
9. Sahabat penulis yang sampai akhir merangkul serta memberikan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini, Anisa, Dina dan Rahma.
10. Teman-teman sesama aktivis baik lingkup Fakultas maupun Universitas di Unissula, terimakasih telah menjadi tempat penulis bertumbuh dan berkembang serta menjadi tempat untuk saling bertukar pikiran.
11. Teman-teman lainnya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu atas dorongan, dukungan dan semangat sehingga skripsi ini dapat selesai pada waktunya.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran yang dapat digunakan untuk menyempurnakan skripsi ini. Semoga ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan semua pihak berkepentingan.

Semarang, 21 Agustus 2025



Wendy Martiana Sanusi

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN PROPOSAL SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	ii
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	3
1.3. Tujuan Penelitian	3
1.4. Manfaat Penelitian	4
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	6
2.1. Landasan Teori.....	6
2.2. Pengertian Budaya Organisasi (Organisational Culture).....	7
2.2.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi	7
2.2.2 Indikator Budaya Organisasi.....	10
2.3. Pengertian Tingkat Religiusitas	11
2.3.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Religiusitas	11
2.3.2 Indikator yang Mempengaruhi Religiusitas	12
2.4. Pengertian Komitmen Afektif	13
2.4.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Afektif.....	14
2.4.2 Indikator yang Mempengaruhi Komitmen Afektif	15
2.5. Pengertian Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM).....	16
2.5.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja SDM.....	17
2.5.2 Indikator yang Mempengaruhi Kinerja SDM	18
2.6. Pengembangan Hipotesis	19
2.6.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi	19

2.6.2	Pengaruh Tingkat Religiusitas terhadap Komitmen Organisasi	20
2.6.3	Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja SDM.....	21
2.6.4	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja SDM.....	21
2.6.5	Pengaruh Tingkat Religiusitas terhadap Kinerja SDM.....	22
2.6.6	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Afektif (sebagai variabel moderasi).....	23
2.6.7	Pengaruh Tingkat Religiusitas terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Afektif (Sebagai variabel moderasai)	23
2.7.	Kerangka Pemikiran (Model Empiris).....	24
BAB III METODE PENELITIAN		25
3.1.	Jenis Penelitian.....	25
3.2.	Populasi dan Sampel	25
3.3.	Jenis Data dan Metode Pengambilan Data.....	26
3.4.	Definisi Variabel dan Indikator.....	26
3.5.	Teknik Analisis Data.....	27
3.5.1	Analisis Deskriptif	27
	Tabel 3.2 Angka Indeks Jawaban Responden.....	28
3.5.2	Model Pengukuran (Outer Model).....	28
3.5.3	Model Struktural (Inner Model).....	29
3.5.4	Pengujian Hipotesis.....	30
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		31
4.1.	Pengumpulan Data	31
4.2.	Hasil Penelitian	32
4.2.1.	Gambaran Umum Responden	32
4.2.2.	Analisis Karakteristik Responden	33
4.2.3.	Deskripsi Variabel Penelitian.....	35
4.3.	Analisis Data	39
4.3.1.	Model Analisis Partial Least	39
4.3.2	Evaluasi Model.....	45
4.3.3.	Uji Hipotesis.....	48
4.4.	Pembahasan Hasil Penelitian	54

4.4.1	Budaya Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap Komitmen Afektif	54
4.4.2	Tingkat Religiusitas Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Komitmen Afektif.....	55
4.4.3	Komitmen Afektif Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja SDM	56
4.4.4	Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja SDM.....	57
4.4.5	Tingkat Religiusitas Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja SDM... ..	57
4.4.6	Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Afektif	58
4.4.7	Tingkat Religiusitas Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Afektif.....	59
BAB V	PENUTUP.....	61
5.1.	Kesimpulan	61
5.2.	Saran.....	64
5.3.	Keterbatasan Penelitian.....	67
5.4.	Saran Penelitian Mendatang.....	68
DAFTAR PUSTAKA		70
LAMPIRAN.....		73

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Level Budaya Organisasi	9
Gambar 2.2 Kerangka Empiris.....	24
Gambar 4.1 Outer Model	40



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Variabel dan Indikator	26
Tabel 3.3 Kategori R^2	29
Tabel 3.4 Kategori F^2	30
Tabel 4.1 Tingkat Pengembalian Kuesioner	31
Tabel 4.2 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin	33
Tabel 4.3 Karakteristik Berdasarkan Usia	34
Tabel 4.4 Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja	34
Tabel 4.5 Deskripsi Responden Variabel Budaya Organisasi (X1).....	36
Tabel 4.6 Deskripsi Responden Variabel Tingkat Religiusitas (X2).....	37
Tabel 4.7 Deskripsi Responden Variabel Komitmen Afektif (Z).....	37
Tabel 4.8 Deskripsi Responden Variabel Kinerja SDM (Y).....	38
Tabel 4.9 Outer Loadings.....	40
Tabel 4.10 Cross Loadings.....	42
Tabel 4.11 Average Variance Extracted (AVE)	43
Tabel 4.12 Composite Reliability dan Cronbach's Alpha	43
Tabel 4.13 <i>R-Square</i>	44
Tabel 4.14 <i>Effect Size</i> (F^2).....	45
Tabel 4.15 <i>Goodness of Fit</i> (GoF)	47
Tabel 4.16 Path Coefficients.....	48
Tabel 4.18 Specific Indirect Effects.....	52

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner.....	73
Lampiran 2 Tabulasi dan Penelitian.....	80



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan sebuah aset strategis dalam sebuah organisasi yang memiliki peranan signifikan dalam mencapai tujuan dan mempertahankan keberlangsungan organisasi. Kinerja SDM yang baik tidak hanya dipengaruhi oleh keahlian teknis, tetapi juga oleh aspek psikologis dan sosial seperti budaya organisasi, tingkat religiusitas, serta komitmen afektif di dalam organisasi. Dalam konteks organisasi modern, fokus terhadap nilai-nilai budaya dan spiritual semakin penting, khususnya di tempat kerja yang mengedepankan integritas, loyalitas, dan etos kerja yang tinggi. Kita dapat mengetahui faktor dari keunggulan kompetitif ialah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimana kinerja SDM menjadi hal yang paling utama dalam mempengaruhi keberhasilan perusahaan tersebut. Dalam melakukan tugas dan fungsinya tersebut, sebuah perusahaan ataupun organisasi sangat tergantung kepada kemampuan masing-masing pegawai dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk itu diperlukan suatu pengelolaan manajemen sumber daya manusia (SDM) yang baik, agar SDM yang ada mampu memberikan kinerja superiornya (Gupron, 2022). Organisasi sendiri merupakan suatu tempat atau wadah bagi orang untuk berkumpul, kemudian bekerja sama untuk mencapai satu tujuan. Hal ini juga ditekankan oleh Robbins (1994), organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai

suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Didalam suatu organisasi pasti memiliki budaya organisasi yang berbeda.

Budaya organisasi mencerminkan nilai, norma serta praktik yang dianut bersama oleh semua elemen yang berada dalam organisasi. Hal ini tentunya akan menciptakan harapan bahwa budaya organisasi yang religius dan profesional akan membentuk lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi karena sistem nilai dalam budaya organisasi dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil kinerja yang ditetapkan, sehingga jika budaya organisasi baik maka anggota organisasi adalah orang-orang yang baik dan berkualitas (Yandi dkk., 2023). Dengan demikian budaya organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung dapat berpengaruh terhadap kinerja seorang SDM.

Organisasi yang berdasar pada nilai-nilai Islam, peran religiusnya tidak dapat diabaikan. Religiusitas berpotensi berpengaruh terhadap kinerja SDM, karena nilai-nilai spiritual dapat menjadi motivator intrinsik yang kuat dalam bekerja secara ikhlas, jujur, dan penuh tanggung jawab. Dengan memahami bagaimana budaya organisasi, tingkat religiusitas, dan komitmen afektif mempengaruhi kinerja sehingga memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan strategi manajemen bakat yang lebih efektif dan berkelanjutan sesuai dengan nilai-nilai Islam.

Menurut Kristin (2017), dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia yang unggul kita dapat mengetahui dari komitmen SDM di dalam organisasi.

Komitmen dalam organisasi sendiri ialah suatu tingkat keterikatan dan keterlibatan seseorang dengan sebuah organisasi, dan suatu keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Komitmen organisasi juga dapat menjadi tolak ukur seberapa loyal SDM terhadap organisasinya. Dikarenakan dengan adanya komitmen yang tinggi membuat SDM menjadi lebih setia dan bekerja keras untuk mencapai tujuan dari organisasi/perusahaan tersebut. Menurut (Taurisa, 2012), komitmen seperti ini akan memberikan kepuasan dalam bekerja yang tentunya didukung oleh timbal balik perusahaan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan pada latar belakang di atas yang akan dibahas pada studi ini antara lain:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen afektif?
2. Bagaimana pengaruh tingkat religiusitas terhadap komitmen afektif?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja SDM?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja SDM?
5. Bagaimana pengaruh tingkat religiusitas terhadap kinerja SDM?
6. Bagaimana peran komitmen afektif memoderasi budaya organisasi terhadap kinerja
7. Bagaimana peran komitmen afektif memoderasi tingkat religiusitas terhadap kinerja SDM?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian tersebut antara lain:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen afektif.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tingkat religiusitas terhadap komitmen afektif.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja SDM.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja SDM.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tingkat religiusitas terhadap kinerja SDM.
6. Untuk menguji dan menganalisis peran komitmen afektif memoderasi budaya organisasi terhadap kinerja SDM.
7. Untuk menguji dan menganalisis peran komitmen afektif memoderasi tingkat religiusitas terhadap kinerja SDM.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Secara Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan pada bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terhadap hal yang berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi, tingkat religiusitas serta komitmen afektif terhadap kinerja SDM.

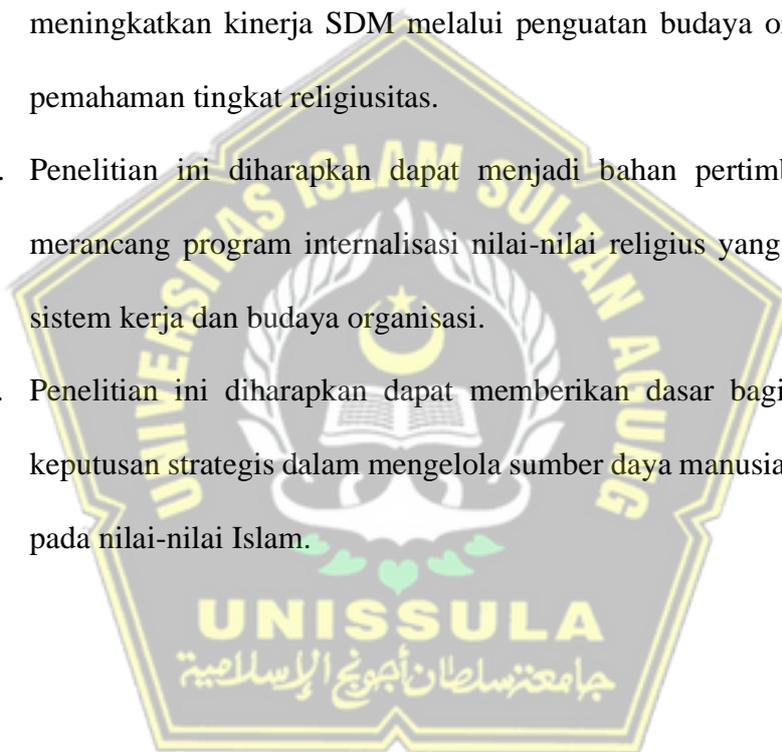
b. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori tentang peran nilai-nilai religius yang terdapat dalam konteks organisasi modern.

2. Secara Praktis

a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi serta rekomendasi kepada manajemen perusahaan ataupun organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja SDM melalui penguatan budaya organisasi serta pemahaman tingkat religiusitas.

b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merancang program internalisasi nilai-nilai religius yang terdapat pada sistem kerja dan budaya organisasi.

c. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan dasar bagi pengambilan keputusan strategis dalam mengelola sumber daya manusia yang berbasis pada nilai-nilai Islam.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Dalam era modern seperti saat ini, yang dimana ditandai dengan adanya perkembangan serta perubahan yang sangat pesat pada suatu organisasi atau perusahaan dituntut untuk melakukan penyesuaian dalam semua segi yang ada didalam organisasi tersebut. Namun, perubahan serta perkembangan yang pesat sayangnya tidak dibarengi dengan tumbuhnya sumber daya manusia yang unggul sehingga masih perlu ada pengoptimalan terhadapnya. Sumber daya manusia merupakan bagian terpenting di dalam suatu kemajuan ilmu, pembangunan, dan teknologi. Oleh sebab itu, dalam era sekarang tuntutan terhadap sumber daya manusia semakin kompeten serta harus memiliki semangat dan kedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan fungsinya baik untuk tujuan individu maupun organisasi.

Keterlibatan sumber daya manusia didalam organisasi ialah kinerjanya. Masih banyak SDM yang kurang optimal dalam menjalankan peran pentingnya didalam organisasi. Agar dapat menghasilkan program kinerja yang produktif diperlukan adanya suatu pandangan yang luas yang dapat menempatkan unsur manusia sebagai sentralnya. Menurut Anwar (2006), peran manajer menjadi penentu sebagai prasyarat utama keberhasilan upaya kinerja SDM yaitu dukungan dan komitmen.

2.2. Pengertian Budaya Organisasi (Organisational Culture)

Budaya sendiri merupakan suatu tatanan cara hidup yang kompleks, hal ini juga termasuk pengetahuan, kepercayaan, kesenian moral, hukum, adat istiadat serta kebiasaan. Menurut Koentjaraningrat (1923-1999) mendefinisikan budaya sebagai keseluruhan sistem gagasan dan rasa, tindakan, serta karya yang dihasilkan manusia dalam kehidupan bermasyarakat. Sedangkan organisasi dapat didefinisikan sebagai suatu sistem, nilai, norma, kepercayaan, serta praktik yang diterapkan oleh anggota pada suatu organisasi yang membentuk cara berkomunikasi antar satu pihak dengan yang lainnya sehingga hal tersebut berpengaruh terhadap perilaku, sikap serta keputusan yang diambil didalam organisasi. Didalam budaya organisasi mengandung beberapa unsur diantaranya ada nilai dan keyakinan yang menjadi dasar pembentuk perilaku serta keputusan di dalam organisasi. Sedangkan budaya organisasi merupakan seperangkat kepercayaan, nilai serta norma yang dikembangkan didalam organisasi untuk menjadi pedoman bagi anggotanya. Budaya organisasi dapat diartikan sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari yang lain (Robbins dan Judge, 2017).

2.2.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

1. Nilai Dasar Organisasi

Keyakinan dasar atau prinsip-prinsip utama yang menjadi dasar dari budaya, perilaku dan proses pengambilan keputusan dalam suatu organisasi. Nilai ini menunjukkan hal-hal yang dianggap penting oleh organisasi dan membentuk identitas serta aspek bagi seluruh anggota organisasi. Nilai dasar organisasi dapat diimplementasikan terhadap integritas, profesionalisme,

kerja sama, inovasi dan pelayanan. Adapun fungsi dari nilai dasar organisasi diantaranya:

- a. Menjadi pedoman/ dasar bagi perilaku SDM.
- b. Menumbuhkan budaya organisasi yang lebih kuat.
- c. Membangun reputasi/ citra organisasi secara internal maupun eksternal.
- d. Membantu dalam pengambilan keputusan yang konsisten.

2. Norma dan Kebiasaan Kerja

Norma kerja merupakan aturan yang tertulis maupun tidak tertulis yang mengatur perilaku yang pantas di tempat kerja. Norma biasanya bersifat sosial dan berkembang sesuai kebiasaan serta nilai organisasi. Kebiasaan kerja merupakan pola ataupun cara bekerja yang sering dilakukan dan telah menjadi rutinitas karena telah terbiasa. Hal ini dapat bersifat positif bahkan negatif tergantung dampak yang diberikan.

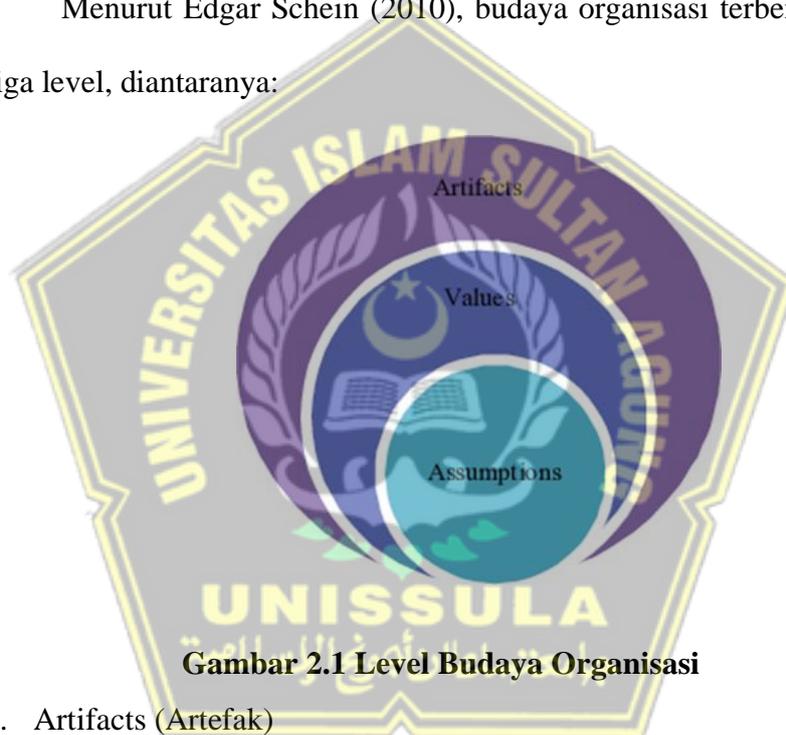
Norma dan kebiasaan kerja ialah bagian dari pedoman, perilaku, dan metode/cara kerja yang dianggap normal, diterima, serta diharapkan dalam lingkungan kerja suatu organisasi. Kedua hal ini membentuk budaya kerja sehari-hari dan memengaruhi cara individu berinteraksi serta menyelesaikan pekerjaan mereka.

3. Simbol dan Bahasa Internal

Simbol di dalam organisasi ialah segala bentuk tanda, objek serta perilaku visual yang mewakili suatu makna tertentu di dalam organisasi. Simbol juga mencerminkan suatu nilai, status, dan budaya kerja organisasi. Sedangkan bahasa internal merupakan istilah, jargon, gaya komunikasi, dan

ungkapan khusus yang dapat dipahami oleh antar anggota di dalam organisasi. Bahasa internal mengandung rasa kebersamaan, serta memperkuat komunikasi. Jadi, simbol dan bahasa internal juga menjadi salah satu komponen yang dapat membantu memperkuat rasa memiliki antar sesama, memperjelas struktur sosial yang ada, dan menyatukan anggota organisasi ke dalam satu budaya yang sama.

Menurut Edgar Schein (2010), budaya organisasi terbentuk ke dalam tiga level, diantaranya:



Gambar 2.1 Level Budaya Organisasi

a. Artifacts (Artefak)

Aspek nyata seperti struktur, tata ruang, dan simbol.

b. Values (Nilai-nilai)

Prinsip ini dijunjung oleh organisasi.

c. Asumptions (Asumsi)

Sebuah keyakinan yang tanpa disadari perlahan membentuk perilaku di dalam organisasi.

4. Gaya Kepemimpinan

Gaya ataupun tatanan sistem kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan organisasi.

5. Motivasi SDM

Mengacu kepada hal-hal apa saja yang memotivasi SDM dalam bekerja.

2.2.2 Indikator Budaya Organisasi

Menurut (Robbins dan Judge, Indikator Budaya Organisasi, 2012) Budaya organisasi meliputi 7 aspek utama diantaranya ialah inovasi dan pengambilan resiko, perhatian pada detail, orientasi pada hasil, orientasi pada orang, orientasi pada tim, keagresifan, dan stabilitas. Berikut pengertian dari masing-masing indikator untuk variabel budaya organisasi:

1. Inovasi mengantarkan SDM sampai sejauh mana ide nya membawa perubahan, serta berani mengambil resiko dalam pekerjaan mereka.
2. Pengambilan Resiko
3. Perhatian pada Detail SDM mampu menaruh perhatian pada detail dan presisi dalam pekerjaan mereka.
4. Orientasi pada Hasil perusahaan atau tim fokus pada pencapaian hasil akhir dan orientasi pada tujuan.
5. Orientasi pada Orang perusahaan atau tim memberikan perhatian dan dukungan terhadap SDM dan kepentingan mereka.
6. Orientasi pada Tim dalam lingkungan kerja diarahkan lebih mengutamakan kerja tim daripada kerja individu.

2.3. Pengertian Tingkat Religiusitas

Berdasarkan istilah, religi disebut dengan religiusitas. Religiusitas merupakan proses penanaman nilai-nilai agama di dalam diri seseorang. Penanaman nilai seperti ini yang selanjutnya di aplikasikan ke dalam tindakan dan perilaku sehari-hari, termasuk dalam bekerja. Religiusitas merupakan aspek yang sudah ditanamkan oleh individu di dalam hati, dan sikap individu itu sendiri. Menurut Idler (dalam Fetzer, 1999) religiusitas organisasional adalah sebagai tingkat partisipasi individu dalam organisasi keagamaan dan aktivitas di dalamnya.

Menurut ahli lain seperti Ancok dan Suroso (2014) menjelaskan bahwa religiusitas adalah sebuah kepercayaan terhadap agama-Nya dengan penghayatan yang tinggi lalu diimplementasikan dengan cara menjalankan ibadah yang dianjurkan dan meyakini apa saja yang menjadi ajaran dalam agamanya. Menurut Stark & Glock yang dikutip oleh Pramitasari & Fatmawati juga mendeskripsikan bahwasanya religiusitas merupakan perpaduan antara pengetahuan agama, perasaan dan juga tindakan yang mencerminkan ajaran agama (Pramitasari, Fatmawati: 2017). Sehingga dapat disimpulkan, bahwa religiusitas melibatkan bagaimana sebuah organisasi mengintegrasikan aspek- aspek keagamaan di dalam kegiatan, nilai, dan perilaku anggota serta bagaimana hal itu mampu memengaruhi sistem organisasi secara keseluruhan.

2.3.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Religiusitas

Menurut Thouless (Fitriani, 2016), ada 4 faktor yang dapat memengaruhi religiusitas seseorang yaitu:

1. Pengaruh Pendidikan dan Tekanan Sosial

Ada beberapa pengaruh sosial diantaranya seperti pendidikan, tradisi, serta tekanan sosial yang dapat berpengaruh terhadap religiusitas dari individu tersebut.

2. Faktor Pengalaman

Dalam hal ini pengalaman dapat membentuk sikap keagamaan serta kereligiusitan dari suatu individu. Pengalaman yang dimaksud ialah yang berkaitan dengan keindahan, konflik, dan emosional dari suatu upacara keagamaan/ ritual keagamaan. Melalui pengalaman spiritual ini, dapat memengaruhi sikap seseorang dalam aspek religiusitasnya.

3. Faktor Kebutuhan

Dalam aspek ini, kebutuhan terbagi menjadi 4 kategori, diantaranya kebutuhan akan perhatian dan rasa aman, kebutuhan dalam hal mencintai dan dicintai, kebutuhan akan harga diri, serta kebutuhan yang muncul akibat ancaman kematian.

4. Faktor Intelektual

Faktor ini berkaitan dengan proses penalaran serta rasionalisasi individu dalam menyikapi ajaran agama dan fenomena yang terjadi di sekitarnya.

2.3.2 Indikator yang Mempengaruhi Religiusitas

Indikator religiusitas menurut Glock & Stark dalam Ancok & Suroso (2011) antara lain:

1. Keyakinan

Indikator ini menunjukkan sejauh mana seorang individu dapat mempercayai dan meyakini hal-hal yang berkaitan dengan Allah SWT, Nabi dan Malaikat.

2. Ibadah

Indikator ini menunjukkan seberapa taat seorang individu di dalam menjalankan kewajiban ritual agamanya seperti menjalankan shalat 5 waktu, zakat, berpuasa dan lainnya.

3. Pengalaman

Indikator ini untuk meliputi perasaan individu untuk takut melanggar larangan-larangan yang telah ditetapkan Allah SWT serta meliputi perilaku dalam bermasyarakat ataupun dalam menjalankan kehidupan sehari-hari.

4. Pengetahuan

Indikator ini menunjukkan pemahaman individu mengenai ajaran agamanya, terutama ajaran yang terdapat didalam kitab suci, hadis, dan pengetahuan tentang fiqih, dll.

5. Penghayatan

Indikator ini menunjukkan sejauh mana individu merasakan serta mengalami hal-hal yang berkaitan dengan keyakinannya, contohnya merasa nyaman dan bahagia dekat dengan Allah, khusyuk beribadah, serta tawakkal dan berikhtiar selalu.

2.4. Pengertian Komitmen Afektif

Secara umum, komitmen organisasi merupakan suatu perasaan keterikatan, loyalitas, serta keinginan untuk tetap menjadi suatu anggota organisasi, yang

kemudian diwujudkan dengan cara berusaha keras dalam mencapai tujuan dan nilai-nilai organisasi. Menurut Stephen P Robbins dan Judge komitmen ialah suatu keadaan yang dimana seorang individu mendukung suatu kelompok atau organisasi dan tujuan-tujuan serta keinginan untuk menjaga anggotanya di dalam organisasi.

Menurut Tree (2018) Komitmen Afektif (*affective commitment*) merupakan suatu perasaan cinta terhadap orang yang menunjukkan kemauan untuk tetap tinggal serta membina hubungan sosial dan menghargai hubungan dengan orang lain, dikarenakan menjadi anggota organisasi. Sedangkan menurut Rahayu (2018) Komitmen afektif mengacu pada emosi yang melekat pada diri individu SDM untuk mengidentifikasi serta melibatkan dirinya kepada organisasi. SDM yang memiliki komitmen afektif yang kuat cenderung setia terhadap organisasi dikarenakan hal tersebut mencerminkan keinginan SDM yang sesungguhnya. Adapun menurut Susilo (2018) Keterikatan emosional SDM, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi. Anggota organisasi akan tetap menjadi anggota di dalam organisasi dikarenakan keinginannya seperti itu.

2.4.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Afektif

Faktor-faktor yang dapat memengaruhi terbentuknya suatu kondisi Komitmen Afektif menurut Susilo (2018) antara lain:

1. Karakteristik Pribadi

Meliputi keterangan gender, usia, masa jabatan dalam organisasi, status pernikahan, tingkat pendidikan, kebutuhan untuk berprestasi, etos kerja, dan persepsi individu mengenai kompetensinya.

2. Karakteristik Pekerjaan

Sebuah cara dalam menciptakan pekerjaan yang menunjukkan bagaimana suatu tugas dijelaskan ke dalam lima dimensi yaitu keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, arti tugas, otonomi dan umpan balik.

3. Pengalaman Kerja

Faktor utama yang berpengaruh pada komitmen afektif adalah pengalaman kerja, terutama pengalaman-pengalaman yang mampu memenuhi kebutuhan psikologis SDM agar merasa nyaman di organisasi serta mampu dalam menjalankan tugas sesuai dengan perannya.

2.4.2 Indikator yang Mempengaruhi Komitmen Afektif

Menurut Meyer et al., 1993 (dalam Harianto 2018) indikator yang dapat mengukur Komitmen Afektif antara lain:

1. Loyalitas

Loyalitas merupakan komitmen SDM kepada instansi dimana mereka bekerja. Loyalitas sangat penting bagi organisasi karena tanpa adanya loyalitas dari SDM, organisasi tersebut akan menghadapi kesulitan yang serius.

2. Rasa bangga

Rasa bangga kepada organisasi harus dimiliki oleh semua SDM. Rasa bangga mendorong SDM untuk memiliki semangat kerja yang tinggi dan berpengaruh pada loyalitas mereka. Sebaliknya, jika SDM tidak merasakan rasa bangga, mereka akan menunjukkan sikap negatif terhadap organisasi tersebut.

3. Partisipasi

Seorang SDM yang berkomitmen kuat terhadap perusahaannya akan menyumbangkan ide atau solusi yang kreatif serta inovatif untuk perkembangan organisasi. Namun, jika seorang SDM bersikap acuh tak acuh dan pasif, mereka tidak akan bersedia memberikan ide yang bermanfaat bagi kemajuan organisasi.

4. Kesamaan Identitas

SDM dengan komitmen afektif yang kuat cenderung menganggap diri mereka selaras dengan organisasi, dengan melihat karakteristik organisasi sebagai bagian dari diri mereka.

5. Terikat secara emosiona

SDM yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi akan merasa terluka apabila organisasi ataupun perusahaan tempat mereka bekerja dianggap buruk. Perasaan ini muncul karena adanya ikatan emosional dengan organisasi tersebut.

2.5. Pengertian Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM)

Kesuksesan dan keberlangsungan sebuah organisasi tidak terlepas dari peran serta kinerja sumber daya manusia melalui kualitas kerja yang diberikannya (Suryani et al., 2020: 1). Mathis dan Jackson (2002:78), menyatakan bahwasanya standar kinerja seorang individu dilihat dari kualitas output, kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja, serta sikap kooperatif. Sedangkan Christie, dkk (2010) menyatakan kinerja adalah pencapaian suatu hasil yang identik dengan skill ataupun kemampuan seseorang maupun kelompok dalam mencapai

tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2015:67), kinerja juga dapat berarti prestasi kerja yang didapatkan secara kualitas dan kuantitas oleh SDM dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan.

Pendapat lain Amstron dan Baron dalam Fahmi (2018:2), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang memiliki hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Dari teori-teori diatas, maka dapat kita simpulkan bahwasanya kinerja SDM merupakan hasil pekerjaan dari SDM dalam mencapai kegiatan yang dilakukan oleh SDM itu sendiri dalam mencapai tujuan, visi, misi suatu organisasi.

2.5.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja SDM

Ada banyak faktor yang dapat memengaruhi kinerja SDM di dalam menjalankan tugasnya. Faktor -faktor tersebut ada yang berasal dari internal dan juga eksternal, baik dari diri SDM itu sendiri maupun dari lingkungan perusahaan. Apabila kinerja SDM baik, maka akan lebih mudah dalam mencapai target/ sasaran perusahaan. Dan apabila kinerja SDM buruk, maka dalam mencapai target akan lebih sulit.

Menurut Davis dalam Mangkunegara (2017:67), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja antara lain:

1. Faktor Kemampuan (Ability)

Kemampuan (Ability) SDM terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge skill). Yang memiliki arti bahwa SDM yang memiliki kemampuan potensi diatas rata-rata dan memiliki latar belakang

pendidikan memadai untuk jabatannya serta terampil dalam menyelesaikan tugas maupun pekerjaan sehari-hari akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang diharapkan oleh perusahaan. Oleh sebab itu, penting sekali dalam menyelaraskan skill SDM dengan jobdesk nya agar linear.

2. Faktor Motivasi (motivation)

Sebuah motivasi dapat tercipta ketika seorang SDM sedang/telah menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan sebuah kondisi yang berada di dalam jiwa SDM yang mampu memacu semangat serta mendorong ketekunan untuk lebih giat mencapai tujuan organisasi.

2.5.2 Indikator yang Mempengaruhi Kinerja SDM

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja merupakan alat yang digunakan untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja SDM. Berikut merupakan indikator untuk mengukur kinerja SDM, antara lain:

1. Kualitas Kerja

Menurut Robbin (2016:260), kinerja SDM dapat dinilai dari persepsi SDM terhadap kualitas pekerjaan yang mereka hasilkan serta seberapa baik mereka menyelesaikan tugas sesuai dengan keterampilan dan kemampuan mereka. Kualitas kerja dapat digambarkan melalui seberapa baik atau buruk hasil yang diperoleh SDM saat menyelesaikan tugas serta kemampuan dan keterampilan yang dimiliki dalam menjalankan tugas yang diberikan.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah total yang dihasilkan serta dinyatakan dalam satuan unit, ataupun jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan

(Robbin, 2016:260). Kuantitas menjadi indikator dari keseluruhan hasil kerja unit serta jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan oleh SDM, sehingga kinerja SDM bisa dinilai melalui jumlah (unit/siklus) tersebut.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah seberapa baik suatu aktivitas diselesaikan sesuai dengan tepat waktu yang telah ditentukan, yang dapat dilihat dari segi koordinasi dengan hasil akhir serta penggunaan waktu yang ada untuk tugas lainnya (Robbins, 2016:261). Kinerja SDM juga dapat dinilai berdasarkan seberapa tepat waktu SDM menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini agar tidak mengganggu pekerjaan lain yang merupakan bagian dari tanggung jawab SDM tersebut.

4. Inisiatif

Inisiatif merupakan kemampuan untuk mengambil tindakan proaktif, tanpa perlu menunggu arahan dari pihak lain.

2.6. Pengembangan Hipotesis

2.6.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Menurut Belias dan Anthanasios (2014), budaya organisasi merupakan suatu warisan nilai-nilai yang dapat diterapkan kepada SDM di dalam suatu organisasi. Menurut Xiaoming dan Junchen (2012) menyatakan bahwa cara ataupun pola pemecahan masalah baik itu internal maupun eksternal bagi suatu kelompok atau organisasi disebut dengan budaya organisasi. Djastuti (2011) mengungkapkan bahwa perilaku SDM cenderung lebih produktif saat mereka mendapatkan

dorongan untuk berkomitmen terhadap organisasi. Semakin baik atau kuat budaya yang dimiliki oleh organisasi maka semakin tinggi komitmen SDM untuk berorganisasi di perusahaan. Kim (2014) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif. Rini, dkk (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, semakin baik budaya organisasi yang tercipta maka komitmen organisasi SDM akan semakin tinggi.

H1: Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Afektif

2.6.2 Pengaruh Tingkat Religiusitas terhadap Komitmen Organisasi

Tingkat religiusitas SDM mencerminkan tingkat pemahaman, keyakinan, serta pengalaman nilai-nilai agama yang diimplementasikan di dalam kehidupan sehari-hari, termasuk di dalam konteks bekerja. SDM yang memiliki tingkat religiusitas yang kuat umumnya menunjukkan perilaku yang penuh tanggung jawab, jujur, serta berkomitmen terhadap pekerjaan serta organisasi maupun instansi tempat bekerja. Hal ini dapat mendorong tingkat komitmen SDM terhadap organisasi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ntalianis dan Raja (2002), dalam Olowookere (2014) menyatakan bahwa dimensi hidup keagamaan berkaitan dengan perilaku kerja yang positif seperti kerjasama, loyalitas, ketaatan, komitmen, bertanggungjawab dan dedikasi terhadap organisasi. Nilai-nilai perilaku tersebut lahir dari pemaknaan pengalaman keagamaan dimana manusia merefleksikan keberadaan dirinya sebagai makhluk ciptaan Tuhan (Dister, 1985).

H2: Tingkat Religiusitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif

2.6.3 Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja SDM

Semakin besar komitmen SDM terhadap organisasi, maka akan semakin baik pula performa kerja mereka. Apabila SDM mendapatkan peluang untuk mengembangkan keterampilan yang berhubungan dengan tugas serta pekerjaan mereka, maka mereka akan diapresiasi sebagai anggota dari organisasi tersebut. Hal ini menunjukkan bahwasanya ketika seorang SDM merasa dihargai dan menjadi bagian dari organisasi tempat mereka bekerja, maka mereka akan lebih mampu memberikan kontribusi serta partisipasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Hipotesis ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Fauzi, dkk (2016) yang menyatakan adanya hubungan yang positif serta signifikan antara komitmen organisasi dan kinerja SDM. Penelitian lain yang mendukung ialah penelitian yang dilakukan oleh Rosita dan Yuniati (2016) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Komitmen afektif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap SDM. SDM dengan komitmen afektif yang tinggi cenderung lebih terlibat, termotivasi, dan produktif dalam pekerjaan mereka, sehingga berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

H3: Komitmen Afektif berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM

2.6.4 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja SDM

Semakin kuat budaya organisasi, maka akan semakin tercipta iklim kerja yang kondusif, membangun semangat tim, serta meningkatkan kinerja SDM. Sebuah perusahaan maupun organisasi menerapkan prinsip-prinsip serta peraturan-peraturan yang dapat memberikan dampak terhadap perilaku SDM yang mengarah

kepada terciptanya kinerja SDM yang tinggi. SDM pastinya akan selalu berdampingan dengan budaya organisasi yang didalamnya terkandung nilai-nilai, aturan, serta standar cara kerja dan berperilaku di dalam organisasi. Budaya organisasi mampu mendukung kinerja SDM dikarenakan dapat menghasilkan tingkat motivasi yang tinggi bagi SDM untuk memberikan performa terbaiknya dalam memanfaatkan peluang yang telah disediakan.

Hipotesis ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Fauzi, dkk (2016) yang menyatakan bahwa variabel budaya organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap performa kinerja SDM. Penelitian yang dilakukan oleh Taurisa dan Ratnawati (2012) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja SDM. Selanjutnya, menurut Indriyani dan Christologus (2010) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

H4: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM

2.6.5 Pengaruh Tingkat Religiusitas terhadap Kinerja SDM

Religiusitas sangat berperan penting terhadap SDM, dikarenakan apabila semakin tinggi tingkat religiusitas yang dimiliki, maka akan semakin besar pula dorongan SDM untuk mencapai hasil kerja yang baik (Sulistyo, 2011). Menurut Khasbulloh (2018), ketika SDM memiliki pandangan yang religius, hal ini berpotensi meningkatkan motivasi mereka, yang pada nantinya dapat mendukung pencapaian kinerja yang optimal.

H5: Tingkat Religiusitas berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM

2.6.6 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Afektif (sebagai variabel moderasi)

SDM akan selalu terikat dengan budaya organisasi melalui nilai-nilai, peraturan serta standar dalam bekerja dan berperilaku di lingkungan organisasi. Apabila SDM merasa bahwa budaya organisasi sesuai dengan diri mereka, maka mereka akan merasa nyaman di dalam organisasi dan akan memberikan kontribusi yang positif untuk menjaga serta mempertahankan keanggotaan mereka dalam organisasi dan juga berperan aktif dalam mencapai tujuan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja SDM. Hipotesis ini diperkuat penelitian yang dilakukan oleh Susmiati dan Sudarma (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memengaruhi kinerja SDM melalui komitmen organisasi.

H6: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Afektif

2.6.7 Pengaruh Tingkat Religiusitas terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Afektif (Sebagai variabel moderasi)

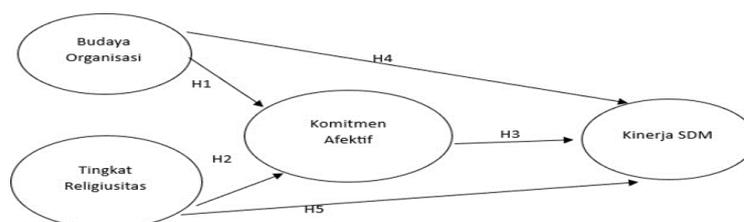
Religiusitas dapat dipahami sebagai variasi pribadi dalam ketertarikan atau keterlibatan individu terhadap agama tertentu. Hal ini mencakup perbedaan dalam perspektif, pemahaman, emosional, serta tindakan yang berkaitan dengan suatu keyakinan. Penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo dan Anitra (2020) menunjukkan bahwa religiusitas dapat memengaruhi etika kerja dan motivasi seseorang, yang selanjutnya dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja SDM. SDM yang memiliki tingkat religiusitas yang tinggi umumnya menunjukkan etika kerja dan semangat yang kuat, sehingga mereka juga dapat menginspirasi SDM lainnya untuk mencapai kinerja yang lebih optimal. Adapun penelitian

menurut Mochamad Irfan, Yusuf Rahman Al Hakim, dan Dwi Simbe Sagita (2024) menyatakan bahwa religiusitas berpengaruh positif terhadap kinerja SDM, dan pengaruh tersebut dimediasi oleh komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa SDM dengan tingkat religiusitas tinggi cenderung memiliki komitmen organisasi yang kuat dan mampu meningkatkan kinerja.

H7: Tingkat Religiusitas berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Afektif

2.7. Kerangka Pemikiran (Model Empiris)

Kerangka berpikir adalah struktur konseptual yang digunakan untuk merancang serta mengorganisir pemikiran serta pendekatan dalam suatu penelitian, analisis, ataupun pemecahan masalah. Hal ini merupakan kerangka referensi yang membantu peneliti atau praktisi dalam memahami, menganalisis, dan menginterpretasikan informasi yang relevan dengan topik tertentu. Berdasarkan model empiris penelitian pada variabel-variabel dibawah ini dapat dikonklusikan bahwa terdapat 2 variabel bebas (independen) yang meliputi Budaya Organisasi dan Tingkat Religiusitas. Kemudian 1 variabel moderasi yaitu Komitmen Afektif dan 1 variabel dependent yaitu Kinerja SDM. Adapun kerangka pikir dari penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2 Kerangka Empiris

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (explanatory research) yang bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel -variabel yang terlibat dalam apa saja yang dapat menjadi penunjang kinerja SDM pada Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang. Variabel independent dalam penelitian ini adalah budaya organisasi, dan tingkat religiusitas. Variabel moderasi yang dianggap memengaruhi hubungan antara variabel independent dan dependen adalah komitmen afektif. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja SDM. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat dipahami bagaimana budaya organisasi, tingkat religiusitas dan komitmen afektif berpengaruh terhadap kinerja SDM pada Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel adalah dua konsep mendasar yang menjadi inti dalam penarikan kesimpulan yang valid dan dapat digeneralisasi atau memberikan pemahaman yang mendalam. Populasi mencakup keseluruhan objek atau subjek yang menjadi sasaran penelitian, sementara sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih untuk mewakili karakteristik populasi secara keseluruhan (Sugiono, 2013). Populasi dari studi melibatkan SDM yang bekerja di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang. Di bagian responden yang di ambil dalam penyusunan skripsi adalah pegawai rumah sakit Islam Sultan Agung Semarang yang berjumlah 100 orang dengan rincian Responden yang diambil Sebagai berikut: Dokter (10

orang), Perawat (30 orang), Bidan (15 orang), Pegawai Medis (40 orang), dan Pegawai Non Medis (5 orang).

3.3. Jenis Data dan Metode Pengambilan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data sekunder dan data primer. Data sekunder peneliti diperoleh dari artikel ilmiah serta situs resmi pemerintah dan data primer peneliti diperoleh dari SDM yang dijadikan responden. Metode pengumpulan data primer dilakukan dengan menyebarkan kuisioner dengan skala diferensial semantic 1-10 yang dibagikan secara tertulis maupun online kepada responden.

3.4. Definisi Variabel dan Indikator

Tabel 3.1 Variabel dan Indikator

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Sumber
Budaya Organisasi	Budaya Organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari yang lain	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inovasi 2. Pengambilan risiko 3. Perhatian pada detail 4. Orientasi pada hasil 5. Orientasi pada orang 6. Orientasi pada tim 	Robbins dan Judge, (2017)
Tingkat Religiusitas	Religiusitas merupakan tingkat kepercayaan/keyakinan individu terhadap agama-Nya yang diimplementasikan melalui ibadah serta menjadi pedoman hidup	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keyakinan 2. Ibadah 3. Pengalaman 4. Pengetahuan 5. Penghayatan 	Glock & Stark dalam Ancok & Suroso (2011)
Komitmen Afektif	Komitmen Afektif (affective commitment) merupakan suatu kepatuhan, kesetiaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Loyalitas 2. Rasa bangga 3. Keterlibatan/Partisipasi 4. Menganggap organisasinya adalah 	Meyer dan Allen dalam Shafer, (2008)

	seorang individu terhadap organisasinya	yang terbaik 5. Terikat secara emosional dengan organisasi kerja	
Kinerja SDM	Kinerja adalah prestasi kerja yang didapatkan secara kualitas dan kuantitas oleh SDM dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Motivasi 5. Inisiatif	Robbins (2016)

3.5. Teknik Analisis Data

Software SmartPLS4, digunakan untuk membantu analisis data dalam penelitian ini. PLS merupakan analisis persamaan structural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat menguji model pengukuran sekaligus dan model struktural. *Struktural Equation Modeling* (SEM) sering digunakan oleh peneliti dikarenakan fleksibilitasnya besar dalam menggabungkan teori dan data, serta kemampuannya untuk melakukan analisis jalur dengan variabel laten.

3.5.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah cara untuk menggambarkan data responden dan deskripsi variabel penelitian dengan mencantumkan angka indeks jawaban responden. Analisis deskriptif untuk menggambarkan tanggapan responden terhadap masing-masing item pernyataan dikategorikan menjadi 5 kategori (Skala Likert) Sangat Tidak Setuju, Tidak Setuju, Netral, Setuju, Sangat Setuju dengan perhitungan sebagai berikut:

1. Nilai Maksimum = 5
2. Nilai Minimum = 1

3. Jarak Interval = (nilai maksimum-nilai minimum) : 3
 = (5-1): 3
 = 1,33

Tabel 3.2 Angka Indeks Jawaban Responden

Interval	Kategori
1,00 – 2,33	Rendah
2,34 – 3,67	Sedang
3,68 – 5,00	Tinggi

3.5.2 Model Pengukuran (Outer Model)

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah sejauh mana alat ukur dapat mengukur atribut yang akan diukur (Azwar, 2012). Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang dapat dilaporkan oleh peneliti (Sugiyono, 2008). Penelitian ini menggunakan validitas isi yang estimasinya dilakukan dengan melakukan pengujian terhadap isi tes dengan analisis rasional. Alat ukur dalam penelitian dapat dikatakan memiliki validitas isi apabila alat ukur tersebut merupakan representatif terhadap bahan pembelajaran yang diberikan. Validitas isi dalam penelitian ini diuji menggunakan analisis rasional yang dilakukan oleh *profesional judgement* dalam hal ini adalah dosen pembimbing penelitian. Sehingga dapat mengukur sejauh mana aitem-aitem pada alat ukur yang digunakan mampu mewakili aspek-aspek yang akan diukur dalam penelitian ini.

2. Uji Reliabilitas

Pengukuran yang mempunyai reliabilitas tinggi yaitu pengukuran yang dapat menghasilkan data reliabel (Azwar, 2012). Alat ukur yang bersifat reliabel akan menghasilkan jawaban yang berbeda dari setiap respon sehingga tidak membuat responden mengarah kepada jawaban- jawaban tertentu. Data penelitian dapat dipercaya ketika alat ukur sudah bersifat reliabel sehingga hasil penelitian bisa akurat dan terpercaya. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan Teknik koefisien alpha (α). Koefisien reliabilitas dinyatakan dalam rentang angka dari 0 hingga 1,00. Jika koefisien reliabilitas mendekati angka 1,00 maka alat ukur memiliki reliabilitas yang tinggi namun jika mendekati angka 0 maka alat ukur memiliki reliabilitas yang rendah.

3.5.3 Model Struktural (Inner Model)

1. R-Square

R square adalah nilai yang menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen (*eksogen*) terhadap variabel dependen (*endogen*). Rentang nilai R square adalah dari 0 hingga 1, mencerminkan seberapa besar kombinasi variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi nilai variabel dependen. R-squared (R^2) digunakan untuk mengevaluasi seberapa besar dampak variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen. Terdapat kategori pengelompokan nilai *R-Square* yaitu kategori kuat, kategori moderat, dan kategori lemah.

Tabel 3.3 Kategori R^2

Nilai R^2	Kategori
1,00 – 0,75	Kuat

0,74 – 0,50	Moderat
0,49 – 0,25	Lemah

2. F-Square

F Square digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model struktural. F- Square memberikan informasi tentang efek ukuran dari hubungan antarvariabel yang dianalisis.

Tabel 3.4 Kategori F²

Nilai F ²	Kategori
0,02 – 0,14	Pengaruh Kecil
0,15 – 0,34	Pengaruh Sedang
= > 0,35	Pengaruh Kuat

3.5.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis memanfaatkan analisis *full model structural equation modeling* (SEM) dengan *smartPLS 4*. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai perhitungan Path Coefisien pada pengujian inner model. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,96 ($\alpha = 5\%$) yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari T tabel maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan analisis lebih lanjut, tahap awal penelitian ini adalah proses pengumpulan data primer melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang memenuhi kriteria penelitian. Kuesioner disusun berdasarkan indikator variabel budaya organisasi, tingkat religiusitas, komitmen afektif, dan kinerja SDM. Teknik penyebaran kuesioner dilakukan secara daring menggunakan media *Google Form* yang disampaikan langsung kepada pegawai Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang. Pemilihan metode daring dipertimbangkan agar proses pengumpulan data lebih efisien, dapat menjangkau seluruh responden, serta meminimalisir kesalahan administrasi dalam pengisian. Dari total kuesioner yang disebarkan sebanyak 100 responden, seluruhnya kembali dengan keadaan lengkap dan memenuhi kriteria yang telah ditentukan. Sehingga, data yang diperoleh dapat digunakan seluruhnya untuk dianalisis lebih lanjut dalam penelitian ini. Tingkat pengembalian kuesioner ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Tingkat Pengembalian Kuesioner

Kriteria	Jumlah	Persentase
Kuesioner yang dibagikan	100	100%
Kuesioner tidak kembali	0	0%
Kuesioner tidak lengkap/tidak memenuhi syarat	0	0%
Kuesioner yang dapat digunakan	100	100%

Sumber: Data Primer, 2025

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa seluruh kuesioner yang disebarakan dapat digunakan dalam proses analisis. Hal ini menunjukkan tingkat respons yang sangat tinggi dan kualitas data yang baik, sehingga hasil pengolahan data dari kuesioner diharapkan mampu memberikan gambaran yang akurat mengenai hubungan antara budaya organisasi, tingkat religiusitas, komitmen afektif, dan kinerja SDM di lingkungan Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang.

4.2. Hasil Penelitian

4.2.1. Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang yang berjumlah 100 orang. Seluruh responden mengisi kuesioner dengan lengkap dan sesuai kriteria yang ditentukan sehingga dapat dianalisis lebih lanjut. Responden berasal dari berbagai unit kerja di rumah sakit, baik yang bergerak di bidang pelayanan medis maupun non-medis, sehingga data yang diperoleh mampu merepresentasikan kondisi pegawai secara keseluruhan. Berdasarkan profil responden, penelitian ini melibatkan pegawai dengan keragaman latar belakang usia, jenis kelamin, dan masa kerja. Sebagian besar responden berada pada kategori usia produktif dan memiliki masa kerja < 5 Tahun, sementara sebagian lainnya telah bekerja antara 5 – 10 Tahun bahkan > 10 Tahun. Dengan variasi karakteristik tersebut, data penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai hubungan budaya organisasi, tingkat religiusitas, komitmen afektif, dan kinerja pegawai di lingkungan RSI Sultan Agung Semarang.

4.2.2. Analisis Karakteristik Responden

Analisis karakteristik responden dilakukan untuk memperoleh gambaran lebih rinci mengenai profil pegawai yang menjadi sampel penelitian. Karakteristik yang dianalisis meliputi jenis kelamin, usia, dan masa kerja. Informasi ini penting untuk memahami komposisi responden serta memberikan konteks dalam menafsirkan hasil penelitian. Dengan mengetahui distribusi responden berdasarkan karakteristik tersebut, diharapkan analisis yang dilakukan dapat lebih akurat dalam menggambarkan kondisi nyata pegawai di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang.

1. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki-Laki	59	59%
Perempuan	41	41%
Total	100	100%

Sumber: Data Primer, 2025

Pada Tabel 4.2 menunjukkan distribusi responden berdasarkan jenis kelamin. Dari 100 pegawai yang menjadi responden, sebanyak 59 orang (59%) berjenis kelamin laki-laki, sedangkan 41 orang (41%) berjenis kelamin perempuan. Hasil ini memperlihatkan bahwa jumlah responden laki-laki sedikit lebih banyak dibandingkan perempuan. Meskipun demikian, perbedaan jumlah tersebut tidak terlalu besar sehingga dapat dikatakan bahwa keterlibatan pegawai laki-laki maupun perempuan dalam penelitian ini cukup seimbang.

2. Karakteristik Berdasarkan Usia

Tabel 4.3 Karakteristik Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Presentase
20 – 25 Tahun	13	13%
26 – 31 Tahun	38	38%
32 – 36 Tahun	22	22%
> 31 Tahun	27	27%
Total	100	100%

Sumber: Data Primer, 2025

Pada Tabel 4.3 menggambarkan distribusi responden berdasarkan usia. Dari total responden, kelompok usia terbesar berada pada rentang 26–31 tahun dengan jumlah 38 orang (38%), diikuti oleh kelompok usia 32–36 tahun sebanyak 22 orang (22%). Kelompok usia >31 tahun terdiri dari 27 orang (27%), sedangkan kelompok usia 20–25 tahun berjumlah 13 orang (13%). Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada usia produktif menengah, yaitu 26–31 tahun, yang umumnya sudah memiliki pengalaman kerja awal namun tetap berada dalam tahap pengembangan karier.

3. Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.4 Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Presentase
< 5 Tahun	57	57%
5 - 10 Tahun	35	35%
> 10 Tahun	8	8%
Total	100	100%

Sumber: Data Primer, 2025

Pada Tabel 4.4 menyajikan distribusi responden berdasarkan masa kerja. Sebagian besar responden, yaitu 57 orang (57%), memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun. Sebanyak 35 orang (35%) memiliki masa kerja antara 5

hingga 10 tahun, sedangkan hanya 8 orang (8%) yang telah bekerja lebih dari 10 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai RSI Sultan Agung Semarang yang menjadi responden merupakan pegawai dengan masa kerja relatif baru, meskipun terdapat pula kelompok pegawai yang lebih senior dengan pengalaman kerja panjang.

Secara keseluruhan, hasil analisis karakteristik responden menunjukkan bahwa pegawai RSI Sultan Agung Semarang yang terlibat dalam penelitian ini memiliki komposisi yang cukup beragam. Mayoritas responden adalah laki-laki, berada pada rentang usia produktif 26–31 tahun, serta memiliki masa kerja kurang dari lima tahun. Kondisi ini menggambarkan bahwa responden penelitian didominasi oleh pegawai muda dengan pengalaman kerja yang relatif baru, namun tetap disertai dengan kehadiran pegawai yang lebih senior baik dari segi usia maupun masa kerja. Variasi ini memberikan dasar yang kuat untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, tingkat religiusitas, dan komitmen afektif terhadap kinerja, karena data mencakup pandangan dari berbagai kelompok pegawai dengan latar belakang yang berbeda.

4.2.3. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai tanggapan responden terhadap setiap indikator yang membentuk variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini terdapat empat variabel utama, yaitu budaya organisasi (X1), tingkat religiusitas (X2), komitmen afektif (Z), dan kinerja SDM (Y). Hasil deskripsi variabel disajikan dalam bentuk distribusi skor rata-rata yang diperoleh dari jawaban responden terhadap pernyataan dalam kuesioner. Deskripsi

ini penting untuk mengetahui kecenderungan sikap responden terhadap setiap variabel, serta memberikan pemahaman awal sebelum dilakukan analisis lebih lanjut pada tahap pengujian model dan hipotesis.

1. Variabel Budaya Organisasi (X1)

Tabel 4.5 Deskripsi Responden Variabel Budaya Organisasi (X1)

Indikator	Keterangan										Total		Rata-Rata
	STS		TS		N		S		SS		F	%	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
BO1	0	0%	14	14%	13	13%	12	12%	61	61%	100	100%	4,2
BO2	0	0%	8	8%	24	24%	25	25%	43	43%	100	100%	4,03
BO3	0	0%	10	10%	22	22%	29	29%	39	39%	100	100%	3,97
BO4	0	0%	6	6%	20	20%	26	26%	48	48%	100	100%	4,16
BO5	0	0%	18	18%	11	11%	16	16%	55	55%	100	100%	4,08

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Pada Tabel 4.5 menggambarkan tanggapan responden terhadap indikator budaya organisasi. Secara umum, mayoritas responden memberikan penilaian pada kategori “Setuju” (S) dan “Sangat Setuju” (SS) untuk semua indikator, terutama pada aspek inovasi, orientasi hasil, dan orientasi pada orang yang masing-masing memperoleh rata-rata di atas 4,0. Indikator BO1 memperoleh skor rata-rata tertinggi yaitu 4,2 yang menunjukkan bahwa responden menilai budaya organisasi telah mendorong keberanian berinovasi dan pengambilan risiko. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi di RSI Sultan Agung Semarang dinilai baik oleh pegawai dan mampu mencerminkan nilai-nilai yang dapat memperkuat kinerja organisasi.

2. Variabel Tingkat Religiusitas (X2)

Tabel 4.6 Deskripsi Responden Variabel Tingkat Religiusitas (X2)

Indikator	Keterangan										Total		Rata-Rata
	STS		TS		N		S		SS		F	%	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
TR1	0	0%	29	29%	9	9%	23	23%	39	39%	100	100%	3,72
TR2	0	0%	24	24%	14	14%	23	23%	39	39%	100	100%	3,77
TR3	0	0%	18	18%	21	21%	18	18%	43	43%	100	100%	3,86
TR4	0	0%	20	20%	17	17%	22	22%	41	41%	100	100%	3,84
TR5	0	0%	20	20%	16	16%	28	28%	36	36%	100	100%	3,8

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.6, tingkat religiusitas pegawai RSI Sultan Agung Semarang juga cenderung tinggi. Seluruh indikator (TR1–TR5) mendapatkan rata-rata skor antara 3,72 hingga 3,86. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dan sangat setuju terhadap pernyataan yang terkait dengan keyakinan, ibadah, pengetahuan, pengalaman, dan penghayatan keagamaan. Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada TR3 dengan skor 3,86, yang menggambarkan bahwa pengalaman spiritual pegawai memiliki peran dalam memengaruhi perilaku kerja sehari-hari.

3. Variabel Komitmen Afektif (Z)

Tabel 4.7 Deskripsi Responden Variabel Komitmen Afektif (Z)

Indikator	Keterangan										Total		Rata-Rata
	STS		TS		N		S		SS		F	%	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
KA1	0	0%	22	22%	8	8%	16	16%	54	54%	100	100%	4,02
KA2	0	0%	12	12%	20	20%	24	24%	44	44%	100	100%	4
KA3	0	0%	18	18%	20	20%	20	20%	42	42%	100	100%	3,86
KA4	0	0%	16	16%	12	12%	28	28%	44	44%	100	100%	4

KA5	0	0%	18	18%	15	15%	21	21%	46	46%	100	100%	3,95
-----	---	----	----	-----	----	-----	----	-----	----	-----	-----	------	------

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Pada Tabel 4.7 menunjukkan bahwa responden memiliki tingkat komitmen afektif yang tinggi. Seluruh indikator KA1–KA5 memperoleh rata-rata skor mendekati 4,0, dengan nilai tertinggi ditunjukkan pada KA1 sebesar 4,02. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai merasa loyal, bangga, dan memiliki keterikatan emosional terhadap rumah sakit tempat mereka bekerja. Meskipun terdapat variasi pada beberapa indikator, kecenderungan jawaban responden lebih dominan pada kategori “Setuju” dan “Sangat Setuju.”

4. Kinerja SDM (Y)

Tabel 4.8 Deskripsi Responden Variabel Kinerja SDM (Y)

Indikator	Keterangan										Total		Rata-Rata
	STS		TS		N		S		SS		F	%	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
Y1	0	0%	4	4%	22	22%	42	42%	32	32%	100	100%	4,02
Y2	0	0%	6	6%	20	20%	36	36%	38	38%	100	100%	4,06
Y3	0	0%	6	6%	21	21%	50	50%	23	23%	100	100%	3,9
Y4	0	0%	8	8%	18	18%	26	26%	48	48%	100	100%	4,14
Y5	0	0%	12	12%	22	22%	27	27%	39	39%	100	100%	3,93

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.8, variabel kinerja SDM menunjukkan hasil yang positif dengan skor rata-rata berkisar antara 3,90 hingga 4,14. Indikator Y4 memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,14 yang menekankan bahwa ketepatan waktu pegawai dalam melaksanakan tugas dinilai baik. Selain itu, indikator kualitas kerja (Y1) dan kuantitas (Y2) juga memperoleh rata-rata di atas 4,0, yang menandakan bahwa pegawai mampu menghasilkan output sesuai standar organisasi. Secara umum, hasil ini menggambarkan bahwa

kinerja pegawai RSI Sultan Agung Semarang berada pada kategori tinggi, yang menunjukkan efektivitas dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaan.

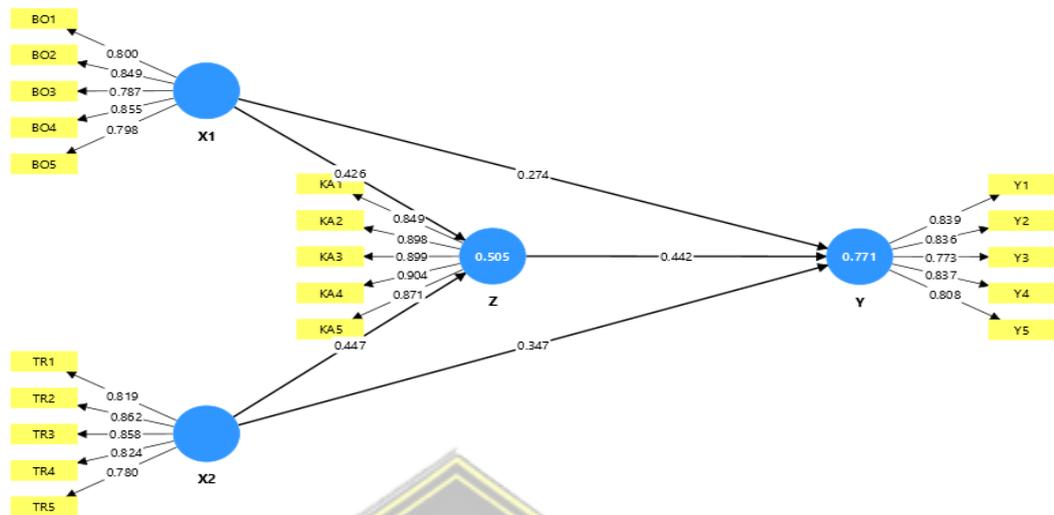
Hasil deskripsi variabel penelitian menunjukkan bahwa keempat variabel utama, yaitu budaya organisasi, tingkat religiusitas, komitmen afektif, dan kinerja SDM, berada pada kategori tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai RSI Sultan Agung Semarang memiliki persepsi yang positif terhadap lingkungan kerja, nilai-nilai religius, serta ikatan emosional dengan organisasi, yang pada akhirnya tercermin dalam kinerja mereka.

4.3. Analisis Data

4.3.1. Model Analisis Partial Least

1. Model Pengukuran (Outer Model)

Penelitian ini menggunakan teknik *Partial Least Squares* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4 untuk menguji hubungan antar variabel penelitian. Model pengukuran (outer model) berfungsi untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas indikator dalam merefleksikan konstruk laten, yakni budaya organisasi (X1), tingkat religiusitas (X2), komitmen afektif (Z), dan kinerja SDM (Y).



Gambar 4.1 Outer Model

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Gambar 4.1 dapat dilihat bahwa seluruh indikator memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70, yang menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merefleksikan konstruksinya dengan baik. Nilai loading tertinggi terdapat pada indikator komitmen afektif (Z) yaitu KA3 dan KA4 sebesar 0,899, sedangkan nilai loading terendah berada pada indikator budaya organisasi (BO5) dengan nilai 0,798.

a. *Convergent Validity*

Convergent validity diukur dengan melihat nilai *outer loading* dan *average variance extracted* (AVE). Suatu indikator dianggap *valid* apabila nilai *outer loading* > 0,70 dan AVE > 0,50.

Tabel 4.9 Outer Loadings

	X1	X2	Z	Y
BO1	0.800			
BO2	0.849			
BO3	0.787			

BO4	0.855			
BO5	0.798			
TR1		0.819		
TR2		0.862		
TR3		0.858		
TR4		0.824		
TR5		0.780		
KA1			0.849	
KA2			0.898	
KA3			0.899	
KA4			0.904	
KA5			0.871	
Y1				0.839
Y2				0.836
Y3				0.773
Y4				0.837
Y5				0.808

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.9, seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut *valid* dalam merefleksikan konstruk masing-masing. Selanjutnya, pada Tabel 4.11 ditunjukkan bahwa nilai AVE untuk setiap variabel lebih besar dari 0,50, yaitu budaya organisasi (0,670), tingkat religiusitas (0,688), komitmen afektif (0,782), dan kinerja SDM (0,671). Hal ini berarti seluruh variabel laten telah memenuhi syarat *convergent validity* dengan baik.

b. *Discriminant Validity*

Discriminant validity bertujuan untuk menilai sejauh mana konstruk yang berbeda memang benar-benar berbeda satu sama lain. Dalam penelitian ini, *discriminant validity* diuji menggunakan *cross loading*.

Tabel 4.10 Cross Loadings

	X1	X2	Z	Y
BO1	0.800	0.305	0.560	0.408
BO2	0.849	0.268	0.611	0.503
BO3	0.787	0.237	0.487	0.435
BO4	0.855	0.275	0.531	0.544
BO5	0.798	0.239	0.402	0.436
TR1	0.093	0.819	0.413	0.455
TR2	0.295	0.862	0.593	0.476
TR3	0.420	0.858	0.648	0.659
TR4	0.296	0.824	0.628	0.430
TR5	0.166	0.780	0.541	0.355
KA1	0.408	0.556	0.849	0.614
KA2	0.583	0.516	0.898	0.737
KA3	0.537	0.464	0.899	0.739
KA4	0.537	0.558	0.904	0.804
KA5	0.443	0.497	0.871	0.630
Y1	0.453	0.549	0.666	0.839
Y2	0.522	0.617	0.703	0.836
Y3	0.536	0.529	0.597	0.773
Y4	0.566	0.580	0.648	0.837
Y5	0.541	0.565	0.665	0.808

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.10, nilai *loading* indikator pada konstruksya sendiri lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* pada konstruk lain. Misalnya, indikator BO2 memiliki *loading* 0,849 terhadap variabel budaya organisasi (X1), yang lebih besar dibandingkan nilai *loading*-nya terhadap variabel lain. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator lebih kuat dalam mengukur variabel asalnya dibandingkan variabel lain. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model ini telah memenuhi kriteria *discriminant validity*.

Selain itu, uji discriminant validity juga dilihat dari nilai AVE (Average Variance Extracted). Nilai AVE pada Tabel 4.11 menunjukkan hasil lebih besar dari 0,50 untuk semua variabel, yang mengindikasikan bahwa setiap konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik.

Tabel 4.11 Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Budaya Organisasi	0.670
Tingkat Religiusitas	0.688
Komitmen Afektif	0.782
Kinerja SDM	0.671

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

c. *Composite Reliability dan Cronbach's Alpha*

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila nilai CR > 0,70 dan *Cronbach's Alpha* > 0,70.

Tabel 4.12 Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0.884	0.877	Reliabel
Tingkat Religiusitas	0.900	0.887	Reliabel
Komitmen Afektif	0.935	0.931	Reliabel
Kinerja SDM	0.878	0.877	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.12, dapat diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai *Composite Reliability* di atas 0,87 dan *Cronbach's Alpha* di atas 0,87. Variabel budaya organisasi memperoleh CR 0,884 dan Alpha 0,877, tingkat religiusitas CR 0,900 dan Alpha 0,887, komitmen afektif CR 0,935 dan Alpha 0,931, serta kinerja SDM CR 0,878 dan Alpha 0,877.

Hasil ini membuktikan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini reliabel, sehingga instrumen yang digunakan konsisten dalam mengukur konstruk yang diteliti.

2. Model Struktural (Inner Model)

Pengujian inner model bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk laten dengan melihat nilai *R-Square* (R^2) pada variabel dependen, serta seberapa besar variasi variabel endogen dapat dijelaskan oleh variabel eksogen dalam model penelitian. Semakin tinggi nilai *R-Square*, maka semakin baik kemampuan model dalam menjelaskan fenomena yang diteliti.

Tabel 4.13 *R-Square*

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted	Presentase
Komitmen Afektif	0.505	0.495	50,5%
Kinerja SDM	0.771	0.764	77,1%

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas, nilai *R-Square* untuk Komitmen Afektif (Z) sebesar 0,505 yang berarti bahwa variabel Budaya Organisasi (X1) dan Tingkat Religiusitas (X2) mampu menjelaskan 50,5% variasi Komitmen Afektif. Sisanya sebesar 49,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Sementara itu, nilai *R-Square* untuk Kinerja SDM (Y) adalah 0,771 yang menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X1), Tingkat Religiusitas (X2), serta Komitmen Afektif (Z) dapat menjelaskan 77,1% variasi Kinerja SDM. Dengan kata lain, model ini memiliki kemampuan yang kuat dalam menjelaskan kinerja pegawai RSI Sultan Agung Semarang, meskipun masih terdapat 22,9% yang dipengaruhi oleh faktor lain di luar

model penelitian. Hasil uji inner model ini mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki daya jelas yang cukup baik. Variabel Komitmen Afektif berada pada kategori moderat, sedangkan variabel Kinerja SDM berada pada kategori kuat, sehingga model struktural yang digunakan dapat dinyatakan layak untuk dilakukan pengujian hipotesis lebih lanjut.

4.3.2 Evaluasi Model

Pada bagian ini dilakukan evaluasi terhadap model struktural yang dihasilkan dari analisis menggunakan SmartPLS 4. Evaluasi model meliputi tiga komponen utama, yaitu Ukuran Efek (f^2), *Goodness of Fit* (GoF), serta Koefisien Regresi (Path Coefficients). Evaluasi ini bertujuan untuk menilai sejauh mana model yang dibangun mampu menjelaskan hubungan antar variabel dalam penelitian ini.

1. Ukuran Efek (F^2)

Ukuran efek (f^2) digunakan untuk melihat seberapa besar kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen dalam model. Nilai f^2 dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

$f^2 = 0,02$ menunjukkan efek kecil,

$f^2 = 0,15$ menunjukkan efek sedang,

$f^2 = 0,35$ menunjukkan efek besar.

Tabel 4.14 Effect Size (F^2)

Hubungan/Path	Ukuran Efek (F^2)
Budaya Organisasi → Kinerja SDM	0.463
Budaya Organisasi → Komitmen Afektif	0.426
Tingkat Religiusitas → Kinerja SDM	0.544
Tingkat Religiusitas → Komitmen Afektif	0.447

Komitmen Afektif → Kinerja SDM	0.442
--------------------------------	-------

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Variabel Budaya Organisasi → Kinerja SDM memiliki nilai f^2 sebesar 0,463 yang berarti budaya organisasi memiliki kontribusi besar dalam memengaruhi kinerja pegawai. Selanjutnya, Budaya Organisasi → Komitmen Afektif dengan nilai f^2 0,426 menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat juga berpengaruh besar dalam membangun ikatan emosional pegawai terhadap organisasi. Pengaruh Tingkat Religiusitas → Kinerja SDM memperoleh nilai f^2 tertinggi, yaitu 0,544, yang menandakan bahwa tingkat religiusitas pegawai memberikan kontribusi paling kuat dalam menjelaskan variasi kinerja SDM. Selain itu, Tingkat Religiusitas → Komitmen Afektif juga memiliki pengaruh besar (0,447), sehingga religiusitas tidak hanya berdampak pada perilaku kerja, tetapi juga pada keterikatan emosional pegawai dengan organisasi. Terakhir, Komitmen Afektif → Kinerja SDM dengan nilai 0,442 memperkuat bukti bahwa pegawai dengan komitmen emosional yang tinggi akan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Hasil ini menunjukkan bahwa semua variabel independen dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang kuat terhadap variabel dependen.

2. Goodness of Fit (GoF)

Goodness of Fit (GoF) digunakan untuk menilai sejauh mana keseluruhan model sesuai dengan data penelitian. GoF dihitung berdasarkan kombinasi nilai AVE dan R^2 , dengan interpretasi sebagai berikut:

$GoF \leq 0,1$ menunjukkan kecocokan model rendah,

$0,1 < \text{GoF} \leq 0,25$ menunjukkan kecocokan moderat,

$\text{GoF} > 0,25$ menunjukkan kecocokan model baik.

Tabel 4.15 Goodness of Fit (GoF)

Variabel	AVE	R ²	GoF
Budaya Organisasi	0.670		
Tingkat Religiusitas	0.688		
Komitmen Afektif	0.782	0.505	
Kinerja SDM	0.671	0.771	0.669

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas, nilai GoF untuk Kinerja SDM adalah 0,669. Hal ini berarti model yang digunakan dalam penelitian ini memiliki kecocokan yang kuat serta kualitas prediksi yang tinggi. Variabel laten eksogen, yaitu Budaya Organisasi dan Tingkat Religiusitas, mampu menjelaskan variasi variabel endogen secara signifikan. Nilai AVE untuk seluruh variabel berada di atas 0,67 yang mengindikasikan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki kemampuan baik dalam menjelaskan variabel laten yang diwakilinya. Selain itu, nilai R² Komitmen Afektif sebesar 0,505 menunjukkan kategori moderat, sedangkan R² Kinerja SDM sebesar 0,771 menunjukkan kategori kuat. Hal ini menandakan bahwa variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini benar-benar relevan dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen.

3. Koefisien Regresi (Path Coefficients)

Koefisien jalur menggambarkan kekuatan hubungan langsung antar variabel laten. Nilai koefisien positif menunjukkan hubungan searah, artinya

semakin tinggi variabel independen, maka semakin tinggi pula variabel dependennya.

4.3.3. Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan SmartPLS 4 melalui metode *bootstrapping*, dilakukan uji hipotesis baik secara langsung maupun tidak langsung. Uji hipotesis dilakukan dengan mengacu pada kriteria T-Statistik $> 1,96$ dan P-Value $< 0,05$. Apabila kriteria ini terpenuhi, maka hipotesis dinyatakan diterima.

1. Pengujian Secara Langsung

Tabel 4.16 Path Coefficients

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi → Kinerja SDM	0.274	0.272	0.065	4.220	0.000
Budaya Organisasi → Komitmen Afektif	0.426	0.430	0.085	5.036	0.000
Tingkat Religiusitas → Kinerja SDM	0.347	0.345	0.092	3.773	0.000
Tingkat Religiusitas → Komitmen Afektif	0.447	0.446	0.089	5.037	0.000
Komitmen Afektif → Kinerja SDM	0.442	0.442	0.097	4.564	0.000

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Pengaruh Budaya Organisasi → Komitmen Afektif memiliki koefisien 0,426 yang menandakan bahwa budaya organisasi yang baik akan meningkatkan komitmen emosional pegawai terhadap rumah sakit. Selanjutnya, Budaya Organisasi → Kinerja SDM dengan koefisien 0,274 menunjukkan bahwa budaya organisasi juga mampu memengaruhi peningkatan kinerja meskipun pengaruhnya lebih rendah dibandingkan pada komitmen afektif. Sementara itu, variabel Tingkat Religiusitas → Komitmen Afektif memiliki koefisien 0,447, yang merupakan pengaruh paling besar dalam membangun ikatan emosional pegawai dengan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai dengan tingkat religiusitas tinggi cenderung memiliki loyalitas dan keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi. Pengaruh Tingkat Religiusitas → Kinerja SDM juga signifikan dengan koefisien 0,347, yang menandakan bahwa nilai-nilai religius turut mendorong peningkatan kualitas kerja pegawai. Variabel Komitmen Afektif → Kinerja SDM memiliki koefisien 0,442, yang membuktikan bahwa semakin tinggi keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi, semakin tinggi pula kontribusi mereka dalam mencapai tujuan kinerja.

H1: Budaya Organisasi (X1) → Kinerja SDM (Y)

Hasil pengujian menunjukkan nilai T-Statistik sebesar 4,220 ($>1,96$) dan P-Value 0,000 ($<0,05$). Hal ini berarti variabel Budaya Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM (Y). Interpretasi ini menegaskan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang terbangun di RSI

Sultan Agung, maka semakin baik pula kinerja pegawainya. Budaya organisasi yang konsisten, misalnya melalui penerapan nilai kebersamaan, kedisiplinan, serta orientasi pada hasil kerja, mendorong pegawai untuk bekerja lebih terarah, bertanggung jawab, dan produktif. Dengan demikian, budaya organisasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan pencapaian kinerja pegawai (Y).

H2: Budaya Organisasi (X1) → Komitmen Afektif (Z)

Nilai T-Statistik sebesar 5,036 dan P-Value 0,000 mengindikasikan bahwa variabel Budaya Organisasi (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif (Z). Artinya, budaya organisasi yang baik tidak hanya berimplikasi pada hasil kerja, tetapi juga meningkatkan keterikatan emosional pegawai dengan institusi. Pegawai yang merasa norma, nilai, serta kebiasaan kerja di organisasi selaras dengan dirinya akan memiliki rasa bangga, loyalitas, dan keinginan kuat untuk terus menjadi bagian dari organisasi. Hal ini memperlihatkan bahwa budaya organisasi berperan dalam membangun fondasi psikologis dan emosional pegawai terhadap institusi.

H3: Tingkat Religiusitas (X2) → Kinerja SDM (Y)

Hasil uji menunjukkan nilai T-Statistik sebesar 3,773 dan P-Value 0,000, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Tingkat Religiusitas (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM (Y). Hal ini berarti semakin tinggi tingkat religiusitas pegawai, semakin baik pula kualitas kinerja mereka. Religiusitas yang tercermin melalui keikhlasan, kejujuran, dan tanggung jawab dalam bekerja mendorong pegawai untuk memberikan

kontribusi optimal. Dengan adanya religiusitas (X2), kinerja pegawai (Y) tidak hanya dipandang sebagai kewajiban formal, tetapi juga sebagai bentuk ibadah dan tanggung jawab moral.

Berdasarkan pada hasil pengujian secara langsung, variabel Tingkat Religiusitas dalam memengaruhi Kinerja SDM sebesar 0,347 yang artinya pengujian secara langsung menghasilkan nilai yang lebih besar dibandingkan dengan pengujian secara tidak langsung.

H4: Tingkat Religiusitas (X2) → Komitmen Afektif (Z)

Nilai T-Statistik sebesar 5,037 dan P-Value 0,000 membuktikan bahwa Tingkat Religiusitas (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif (Z). Pegawai dengan tingkat religiusitas tinggi akan memiliki kecenderungan untuk lebih loyal, merasa memiliki, dan terikat secara emosional dengan organisasi. Nilai-nilai spiritual yang mereka anut mendorong terbentuknya hubungan emosional yang kuat dengan lingkungan kerja. Dengan demikian, religiusitas tidak hanya mendorong perilaku kerja yang baik, tetapi juga memperkuat ikatan afektif pegawai terhadap organisasi.

Berdasarkan pada hasil pengujian secara tidak langsung, diketahui variabel Tingkat Religiusitas dalam memengaruhi variabel Komitmen Afektif ialah sebesar 0,198 yang memiliki arti bahwa variabel Tingkat Religiusitas dalam memengaruhi Kinerja SDM dengan melalui Komitmen Afektif sebagai variabel moderasi memiliki nilai yang kecil/rendah.

H5: Komitmen Afektif (Z) → Kinerja SDM (Y)

Hasil analisis menunjukkan nilai T-Statistik sebesar 4,564 dan P-Value 0,000, yang berarti variabel Komitmen Afektif (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM (Y). Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen afektif pegawai, semakin besar pula kontribusi mereka terhadap pencapaian kinerja. Pegawai yang memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi cenderung lebih berdedikasi, berinisiatif, dan bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan adanya komitmen afektif (Z), kinerja SDM (Y) dapat meningkat secara konsisten karena pegawai bekerja tidak hanya untuk memenuhi kewajiban formal, tetapi juga didorong oleh rasa bangga dan loyalitas terhadap organisasi.

2. Pengujian Secara Tidak Langsung

Tabel 4.18 Specific Indirect Effects

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi → Komitmen Afektif → Kinerja SDM	0.189	0.192	0.061	3.095	0.002
Tingkat Religiusitas → Komitmen Afektif → Kinerja SDM	0.198	0.198	0.063	3.121	0.002

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

H6: Budaya Organisasi (X1) → Komitmen Afektif (Z) → Kinerja SDM (Y)

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai T-Statistik sebesar 3,095 ($>1,96$) dan P-Value sebesar 0,002 ($<0,05$). Hasil ini membuktikan bahwa Komitmen Afektif (Z) berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja SDM (Y). Artinya, budaya organisasi yang kuat tidak hanya memengaruhi kinerja pegawai secara langsung, tetapi juga meningkatkan kinerja melalui penguatan ikatan emosional pegawai terhadap organisasi. Ketika budaya organisasi (X1) mencerminkan nilai-nilai yang jelas, aturan yang konsisten, serta iklim kerja yang mendukung, pegawai akan merasa nyaman dan terikat secara emosional dengan institusi (Z). Ikatan emosional inilah yang kemudian mendorong mereka untuk menunjukkan kinerja yang lebih tinggi (Y). Dengan kata lain, budaya organisasi yang baik tidak hanya membentuk perilaku kerja, tetapi juga menumbuhkan loyalitas dan keterikatan, sehingga berdampak pada peningkatan kualitas kerja.

H7: Tingkat Religiusitas (X2) → Komitmen Afektif (Z) → Kinerja SDM (Y)

Hasil pengujian memperlihatkan nilai T-Statistik sebesar 3,121 ($>1,96$) dengan P-Value 0,002 ($<0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa Komitmen Afektif (Z) juga berperan sebagai mediator signifikan dalam hubungan antara Tingkat Religiusitas (X2) terhadap Kinerja SDM (Y). Dengan demikian, religiusitas pegawai tidak hanya mendorong mereka untuk bekerja dengan

baik secara langsung, tetapi juga memperkuat keterikatan emosional terhadap organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Pegawai dengan tingkat religiusitas tinggi (X2) cenderung bekerja dengan penuh keikhlasan, rasa tanggung jawab, dan dedikasi. Nilai-nilai religius ini membentuk rasa memiliki dan keterikatan emosional (Z) terhadap organisasi, sehingga pegawai lebih loyal, bangga, dan bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya. Kondisi tersebut berdampak positif terhadap peningkatan kinerja (Y), baik dari sisi kualitas, kuantitas, maupun kedisiplinan dalam bekerja.

4.4. Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1 Budaya Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap Komitmen Afektif

Berdasarkan hasil analisis, Budaya Organisasi (X1) terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif (Z) dengan nilai T-Statistik 5,036 dan P-Value 0,000. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan di RSI Sultan Agung, semakin kuat pula ikatan emosional pegawai terhadap institusi. Pegawai yang merasakan adanya kesesuaian nilai, norma, serta aturan kerja dengan diri mereka akan cenderung memiliki rasa bangga dan keterikatan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi yang kondusif mampu membentuk komitmen afektif pegawai yang tinggi, sehingga mereka bekerja bukan semata-mata karena kewajiban, tetapi juga karena rasa memiliki terhadap organisasi.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Kim (2014) dan Rini dkk. (2013) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen

afektif. Budaya organisasi yang kuat membangun loyalitas dan rasa bangga pegawai untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Demikian juga menurut Djastuti (2011), perilaku SDM akan lebih produktif ketika mereka berkomitmen terhadap organisasi yang budayanya kuat. Dengan demikian, budaya organisasi yang baik tidak hanya membentuk pola kerja, tetapi juga memperkuat hubungan emosional pegawai dengan organisasi.

4.4.2 Tingkat Religiusitas Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Komitmen Afektif

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa Tingkat Religiusitas (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif (Z) dengan nilai T-Statistik 5,037 dan P-Value 0,000. Artinya, religiusitas yang dimiliki pegawai mampu memperkuat keterikatan emosional mereka dengan rumah sakit. Pegawai yang mempraktikkan nilai-nilai religius dalam bekerja akan cenderung lebih loyal, bertanggung jawab, dan merasa pekerjaannya sebagai bagian dari pengabdian. Kondisi ini membangun komitmen afektif yang tinggi, di mana pegawai tidak hanya bekerja untuk memenuhi target organisasi, tetapi juga dilandasi oleh keyakinan dan nilai spiritual yang menumbuhkan rasa memiliki dan keterikatan batin terhadap institusi.

Hal ini sejalan dengan penelitian Ntalianis & Raja (2002) dalam Olowookere (2014) yang menemukan bahwa dimensi religiusitas berkaitan erat dengan perilaku kerja positif seperti loyalitas, ketaatan, dan komitmen. Nilai-nilai spiritual yang dihayati dalam pekerjaan memberikan dasar emosional yang memperkuat keterikatan dengan organisasi. Dengan demikian, religiusitas dapat

dikatakan sebagai faktor intrinsik yang membentuk ikatan afektif pegawai di RSI Sultan Agung.

4.4.3 Komitmen Afektif Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja SDM

Analisis menunjukkan bahwa Komitmen Afektif (Z) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja SDM (Y) dengan nilai T-Statistik 4,564 dan P-Value 0,000. Pegawai yang memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi akan lebih terdorong untuk memberikan kinerja terbaik. Mereka menunjukkan loyalitas, dedikasi, dan semangat yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas. Hal ini berarti bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh keterampilan teknis semata, tetapi juga oleh ikatan emosional dan rasa memiliki terhadap organisasi. Dengan adanya komitmen afektif, pegawai cenderung bekerja secara konsisten, berinisiatif, serta menjaga kualitas dan produktivitas kerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Fauzi dkk. (2016) dan Rosita & Yuniati (2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Pegawai dengan komitmen afektif yang tinggi akan merasa dihargai dan menjadi bagian penting dari organisasi, sehingga lebih termotivasi untuk memberikan hasil kerja terbaik. Oleh karena itu, memperkuat komitmen afektif dapat menjadi strategi penting untuk meningkatkan kinerja pegawai di RSI Sultan Agung.

4.4.4 Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil penelitian memperlihatkan bahwa Budaya Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM (Y) dengan nilai T-Statistik 4,220 dan P-Value 0,000. Budaya organisasi yang baik, seperti penerapan nilai disiplin, kerjasama tim, serta orientasi pada hasil, dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Dengan adanya budaya kerja yang terstruktur dan konsisten, pegawai memiliki arah dan pedoman yang jelas dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan kualitas, kuantitas, dan efektivitas kerja yang dihasilkan, sehingga budaya organisasi dapat dikatakan sebagai salah satu faktor penting yang mendukung tercapainya kinerja optimal di RSI Sultan Agung.

Hasil ini mendukung penelitian Taurisa & Ratnawati (2012) serta Indriyani & Christologus (2010) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Hal ini juga sejalan dengan pandangan Yandi dkk. (2023) yang menegaskan bahwa budaya organisasi yang baik akan membentuk lingkungan kerja produktif dan berorientasi hasil. Dengan demikian, budaya organisasi yang kokoh dapat menjadi salah satu faktor utama dalam meningkatkan kinerja pegawai RSI Sultan Agung.

4.4.5 Tingkat Religiusitas Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Tingkat Religiusitas (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM (Y) dengan nilai T-Statistik 3,773 dan P-Value 0,000. Temuan ini menegaskan bahwa pegawai yang

memiliki tingkat religiusitas tinggi cenderung bekerja lebih disiplin, ikhlas, dan penuh tanggung jawab. Religiusitas mendorong pegawai untuk menjadikan pekerjaan sebagai bagian dari pengabdian dan ibadah, sehingga mereka berupaya menjalankan tugas sebaik mungkin. Hal ini berdampak positif pada peningkatan kinerja, baik dalam hal ketepatan waktu, kualitas hasil kerja, maupun kesungguhan dalam melaksanakan tanggung jawab.

Temuan ini didukung oleh penelitian Sulistyono (2011) yang menyatakan bahwa semakin tinggi religiusitas seseorang, semakin besar dorongan untuk mencapai hasil kerja yang baik. Demikian juga menurut Khasbulloh (2018), religiusitas mampu meningkatkan motivasi kerja sehingga mendukung pencapaian kinerja optimal. Dengan demikian, religiusitas tidak hanya menjadi nilai personal, tetapi juga berkontribusi nyata dalam membentuk kinerja pegawai di rumah sakit berbasis Islami seperti RSI Sultan Agung.

4.4.6 Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Afektif

Berdasarkan hasil analisis tidak langsung menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM (Y) melalui Komitmen Afektif (Z), dengan nilai T-Statistik 3,095 dan P-Value 0,002. Hal ini berarti budaya organisasi yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan ikatan emosional pegawai. Dengan adanya budaya organisasi yang konsisten dan selaras dengan nilai yang dianut pegawai, akan timbul perasaan nyaman dan keterikatan emosional terhadap rumah sakit. Perasaan inilah yang memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik, sehingga kinerja SDM meningkat.

Dengan demikian, komitmen afektif menjadi perantara penting yang memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Temuan ini mendukung penelitian Susmiati & Sudarma (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen organisasi. Budaya kerja yang terinternalisasi dengan baik membuat pegawai merasa terikat secara emosional, dan keterikatan tersebut mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal. Dengan demikian, komitmen afektif dapat dipandang sebagai mediator penting yang memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja di RSI Sultan Agung.

4.4.7 Tingkat Religiusitas Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Afektif

Berdasarkan hasil analisis tidak langsung antara Tingkat Religiusitas (X2) dan Kinerja SDM (Y) melalui Komitmen Afektif (Z) juga terbukti signifikan, dengan nilai T-Statistik 3,121 dan P-Value 0,002. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang religius akan semakin berkomitmen secara emosional terhadap organisasi, dan pada gilirannya menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Nilai-nilai religius yang dihayati pegawai membentuk sikap loyalitas, dedikasi, serta keterikatan yang kuat terhadap rumah sakit. Ikatan emosional ini mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, sehingga kinerja meningkat baik dari aspek kualitas, kuantitas, maupun kedisiplinan. Dengan demikian, komitmen afektif berperan penting sebagai mediator dalam memperkuat hubungan antara religiusitas dan kinerja SDM.

Hasil ini konsisten dengan penelitian Prasetyo & Anitra (2020) yang menemukan bahwa religiusitas memengaruhi etika kerja dan motivasi seseorang, yang berdampak pada kinerja. Selain itu, penelitian Mochamad Irfan, Yusuf Rahman Al Hakim, & Dwi Simbe Sagita (2024) juga menunjukkan bahwa religiusitas berpengaruh positif terhadap kinerja SDM melalui komitmen organisasi. Dengan demikian, religiusitas bukan hanya membentuk perilaku kerja yang baik, tetapi juga memperkuat komitmen emosional yang berdampak pada kinerja yang lebih optimal.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. **Budaya Organisasi Berpengaruh Positif terhadap Komitmen Afektif**

Penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Artinya, semakin baik nilai, norma, dan aturan kerja yang diterapkan di RSI Sultan Agung, semakin tinggi pula keterikatan emosional pegawai terhadap institusi. Budaya organisasi yang konsisten memberikan pedoman bagi pegawai dalam berperilaku, sehingga mereka merasa cocok dengan lingkungan kerja, bangga terhadap rumah sakit, dan terdorong untuk setia serta berkontribusi. Dengan demikian, budaya organisasi berperan penting dalam membangun fondasi psikologis pegawai agar memiliki loyalitas jangka panjang.

2. **Tingkat Religiusitas Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Komitmen Afektif**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat religiusitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Pegawai yang memiliki pemahaman, keyakinan, serta praktik religius yang baik akan lebih mudah membangun hubungan emosional dengan organisasi. Nilai spiritual yang mereka hayati membuat pekerjaan dipandang bukan hanya sebagai kewajiban profesional, melainkan juga sebagai ibadah dan pengabdian. Kondisi ini

memperkuat loyalitas, kebanggaan, dan ikatan batin pegawai terhadap rumah sakit.

3. **Komitmen Afektif Berpengaruh Positif terhadap Kinerja SDM**

Komitmen afektif terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Pegawai yang memiliki ikatan emosional kuat dengan organisasi akan lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas, menunjukkan tanggung jawab tinggi, serta menjaga kualitas hasil kerjanya. Dengan adanya keterikatan emosional, pegawai bekerja tidak hanya karena kewajiban formal, tetapi juga karena rasa memiliki terhadap organisasi. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan produktivitas, kedisiplinan, dan kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan rumah sakit.

4. **Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja SDM**

Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang dilandasi nilai disiplin, kerja sama, orientasi pada hasil, dan penghargaan terhadap inovasi mampu meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja lebih baik. Dengan adanya budaya organisasi yang jelas dan terstruktur, pegawai memiliki arah serta pedoman dalam menyelesaikan tugas. Hal ini membuat kualitas, kuantitas, serta efektivitas kerja semakin baik, sehingga budaya organisasi dapat dipandang sebagai faktor penting dalam mendorong kinerja SDM di RSI Sultan Agung.

5. **Tingkat Religiusitas Berpengaruh Positif terhadap Kinerja SDM**

Penelitian ini juga membuktikan bahwa tingkat religiusitas berpengaruh positif terhadap kinerja SDM. Pegawai yang religius cenderung bekerja dengan penuh tanggung jawab, kejujuran, serta keikhlasan. Pekerjaan yang dilakukan dipandang sebagai bagian dari ibadah, sehingga mereka berupaya memberikan hasil terbaik. Nilai-nilai religius ini berimplikasi pada kedisiplinan, kualitas kerja, serta ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian, religiusitas tidak hanya berdampak pada aspek spiritual, tetapi juga terbukti berkontribusi nyata pada peningkatan kinerja pegawai.

6. Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Afektif

Komitmen afektif terbukti memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja SDM. Budaya organisasi yang baik menciptakan kenyamanan dan keterikatan emosional pada diri pegawai. Ikatan emosional ini kemudian memotivasi mereka untuk bekerja lebih optimal, sehingga kinerja meningkat. Artinya, budaya organisasi tidak hanya berdampak secara langsung pada kinerja, tetapi juga melalui proses internalisasi nilai yang memperkuat loyalitas emosional pegawai. Dengan demikian, komitmen afektif berperan sebagai jembatan penting yang menghubungkan budaya organisasi dengan kinerja SDM.

7. Tingkat Religiusitas Berpengaruh Positif terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Afektif

Komitmen afektif juga memediasi pengaruh tingkat religiusitas terhadap kinerja SDM. Pegawai dengan tingkat religiusitas yang tinggi tidak

hanya terdorong untuk bekerja dengan baik secara langsung, tetapi juga semakin terikat secara emosional dengan organisasi. Keterikatan ini memperkuat motivasi mereka untuk menjaga kualitas, kuantitas, serta kedisiplinan kerja. Dengan demikian, religiusitas membentuk loyalitas emosional pegawai, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka di rumah sakit.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa rekomendasi praktis yang dapat diberikan, yaitu:

1. Pada variabel budaya organisasi, instrumen yang memiliki nilai terendah adalah pada indikator perhatian pada detail dengan butir-butir pernyataan “SDM dituntut untuk memperhatikan sedetail mungkin pekerjaan mereka”. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai merasa tuntutan untuk bekerja secara detail belum sepenuhnya menjadi bagian dari budaya organisasi ataupun tidak didukung oleh kondisi kerja yang ada. Hal tersebut dapat disebabkan oleh kurangnya pelatihan, tingginya beban kerja, ataupun tidak adanya komunikasi serta penekanan dari atasan terkait pentingnya ketelitian dalam bekerja. Dengan adanya kondisi seperti ini manajemen diharapkan mampu mempertahankan dan memperkuat budaya organisasi yang berbasis nilai profesionalisme. Langkah ini penting agar pegawai tidak hanya merasa sebagai bagian dari institusi, tetapi juga memiliki kebanggaan serta rasa memiliki yang tinggi. Penguatan budaya organisasi dapat dilakukan melalui

sosialisasi tujuan dan harapan kerja, pelatihan dan pengembangan kompetensi, serta konsistensi dalam implementasi aturan kerja.

2. Pada variabel tingkat religiusitas, instrumen yang memiliki nilai terendah adalah pada indikator keyakinan dengan butir-butir pernyataan “ Saya yakin bahwa Allah SWT selalu melindungi dan membantu saya dimanapun saya berada dalam aktivitas pekerjaan”. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi spiritual, khususnya kesadaran akan kehadiran dan pertolongan Allah dalam konteks kerja, belum sepenuhnya dirasakan oleh pegawai. Hal tersebut dapat disebabkan oleh tekanan pekerjaan, kurangnya integrasi nilai-nilai keimanan dalam budaya organisasi, serta lemahnya hubungan sosial antar pegawai. Dalam meningkatkan kesadaran dan keyakinan terhadap perlindungan Allah SWT di tempat kerja bisa dilakukan dengan cara memberikan dakwah ataupun ajaran bahwasanya ketika dalam bekerja kita juga secara tidak langsung sedang beribadah dan kelancaran dalam bekerja itu merupakan suatu wujud perlindungan dari Allah SWT. Sehingga kita sebagai manusia yang beriman harus percaya bahwa perlindungan Allah SWT di tempat kerja itu nyata. Selain itu, keyakinan spiritual dalam Islam tidak hanya dibangun melalui *hablumminallah* (hubungan dengan Allah), tetapi juga bisa melalui *hablumminannas* (hubungan dengan sesama manusia), yang dapat dicontohkan seperti berinteraksi baik dengan orang lain, saling peduli dan saling mengingatkan tentang keselamatan kerja.
3. Pada variabel komitmen afektif, instrumen yang memiliki nilai terendah adalah pada indikator keterlibatan/partisipasi dengan butir-butir pernyataan “

Saya bersedia terlibat ke dalam banyak upaya untuk membantu organisasi ini menjadi sukses”. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai merasa belum sepenuhnya merasa terlibat dalam visi dan misi organisasi. Hal tersebut dapat disebabkan oleh kurangnya komunikasi yang jelas mengenai tujuan organisasi, atau kurangnya penghargaan dan dukungan dari manajemen sehingga mereka enggan berkontribusi lebih dari tugas pokoknya. Hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan keterlibatan/partisipasi pegawai antara lain, memperjelas visi dan tujuan organisasi secara konsisten, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung partisipasi serta memberikan penghargaan dan apresiasi yang nyata. Dengan menumbuhkan iklim kerja yang harmonis dan produktif, sekaligus mengurangi potensi konflik atau sikap pasif dari pegawai.

4. Pada variabel kinerja SDM, instrumen yang memiliki nilai terendah adalah pada indikator ketepatan waktu dengan butir-butir pernyataan “ Saya selalu tepat waktu”, Hal ini menunjukkan bahwa pegawai menghadapi kendala dalam menjaga disiplin waktu, yang bisa disebabkan oleh manajemen waktu yang kurang efektif, faktor transportasi ataupun minimnya penekanan dan penghargaan terhadap ketepatan waktu dalam budaya organisasi. Hal tersebut dapat ditingkatkan melalui kesadaran dan disiplin pegawai melalui pelatihan manajemen waktu, menciptakan budaya kerja yang menekankan pentingnya ketepatan waktu sebagai bagian dari profesionalisme, dan memfasilitasi solusi transportasi atau fleksibilitas kerja bila memungkinkan.

5. Diperlukan strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih terarah, misalnya melalui program pembinaan spiritual, pelatihan soft skills berbasis nilai Islami, dan forum diskusi tentang etika kerja. Upaya ini akan membantu pegawai untuk lebih memahami makna pekerjaannya sebagai bentuk pengabdian, sehingga mampu meningkatkan motivasi intrinsik, loyalitas, serta keterikatan emosional terhadap rumah sakit.
6. Penelitian di masa depan sebaiknya mempertimbangkan penambahan variabel lain yang juga relevan dengan peningkatan kinerja pegawai, seperti gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, atau iklim organisasi. Dengan demikian, penelitian akan memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja SDM.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan yang dapat memengaruhi hasil dan interpretasi, di antaranya:

1. Objek penelitian hanya terbatas pada satu rumah sakit, yaitu RSI Sultan Agung Semarang. Hal ini menjadikan hasil penelitian lebih bersifat kontekstual dan belum tentu mencerminkan kondisi di rumah sakit lain dengan budaya organisasi yang berbeda.
2. Pengumpulan data hanya dilakukan dengan menggunakan kuesioner berbasis skala Likert. Keterbatasan ini menyebabkan jawaban responden cenderung bersifat umum dan mungkin dipengaruhi oleh bias sosial, karena responden berpotensi memberikan jawaban yang dianggap “paling baik” sesuai norma organisasi.

3. Penelitian ini menggunakan pendekatan cross-sectional yang hanya menggambarkan kondisi pada satu periode waktu. Dengan demikian, penelitian ini tidak mampu menangkap perubahan sikap, tingkat religiusitas, maupun komitmen afektif pegawai dalam jangka panjang.
4. Variabel yang diteliti masih terbatas pada budaya organisasi, religiusitas, dan komitmen afektif. Faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja, seperti kepemimpinan, sistem reward, motivasi kerja, dan kondisi lingkungan kerja, belum dianalisis lebih jauh.

5.4. Saran Penelitian Mendatang

Berdasarkan keterbatasan di atas, penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan beberapa perbaikan, antara lain:

1. Penelitian dapat dilakukan pada beberapa rumah sakit berbeda, baik yang berbasis Islam maupun umum, sehingga hasilnya dapat dibandingkan dan memiliki daya generalisasi yang lebih kuat.
2. Penggunaan metode mixed methods (kuantitatif dan kualitatif) akan membantu menggali data lebih dalam, misalnya melalui wawancara atau focus group discussion (FGD). Dengan cara ini, peneliti dapat memahami alasan emosional dan motivasi pegawai di balik jawaban kuesioner.
3. Penelitian mendatang sebaiknya menggunakan pendekatan longitudinal agar dapat memantau dinamika perubahan budaya organisasi, religiusitas, serta komitmen afektif terhadap kinerja pegawai dalam jangka waktu tertentu.
4. Penelitian berikutnya dapat melibatkan variabel lain yang relevan, seperti motivasi kerja, gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja,

maupun iklim organisasi. Penambahan variabel ini akan membuat model penelitian lebih komprehensif.

5. Penelitian mendatang juga dapat menganalisis perbedaan pengaruh antar kelompok responden berdasarkan usia, masa kerja, jabatan, atau tingkat pendidikan. Dengan cara ini, peneliti dapat melihat variasi faktor yang memengaruhi kinerja pegawai berdasarkan karakteristik individu.



DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, D., & Suroso, F. N. (2014). *Psikologi Islami: Solusi Islam atas problem-problem psikologi*. Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2012). *Reliabilitas dan validitas*. Pustaka Pelajar.
- Belias, D., & Koustelios, A. (2014). Organizational culture and job satisfaction: A review. *International Review of Management and Marketing*, 4(2), 132–149.
- Christie, A., Jordan, P. J., & Troth, A. (2010). Trust antecedents: Emotional intelligence and perceptions of others. *International Journal of Organizational Analysis*, 18(1), 89–103.
- Djastuti, I. (2011). Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja SDM. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 18(1), 20–34.
- Fauzi, A., Hidayat, R., & Musthofa, A. (2016). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja SDM. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(2), 145–152.
- Ghozali, I. (2014). *Structural equation modeling metode alternatif dengan partial least square (PLS)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gupron, M. (2022). Strategi SDM dalam meningkatkan daya saing perusahaan. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis Islam*, 10(1), 25–37.
- Idler, E. L. (1999). The meanings of self-ratings of health: A qualitative and quantitative approach. *Research on Aging*, 21(3), 458–476.

- Khasbulloh, M. (2018). Pengaruh religiusitas terhadap motivasi dan kinerja SDM. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 3(1), 55–63.
- Koentjaraningrat. (1999). *Pengantar ilmu antropologi*. Rineka Cipta.
- Lanjar, P., Wahyudi, R. D., & Maulana, R. (2017). Peran komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan*, 8(1), 35–42.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2015). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). *Human resource management*. South-Western Cengage Learning.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Prabowo, A., & Novliadi, F. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan religiusitas terhadap komitmen organisasi pada SDM bank syariah. *Jurnal Psikologi Islam*, 6(2), 101–112.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Rosita, A., & Yuniati, R. (2016). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja SDM. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(2), 203–211.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

- Sinha, S., Priyadarshi, P., & Kumar, P. (2017). Organizational culture and commitment. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(2), 193–211.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistyo, B. (2011). Religiusitas dan kinerja SDM. *Jurnal Psikologi Ulayat*, 1(1), 33–41.
- Taurisa, C. M., & Ratnawati, I. (2012). Analisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja SDM (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 19(2), 170–187.
- Wibowo. (2017). *Manajemen kinerja*. Rajawali Pers.
- Yandi, Y., Rudianto, R., & Hasanah, A. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja SDM. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis Islam*, 11(2), 134–142.

