

Peran mediasi etos kerja Islami antara praktik *human resource* dan kinerja organisasi pada lembaga keuangan syariah

Wahid Wachyu Adi Winarto

Institut Agama Islam Negeri Pekalongan, Indonesia

Abstract

This study aims to analyze the relationship between *human resource* practices which include recruitment and selection, training and development, compensation, performance, employee participation on organizational performance with Islamic work ethic as a mediating variable in Islamic financial institutions. The research approach uses quantitative methods and the research sample is employees and staff at Islamic financial institutions in Pekalongan as many as 97 respondents. Data analysis using Smart PLS to test direct and indirect relationships between variables. The findings in this study are that there is a significant positive direct relationship between *human resource* practices on organizational performance, *human resource* practices on Islamic work ethic, and Islamic work ethic on organizational performance. In addition, there is also a significant positive result of the indirect relationship between *human resource* practices and organizational performance mediated by Islamic work ethic. In terms of managerial implications, that *human resource* practices are positively related to Islamic work ethics in every job as an effort to improve organizational performance. In particular, Islamic work ethics as the behavior and thoughts of employees must be developed and improved and can be a concern of the organization. Recommendations for further research by adding other instruments to *human resource* practice include management discipline, employee health and safety.

Keywords: Human resource practice, organizational performance, Islamic work ethic

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis hubungan antara praktik *human resource* yang meliputi rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, kinerja, partisipasi karyawan terhadap kinerja organisasi dengan etos kerja Islami sebagai variabel mediasi pada lembaga keuangan syariah. Pendekatan penelitian menggunakan metode kuantitatif, sampel penelitian karyawan dan staff pada lembaga keuangan syariah di Pekalongan sebanyak 97 responden. Analisis data menggunakan Smart-PLS untuk menguji hubungan langsung maupun hubungan tidak langsung antar variabel. Temuan penelitian terdapat hubungan langsung positif signifikan antara praktik *human resource* terhadap kinerja organisasi, praktik *human resource* terhadap etos kerja Islami, etos kerja Islami terhadap kinerja organisasi. Selain itu juga terhadap hasil positif signifikan hubungan tidak langsung antara praktik *human resource* terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh etos kerja Islami. Dalam hal implikasi manajerial, bahwa praktik *human resource* berhubungan positif dengan etika kerja Islami dalam setiap melakukan pekerjaan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja organisasi. Secara khusus, etika kerja Islami sebagai perilaku dan pemikiran karyawan harus di kembangkan dan ditingkatkan dan dapat menjadi perhatian dari organisasi. Rekomendasi penelitian selanjutnya dengan menambahkan instrumen lain pada praktik *human resource* di antaranya meliputi disiplin manajemen, kesehatan dan keamanan karyawan.

Kata kunci: Praktik *human resource*, kinerja organisasi, etos kerja Islami

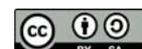
Permalink/DOI : <https://doi.org/10.21067/jem.v17i3.5907>

How to cite : Winarto, W. W. A. (2021). Peran mediasi etos kerja Islami antara praktik human resource dan kinerja organisasi pada lembaga keuangan syariah. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 17(3), 270-286.

Article info : Received: August 2021; Revised: Oct 2021; Accepted: Oct 2021

*Corresponding Author:
 Institut Agama Islam Negeri Pekalongan
 Jl. Kusuma Bangsa No.9, Panjang Baru, Pekalongan Utara, Kota Pekalongan
 Jawa Tengah, Indonesia
 E-mail: wahidwachyuadi@iainpekalongan.ac.id

ISSN 0216-373X (print)
 ISSN 2502-4578 (online)



Pendahuluan

Menghadapi kondisi perekonomian yang berfluktuasi perhatian terhadap kinerja organisasi menjadi sangat penting. Di masa sekarang dengan adanya pandemi Covid 19 mengakibatkan pertumbuhan perekonomian negara turun sampai mengalami pertumbuhan negatif. Dampak dari pertumbuhan perekonomian negara yang menurun mengakibatkan kinerja organisasi juga mengalami penurunan. Banyak perusahaan yang mengalami penurunan profitabilitasnya juga ada yang sampai mengalami penutupan perusahaan secara permanen. Secara teoritis pengaruh fluktuasi ekonomi mempengaruhi kegiatan perusahaan, dan pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja organisasi (Adiyadnya *et al.*, 2016)

Pada tahun 2020 ekonomi Indonesia mengalami kontraksi pertumbuhan sebesar -2.07% di banding tahun 2019. Pertumbuhan ekonomi merupakan salah satu indikator untuk mengetahui kinerja perekonomian yang menyebabkan inflasi, meningkatnya pengangguran dan peningkatan kemiskinan serta mempengaruhi pertumbuhan perusahaan. Walaupun perekonomian Indonesia terjadi kontraksi di tahun 2020 ternyata kinerja lembaga keuangan syariah mengalami pertumbuhan, dapat dilihat pada pertumbuhan aset di tahun 2020. Pertumbuhan aset pada lembaga keuangan syariah sebesar 21.48% dimana pertumbuhan di tahun 2019 sebesar 13.84%. Aset lembaga keuangan syariah tahun 2020 mencapai Rp. 1.770,3 triliun terdiri dari aset perbankan syariah sebesar Rp. 593,35 triliun, aset pasar modal syariah dan reksadana sebesar Rp. 1.063.81 triliun dan industri keuangan non bank syariah sebesar Rp. 113.16 triliun. Pada pembiayaan syariah mencatat pertumbuhan 9.5% ditengah kontraksi kredit perbankan nasional sebesar -2.41%.

Pertumbuhan kinerja lembaga keuangan syariah tidak lepas dari peranan sumber daya manusia (SDM) dalam

organisasi. Manajemen sumber daya manusia (SDM) menjadi topik yang semakin penting untuk penelitian. Secara khusus, penelitian untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan karyawan dikaitkan dengan hasil positif seperti peningkatan produktivitas dan keuntungan kinerja keuangan (Farouk *et al.*, 2016).

Pentingnya peran sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi, untuk validitas dan keberhasilannya, harus mencakup manusia secara alami, yang mana memenuhi prinsip dasar tentang perilaku yang diinginkan dari manusia di dalam organisasi. Meskipun prinsipnya umum, adopsi serta pelaksanaan yang berbeda di organisasi bergantung pada budaya, agama, serta tradisi. Agama memiliki kedudukan yang sangat berarti untuk membentuk dan memusatkan sikap individu (Duza, 1987).

Organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan batasan yang dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan bersama (Robbins, 1994). Menurut Hasibuan (2011) organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan. Secara sederhana bahwa organisasi dapat diartikan sebagai suatu kesatuan yang merupakan wadah dan sarana untuk mencapai tujuan. Begitu juga organisasi-organisasi yang didirikan oleh orang Muslim atau sering disebut sebagai organisasi Islam. Organisasi Islam memiliki banyak urgensi dalam mengadopsi nilai ajaran Islam pada praktik sumber daya manusia (SDM) nya, berbeda dari organisasi-organisasi konvensional. Sebagai salah satu cara untuk memperoleh peningkatan nilai dan keuntungan secara berkelanjutan di semua jenis organisasi baik itu organisasi publik maupun organisasi non publik.

Praktik *Human Resource* (HR) sangat penting bagi setiap organisasi untuk

memastikan bahwa aset tidak berwujud pada organisasi yaitu sumber daya manusia, seperti merasa puas di tempat kerja sehingga karyawan dapat termotivasi untuk mengerahkan tenaga untuk berusaha semaksimal mungkin. Namun, organisasi Islam berusaha mencapai dua hal tujuan pada saat yang sama yaitu untuk mencapai kepuasan di dunia ini dan juga diakhirat.

Ada penekanan pada penelitian dan pengembangan yang terkait dengan HR yang dikembangkan untuk menghasilkan kemajuan dalam memahami subjek peningkatan penerapan konsep. Agama merupakan sumber yang kuat dalam hal ini yang membentuk pola tingkah laku masyarakat. Islam memberikan pedoman yang lengkap tentang semua aspek kehidupan manusia dan penerapan yang tepat dari pedoman pedoman yang dapat berdampak positif pada *Human Resource* (HR) (Saeed & Shah, 2016).

Sudah banyak penelitian untuk menguji hubungan Praktik SDM konvensional dan kinerja organisasi. Meskipun saat ini hanya ada sedikit dan masih terbatas terkait penelitian tentang praktik HR dengan konsep ajaran Islam diantaranya Martin (2013), Ningsih *et al.* (2020), yang mencoba menyelidiki hubungan praktik HR Islam dan kinerja karyawan. Rahmat (2018) dalam penelitiannya menemukan bahwa Islam sebagai faktor utama dalam pengembangan praktik HR di organisasi Islam di Indonesia. Maka dari itu penelitian ini mencoba mengisi keterbatasan penelitian tersebut dan berbeda dari penelitian sebelumnya yang mana penelitian ini berhubungan dengan studi Islam yang akan mencoba mencari hubungan antara praktik HR dan kinerja organisasi yang dimediasi oleh etos kerja Islami. Etos kerja Islami merupakan semangat bekerja berdasarkan atas konsep iman dan amal shalih dengan memberi prioritas penekanan pada etos kerja beserta prinsip-prinsip dasarnya, kerja itu bermanfaat dan bersifat keduniaan tanpa dasar iman tidak akan membuahkan pahala di akhirat kelak (Sohari, 2013).

Tujuan dari penelitian berkontribusi pada kurangnya penelitian tentang hubungan praktik HR dan kinerja organisasi dan etos kerja Islami khususnya di Indonesia yang merupakan mayoritas masyarakatnya beragama Islam. Jadi, ada kebutuhan untuk mempelajari hubungan antara Praktik HR dengan kinerja organisasi dan etos kerja Islami untuk memahami apakah itu benar bermanfaat terhadap kinerja organisasi dengan menerapkan praktik semacam ini.

Praktik *Human Resource* dan Kinerja organisasi

Beberapa teori terkait dengan HR diantaranya Mathis dan Jackson (2010) menyatakan bahwa pengembangan sebagai usaha peningkatan kemampuan karyawan pada lingkungan kerja agar mampu menyelesaikan berbagai tugas. Ranupandojo dan Husnan (2002) menyatakan usaha peningkatan keterampilan maupun pengetahuan umum karyawan merupakan bentuk dari pengembangan, bertujuan agar pencapaian tujuan lebih efisien. Hasibuan (2011) menyatakan pengembangan karyawan sebagai usaha peningkatan kemampuan melalui pendidikan dan pelatihan, baik kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan disesuaikan kebutuhan pekerjaan/jabatan. Keahlian teoritis, konsep dan moral dicapai melalui pendidikan sedangkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan dicapai melalui pelatihan.

Penelitian ini menggunakan dari beberapa literatur terkait HR dari Fesharaki (2018) dan Amin *et al.* (2014) yaitu usaha untuk pengembangan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang digunakan untuk mencapai hasil dan tujuan organisasi.

Teori tentang kinerja organisasi dikemukakan oleh Gibson (2010) yang menyatakan bahwa kinerja organisasi merupakan hasil yang dicapai dari perilaku

anggota organisasi. Hasil yang diinginkan organisasi dari perilaku orang-orang yang ada didalamnya disebut sebagai kinerja organisasi. Terdapat beberapa konsep kinerja organisasi diantaranya: 1) kinerja keuangan dan non keuangan yang memberikan informasi untuk mencapai tujuan, 2) kinerja dinamis memerlukan pertimbangan dan interpretasi, 3) tindakan yang akan berpengaruh terhadap hasil di masa yang akan datang, 4) memerlukan pengetahuan karakteristik elemen masing-masing bidang, 5) laporan kinerja mengkuantitatifkan hasil.

HR memiliki tujuan dalam penggunaan sumber daya manusia secara efisien guna mencapai tujuan organisasi serta individu (Hadianti *et al.*, 2017). Mujiati (2015) menegaskan kembali bahwa strategi SDM adalah sumbernya keunggulan kompetitif yang berkelanjutan karena sulit untuk ditiru. Rana (2017) berpendapat bahwa HR memainkan peran penting di organisasi dalam jangka panjang.

Beberapa penelitian menguji hubungan antara praktik HR dan kinerja organisasi, yang memberikan rekomendasi untuk melakukan penelitian lanjutan terkait hubungan HR dengan kinerja organisasi (Kim *et al.*, 2010; Priyadharshini *et al.*, 2015; Waiganjo *et al.*, 2012; Zehir *et al.*, 2016). Horgan dan Mühlau (2005) mempelajari dampak praktik HR terhadap kinerja organisasi di Belanda dan Irlandia, dalam penelitiannya menemukan bahwa terdapat hubungan antara penataan insentif, upaya seleksi dan praktik kompensasi dan kinerja karyawan di Irlandia. Lambooij *et al.* (2006) meneliti hubungan praktik HR yang sesuai secara internal dan strategis pada perilaku karyawan yang kooperatif dan kinerja organisasi terdapat hubungan antaran karyawan yang kooperatif terhadap kinerja organisasi. Guest *et al.* (2003) dalam penelitiannya terdapat hubungan antara *human capital* dan kinerja organisasi, pengelolaan SDM yang baik berkaitan dengan tingkat *turnover* sehingga mampu menghasilkan profit yang lebih tinggi

dengan produktivitas rendah. Hanci-Donmez dan Karacay (2019) praktik HR dengan kinerja tinggi membantu meningkatkan perilaku kewirausahaan pada organisasi, dan juga mempengaruhi hasil organisasi. Lok *et al.* (2021) menunjukkan bahwa hubungan antara pelatihan dan pengembangan soft skill dan kinerja organisasi sepenuhnya dimediasi oleh hasil sumber daya manusia.

H₁ : Adanya pengaruh positif *praktik human resource* terhadap kinerja organisasi

Human Resource (HR) dan Etos Kerja Islami

Kesuksesan sebuah organisasi ditentukan oleh sumber daya manusia yang dimilikinya. Selain itu kinerja organisasi juga didorong oleh etika kerja. Berdasarkan hasil studi tentang *human resource* dan etika kerja, terdapat perbedaan konteks penelitian dan perbedaan agama, dan ini menjadi celah penelitian mendatang.

Budhwar dan Mellahi (2010) mengatakan bahwa evolusi Islam telah memberikan kontribusi yang luar biasa dan sangat penting dalam banyak bidang dalam kehidupan manusia. Berkaitan dengan manajemen dan kepemimpinan, beliau memaparkan beberapa sifat, seperti bagaimana seharusnya pemimpin Muslim berperilaku agar layak mendapatkan pengikut yang baik. Widarwati *et al.* (2019) menjelaskan pentingnya etika Islam dalam bisnis dan manajemen, sedangkan An-Na'im (2017) berbicara tentang hak asasi manusia dalam Islam.

Penelitian tentang manajer dan karyawan Muslim menyimpulkan bahwa praktik HR sangat dipengaruhi oleh keyakinan agamanya (Achour *et al.*, 2016; Ali & Al-Owaihian, 2008; Budhwar & Mellahi, 2010). Sumber utama Islam adalah Al-Qur'an, yang dianggap oleh umat Islam sebagai firman Tuhan (Allah) kata demi kata, dan Sunnah. Perlu ditunjukkan bahwa studi tentang hubungan antara praktik HR dan Islam tidak hanya relevan untuk organisasi yang beroperasi di negara-negara

mayoritas Islam, tetapi juga di negara-negara di mana umat Islam tidak mayoritas (Khan, 2015).

H₂ : Adanya pengaruh positif *praktik human resource* terhadap etos kerja Islami

Etos Kerja Islami dan Kinerja Organisasi

Etos kerja Islami merupakan kegiatan yang dilakukan seseorang yang dipengaruhi oleh ajaran Agama Islam dapat diartikan kepribadian, karakter, sikap yang menumbuhkan suatu keyakinan tentang bekerja selain memuliakan diri, menampakkan kemanusiaan juga sebagai manifestasi dari amal soleh (Kirom, 2018). Konsep etos kerja islami diantaranya upaya kompetensi, transparansi dan perilaku yang bertanggung jawab secara moral (Ali & Al-Owaidan, 2008).

Kinerja organisasi dalam perspektif Islam dapat dikategorikan menjadi dua jenis, yaitu, pencapaian terhadap tujuan organisasi, dan pencapaian kepuasan kepada Allah SWT. Dengan melakukan itu orang muslim berhati-hati dalam menjalankan kesehariannya. Masalah umat islam salah satunya pada pekerjaan, yaitu untuk dipraktikannya nilai serta prinsip Syariah. Tidak ada dalam hal pemisahan antara urusan keduniawian dan akhirat. Maka orang muslim dapat sukses dalam kehidupan dan merupakan janji Allah SWT kepada orang muslim yang sholeh. Konsep ibadah Islam sangat luas, mencakup pada pengabdian umat Islam kepada Sang Pencipta dalam kehidupannya sehari-hari. Penerapan nilai ajaran Islam dalam kehidupan dilakukan penelitian di indonesia diantaranya oleh Djamal (2017) dan Sawai *et al.* (2009).

Nilai-nilai organisasi dapat dipengaruhi oleh etos kerja yang dijalankan di organisasi. Hal ini dapat meningkatkan pengembangan dan implementasi strategi, yang pada gilirannya akan memaksimalkan keuntungan organisasi. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh terhadap kegagalan organisasi (Abbasi *et al.*,

2011). Etos kerja merupakan kunci untuk membawa nilai bagi organisasi.

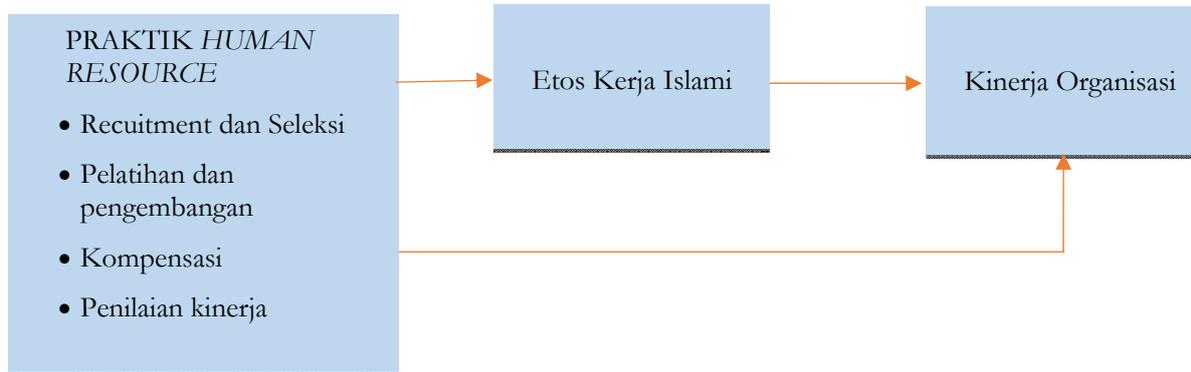
Menurut Ahmad (2011), etos kerja dalam perspektif Islam diartikan sebagai pancaran akidah yang bersumber dari sistem akidah Islam, yaitu sebagai sikap hidup dasar dalam bekerja, sehingga dapat dibangun paradigma etos kerja yang islami. Sedangkan ciri-ciri etos kerja Islami digali dan dirumuskan berdasarkan konsep (1) Bekerja merupakan penjabaran aqidah (2) Bekerja berdasarkan ilmu (3) Bekerja berdasarkan meniru sifat-sifat Tuhan dan mengikuti petunjuk Tuhan. Seseorang tidak mendapatkan apa-apa, kecuali untuk apa dia bekerja (QS.An-Najm: 39). Pekerjaan dapat dijadikan sebagai media pengembangan dan kreativitas pribadi yang optimal dengan membuka usaha, menciptakan dan memperluas kesempatan kerja.

Temuan penelitian Abbasi *et al.* (2011) menunjukkan bahwa etika kerja Islami memiliki potensi besar untuk meningkatkan kinerja bisnis suatu organisasi. Memperbaiki kondisi dari krisis ekonomi global terletak pada nilai-nilai etika yang harus ditanamkan dalam budaya organisasi untuk kinerja bisnis yang berkelanjutan. Hasil penelitian Khadijah *et al.* (2015) menggambarkan bahwa pegawai bank pada umumnya menganut etika kerja yang Islami, juga menyatakan bahwa penelitian lebih lanjut direkomendasikan untuk mengaitkan dimensi etos kerja Islami dengan kinerja organisasi.

H₃: Adanya pengaruh positif etos kerja islami terhadap kinerja organisasi

H₄: Etos kerja islami dapat memediasi pengaruh *praktik human resource* terhadap kinerja organisasi

Dari uraian kerangka teoretis dan beberapa penelitian terdahulu yang sudah dilakukan maka penelitian ini dapat ditarik kerangka penelitian yang dapat digambarkan pada gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Metode

Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research* untuk mengetahui hubungan variabel. Penelitian pada lembaga keuangan syariah di wilayah Pekalongan. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer yang diperoleh dengan membagikan kuesioner kepada responden yang menjadi subyek penelitian.

Data dikumpulkan dengan memberikan kuisisioner kepada responden yaitu karyawan dan pegawai lembaga keuangan syariah di Pekalongan. Dari data kuisisioner yang disebar kepada responden sebanyak 125 orang, kuisisioner yang diisi lengkap dan kembali sebanyak 97 kuisisioner atau sekitar 77,6%. Total ada 97 jawaban responden dari kuisisioner yang dimasukkan dalam analisis.

Variabel praktik HR Islam terbagi dari beberapa dimensi diantaranya sebagai seleksi dan rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, pengembangan karir, manajemen kinerja, dan sistem penghargaan (Jouda, 2016). Praktik HR yang dipertimbangkan diantaranya adalah rekrutmen/seleksi, penilaian kinerja, pelatihan, definisi pekerjaan, perencanaan karir, partisipasi karyawan dan kompensasi (Azmi, 2015; Martin, 2013). Maka dari itu HR yang digunakan sebagai variabel dalam penelitian ini meliputi praktik HR yang terkait dengan seleksi dan rekrutmen,

pelatihan, penilaian kinerja, kompensasi, prestasi kerja, dan partisipasi karyawan.

Kinerja organisasi dapat dievaluasi dari berbagai perspektif, dan berbagai dimensi (Stefanescu & Logofatu, 2018). Variabel kinerja organisasi menggunakan pendekatan multidimensi. Dalam penelitian ini indikator untuk mengukur kompleksitas kinerja organisasi menggunakan konsep yang dikembangkan oleh Gibson (2010) dan instrumen pengukuran yang pernah dilakukan penelitian sebelumnya oleh Farouk *et al.* (2016).

Etos kerja Islami tercermin diantaranya adalah 1) Profesional pada setiap pekerjaan yang dilakukan dengan sungguh-sungguh, 2) Ketekunan seorang muslim dengan menyelesaikan pekerjaan secara tuntas, 3) Kejujuran dalam bekerja, 4) Amanah dalam bekerja, 5) Kreatif dalam melakukan pekerjaan (Kirom, 2018).

Dimensi pada tiap variabel dibuat dalam pertanyaan yang ditujukan kepada responden dan responden akan memberikan jawaban kuesioner menggunakan nilai skala Likert antara 1 (satu) atau pilihan kurang setuju sampai dengan 5 (lima) atau pilihan sangat setuju.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). SEM merupakan teknik multivariat yang menggabungkan aspek Regresi Berganda dan analisis Faktor untuk memperkirakan rangkaian hubungan ketergantungan secara simultan (Ghozali &

Latan, 2015). Ghozali dan Latan (2015) menyatakan bahwa penggunaan SEM memungkinkan untuk menguji hubungan antar variabel yang kompleks, untuk memperoleh gambaran menyeluruh dari keseluruhan model. SEM dapat diuji secara bersama-sama. Analisis *Partial Least Square* (PLS) dilakukan dengan bantuan smart PLS untuk mengetahui hubungan pengaruh praktik HR berpengaruh terhadap kinerja organisasi dengan etos kerja Islami sebagai variabel mediasi.

Hasil

Karakteristik responden ditunjukkan pada tabel 1. Tabel tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki gelar sarjana. Selain itu, sekitar 54,5% dari mereka memiliki setidaknya empat tahun berpengalaman di lembaganya. Ini berarti bahwa mereka akrab dengan kebijakan organisasi, praktik, sebagai serta posisi kerjanya.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Keterangan	Kategori	Jumlah	Persentase
Umur	55 sd 65 tahun	3	3.09
	45 sd 55 tahun	17	17.53
	35 sd 45 tahun	30	30.93
	25 sd 35 tahun	36	37.11
	Kurang dari 25 tahun	11	11.34
Pendidikan	SMA	21	21.65
	DIII	17	17.53
	S1 dan S2	59	60.82
Pengalaman Kerja	Kurang dari 2 Tahun	11	11.34
	2 sd 5 tahun	34	35.05
	5 sd 10 tahun	31	31.96
	Lebih dari 10 tahun	21	21.65

Sumber: Data diolah, 2021

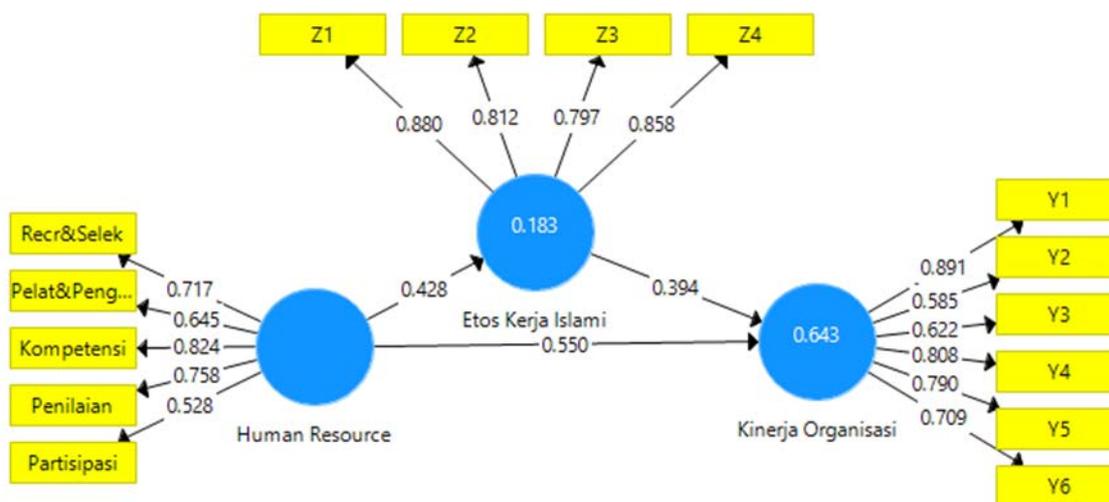
Metode analisis yang digunakan untuk menguji secara empiris hipotesis yang diajukan adalah menggunakan teknik *structural equation modeling* (SEM) menggunakan *Smart PLS*. Dengan langkah-langkah analisis pengujian pada *outer model* dan *inner model*. Selain itu, metode *bootstrap* digunakan secara berurutan untuk menguji efek tidak langsung (yaitu mediasi).

Untuk memeriksa konsistensi data, item *loading faktor* dianalisis pada variabel laten masing-masing dengan mempertahankan nilai di atas 0.5. Gambar 2 menunjukkan model analisis dan besarnya nilai *loading faktor*.

Dari gambar 2 nilai *loading faktor* untuk konstruk model *human resource* memiliki nilai

antara 0,528 sampai dengan 0,824. Konstruk model kinerja organisasi diambil nilai *loading faktor* 0,585 sampai dengan 0,891. Konstruk model etos kerja Islami diambil nilai *loading faktor* antara 0,797 sampai dengan 0,880 sedangkan konstruk dengan nilai *loading faktor* dibawah 0,50 dibuang dari model.

Keandalan konstruk kemudian dinilai dengan menghitung *Composite Reliability* (CR), *Average Variance Extracted* (AVE), dan *Cronbach's Alpha*. Peneliti mengusulkan 0,8 sebagai ambang batas untuk CR, 0,7 untuk Cronbach's α , dan 0,5 untuk AVE. *Cronbach alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk sedang *composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya



Gambar 2. Model Pengukuran Analisis PLS

reliabilitas suatu konstruk dengan nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7 serta nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,7 data konstruk dinyatakan layak untuk dilanjutkan analisis (Ghozali & Latan, 2015). Hasil pengukuran pada tabel 2 menunjukkan bahwa keseluruhan model memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,7 sehingga model dapat diandalkan.

Hasil uji *discriminant validity* digunakan untuk menilai validitas data. Menurut Hair *et*

al. (2014) terdapat sebuah kriteria baru untuk menguji *discriminant validity* adalah dengan melihat hasil matrik *heterotrait-monotrait* (HTMT) dalam PLS dengan merekomendasikan nilai pengukuran harus lebih kecil dari 0,85. Uji *discriminant validity* menggunakan rasio *heterotrait-monotrait* (HTMT). Seperti dapat dilihat pada Tabel 3, semua HTMT rasio lebih rendah dari nilai ambang batas 0,90. Dengan demikian validitas diskriminan terpenuhi.

Tabel 2. Skala *Construct Reliability* dan *Validity*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Praktik <i>Human Resource</i>	0.740	0.775	0.826	0.501
Kinerja Organisasi	0.831	0.862	0.878	0.613
Etos Kerja Islami	0.859	0.879	0.904	0.705

Sumber: Data diolah, 2021

Tabel 3. Perbedaan Validitas antar variabel

Variabel	Etos Kerja Islami	Praktik <i>Human Resource</i>	Kinerja Organisasi
Etos Kerja Islami	0.837		
Praktik <i>Human Resouce</i>	0.428	0.702	
Kinerja Organisasi	0.629	0.718	0.742

Sumber: Data diolah, 2021

Winarto / Peran mediasi etos kerja Islami antara praktik *human resource*

Hipotesis diuji dengan mengestimasi model struktural. Nilai R^2 dari konstruksi endogen melebihi nilai moderat yang dapat diterima yang direkomendasikan oleh Chinn (1998). Kinerja organisasi memiliki nilai R^2 sebesar 0,643, etos kerja Islami memiliki nilai R^2 sebesar 0,183. Selain itu, ukuran efek dari f^2 , juga dihitung. Hasil pada tabel 4 diperoleh nilai f^2 efek sedang untuk praktik *human resource* terhadap etos kerja Islami (0.224), etos kerja Islami terhadap kinerja organisasi (0.691), praktik *human resource* terhadap kinerja organisasi (0.354).

Tabel 4. Nilai f^2

Variabel	Etos Kerja Islami	Kinerja Organisasi
Etos Kerja Islami		0.691
Praktik <i>Human Resource</i>	0.224	0.354

Sumber: data diolah, 2021

Pengujian hipotesis untuk menguji pengaruh antara variabel praktik *human resource* terhadap kinerja organisasi, pengaruh praktik *human resource* terhadap etos kerja Islami, pengaruh etos kerja Islami terhadap

kinerja organisasi hasil analisisnya dapat dilihat pada tabel 5. Dari hasil analisis pada tabel 5 tersebut Hipotesis H_1 , H_2 dan H_3 dapat diterima dengan nilai pengaruh praktik HR terhadap kinerja organisasi (standar deviasi = 0.095, $p = 0.000$) dan pengaruh praktik HR terhadap etos kerja Islami (standar deviasi = 0.102, $p = 0.000$) serta pengaruh etos kerja Islami terhadap kinerja organisasi (standar deviasi = 0.104, $p = 0.000$).

Pengujian terhadap hipotesis H_4 yaitu menguji efek mediasi etos kerja Islami dari pengaruh praktik HR terhadap kinerja organisasi dapat dilihat pada tabel 7. Dengan menggunakan teknik *bootstrapping* dalam analisis efek secara tidak langsung dapat menganalisis *standard error* dan 97.5% bias *confidence intervals*. Tabel 7 menunjukkan hasil uji signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel independen dan variabel dependen melalui variabel mediasi. Hasil memberikan bukti bahwa variabel etos kerja Islami dapat memediasi pengaruh praktik HR terhadap kinerja organisasi.

Tabel 5. Hasil Analisis Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung	Path Coefficient	Standar Deviasi	T Statistik	Keterangan
Praktik HR → Kinerja Organisasi	0.550	0.095	5.799***	H_1 diterima
Praktik HR → Etos Kerja Islami	0.428	0.102	4.185***	H_2 diterima
Etos Kerja Islami → Kinerja Organisasi	0.394	0.104	3.777***	H_3 diterima

Catatan * $p < 0.05$, ** $p < 0.1$, *** $p < 0.001$

Sumber: Data diolah, 2021

Tabel 6. Hasil Analisis Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung	Standar Deviasi	T statistik	97.5% Confidence Intervals	Keterangan
Praktik HR → Etos Kerja Islami → Kinerja Organisasi	0.063	2.665***	Rendah 0.079 Tinggi 0.311	H_4 diterima

Catatan * $p < 0.05$, ** $p < 0.1$, *** $p < 0.001$

Sumber: Data diolah, 2021

Pembahasan

Secara teoritis, penelitian ini mengusulkan model penelitian studi empiris untuk menghubungkan praktik HR, etos kerja Islami dengan kinerja organisasi. Hasil dari pendekatan pemodelan persamaan struktural memberikan dukungan kuat untuk pengujian hipotesis. Hasilnya menunjukkan bahwa praktik HR yang efektif memiliki dampak positif terhadap kinerja organisasi. Juga, penelitian ini secara empiris mendukung efek mediasi etos kerja Islami pada hubungan antara praktik HR dan kinerja organisasi. Praktik HR memiliki efek langsung dan tidak langsung yang dimediasi oleh etos kerja Islami pada kinerja organisasi.

Pengaruh Praktik *Human Resource* terhadap Kinerja Organisasi

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara praktik HR terhadap kinerja organisasi. Praktik HR terdiri dari rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, penilaian, partisipasi. Dapat dikatakan bahwa dengan melakukan rekrutmen dan seleksi karyawan yang baik, pelatihan dan pengembangan yang baik, kompensasi karyawan yang baik, penilaian yang baik serta adanya partisipasi karyawan pada organisasi yang baik secara tidak langsung dapat meningkatkan keunggulan kompetitif yang kemudian akan berdampak pada kinerja organisasi yang baik.

Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat hubungan antara kinerja organisasi dan praktik HR yang memiliki hubungan negatif (Amin *et al.*, 2014). Karena itu, banyak penelitian telah mengeksplorasi bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara praktik HR dan kinerja organisasi, dan hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya (Azmi, 2015; Khanal, 2021; Shahnaei & Long, 2015).

Hasil analisis menunjukkan hubungan positif karena untuk meningkatkan kinerja organisasi memerlukan pengelolaan HR yang baik dan profesional. Lingkungan

organisasi yang terus mengalami perubahan menuntut organisasi dapat menjalankan praktik *human resource* yang baik. Terdapat beberapa indikator penting dalam praktik *human resource* yang dapat memberikan dampak positif bagi kinerja organisasi.

Rekrutmen dan seleksi penting untuk mendapatkan karyawan yang tepat agar tujuan organisasi terdapat secara optimal. Rekrutmen SDM bertujuan untuk mendapatkan orang-orang yang tepat sehingga mampu mengisi suatu jabatan atau posisi diberbagai level organisasi. Seleksi merupakan proses pengujian dan penyaringan secara bertahap, dan dibutuhkan metode dan alat yang tepat untuk menilai kualitas calon karyawan.

Pelatihan dan pengembangan SDM perlu dilakukan sebagai antisipasi terhadap perubahan lingkungan. Pelatihan dan pengembangan merupakan aktivitas yang terencana dalam rangka memberikan penguasaan, pengetahuan, maupun sikap pegawai. Pengembangan pegawai difokuskan pada peningkatan kemampuan manajemen tingkat atas dan manajemen tingkat menengah dalam pengambilan keputusan, serta memperluas hubungan manusia, sedangkan pelatihan difokuskan untuk peningkatan kemampuan teknis bagi pegawai level bawah.

Organisasi wajib memberikan kompensasi dan penghargaan yang layak kepada karyawannya, hal ini dimaksudkan sebagai upaya mempertahankan serta meningkatkan kualitas SDM. Untuk mencapai daya saing organisasi, sasaran kerja individu/kelompok harus selaras dengan sasaran organisasi. Organisasi yang memiliki perencanaan kompensasi yang baik akan dapat mempertahankan karyawan apalagi karyawan yang kinerjanya baik.

Penilaian kinerja berhubungan dengan motivasi kerja SDM yang kuat serta komitmen pada pencapaian tujuan dan misi organisasi. Penilaian kinerja berhubungan dengan pengembangan karir yang dapat mengisi jabatan sesuai dengan kebutuhan

organisasi. Dalam hal pengembangan karir di lakukan secara formal dan berkelanjutan dengan memfokuskan pada kemampuan SDM yang diukur dari kinerja karyawan

Partisipasi karyawan seperti contoh karyawan berperan dalam mendesain program organisasi merupakan hal positif bagi organisasi untuk meningkatkan partisipasi karyawannya sebagai upaya meningkatkan kinerja organisasi. Keterlibatan dan partisipasi kerja karyawan akan mempengaruhi kinerja individu, dan pada akhirnya akan memberikan dampak terhadap tercapainya tujuan organisasi.

Pengaruh Praktik *Human Resource* terhadap Etos Kerja Islami

Kebutuhan manajemen adalah untuk memperoleh pengetahuan, kesadaran dan pemahaman dalam prinsip-prinsip Islam, dan dengan pengetahuan hukum Islam, manajemen harus membangun keseluruhan sistem SDM dan praktik HR dalam organisasi. Manajemen Islam menekankan pada kesejahteraan manusia, keadilan dan keadilan dalam pengelolaan sumber daya dan jika pengelolaannya peduli dengan keadilan dalam organisasi dan hubungan karyawan yang harmonis maka tidak bisa melupakan kontribusi potensial dan pentingnya praktik HR Islam. Praktik HR Islam mencakup pengetahuan, pelatihan, dan penerapan prinsip, selama rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, sistem kompensasi, partisipasi karyawan.

Adanya pengaruh praktik HR terhadap etos kerja Islami dikarenakan dalam praktik HR pada lembaga keuangan syariah karyawan menerapkan prinsip-prinsip Islam yang berpedoman pada dua sumber yaitu Al-Qur'an dan As-Sunnah. Menurut Ali (2010) secara umum, pendekatan Islam terhadap HR diarahkan melalui tiga aspek; (1) Taqwa yaitu ketakwaan, kejujuran, taqwa, takut kepada Allah SWT. (2) Itqan yaitu orang yang membuat sesuatu dengan kualitas yang diinginkan dan dalam urutan yang benar. (3) Akhlak yang mengacu pada sikap, perasaan,

watak antara lain yang dimiliki karyawan. Akhlak adalah akhlak yang perlu digambarkan dalam SDM, dan pengelola SDM harus memiliki moral yang baik yang dapat ditiru oleh karyawan.

Teori Keadilan dalam organisasi menjelaskan hubungan antara komitmen organisasi, kepuasan kerja dan giliran niat yang mengacu pada etika kerja. Teori Keadilan organisasi mengungkapkan bahwa persepsi pekerja tentang keadilan memberikan efek pada sikap mereka tentang pekerjaan. Pekerja yang merasa bahwa organisasi mereka etis cenderung menganggap organisasi itu adil bagi mereka, cenderung meningkatkan komitmen organisasi dan kepuasan kerja mereka, dan mengurangi keinginan berpindah tempat pekerjaan. Banyak penelitian menemukan adanya hubungan positif yang tak terpisahkan antara kepuasan kerja dan etika positif maka dari hal tersebut praktik HR berdampak positif signifikan terhadap etos kerja Islami.

Pengaruh Etos Kerja Islami terhadap Kinerja Organisasi

Nilai-nilai etika kerja Islami berhubungan dengan kinerja organisasi, penelitian ini mendapatkan hasil adanya pengaruh positif signifikan. Dengan penerapan etos kerja Islami pada karyawan meningkatkan kemampuan inovasi pada organisasi dan dari peningkatan inovasi tersebut dapat meningkatkan kinerja organisasi. Etika di tempat kerja mengandung beberapa saran konstruktif secara teoretis dan empiris, seperti kepuasan kerja, dedikasi, dan perilaku organisasi dan hasilnya adalah kinerja organisasi (Murtaza *et al.*, 2016). Kirom (2018) mengamati bahwa perilaku etis dan aplikasi memainkan peran penting dalam fungsi organisasi dan kesejahteraan. Selanjutnya, mereka membahas bahwa kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan secara positif dapat dicapai dalam organisasi berdasarkan pekerjaan menggunakan etos kerja Islami. Pengusaha

yang bekerja di organisasi semacam itu cenderung merasakan asosiasi dan tanggung jawab untuk memastikan keberhasilan organisasi.

Ansari dan Ardakani (2013) menunjukkan beberapa literatur yang menggambarkan hubungan positif antara etika dan tujuan organisasi. Achim *et al.* (2014) percaya bahwa dalam organisasi etos kerja Islami cenderung memutuskan dengan baik tentang produk, barang, jasa, kinerja, dan evaluasi kinerja karyawan. Etos kerja Islami membawa kemakmuran dan manfaat untuk organisasi, sedangkan jika karyawan tidak menerapkan etika menyebabkan dampak negatif pada tujuan organisasi. Inovasi organisasi dianggap sebagai faktor penting untuk kelangsungan hidup organisasi dalam lingkungan bisnis yang kompetitif. Dengan demikian, organisasi mengarah ke jalan kesuksesan terutama karena terbatas pada kesempatan untuk memperkenalkan inovasi. Nilai-nilai etos kerja Islami memiliki kemampuan untuk membuat inovasi organisasi menjadi lebih. Nilai-nilai penerapan etika kerja Islami ke dalam organisasi membantu organisasi untuk mengambil keuntungan dengan kapitalisasi sumber daya manusia.

Pengaruh Praktik *Human Resource* terhadap Kinerja Organisasi dengan Etos Kerja Islami Sebagai Variabel Mediasi

Karakteristik manajerial yang mengarahkan pada praktik HR memiliki bagian penting dalam menganalisis kemampuan kinerja organisasi. Nilai-nilai penerapan etos kerja Islami sebagai sarana mediasi antara praktik HR terhadap kinerja organisasi. Para karyawan atau pegawai lembaga keuangan syariah mempromosikan kerja keras, ide-ide inovatif, kejujuran, dedikasi untuk bekerja pada organisasi, dan termasuk hubungan antar manusia supaya lebih baik. Sulastri (2020) berpendapat bahwa etika kerja Islami dalam praktik HR membawa karyawan untuk memperkuat beberapa karakteristik seperti: kejujuran,

kepercayaan diri, solidaritas, ketulusan, dan keluwesan. Etos kerja Islami akan memunculkan beberapa sikap positif karyawan dalam praktik HR. Ciri-ciri tersebut antara lain kerja keras, komitmen untuk bekerja, ide-ide kreatif, kerjasama, dan hanya kompleksitas di tempat kerja dalam kegiatan praktik HR seperti rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, penilaian, partisipasi karyawan. Nilai-nilai ini secara keseluruhan memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi. Sebagai argumen teoretis, ada beberapa hasil empiris yang terkait dengan penelitian ini. Kumar dan Rose (2010) mengamati hubungan positif yang signifikan antara penerapan etos kerja Islami dan kemampuan inovasi organisasi. Demikian juga, Awan dan Akram (2012) menemukan bahwa penerapan etos kerja Islami menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap kemampuan inovasi di sebuah organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan praktik HR mengarah pada kinerja organisasi yang lebih baik. Juga, praktik HR dapat ditingkatkan dengan lebih baik terhadap kinerja organisasi melalui etos kerja Islami. Dari temuan empiris penelitian ini dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan SDM atau karyawan dalam rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, penilaian kinerja, partisipasi secara positif mempengaruhi kinerja organisasi dan etos kerja Islami dapat memediasi hubungan.

Simpulan

Simpulan yang didapat dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung hubungan antara praktik HR terhadap kinerja organisasi dengan etos kerja Islami sebagai pemediasi pada lembaga keuangan syariah di Pekalongan. Penelitian ini dari analisis yang dilakukan, untuk menguji hipotesis

yang diajukan memberikan hasil bahwa secara empiris terdapat hubungan langsung positif signifikan antara praktik HR dengan kinerja organisasi, praktik HR dengan etos kerja Islami, etos kerja Islami terhadap kinerja organisasi. Selain hasil tersebut terdapat juga hasil bahwa ada hubungan tidak langsung antara praktik HR terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh etos kerja Islami.

Penelitian ini secara teoritis memberikan kontribusi pengaruh yang signifikan terhadap pemahaman tentang praktik HR, kinerja organisasi dan etos kerja Islami. Implikasi praktis dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran kepada para manajer lembaga keuangan syariah diantaranya yang harus dilakukan adalah dengan penerapan praktik *human resource* yang baik dan profesional serta peningkatan terhadap etos kerja Islami pada karayawannya sebagai strategi peningkatan kinerja organisasi.

Keterbatasan penelitian ini berfokus pada wilayah di Pekalongan yang mayoritas penduduknya beragama Islam dan pertumbuhan lembaga syariah yang pesat, penelitian juga berfokus pada konteks hubungan yang berfokus pada kinerja organisasi kami mengharapakan penelitian ini dapat merangsang penelitian lebih lanjut yang mengkaji tentang kinerja organisasi, etos kerja Islami dan praktik HR. Penelitian selanjutnya dapat menambah instrumen praktik HR yang dianggap penting seperti praktik HR meliputi kesehatan dan keamanan karyawan, disiplin manajemen.

Daftar Pustaka

- Abbasi, A. S., Rehman, K. U., & Bibi, A. (2011). Islamic work ethics: How it affects business performance. *Actual Problems of Economics*, 12, 312.
- Achim, N., Ma'amor, H., & Rashid, N. M. (2014). Evaluating Employees' Commitment in Islamic Work Ethics Perspective. *GATR Global Journal of Business Social Sciences Review*, 2(4), 87–
94. [https://doi.org/10.35609/gjbssr.2014.2.4\(10\)](https://doi.org/10.35609/gjbssr.2014.2.4(10))
- Achour, M., Mohd Nor, M. R., & MohdYusoff, M. Y. Z. (2016). Islamic Personal Religiosity as a Moderator of Job Strain and Employee's Well-Being: The Case of Malaysian Academic and Administrative Staff. *Journal of Religion and Health*, 55(4), 1300–1311. <https://doi.org/10.1007/s10943-015-0050-5>
- Adiyadnya, I. N. S., Artini, L. G. S., & Rahyuda, H. (2016). Pengaruh Beberapa Variabel Ekonomi Makro Terhadap Profitabilitas dan Return Saham Pada Industri Perbankan Di BEI. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(8), 2579–2608.
- Ahmad, M. S. (2011). Work Ethics: An Islamic Prospective. *International Journal of Human Sciences*, 8(1), 850–859.
- Ali, A. J. (2010). Islamic challenges to HR in modern organizations. *Personnel Review*, 39(6), 692–711. <https://doi.org/10.1108/00483481011075567>
- Ali, A. J., & Al-Owaihian, A. (2008). Islamic work ethic: A critical review. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 15(1), 5–19. <https://doi.org/10.1108/13527600810848791>
- Amin, M., Ismail, W. K. W., Rasid, S. Z. A., & Selemani, R. D. A. (2014). The impact of human resource management practices on performance evidence from a public university. *TQM Journal*, 26(2), 125–142. <https://doi.org/10.1108/TQM-10-2011-0062>
- An-Na'im, A. A. (2017). *Islam and human rights: selected essays of Abdullahi An-Na'im*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315088945-7>

- Ansari, M. E., & Ardakani, M. S. (2013). Islamic work ethics and organizational commitment among employees of Isfahan University of Medical Sciences. *Journal Of Medical Ethics and History of Medicine*, 6(2), 86–98.
- Awan, K. Z., & Akram, M. (2012). The Relationship Between Islamic Work Ethics and Innovation Capability and Knowledge Sharing Plays Moderation Role. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(8), 34–48.
- Azmi, I. A. G. (2015). Islamic human resource practices and organizational performance: Some findings in a developing country. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 6(1), 2–18. <https://doi.org/10.1108/JIABR-02-2012-0010>
- Budhwar, P. S., & Mellahi, K. (2010). Introduction: Islam and human resource management. *Personnel Review*, 39(6), 685–691. <https://doi.org/10.1108/00483481011075558>
- Chinn, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modelling. In *Modern Methods for Business Research*.
- Djamal, S. M. (2017). Pelaksanaan Nilai-nilai Ajaran Islam Dalam Kehidupan Masyarakat Di Desa Garuntungan Kecamatan Kindang Kabupaten Bulukumba. *Jurnal Adabiyah*, 17(2), 161–179. <https://doi.org/10.24252/jad.v17i1i2a5>
- Duza, M. (1987). Development and human resources in the Islamic world: a study of selected countries. *Population Sciences (Cairo, Egypt)*, 7, 1–30.
- Farouk, S., Abu Elanain, H. M., Obeidat, S. M., & Al-Nahya, M. (2016). HRM Practices and Organizational Performance in the UAE Banking Sector: the Mediating Role of Organizational Innovation. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(6), 773–791. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2016-0010>
- Fesharaki, F. (2018). Islamic human resource management (iHRM) enhancing organizational justice and employees' commitment: Case of a Qard al-Hasan bank in Iran. *Journal of Islamic Marketing*, 9(1), 204–218. <https://doi.org/10.1108/JIMA-03-2017-0029>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: BP Undip.
- Gibson, I. D. (2010). *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur dan Proses*. Jakarta: Airlangga.
- Guest, D. E., Michie, J., Conway, N., & Sheehan, M. (2003). Human resource management and corporate performance in the UK. *British Journal of Industrial Relations*, 41(2), 291–314. <https://doi.org/10.1111/1467-8543.00273>
- Hadianti, S. W., Santoso, M. B., Rachim, H. A., & Zainuddin, M. (2017). Tantangan dan Peluang Keberadaan Human Resource Development (HRD) dalam Organisasi Pelayanan Sosial Studi Kasus Pada Lembaga Rehabilitasi Odha dan Konsumen Napza Rumah Cemara Bandung. *Prosiding Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*. <https://doi.org/10.24198/jppm.v4i2.14228>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications, Inc.
- Hanci-Donmez, T., & Karacay, G. (2019). High-Performance Human Resource Practices and Firm Performance: Mediating Effect of Corporate Entrepreneurship. *International Journal*

- of Organizational Leadership*, 8, 63–77. <https://doi.org/10.33844/ijol.2019.60358>
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Horgan, J., & Mühlau, P. (2005). Human Resource Management and Performance: A Comparative Study of Ireland and the Netherlands. *Management Revue*, 16(2), 242–258. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2005-2-242>
- Jouda, A. (2016). The impact of human resource management practices on employees performance: The case of Islamic university of Gaza in Palestine. *International Review of Management and Marketing*, 6(4), 1080–1088.
- Khadijah, a. . S., Kamaluddin, N., & Salin A.S.A.P. (2015). Islamic Work Ethics (IWE) Practice among Employees of Banking Sectors. *Middle East Journal of Scientific Research*, 23(5), 924–931. <https://doi.org/10.5829/idosi.mejsr.2015.23.05.22173>
- Khan, A. S. (2015). Human resource management practices and project success, a moderating role of Islamic Work Ethics in Pakistani project-based organizations. *International Journal of Project Management*, 33(2), 435–445. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2014.08.006>
- Khanal, K. (2021). Issues of Human Resource Management Practices on Organization Performance: A Case Study of Nepal Telecom. *Nepalese Journal of Management Research*, 1, 1–8. <https://doi.org/10.3126/njmgtr.v1i0.37313>
- Kim, S., Wright, P. M., & Su, Z. (2010). Human resource management and firm performance in China: A critical review. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 48(1), 58–85. <https://doi.org/10.1177/1038411109356496>
- Kirom, C. (2018). Etos Kerja Dalam Islam. *TAWAZUN: Journal of Sharia Economic Law*, 1(1), 57. <https://doi.org/10.21043/tawazun.v1i1.4697>
- Kumar, N., & Rose, R. C. (2010). Examining the link between Islamic work ethic and innovation capability. *Journal of Management Development*, 29(1), 79–93. <https://doi.org/10.1108/02621711011009081>
- Lambooij, M., Sanders, K., Koster, F., & Zwiers, M. (2006). Human Resource Practices and Organisational Performance: Can the HRM-Performance Linkage be Explained by the Cooperative Behaviours of Employees? *Management Revue*, 17(3), 223–240. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2006-3-223>
- Lok, B. L., Cheng, M. Y., & Choong, C. K. (2021). The relationship between soft skills training and development, human resource outcome and firm performance. *International Journal of Business and Society*, 22(1), 382–402. <https://doi.org/10.33736/IJBS.3184.2021>
- Martin, W. (2013). Islamic Human Resources Practices. In *Contemporary Islamic Finance: Innovations, Applications, and Best Practices* (pp. 215–222). <https://doi.org/10.1002/9781118653814.ch13>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mujiati, N. W. (2015). Pengelolaan SDM untuk Menciptakan Keunggulan Kompetitif. In *Dissertation*. Universitas Udayana.

- Murtaza, G., Abbas, M., Raja, U., Roques, O., Khalid, A., & Mushtaq, R. (2016). Impact of Islamic Work Ethics on Organizational Citizenship Behaviors and Knowledge-Sharing Behaviors. *Journal of Business Ethics*, 133(2), 325–333. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2396-0>
- Ningsih, R., Asyari, A., & Izmuddin, I. (2020). Pengaruh Islamic Human Capital dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah. *Ekonomika Syariah: Journal of Economic Studies*, 4(2), 163. <https://doi.org/10.30983/es.v4i2.3490>
- Priyadharshini, S. K., Kamalanabhan, T. J., & Madhumathi, R. (2015). Human resource management and firm performance. *International Journal of Business Innovation and Research (IJBIR)*, 9(2). <https://doi.org/10.1504/IJBIR.2015.067917>
- Rahmat, I. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Islam: Sejarah, Nilai Dan Benturan. *Jurnal Ilmiah Sy'ar*, 18(1), 23. <https://doi.org/10.29300/syr.v18i1.1568>
- Rana, M. (2017). Impact of human resource (HR) practices on organizational performance: Moderating role of Islamic principles. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 10(2), 186–207. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-04-2016-0060>
- Ranupandojo, H., & Husnan, S. (2002). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Gajahmada.
- Robbins, S. P. (1994). *Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi*. Jakarta: Arcan.
- Saeed, S., & Shah, F. M. (2016). Impact of Performance Appraisal on Employees: Motivation in Islamic Banking. *Oman Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(7), 1–8. <https://doi.org/10.12816/0019382>
- Sawai, R. P., Abdullah, S., & Baharudin, D. F. (2009). Penerapan Nilai-Nilai Islam Melalui Penggunaan Media Dalam Pendidikan. *Seminar Kebangsaan Media Dan Pemikiran Islam (MIST2009)*.
- Shahnaei, S., & Long, C. S. (2015). The review of improving innovation performance through human resource practices in organization performance. *Asian Social Science*, 11(9), 52. <https://doi.org/10.5539/ass.v11n9p52>
- Sohari, S. (2013). Etos Kerja dalam Perspektif Islam. *Islamiconomic: Jurnal Ekonomi Islam*, 4(2), 1–24. <https://doi.org/10.32678/ije.v4i2.16>
- Stefanescu, C., & Logofatu, M. (2018). Development and Testing of A Multi-Dimensional Model For Measuring General Organizational Performance. *Management and Marketing Journal*, 16(1), 74–88.
- Sulastri, L. (2020). The mediating role of intrinsic motivation between islamic work ethics and job satisfaction: A case study on Islamic Bank employees in Bandung city, Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 12(4), 229–238.
- Waiganjo, E. W., Mukulu, E., & Kahiri, J. (2012). Relationship between Strategic Human Resource Management and Firm Performance of Kenya's Corporate Organizations. *International Journal of Humanities and Social Sciences*, 2(10), 62–70.
- Widarwati, E., Wityasminingsih, E., & Zazim, M. (2019). Islamic Work Ethics (IWE): A New Management Paradigma for Improving Business Performance. *Conference: The 6th*

Winarto / Peran mediasi etos kerja Islami antara praktik *human resource*

International Conference on Management and Muamalah.

Zehir, C., Gurol, Y., Karaboga, T., & Kole, M. (2016). Strategic Human Resource Management and Firm Performance: The Mediating Role of Entrepreneurial Orientation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235, 372–381. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.045>