

The Influence Of Leadership, Career Development, And Religiosity On Employee Performance, With An Islamic Work Ethos As A Mediating Variable, At Sharia Banks In Riau Province

Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Karier, Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Etos Kerja Islami Sebagai Variabel Mediasi Pada Bank Syariah Di Provinsi Riau

Arie Yusnelly^{1*}, Rayati Ahmad², Nor Zuhairatun Md Radzi³

Faculty of Economics and Business, Riau Islamic University, Indonesia¹

Accounting Department, Kuliyyah of Islamic Banking, Management Sciences and Hospitality, Sultan Abdul Halim Muadzam Shah International Islamic University (UniSHAMS), Malaysia.^{2,3}

ariyusnelly@eco.uir.ac.id¹, rahayati@unishams.edu.my², norzuhairatun@unishams.edu.my³

**Corresponding Author*

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leadership, career development, and religiosity on employee performance with Islamic work ethic as a mediating variable. To face competition, Islamic banking needs to develop human resources with skills that can be relied upon. This study uses a Structural Equation Model (SEM) by analyzing the facts that have occurred. In this study, primary data were collected through questionnaires with 324 respondents. Respondents in this study were employees of Commercial Islamic Banks in Riau Province, namely Bank Syariah Indonesia, Bank Muammalat, Bank BTPN Syariah, Bank Riau Kepri Syariah, and Bank Mega Syariah. This study yielded interesting findings, including: leadership has a positive and significant influence on the performance of Islamic Bank employees in Riau; career development has a positive and significant influence on the performance of Islamic Bank employees; religiosity has a positive and significant influence on the performance of Islamic Bank employees; leadership through Islamic Work Ethic has a positive and significant influence on the performance of Islamic Bank employees in Riau; career development through Islamic Work Ethic has an impact on the performance of Islamic Bank employees in Riau; and religiosity through Islamic Work Ethic has an impact on the performance of Islamic Bank employees in Riau.

Keywords: Leadership, Career Development, Religiosity, Employee Performance, Islamic Work Ethic

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Karier, dan Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan dengan Etos Kerja Islami sebagai Variabel Mediasi Untuk menghadapi persaingan, perbankan syariah perlu mengembangkan sumber daya manusia yang memiliki keterampilan sehingga dapat diandalkan. Penelitian ini menggunakan Model Persamaan Struktural (SEM) dengan menganalisis fakta-fakta yang telah terjadi. Dalam penelitian ini digunakan data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner dengan 324 responden. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Syariah Komersial di Provinsi Riau, yaitu Bank Syariah Indonesia, Bank Muammalat, Bank BTPN Syariah, Bank Riau Kepri Syariah, dan Bank Mega Syariah. Penelitian ini menghasilkan temuan menarik, antara lain: kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah di Riau, pengembangan karier memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah, religiusitas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah kepemimpinan melalui Etos Kerja Islam memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah di Riau, Pengembangan Karier melalui Etos Kerja Islam berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Syariah di Riau, Religiusitas melalui Etos Kerja Islam berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Syariah di Riau

Kata kunci: Kepemimpinan, Pengembangan Karier, Religiusitas, Kinerja Karyawan, Etos Kerja Islami

1. Pendahuluan

Sejarah bank syariah mulai ada ketika diberlakukannya Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang perbankan pada saat itu masih menggunakan istilah "bank bagi hasil" yang merujuk pada bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah. Pada akhir 2020, jumlah kantor cabang bank syariah di seluruh Indonesia mencapai 809 kantor, terdiri dari 478 kantor bank komersial syariah, 161 kantor unit usaha syariah, dan 170 kantor BPRS (Statistik Perbankan Syariah, 2020). Per Maret 2020, jumlah bank syariah di Indonesia adalah 197, terdiri dari 14 Bank Syariah Komersial (BUS), 20 Unit Usaha Syariah (UUS), dan 163 Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS). Berikut adalah daftar lengkap bank syariah (BUS, UUS, dan BPRS) yang beroperasi di Indonesia hingga 2020 ((Statistik Perbankan Syariah, 2020)

Kendala internal yang dihadapi oleh perbankan syariah adalah sumber daya manusia yang memiliki keahlian dalam bank syariah masih sedikit . Pengelolaan sumber daya manusia sangat penting untuk menjalankan kegiatan operasional bank syariah. Penyediaan sumber daya manusia sebagai penggerak bank syariah haruslah di siapkan sedini mungkin karena kinerja dan prestasi suatu lembaga berada di tangan sumber daya manusia (Kasmir,2018)

Fakta menunjukkan sebagian besar SDM bank syariah, terutama pada level menengah dan atas, adalah jebolan bank konvensional dengan berbagai motif. Diperkirakan 70 persen karyawan bank syariah saat ini berasal dari bank konvensional dan latar pendidikan non syariah. Minimnya skills dan kognisi (keilmuan) sumber daya insani (SDI) di bidang perbankan syariah ini menimbulkan dampak negatif yang serius, antara lain implementasi syariah Islam dalam perbankan menjadi tidak optimal. Akibatnya lainnya, pengembangan produk-produk yang benar-benar memiliki landasan syariah yang kuat dan sekaligus memiliki keandalan bisnis menjadi terhambat. Padahal, idealnya pengembangan produk ini harus bisa membawa masyarakat pada fitrah alam dan fitrah usaha yang mengikuti syariah, terutama dalam pertanian, perdagangan, investasi, dan perkebunan

Asosiasi Bank Syariah Indonesia (Asbisindo) memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia (SDM) perbankan syariah rata-rata sekitar 11.000 per tahun. Ketua Asbisindo Fauzi (2013) mengatakan pertumbuhan industri perbankan syariah dalam beberapa tahun terakhir telah mendorong tingginya kebutuhan SDM yang kompeten. Asbisindo memperkirakan intitusi formal pendidikan di Indonesia hanya mampu memasok SDM ekonomi dan keuangan syariah sekitar 3.750 orang pertahun

Selain SDM yang bagus Kasus Pengembangan Karier Juga merupakan bagian dari SDM tersebut . seperti fenomena Pengembangan karier karyawan di bank syariah di Riau terus menghadapi berbagai tantangan, terutama terkait dengan ketidakjelasan jalur karier bagi karyawan di kantor cabang di luar kota besar. Banyak karyawan merasa terbatas karena promosi sebagian besar terkonsentrasi di kantor pusat (seperti BRK Syariah di Pekanbaru), sementara cabang di kabupaten/kota jarang mendapatkan kesempatan percepatan karier. Selain itu, akses terhadap pelatihan dan sertifikasi syariah profesional masih tidak merata, karena sebagian besar program dilakukan di tingkat nasional, yang memerlukan biaya dan waktu yang signifikan. Faktor lain adalah kurangnya program suksesi yang jelas, yang mengakibatkan regenerasi kepemimpinan yang lambat dan seringkali menimbulkan ketidakpuasan di kalangan karyawan muda. Situasi ini berdampak pada tingginya tingkat turnover karyawan potensial, yang lebih memilih pindah ke bank syariah berskala nasional atau industri fintech, yang menawarkan peluang karier yang lebih cepat.

Selain itu, kepemimpinan partisipatif juga ditemukan di beberapa bank Islam di Riau. Menurut Hidayat dan Sari (2022), beberapa pemimpin memberikan ruang bagi karyawan untuk mengemukakan pendapat mereka, terutama terkait inovasi dalam layanan perbankan Islam digital. Melalui forum diskusi rutin, karyawan muda yang lebih familiar dengan teknologi merasa dihargai karena ide-ide mereka didengar dan beberapa di antaranya bahkan

diimplementasikan, seperti perbaikan pada aplikasi mobile banking. Akibatnya, kinerja karyawan meningkat karena mereka merasa memiliki peran nyata dalam kemajuan perusahaan

Konflik antar generasi juga menjadi contoh nyata yang menunjukkan kelemahan kepemimpinan di bank-bank Islam di Riau. Karyawan muda, yang cenderung progresif dan familiar dengan teknologi, seringkali berhadapan dengan pemimpin yang mempertahankan gaya kepemimpinan kaku dan kuno. Menurut Hidayat dan Sari (2022), perbedaan generasi ini menciptakan gesekan dalam budaya kerja. Karyawan muda menginginkan fleksibilitas, transparansi, dan penggunaan teknologi digital, sementara pemimpin menekankan prosedur dan hierarki. Ketidakmampuan pemimpin untuk menjembatani perbedaan ini mengakibatkan penurunan sinergi tim dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

2. Tinjauan Pustaka

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan individu untuk memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi orang lain agar dapat bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan posisi atau jabatan formal, tetapi juga mencerminkan proses interaksi sosial antara pemimpin dan bawahan dalam menciptakan kinerja yang optimal. Menurut Northouse, kepemimpinan adalah proses di mana individu memengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama (Northouse, 2021). Sementara itu, Robbins dan Judge (2021) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi kelompok menuju pencapaian visi atau serangkaian tujuan tertentu. Dalam konteks organisasi modern, kepemimpinan juga mencakup aspek inspirasi, komunikasi yang efektif, serta kemampuan dalam mengelola perubahan dan membangun komitmen karyawan. Dengan demikian, kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi melalui peran strategisnya dalam menggerakkan sumber daya manusia.

Indikator Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan mencerminkan perilaku dan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi bawahannya. Beberapa indikator utama meliputi kemampuan komunikasi, pemberian motivasi, pengambilan keputusan, serta kemampuan dalam mengarahkan dan membimbing karyawan. Selain itu, aspek lain seperti keteladanan, keadilan, tanggung jawab, serta kemampuan membangun hubungan kerja yang harmonis juga menjadi bagian penting dalam kepemimpinan yang efektif. Menurut Northouse (2021), kepemimpinan yang efektif dapat dilihat dari kemampuan pemimpin dalam memberikan visi, membangun kepercayaan, serta mendorong partisipasi anggota tim. Robbins dan Judge (2021) juga menekankan bahwa indikator kepemimpinan mencakup perilaku transformasional seperti inspirasi, perhatian individual, dan stimulasi intelektual yang mampu meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, kepemimpinan tidak hanya diukur dari hasil yang dicapai, tetapi juga dari proses interaksi dan pengaruh yang diberikan kepada anggota organisasi.

Pengembangan Karir

Pengembangan karier merupakan proses berkelanjutan yang dilakukan individu dan organisasi untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, serta pengalaman kerja guna mencapai tujuan karier yang diinginkan. Pengembangan karier tidak hanya berfokus pada kenaikan jabatan, tetapi juga mencakup peningkatan kompetensi, perencanaan karier, serta kesiapan menghadapi perubahan dalam dunia kerja. Menurut Noe, pengembangan karier adalah serangkaian aktivitas yang membantu individu dalam memahami dan mengembangkan potensi diri untuk mencapai tujuan karier jangka panjang (Noe, 2020). Sementara itu, Dessler (2020) menyatakan bahwa pengembangan karier merupakan upaya sistematis dari organisasi

untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan melalui pelatihan, pendidikan, serta peluang promosi. Dengan demikian, pengembangan karier menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia sekaligus mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Indikator Pengembangan Karier

Indikator pengembangan karier mencerminkan sejauh mana organisasi dan individu berperan dalam meningkatkan kemampuan serta peluang karier karyawan. Beberapa indikator utama meliputi kesempatan promosi, pelatihan dan pengembangan, perencanaan karier yang jelas, dukungan organisasi, serta kejelasan jalur karier (career path). Selain itu, aspek lain seperti penilaian kinerja yang objektif, mentoring, serta kesempatan untuk meningkatkan keterampilan juga menjadi bagian penting dalam pengembangan karier. Menurut Mathis, Jackson, dan Valentine (2019), pengembangan karier dapat diukur melalui ketersediaan program pelatihan, peluang mobilitas jabatan, serta dukungan manajemen terhadap pertumbuhan karyawan. Penelitian terbaru juga menekankan pentingnya keterlibatan karyawan dalam merencanakan kariernya sendiri serta adanya sistem organisasi yang transparan dalam memberikan peluang pengembangan (Noe, 2020; Dessler, 2020). Oleh karena itu, pengembangan karier tidak hanya menjadi tanggung jawab organisasi, tetapi juga membutuhkan peran aktif individu dalam mengelola dan mengembangkan potensi dirinya.

Pengertian Religiusitas

Religiusitas merupakan tingkat keyakinan, penghayatan, dan pengamalan individu terhadap ajaran agama yang dianut dalam kehidupan sehari-hari. Religiusitas tidak hanya mencerminkan aspek kepercayaan (belief), tetapi juga mencakup praktik ibadah, pengalaman spiritual, pengetahuan agama, serta penerapan nilai-nilai agama dalam perilaku sosial. Menurut Glock dan Stark, religiusitas adalah konsep multidimensi yang meliputi keyakinan, praktik, pengalaman, pengetahuan, dan konsekuensi dalam kehidupan individu (Glock & Stark, 1965). Dalam kajian yang lebih mutakhir, religiusitas dipahami sebagai integrasi antara dimensi spiritual dan perilaku yang memengaruhi sikap serta tindakan seseorang dalam berbagai konteks, termasuk dunia kerja (Holdcroft, 2006; Huber & Huber, 2012). Dengan demikian, religiusitas menjadi faktor penting yang membentuk etika, motivasi, dan perilaku individu dalam organisasi.

Indikator Religiusitas

Indikator religiusitas umumnya mengacu pada lima dimensi utama yang telah banyak digunakan dalam penelitian, yaitu dimensi keyakinan (ideological), praktik ibadah (ritualistic), pengalaman keagamaan (experiential), pengetahuan agama (intellectual), dan pengamalan nilai agama dalam kehidupan sehari-hari (consequential). Dimensi keyakinan berkaitan dengan tingkat keimanan individu terhadap ajaran agama, sementara dimensi praktik mencerminkan intensitas pelaksanaan ibadah seperti salat, puasa, dan aktivitas keagamaan lainnya. Dimensi pengalaman menunjukkan sejauh mana individu merasakan kedekatan spiritual dengan Tuhan, sedangkan dimensi pengetahuan berkaitan dengan pemahaman terhadap ajaran agama. Adapun dimensi konsekuensi menggambarkan penerapan nilai-nilai agama dalam perilaku sosial dan pekerjaan. Penelitian terbaru menegaskan bahwa religiusitas yang tinggi berkontribusi pada terbentuknya perilaku etis, tanggung jawab, serta komitmen dalam lingkungan kerja (Huber & Huber, 2012; Saroglou, 2014). Oleh karena itu, religiusitas menjadi variabel penting dalam menjelaskan perilaku individu, termasuk dalam konteks organisasi dan kinerja karyawan.

Pengertian Kinerja

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir, tetapi juga mencakup proses kerja, perilaku, serta kontribusi terhadap tujuan organisasi. Menurut Armstrong, kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang memiliki hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi serta mencerminkan kontribusi individu maupun tim (Armstrong, 2020). Sementara itu, Aguinis (2019) menyatakan bahwa kinerja merupakan serangkaian perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi dan dapat diukur berdasarkan tingkat efektivitas serta efisiensinya. Dengan demikian, kinerja karyawan mencerminkan tingkat keberhasilan individu dalam menjalankan peran kerja secara optimal, baik dari aspek kuantitas, kualitas, maupun perilaku kerja yang ditunjukkan.

Indikator Kinerja

Indikator kinerja karyawan umumnya mencakup beberapa aspek utama yang digunakan untuk menilai tingkat pencapaian kerja individu. Indikator tersebut meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, serta kemandirian dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, aspek lain seperti tanggung jawab, kerja sama tim, dan kemampuan beradaptasi juga menjadi bagian penting dalam pengukuran kinerja modern. Menurut Robbins dan Judge (2021), kinerja karyawan dapat diukur melalui hasil kerja, perilaku kerja, serta sikap yang mendukung efektivitas organisasi. Penelitian terbaru juga menekankan bahwa indikator kinerja semakin berkembang dengan memasukkan dimensi inovasi, komitmen organisasi, serta kemampuan berkolaborasi dalam lingkungan kerja yang dinamis (Aguinis, 2019; Armstrong, 2020). Oleh karena itu, pengukuran kinerja tidak hanya berfokus pada output, tetapi juga pada proses dan nilai-nilai yang mendasari perilaku kerja karyawan.

Pengertian Etos Kerja Islami

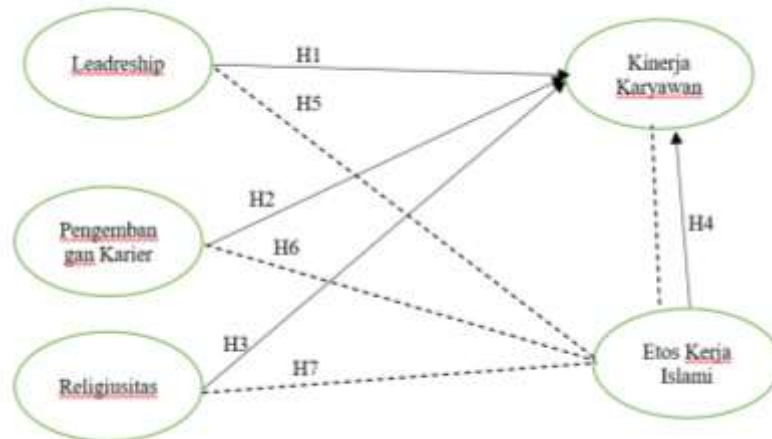
Etos kerja Islami merupakan seperangkat nilai dan prinsip kerja yang bersumber dari ajaran Islam yang menekankan pentingnya kerja sebagai bentuk ibadah, tanggung jawab, dan pengabdian kepada Allah SWT. Dalam perspektif ilmiah, etos kerja Islami tidak hanya berorientasi pada hasil material, tetapi juga pada nilai spiritual, moral, dan sosial. Menurut Ali, etos kerja Islami adalah orientasi kerja yang didasarkan pada nilai-nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, kerja keras, dan komitmen terhadap kualitas, yang semuanya dilandasi oleh keyakinan agama (Ali, 1988). Lebih lanjut, penelitian kontemporer menjelaskan bahwa etos kerja Islami mencerminkan integrasi antara iman, amal, dan profesionalisme dalam aktivitas kerja, sehingga mampu mendorong perilaku kerja yang produktif sekaligus etis (Rokhman, 2010; Yousef, 2001). Dengan demikian, etos kerja Islami menjadi landasan penting dalam membentuk karakter individu yang tidak hanya kompeten secara profesional, tetapi juga berintegritas secara spiritual.

Indikator Etos Kerja Islami

Indikator etos kerja Islami mencerminkan nilai-nilai yang membentuk perilaku kerja seorang Muslim dalam organisasi. Secara umum, indikator tersebut meliputi niat bekerja sebagai ibadah, kejujuran dalam menjalankan tugas, tanggung jawab terhadap pekerjaan, disiplin, kerja keras, serta komitmen terhadap kualitas dan profesionalisme. Selain itu, etos kerja Islami juga ditunjukkan melalui sikap amanah, keadilan, kerja sama (ukhuwah), serta orientasi pada kemaslahatan bersama. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa individu dengan etos kerja Islami tinggi cenderung memiliki motivasi intrinsik yang kuat, integritas tinggi, dan kepedulian sosial dalam lingkungan kerja (Hayati & Caniago, 2012; Ali & Al-Owaidan, 2008). Oleh karena itu, indikator etos kerja Islami tidak hanya mencakup aspek

kinerja individu, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai moral dan spiritual yang memengaruhi perilaku kerja secara menyeluruh.

Kerangka Pemikiran



Hipotesis

- H1: Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- H2: Pengembangan Karier berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- H3: Religiusitas berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- H4: Etos Kerja Islami berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- H5: Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja melalui Etos Kerja Islami
- H6: Pengembangan Karier berpengaruh terhadap Kinerja melalui Etos Kerja Islami
- H7: Religiusitas berpengaruh terhadap Kinerja melalui Etos Kerja Islami

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis **Model Persamaan Struktural (Structural Equation Modeling/SEM)** untuk menguji hubungan antar variabel yang diteliti. Pendekatan ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan simultan antara variabel independen, variabel mediasi, dan variabel dependen secara komprehensif berdasarkan data empiris yang diperoleh. Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian dilakukan dengan menganalisis fenomena yang telah terjadi (ex post facto), sehingga peneliti tidak melakukan manipulasi terhadap variabel yang diteliti.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian dengan menggunakan skala Likert untuk mengukur persepsi responden.

Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 324 orang, yang merupakan karyawan pada Bank Syariah Komersial di Provinsi Riau. Adapun bank yang menjadi objek penelitian meliputi Bank Syariah Indonesia, Bank Muamalat, Bank BTPN Syariah, Bank Riau Kepri Syariah, dan Bank Mega Syariah. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode purposive sampling, yaitu pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian.

Selanjutnya, data yang terkumpul dianalisis menggunakan SEM dengan bantuan perangkat lunak statistik untuk menguji validitas, reliabilitas, serta hubungan struktural antar variabel, termasuk pengaruh langsung dan tidak langsung (mediasi) dalam model penelitian.

4. Hasil dan Pembahasan Statistik Deskriptif

Tabel 1.1 Statistik Deskriptif

Description	N	Minimum	Maximun	Mean	Std Deviation
Leadership	324	22.000	55.000	47.525	5.792
Career Development	324	28.000	55.000	47.386	5.152
Religiusty	324	24.000	55.000	46.432	5.751
Performance	324	22.000	55.000	47.519	5.771
Islamic Work Ethos	324	30.000	60.000	50.698	5.794

Sumber : data Olahan

Dari Tabel diatas Secara keseluruhan, seluruh variabel dalam penelitian ini berada pada kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap kepemimpinan, pengembangan karier, religiusitas, etos kerja Islami, dan kinerja karyawan sudah berjalan dengan baik. Selain itu, nilai standar deviasi yang relatif kecil menunjukkan bahwa jawaban responden cenderung homogen dan tidak memiliki perbedaan yang terlalu signifikan.

Partial Least Square (PLS) Analysis

Pengaruh Langsung

Tabel 1.2 uji hubungan langsung (direct effect)

Variabel	Original Sample (O)	T Statistic	P Value	Conclusion
Career development -> Performance	0,529	8,244	0,000	Influential
Leadership -> Performance	0,935	59,987	0,000	Influential
Religiusty -> Performance	-0,572	8,117	0,000	Influential
Islamic work ethos -> Performance	-0,783	13,017	0,000	Influential

Berdasarkan hasil analisis Model Persamaan Struktural (SEM), seluruh variabel independen dalam penelitian ini terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai T-statistic > 1,96 dan P-value < 0,05 pada setiap hubungan antar variabel.

Variabel pengembangan karier terhadap kinerja karyawan memiliki koefisien sebesar 0,529 dengan nilai T-statistic 8,244 dan P-value 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik pengembangan karier yang diberikan oleh organisasi, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menunjukkan koefisien sebesar 0,935 dengan nilai T-statistic 59,987 dan P-value 0,000. Hasil ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, semakin efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Namun demikian, variabel religiusitas terhadap kinerja karyawan memiliki koefisien sebesar -0,572 dengan nilai T-statistic 8,117 dan P-value 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa religiusitas berpengaruh negatif namun signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya,

peningkatan religiusitas justru diikuti dengan penurunan kinerja karyawan dalam model ini, yang kemungkinan disebabkan oleh adanya faktor lain seperti perbedaan interpretasi religiusitas atau ketidakseimbangan antara aspek spiritual dan tuntutan pekerjaan.

Selanjutnya, variabel etos kerja Islami terhadap kinerja karyawan juga menunjukkan koefisien negatif sebesar -0,783 dengan nilai T-statistic 13,017 dan P-value 0,000. Hal ini berarti etos kerja Islami berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini cukup menarik karena secara teoritis etos kerja Islami seharusnya berpengaruh positif, sehingga hasil ini mengindikasikan adanya kemungkinan fenomena khusus dalam konteks penelitian, seperti perbedaan persepsi responden atau adanya variabel mediasi yang memengaruhi hubungan tersebut.

Secara keseluruhan, semua variabel memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, namun arah pengaruh yang berbeda (positif dan negatif) menunjukkan bahwa perlu dilakukan analisis lebih lanjut, khususnya terkait peran variabel mediasi dalam model penelitian ini.

Pengaruh Tidak langsung

Tabel 1.3. Uji tidak langsung (indirect effect/mediasi)

Variabel	Original Sample (O)	T Statistic	P Values	Conclusion
Career development -> Islamic work ethos -> Performance	-0,550	8,579	0,000	Influential
Leadership -> Islamic work ethos -> Performance	0,081	6,428	0,000	Influential
Religiusty -> Islamic work ethos -> Performance	0,399	7,560	0,000	Influential

Berdasarkan hasil analisis SEM terhadap pengaruh tidak langsung, etos kerja Islami terbukti mampu memediasi hubungan antara pengembangan karier, kepemimpinan, dan religiusitas terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh seluruh nilai **T-statistic > 1,96** dan **P-value < 0,05**, sehingga seluruh jalur mediasi dinyatakan signifikan.

Pengaruh tidak langsung pengembangan karier terhadap kinerja karyawan melalui etos kerja Islami memiliki koefisien sebesar -0,550 dengan nilai T-statistic 8,579 dan P-value 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui etos kerja Islami. Artinya, meskipun pengembangan karier meningkat, ketika dimediasi oleh etos kerja Islami, justru terjadi penurunan kinerja. Hal ini dapat mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara program pengembangan karier dengan nilai-nilai etos kerja Islami yang dirasakan oleh karyawan.

Selanjutnya, pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui etos kerja Islami memiliki koefisien sebesar 0,081 dengan nilai T-statistic 6,428 dan P-value 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui etos kerja Islami. Dengan demikian, kepemimpinan yang baik mampu meningkatkan etos kerja Islami karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.

Sementara itu, pengaruh tidak langsung religiusitas terhadap kinerja karyawan melalui etos kerja Islami memiliki koefisien sebesar 0,399 dengan nilai T-statistic 7,560 dan P-value 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa religiusitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui etos kerja Islami. Artinya, semakin tinggi tingkat religiusitas karyawan, maka akan meningkatkan etos kerja Islami, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, etos kerja Islami terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pengembangan karier, kepemimpinan, dan religiusitas terhadap kinerja karyawan. Namun, arah pengaruh yang berbeda, khususnya pada pengembangan karier yang menunjukkan arah negatif, menunjukkan perlunya kajian lebih mendalam terkait keselarasan antara kebijakan organisasi dan nilai-nilai Islami dalam lingkungan kerja.

Pembahasan dan Hipotesis

H1: Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peran pemimpin sangat penting dalam meningkatkan kinerja melalui motivasi, arahan, dan pengaruh yang diberikan kepada karyawan. Temuan ini sesuai dengan teori kepemimpinan oleh Northouse (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses memengaruhi individu untuk mencapai tujuan bersama. Robbins dan Judge (2021) juga menekankan bahwa kepemimpinan yang efektif, khususnya transformasional, mampu meningkatkan kinerja melalui inspirasi dan komunikasi yang baik.

H2: Pengembangan Karier berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik program pengembangan karier yang diberikan oleh organisasi, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Noe (2020) yang menyatakan bahwa pengembangan karier dapat meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan motivasi kerja karyawan. Selain itu, Dessler (2020) juga menegaskan bahwa pengembangan karier yang efektif mampu meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja. Penelitian sebelumnya oleh Mathis et al. (2019) juga menunjukkan bahwa karyawan yang mendapatkan peluang pengembangan karier cenderung memiliki kinerja yang lebih baik.

H3: Religiusitas berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa religiusitas berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini tidak sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa religiusitas seharusnya mendorong perilaku positif dan etika kerja (Saroglou, 2014). Secara teoritis, individu yang memiliki tingkat religiusitas tinggi cenderung memiliki tanggung jawab dan integritas yang baik (Huber & Huber, 2012). Namun, hasil negatif dalam penelitian ini dapat disebabkan oleh adanya ketidakseimbangan antara praktik religius dengan tuntutan pekerjaan, atau religiusitas yang lebih bersifat personal sehingga tidak langsung berkontribusi pada kinerja organisasi.

H4: Etos Kerja Islami berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja Islami berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini berbeda dengan teori yang menyatakan bahwa etos kerja Islami seharusnya meningkatkan kinerja melalui nilai kerja keras, kejujuran, dan tanggung jawab (Ali & Al-Owaidan, 2008). Rokhman (2010) juga menyatakan bahwa etos kerja Islami memiliki pengaruh positif terhadap hasil kerja. Namun, hasil negatif dalam penelitian ini menunjukkan adanya kemungkinan kesenjangan antara nilai normatif dan implementasi di lapangan, atau adanya faktor lain seperti budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung penerapan etos kerja Islami.

H5: Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja melalui Etos Kerja Islami

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui etos kerja Islami. Artinya, kepemimpinan yang baik mampu meningkatkan etos kerja Islami karyawan yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Yousef (2001) yang menyatakan bahwa nilai-nilai kerja Islami dapat memperkuat hubungan antara faktor organisasi dan kinerja karyawan.

H6: Pengembangan Karier berpengaruh terhadap Kinerja melalui Etos Kerja Islami

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui etos kerja Islami. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun pengembangan karier secara langsung meningkatkan kinerja, namun ketika dimediasi oleh etos kerja Islami justru memberikan efek negatif. Hal ini dapat disebabkan oleh ketidaksesuaian antara orientasi pengembangan karier yang lebih bersifat material dengan nilai-nilai spiritual dalam etos kerja Islami.

H7: Religiusitas berpengaruh terhadap Kinerja melalui Etos Kerja Islami

Hasil penelitian menunjukkan bahwa religiusitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui etos kerja Islami. Hal ini menunjukkan bahwa religiusitas yang tinggi dapat meningkatkan etos kerja Islami, yang kemudian berdampak positif terhadap kinerja. Temuan ini didukung oleh penelitian Hayati dan Caniago (2012) yang menyatakan bahwa etos kerja Islami berperan sebagai mekanisme yang menghubungkan nilai religius dengan perilaku kerja.

5. Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan pengembangan karier terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja di perbankan syariah. Sementara itu, religiusitas dan etos kerja Islami menunjukkan pengaruh negatif secara langsung terhadap kinerja karyawan, yang mengindikasikan adanya kompleksitas dalam penerapan nilai-nilai spiritual dalam konteks kerja. Namun, melalui peran mediasi etos kerja Islami, religiusitas dan kepemimpinan justru memberikan pengaruh positif tidak langsung terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengembangan karier menunjukkan pengaruh negatif tidak langsung. Dengan demikian, etos kerja Islami terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan, pengembangan karier, dan religiusitas terhadap kinerja karyawan, serta menunjukkan bahwa integrasi nilai-nilai Islami dalam praktik organisasi perlu dilakukan secara lebih selaras agar dapat meningkatkan kinerja secara optimal.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau (UIR) atas dukungan, arahan, dan fasilitas yang telah diberikan selama proses penyusunan penelitian ini. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada seluruh pihak yang telah membantu, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam penyelesaian penelitian ini, termasuk para dosen, staf akademik, serta responden yang telah berpartisipasi. Semoga segala bantuan dan dukungan yang diberikan mendapatkan balasan yang baik.

References (Daftar Pustaka)

- Aguinis, H. (2019). *Performance management* (4th ed.). Chicago Business Press.
- Ali, A. J. (1988). Scaling an Islamic work ethic. *The Journal of Social Psychology*, 128(5), 575–583.

- Ali, A. J., & Al-Owaihyan, A. (2008). Islamic work ethic: A critical review. *Cross Cultural Management*, 15(1), 5–19.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of performance management* (7th ed.). Kogan Page.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Glock, C. Y., & Stark, R. (1965). *Religion and society in tension*. Rand McNally.
- Hayati, K., & Caniogo, I. (2012). Islamic work ethic: The role of intrinsic motivation, job satisfaction, organizational commitment and job performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 65, 1102–1106.
- Holdcroft, B. (2006). What is religiosity? *Catholic Education: A Journal of Inquiry and Practice*, 10(1), 89–103.
- Huber, S., & Huber, O. W. (2012). The centrality of religiosity scale (CRS). *Religions*, 3(3), 710–724.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., & Valentine, S. R. (2019). *Human resource management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Noe, R. A. (2020). *Employee training and development* (8th ed.). McGraw-Hill.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Rokhman, W. (2010). The effect of Islamic work ethics on work outcomes. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 15(1), 21–27.
- Saroglou, V. (2014). *Religion, personality, and social behavior*. Psychology Press.
- Yousef, D. A. (2001). Islamic work ethic: A moderator between organizational commitment and job satisfaction. *Personnel Review*, 30(2), 152–169.