

**PENGARUH ETIKA KERJA ISLAMI TERHADAP PERILAKU  
KARYAWAN PADA PERUBAHAN ORGANISASI:  
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI MEDIATOR PADA  
UNIT USAHA SYARIAH PT BANK XYZ JATIM BALI NUSRA**

**TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat Penyelesaian  
Program Studi Magister Manajemen



Oleh :

**MONIKA AYUNINGTYAS**  
**2017610880**

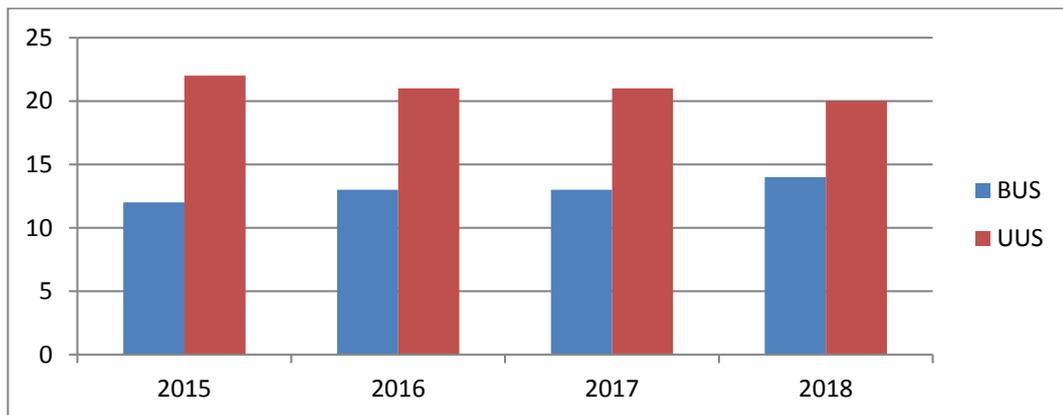
**MAGISTER MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS  
SURABAYA  
2019**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Di Indonesia, yang memiliki mayoritas penduduk muslim, hampir seluruh bank melahirkan Unit Usaha Syariah dalam bisnisnya. Tak sedikit juga yang sudah berhasil menjadi Bank Umum Syariah yakni bank syariah yang sudah *spin-off* dari induknya (bank konvensional). Hingga September 2018, menurut data dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dalam [ojk.go.id](http://ojk.go.id), di Indonesia tercatat 13 (tiga belas) Bank Umum Syariah dan 34 Unit Usaha Syariah. Masing-masing bank saling berlomba untuk menguasai pasar dengan produk yang beragam namun belum dilakukan sosialisasi yang maksimal ke masyarakat sehingga nasabah cenderung hanya mencoba bank syariah satu ke yang lainnya dan tak sedikit yang tetap bertahan di bank konvensional.



Gambar 1.1

Grafik Pertumbuhan Perbankan Syariah Indonesia

Bank Syariah atau di beberapa negara dikenal dengan Islamic Bank merupakan lembaga keuangan berbasis sharia (Suryani, 2015). Sharia atau hukum

Islam merupakan prinsip yang ditegakkan berpedoman pada Al-Qur'an dan Hadits. Berbeda dengan bank konvensional yang mengacu pada suku bunga, bank syariah memiliki akad yang dilandasi bagi hasil atau transparansi margin.

Dalam prosesnya menjadi Bank Umum Syariah setelah lepas dari induknya saat masih berstatus Unit Usaha Syariah, banyak hal yang perlu disiapkan. Perubahan struktur organisasi, sistem informasi, fitur produk hingga lokasi kantor cabang akan sering dijumpai pada proses *spin-off* bank syariah dari induknya. Untuk itu, kesiapan sumber daya manusia (karyawan) juga menjadi salah satu factor suksesnya proses

*spin-off* bank syariah ke arah yang lebih baik. Menurut Yousef (2000), perubahan pada lingkungan sekitar akan diikuti oleh masing masing perusahaan demi memenuhi permintaan pasar yang ada. Perubahan dalam organisasi dapat berbentuk perubahan struktur, visi, misi, teknologi informasi dan sebagainya. Perubahan menjadi sesuatu yang penting dalam perkembangan suatu organisasi sebagai bentuk fleksibilitas organisasi terhadap lingkungannya.

Tabel 1.1.  
Pertumbuhan Bank Umum Syariah di Indonesia

KELOMPOK BANK	DESEMBER 2015	DESEMBER 2016	DESEMBER 2018
Bank Umum Syariah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. PT Bank Muamalat Indonesia</li> <li>2. PT Bank Victoria Syariah</li> <li>3. PT Bank BRI Syariah</li> <li>4. PT Bank Jabar Banten Syariah</li> <li>5. PT Bank BNI Syariah</li> <li>6. PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>7. PT Bank Mega Syariah</li> <li>8. PT Bank Panin Syariah</li> <li>9. PT Bank Syariah Bukopin</li> <li>10. PT BCA Syariah</li> <li>11. PT Maybank Syariah Indonesia</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. PT Bank Aceh Syariah</li> <li>2. PT Bank Muamalat Indonesia</li> <li>3. PT Bank Victoria Syariah</li> <li>4. PT Bank BRI Syariah</li> <li>5. PT Bank Jabar Banten Syariah</li> <li>6. PT Bank BNI Syariah</li> <li>7. PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>8. PT Bank Mega Syariah</li> <li>9. PT Bank Panin Syariah</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. PT Bank Aceh Syariah</li> <li>2. PT BPD NTB Syariah</li> <li>3. PT Bank Muamalat Indonesia</li> <li>4. PT Bank Victoria Syariah</li> <li>5. PT Bank BRI Syariah</li> <li>6. PT Bank Jabar Banten Syariah</li> <li>7. PT Bank BNI Syariah</li> <li>8. PT Bank Syariah Mandiri</li> <li>9. PT Bank Mega Syariah</li> <li>10. PT Bank Panin Syariah</li> <li>11. PT Bank Syariah Bukopin</li> <li>12. PT BCA Syariah</li> </ol>

KELOMPOK BANK	DESEMBER 2015	DESEMBER 2016	DESEMBER 2018
	12. PT BTPN Syariah	10. PT Bank Syariah Bukopin 11. PT BCA Syariah 12. PT Maybank Syariah Indonesia 13. PT BTPN Syariah	13. PT Maybank Syariah Indonesia 14. PT BTPN Syariah
Unit Usaha Syariah	1. PT Bank Danamon Indonesia, Tbk 2. PT Bank Permata, Tbk 3. PT Bank Internasional Indonesia, Tbk 4. PT Bank CIMB Niaga, Tbk 5. PT Bank OCBC NISP, Tbk 6. PT Bank Sinarmas 7. PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk 8. PT BPD DKI 9. PT BPD DIY 10. PT BPD Jawa Tengah 11. PT BPD Jawa Timur 12. PT Bank Aceh 13. PT BPD Sumatera Utara 14. PT BPD Jambi 15. PT BPD Sumatera Barat 16. PT BPD Riau dan Kepri 17. PT BPD Sumsel dan Babel 18. PT BPD Kalimantan Selatan 19. PT BPD Kalimantan Barat 20. PT BPD Kalimantan Timur 21. PT BPD Sulsel dan Sulbar 22. PT BPD NTB	1. PT Bank Danamon Indonesia, Tbk 2. PT Bank Permata, Tbk 3. PT Bank Internasional Indonesia, Tbk 4. PT Bank CIMB Niaga, Tbk 5. PT Bank OCBC NISP, Tbk 6. PT Bank Sinarmas 7. PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk 8. PT BPD DKI 9. PT BPD DIY 10. PT BPD Jawa Tengah 11. PT BPD Jawa Timur 12. PT BPD Sumatera Utara 13. PT BPD Jambi 14. PT BPD Sumatera Barat 15. PT BPD Riau dan Kepri 16. PT BPD Sumsel dan Babel 17. PT BPD Kalimantan Selatan 18. PT BPD Kalimantan Barat 19. PT BPD Kalimantan Timur 20. PT BPD Sulsel dan Sulbar 21. PT BPD NTB	1. PT Bank Danamon Indonesia, Tbk 2. PT Bank Permata, Tbk 3. PT Bank Internasional Indonesia, Tbk 4. PT Bank CIMB Niaga, Tbk 5. PT Bank OCBC NISP, Tbk 6. PT Bank Sinarmas 7. PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk 8. PT BPD DKI 9. PT BPD DIY 10. PT BPD Jawa Tengah 11. PT BPD Jawa Timur 12. PT BPD Sumatera Utara 13. PT BPD Jambi 14. PT BPD Sumatera Barat 15. PT BPD Riau dan Kepri 16. PT BPD Sumsel dan Babel 17. PT BPD Kalimantan Selatan 18. PT BPD Kalimantan Barat 19. PT BPD Kalimantan Timur 20. PT BPD Sulsel dan Sulbar

\*sumber : [www.ojk.go.id](http://www.ojk.go.id)

Ketika suatu bank melakukan perubahan, moral dan etika bekerja merupakan modal penting bagi suksesnya perubahan. Memiliki moral dan etika bekerja yang baik tentunya akan berdampak baik terhadap suatu organisasi. Beberapa kerugian perusahaan disebabkan oleh moral karyawan yang tidak sesuai dengan visi misi perusahaan. Tidak dapat dipungkiri bahwa membawa label syariah menjadikan

nasabah mengharapkan suatu nilai tambah dalam perbankan syariah yang akan berbeda dengan perbankan konvensional. Realita yang ada menunjukkan bahwa sumber daya insani yang ada dalam perbankan syariah mayoritas sudah pernah berkarir dalam perbankan konvensional. Untuk itu, perlunya penerapan suatu nilai tambah dalam perbankan syariah yakni Etika Kerja Islami, sehingga para karyawan bekerja dengan etika kerja yang sesuai, tidak hanya produk saja yang sesuai dengan syariat Islam.

Khadijah, Kamaludin dan Salin (2015) dalam jurnal *Islamic Work Ethics Practice among Employess of Banking Sector*, memaparkan etika kerja Islam dalam 4 (empat) komponen, yakni *Effort* (Usaha), *Teamwork* Kerja Tim, *Honesty* (Kejujuran) dan *Accountability* (Akuntabilitas). Penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa etika kerja Islami berpengaruh positif pada komitmen organisasi dalam bekerja. Ditambahkan oleh Hayati dan Caniago (2012) bahwa terdapat pengaruh antara Etika Kerja Islami dan motivasi intrinsik, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Jika suatu perusahaan memiliki karyawan dengan Etika Kerja Islami yang tinggi, maka akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Dengan bekerja sesuai dengan etika yang telah diajarkan dalam Islam, maka sumber daya insani (karyawan) yang bekerja pada bank syariah akan lebih siap untuk menerapkan nilai-nilai tersebut dalam lingkungan kerja.

Jika dibandingkan dengan bank konvensional yang sudah berumur puluhan tahun, perbankan syariah masih memerlukan banyak strategi dan kerja keras untuk dapat tumbuh dan memberikan pelayanan yang terbaik sesuai dengan harapan para

nasabah. Sehingga, masih banyak penyesuaian serta perubahan-perubahan yang mungkin terjadi demi tercapainya tujuan perusahaan. Untuk itu, komitmen karyawan dalam menumbuhkan perbankan syariah sangat dibutuhkan ditengah kondisi perusahaan yang terus melakukan perkembangan ke arah lebih baik. Ditambahkan oleh Yousef (2000) bahwa Etika Kerja Islami juga merupakan salah satu faktor pendukung dalam meningkatkan komitmen organisasi dimana selanjutnya sangat berpengaruh untuk melakukan perubahan dimana perubahan tersebut tidak berpotensi untuk mengubah nilai dasar dan tujuan organisasi namun dianggap bermanfaat bagi tujuan organisasi, dalam penelitian ini khususnya untuk menerapkan nilai tambah sebagai identitas perbankan syariah yang diharapkan dapat meningkatkan pertumbuhan perbankan syariah.

PT Bank XYZ merupakan salah satu bank yang memiliki Unit Usaha Syariah (UUS) di Indonesia sejak tahun 2013. Dalam proses menuju Bank Umum Syariah, UUS Bank XYZ yang telah berjalan memiliki beragam jenis karyawan dari latar belakang dan budaya yang berbeda. Salah satu visi perusahaan adalah menjadi Bank Umum Syariah pada tahun 2020. Segala strategi pun dilakukan untuk mencapai visi tersebut dan tentunya harus sejalan dengan adanya karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi.

Berdasarkan uraian tersebut di atas yang telah melatarbelakangi penelitian ini, maka penelitian ini diberi judul sebagai berikut : Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi : Komitmen Organisasi sebagai Mediator pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra.

## 1.2. Rumusan Masalah

Merujuk pada latar belakang yang telah diuraikan tersebut, maka rumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. Apakah Etika Kerja Islami berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi (*affective commitment, continuance commitment, dan normative commitment*) pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra?
2. Apakah Komitmen Organisasi (*affective commitment, continuance commitment, dan normative commitment*) berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi (*cognitive attitude toward change, affective attitude toward change dan behavioral tendency attitude toward change*) pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra?
3. Apakah Etika Kerja Islami berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi (*cognitive attitude toward change, affective attitude toward change dan behavioral tendency attitude toward change*) pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra?
4. Apakah Komitmen Organisasi sebagai mediator antara Etika Kerja Islami terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi di Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Komitmen Organisasi (*affective commitment, continuance commitment, dan normative commitment*) pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi (*affective commitment, continuance commitment, dan normative commitment*) terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi (*cognitive attitude toward change, affective attitude toward change dan behavioral tendency attitude toward change*) pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Etika Kerja Islami terhadap perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi (*cognitive attitude toward change, affective attitude toward change dan behavioral tendency attitude toward change*) pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi (*affective commitment, continuance commitment, dan normative commitment*) sebagai mediator antara Etika Kerja Islami terhadap

perilaku karyawan perubahan organisasi pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Tujuan penelitian tersebut diharapkan dapat memberikan manfaat penelitian sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti mengenai pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Perilaku Perubahan Organisasi dengan mediasi Komitmen Organisasi pada Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan menjadi pertimbangan bagi perusahaan untuk mengelola komitmen berorganisasi sumber daya insani dalam menghadapi dinamika perusahaan guna mencapai visi misi perusahaan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Besar harapan agar penelitian ini dapat berlanjut disertai pembaruan referensi dan variabel.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan penelitian disajikan sebagai berikut :

**BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan tentang Judul Penelitian, Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat penelitian, serta Sistematika Penulisan.

## BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang hasil penelitian terdahulu, landasan teori, hubungan antar variabel, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

## BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang Rancangan Penelitian, Identifikasi Variabel Penelitian, Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel, Instrument Penelitian, Populasi, Sample dan Teknik Sampling, Data dan Metode Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data.

## BAB IV : GAMBARAN SUBYEK PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

Pada bab ini diuraikan tentang hasil penelitian yang terdiri dari Gambaran Subyek Penelitian, Analisis Data, Hasil Penelitian dan Pembahasan.

## BAB V : PENUTUP

Bab ini menguraikan tentang akhir dari penelitian ini yakni meliputi Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian dan Saran.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Adapun penelitian terdahulu yang dapat menjadi rujukan dalam penelitian ini diantaranya sebagai berikut :

##### **1. Hayati, K. dan Caniago, I. (2012)**

Penelitian ini tidak mengabaikan penelitian terdahulu yang memiliki perbedaan kerangka pikir namun dapat menunjukkan hubungan dari sebagian variabel. Pada penelitian yang dilakukan oleh Keumala Hayati dan Indra Caniago (2012) dengan judul “*Islamic Work Ethic: The Role of Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance*”. Permasalahan yang diambil dalam penelitian tersebut yakni mengenai variabel *Islamic Work Ethic* sebagai variabel independen, Motivasi Intrinsik dan *job satisfaction* sebagai variabel intervening yang secara parsial memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment* dan *job performance*. Penelitian dilakukan pada beberapa bank syariah (Bank Muamalat, Bank Syariah Bandar Lampung, BNI Syariah, BRI Syariah dan Bank Syariah Mandiri) di Bandar Lampung dengan melibatkan jumlah sampel sebanyak 149 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda.

Hasil penelitian tersebut yang dapat dijadikan rujukan adalah terdapat hubungan positif antara etika kerja Islami dan komitmen organisasi.

Persamaan :

Variable yang digunakan meliputi Etika Kerja Islami dan Komitmen Organisasi. Objek penelitian pada sektor perbankan.

Perbedaan :

Variabel pada penelitian terdahulu ditambahkan kepuasan kerja, dan *motivation* namun pada penelitian ini penulis menambahkan variabel perilaku terhadap perubahan organisasi.

**2. Jahangir Y. F., Razie P. S., Forgh R., Yaghoub Z. A. (2015)**

Pada penelitian yang berjudul “*Investigating the Relationship between Islamic Work Ethics and Organizational Commitment and Its Components (A Case Study of Gilan Province Police Employees)*” ini bertujuan untuk menguji pengaruh antara Etika Kerja Islami dan komitmen organisasi pada polisi di provinsi Gilan. Dalam penelitian tersebut juga menggunakan *affective*, *normative* dan *continuance commitment* sebagai komponen dari komitmen organisasi dan menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara Etika Kerja Islami dan komitmen organisasi dengan nilai tertinggi ada pada *normative commitment* dan terendah adalah *continuance commitment*. Sehingga penelitian ini memberikan rujukan tentang pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Komitmen Organisasi yang mana merupakan salah satu variable dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis.

Persamaan :

Variable yang digunakan meliputi Etika Kerja Islami dan Komitmen Organisasi.

Perbedaan :

Variabel pada penelitian terdahulu hanya ada dua variabel (Etika Kerja Islami dan Komitmen Organisasi). Pada penelitian ini penulis menambahkan variable perilaku terhadap perubahan organisasi.

**3. Khadijah, A.M.S, N. Kamaluddin dan A.S.A.P. Salin (2015)**

Pada penelitian yang berjudul “*Islamic Work Ethic (IWE) Practice among Employees of Banking Sectors*” ini bertujuan untuk melakukan penelusuran tentang etika dalam bekerja karyawan dalam sektor ekonomi di Malaysia. Komponen yang digunakan untuk *Islamic Work Ethic* atau Etika Kerja Islami (EKI) terdiri dari *effort*, *teamwork*, *honesty*, dan *accountability*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan perbankan di Malaysia sudah sesuai dengan EKI, penelitian tersebut memiliki objek penelitian yang sama dengan penelitian ini sehingga dapat dijadikan bahan rujukan penelitian.

Persamaan :

Variabel yang digunakan meliputi Etika Kerja Islami dan Komitmen Organisasi pada sektor perbankan.

Perbedaan :

Variabel pada penelitian terdahulu hanya dua variabel yaitu Etika Kerja Islami dan Komitmen Organisasi. Dalam penelitian ini penulis menambahkan variable perilaku terhadap perubahan organisasi.

**4. Manan, S. K., Kamaluddin, N., dan Puteh Salin, A. S. A. (2013)**

Pada penelitian ini tidak mengabaikan adanya penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Manan, S. K., Kamaluddin, N., dan Puteh Salin, A. S. A. (2013) dengan judul “*Islamic Work Ethics and Organizational Commitment: Evidence from Employees of Banking Institution in Malaysia*” pada para karyawan bank yang ada di Klang Valley Malaysia. Pada penelitian ini menggunakan objek dengan profesi yang sama dengan penulis, yakni karyawan bank. Namun pada penelitian tersebut hanya meneliti tentang hubungan antara variable *Islamic Work Ethic* dan *Organizational Commitment*, namun pada penelitian ini penulis menggunakan variabel Komitmen Organisasi sebagai mediasi antara Etika Kerja Islami dan perubahan organisasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variable *Islamic Work Ethic* dan *Organizational Commitment*.

Persamaan :

Variable yang digunakan meliputi Etika Kerja Islami dan Komitmen Organisasi pada sektor perbankan.

Perbedaan :

Variable pada penelitian terdahulu hanya dua variabel (Etika Kerja Islami dan Komitmen Organisasi). Pada penelitian ini penulis menambahkan variable perilaku terhadap perubahan organisasi.

**5. Mohammad, J., Quoquab, F., Makhbul, Z. M., dan Ramayah (2016)**

Penelitian yang berjudul “*Bridging the Gap between Justice and Citizenship Behavior in Asian Culture*” ini memaparkan tentang *organizational justice* dan *citizenship behavior* dengan variable *Islamic Work Ethic (IWE)* sebagai moderator. Penelitian dilakukan di lembaga keuangan Malaysia melalui kuesioner terhadap 337 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *organizational justice* memiliki dampak terhadap *citizenship behavior*. Dampak tersebut akan lebih terasa pada karyawan yang memiliki *Islamic Work Ethic* yang tinggi daripada sebaliknya.

Persamaan :

Terdapat variabel Etika Kerja Islami (IWE) meski variable yang dihubungkan berbeda. Penelitian dilakukan di lembaga keuangan.

Perbedaan :

*Organizational justice* dan *citizenship behavior* menjadi variable bebas dan terikat pada penelitian terdahulu.

**6. Salahudin, S.N., Baharuddin, S. S., Abdullah, M. S., dan Osman, A. (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh Shahrul Nizam bin Salahudin, Siti Sarah binti Baharuddin, Muhammad Safizal Abdullah, Abdullah Osman (2015) berjudul “*The Effect of Islamic Work Ethics on Organizational Commitment*” yang bertujuan menguji pengaruh Etika Kerja Islami terhadap komitmen organisasi pada 156 responden acak di penjualan textile Selangor, Johor dan Kuala Lumpur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Etika Kerja Islami memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi yang terbagi menjadi tiga dimensi, yaitu *affective*, *normative* dan *continuance commitment*. Sehingga penelitian ini memberikan rujukan tentang pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Komitmen Organisasi yang mana merupakan salah satu variable dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis.

Persamaan :

Variable yang digunakan meliputi Etika Kerja Islami dan Komitmen Organisasi.

Perbedaan :

Variable pada penelitian terdahulu hanya dua variabel yaitu Etika Kerja Islami dan Komitmen Organisasi, namun pada penelitian ini ditambahkan variabel Perilaku Karyawan terhadap Perubahan Organisasi.

**7. Wartini, S. dan Harjiyanti, W. (2014)**

Penelitian lain yang menjadi bahan rujukan ini berjudul “*The Organization Commitment as the Black Box to connect the Islamic*

*Work Ethic and Employee Behavior toward Organizational Change*".

Variabel independen dalam penelitian tersebut adalah Etika Kerja Islami dan variable dependen adalah perilaku terhadap perubahan organisasi dengan mediator komitmen organisasi. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Itjen Kementrian Keuangan RI sebanyak 87 responden. Melalui metode regresi berganda dengan teknik slovin purposive sampling, hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung etika kerja Islam pada komitmen organisasi, tidak terdapat pengaruh langsung komitmen organisasi pada perilaku karyawan terhadap perubahan organisasi, terdapat pengaruh langsung etika kerja Islami pada perilaku karyawan pada perubahan organisasi, dan terdapat pengaruh etika kerja Islami pada perilaku karyawan terhadap perubahan organisasi dengan komitmen organisasi sebagai mediasi.

Persamaan :

Penelitian ini memiliki landasan jurnal utama yang sama, yakni Yousef (2000) sehingga komponen yang digunakan antar variabel juga sama.

Perbedaan :

Objek penelitian dilakukan pada PNS dengan metode analisis yang berbeda.

**8. Anik, S.dan Arifuddin (2003)**

Penelitian yang dilakukan oleh Anik dan Arifuddin (2003) ini bertujuan menguji dan memperoleh bukti empiris dari pengaruh

komitmen organisasi dan keterlibatan kerja dalam memediasi hubungan antara etika kerja Islam dengan sikap perubahan organisasi. Dengan mengangkat judul “Analisa pengaruh komitmen organisasi dan keterlibatan kerja terhadap hubungan antara etika kerja Islam dengan sikap perubahan organisasi”, penelitian yang dilakukan di Perguruan Tinggi Swasta (PTS) berbasis Islam di kota Malang dan Makassar tersebut menunjukkan bahwa interaksi antara keterlibatan kerja dengan sikap perubahan organisasi tidak mempengaruhi etika kerja Islam, demikian juga interaksi antara perubahan organisasi dan komitmen organisasi tidak mempengaruhi etika kerja Islam.

Persamaan :

Variabel yang digunakan meliputi Etika Kerja Islami, komitmen organisasi, dan perilaku terhadap perubahan organisasi.

Perbedaan :

Variabel mediasi pada penelitian terdahulu ditambahkan keterlibatan kerja.

**9. Yousef, D.A. (2000)**

Penelitian yang dilakukan oleh Darwish A. Yousef (2000) dengan judul “*Organization commitment as a mediator of the relationship between Islamic workethic and attitudes toward organizational change*” ini menjadi rujukan utama bagi penulis dalam menentukan kerangka pikir. Permasalahan yang diambil dalam penelitian tersebut yakni mengenai komitmen organisasi sebagai mediator diantara

pengaruh etika kerja Islami terhadap perilaku perubahan organisasi. Variabel komitmen organisasi terbagi menjadi tiga dimensi yaitu *affective*, *normative* dan *continuance commitment*. Kemudian, variabel perilaku pada perubahan organisasi juga terbagi menjadi tiga dimensi yakni *cognitive*, *affective* dan *behavioral tendency attitude toward change*. Pada penelitian ini menggunakan sampel 474 karyawan dari 30 organisasi yang berbeda di United Arab Emirates. Dengan menggunakan metode *path analysis*, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa etika kerja Islami memiliki pengaruh positif terhadap perilaku perubahan organisasi dan komitmen organisasi. Penulis menggunakan kerangka pikir yang sama namun dengan objek penelitian yang berbeda yaitu karyawan PT Bank CIMB Niaga Unit Usaha Syariah di Jatim Bali Nusra dengan metode penelitian sensus pada seluruh karyawan.

Persamaan :

Seluruh variabel yang digunakan karena penelitian tersebut menjadi kerangka pikir penulis

Perbedaan :

Objek penelitian, penulis menggunakan objek karyawan bank dengan latar belakang masalah perbankan syariah di Indonesia.

**10. Widyanti, R., Thoyib, A., Setiawan, M., dan Solimun (2012)**

Penelitian lain berjudul “*The Perception of Individual and Organizational Careers in Increasing the Organizational*

*Commitment*” yang dilakukan oleh Widyanti, R., Thoyib, A., Setiawan, M., dan Solimun (2012) memaparkan tentang karir individu dasar dan program pengembangan karir berdampak positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan pada kalangan staf pengajar Perguruan Tinggi Swasta Kopertis di Banjarmasin, Kalimantan.

Persamaan :

Menggunakan variabel komitmen organisasi

Perbedaan :

Variabel pada penelitian terdahulu tidak terhubung dengan variabel perubahan organisasi, serta objek penelitian tidak dalam sektor perbankan.

**Tabel 2.1.**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>NO</b>	<b>PENELITI</b>	<b>JUDUL</b>	<b>LOKASI</b>	<b>SAMPEL</b>	<b>TEKNIK ANALISIS</b>	<b>HASIL</b>
1	Keumala Hayati dan Indra Caniago (2012)	<i>Islamic Work Ethic: The Role of Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance</i>	Lampung, Indonesia	Karyawan perbankan syariah	Regresi Berganda	Terdapat hubungan positif antara EKI dan komitmen organisasi.
2	Jahangir Y. F., Razie P. S., Forgh R., Yaghoub Z. A. (2015)	<i>Investigating the Relationship between Islamic Work Ethics and Organizational Commitment and Its Components (A Case Study of Gilan Province Police Employees)</i>	Gilan, Iran	polisi di provinsi Gilan	Regresi Berganda	Terdapat hubungan positif antara EKI dan komitmen organisasi dengan nilai tertinggi ada pada <i>normative commitment</i> dan terendah adalah <i>continuance commitment</i> .
3	A. M. Siti Khadijah, N. Kamaluddin	<i>Islamic Work Ethic (IWE) Practice among Employees of Banking Sectors</i>	Malaysia	karyawan dalam sektor ekonomi	Regresi Berganda	karyawan perbankan di Malaysia sudah mematuhi EKI

**Tabel 2.1.**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>NO</b>	<b>PENELITI</b>	<b>JUDUL</b>	<b>LOKASI</b>	<b>SAMPEL</b>	<b>TEKNIK ANALISIS</b>	<b>HASIL</b>
	dan A.S.A.P. Salin (2015)					
4	Manan, S. K., Kamaluddin, N., dan Puteh Salin, A. S. A. (2013)	<i>Islamic Work Ethics and Organizational Commitment: Evidence from Employees of Banking Institution in Malaysia</i>	Klang Valley, Malaysia	Karyawan Bank	Regresi Berganda	Seluruh variable EKI berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi
5	Mohammad, J., Quoquab, F., Makhbul, Z. M., dan Ramayah (2016)	<i>Bridging the Gap between Justice and Citizenship Behavior in Asian Culture</i>	Malaysia	Sampel 337 karyawan pada lembaga keuangan	<i>Path Analysis</i>	<i>organizational justice</i> memiliki dampak terhadap <i>citizenship behavior</i> . Dampak tersebut akan lebih terasa pada karyawan yang memiliki <i>Islamic Work Ethic</i> yang tinggi daripada sebaliknya.
6	Shahrul Nizam bin Salahudin, Siti Sarah binti Baharuddin, Muhammad	<i>The Effect of Islamic Work Ethics on Organizational Commitment</i>	Selangor, Johor dan Kuala Lumpur	156 responden acak di penjualan textile	Regresi Berganda	EKI memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi yang terbagi menjadi tiga dimensi, yaitu

**Tabel 2.1.**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>NO</b>	<b>PENELITI</b>	<b>JUDUL</b>	<b>LOKASI</b>	<b>SAMPEL</b>	<b>TEKNIK ANALISIS</b>	<b>HASIL</b>
	Safizal Abdullah, Abdullah Osman (2015)					<i>affective, normative</i> dan <i>continuance commitment</i>
7	Wartini, S. dan Harjiyanti, W. (2014)	<i>The Organization Commitment as the Black Box to connect the Islamic Work Ethic and Employee Behavior toward Organizational Change</i>	Indonesia	87 responden	<i>Path analysis</i>	terdapat pengaruh langsung etika kerja Islam pada komitmen organisasi - tidak terdapat pengaruh langsung komitmen organisasi pada perilaku karyawan terhadap perubahan organisasi, terdapat pengaruh langsung etika kerja Islami pada perilaku karyawan pada perubahan organisasi, dan terdapat pengaruh etika kerja Islami pada perilaku karyawan terhadap perubahan organisasi dengan komitmen organisasi sebagai mediasi

**Tabel 2.1.**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>NO</b>	<b>PENELITI</b>	<b>JUDUL</b>	<b>LOKASI</b>	<b>SAMPEL</b>	<b>TEKNIK ANALISIS</b>	<b>HASIL</b>
8	Anik, S.dan Arifuddin (2003)	Analisa pengaruh komitmen organisasi dan keterlibatan kerja terhadap hubungan antara etika kerja Islam dengan sikap perubahan organisasi	Indonesia	87 responden	<i>Path analysis</i>	interaksi antara keterlibatan kerja dengan sikap perubahan organisasi tidak mempengaruhi etika kerja Islam, demikian juga interaksi antara perubahan organisasi dan komitmen organisasi tidak mempengaruhi etika kerja Islam
9	Darwish A. Yousef (2000)	<i>Organization commitment as a mediator of the relationship between Islamic workethic and attitudes toward organizational change</i>	United Arab Emirates	sampel 474 karyawan dari 30 organisasi yang berbeda	<i>path analysis</i>	Etika Kerja Islami memiliki pengaruh positif terhadap perilaku perubahan organisasi dan komitmen organisasi
10	Widyanti, R., Thoyib, A., Setiawan, M.,	<i>The Perception of Individual and Organizational Careers in</i>	Indonesia	87 responden	<i>Path Analysis</i>	Karir individu dasar dan program pengembangan karir berdampak positif dan signifikan terhadap

**Tabel 2.1.**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>NO</b>	<b>PENELITI</b>	<b>JUDUL</b>	<b>LOKASI</b>	<b>SAMPEL</b>	<b>TEKNIK ANALISIS</b>	<b>HASIL</b>
	dan Solimun (2012)	<i>Increasing the Organizational Commitment</i>				komitmen organisasi dan kepuasan kerja
11	Ayuningtyas, Monika (2019)	Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi : Komitmen Organisasi sebagai Mediator pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra.	Indonesia	81 responden	<i>WarpPLS 5.0</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- EKI berpengaruh positif dan signifikan terhadap KO</li> <li>- KO tidak berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi</li> <li>- EKI berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi</li> <li>- KO tidak memediasi hubungan antara EKI dan Perilaku Karyawan terhadap perubahan Organisasi</li> </ul>

## **2.2. Landasan Teori**

Pada penelitian ini, terdapat teori yang digunakan untuk mendukung penjelasan serta analisis pembahasan dari judul penelitian.

### **2.2.1 Etika Kerja Islami**

Dalam Islam, bekerja adalah suatu kewajiban dan bentuk ibadah kepada Allah SWT sebagai upaya ikhlas yang mendorong setiap individu menciptakan suatu karya yang bermanfaat bagi diri sendiri, orang lain dan seluruh umat manusia. Islam memiliki aturan yang jelas bagi ummatnya dalam menjalankan suatu aktivitas kerja. Menurut Yousef (2001), etika kerja dengan konsep agama lebih banyak dikembangkan di negara barat menggunakan konsep *Protestan Work Ethic* (PWE) yang diusung oleh Max Weber. *Islamic Work Ethic* (IWE) dan PWE masing-masing memiliki persamaan pada fokus kerjasama, komitmen, dedikasi untuk bekerja, dan menghindari pengumpulan kekayaan dengan cara yang tidak sesuai etika (Khan et al 2013). Ditambahkan oleh Yousef (2000), PWE memiliki akar berupa ideologi Protestan dan Filsafat, sedangkan IWE berpedoman pada Al Quran sebagai kitab suci dan Sunnah (ucapan dan tindakan Rasulullah SAW).

Khadijah et al (2015) mendefinisikan etika kerja islami menjadi 4 (dimensi) yakni sebagai berikut :

#### *1. Effort*

Islam sangat menghargai effort atau usaha umatnya dalam mencapai sesuatu. Seperti yang disampaikan pada Q.S. An Nahl : 97

*“Barang siapa mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka pasti akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.”* Sehingga umat Islam akan terus mengasah dan meningkatkan kemampuan diri maupun menyesuaikan dengan kecanggihan teknologi demi keberlangsungan hidupnya. Kewajiban untuk selalu berusaha memberikan waktu dan minat yang dimiliki untuk mencapai hasil lebih dari persyaratan minimal suatu target.

Dalam Islam, suatu usaha harus diimbangi dengan *itqan*, *istiqamah* dan *tawakkal*. *Itqan* memiliki arti bahwa pentingnya ilmu yang dimiliki seorang individu dalam menjalankan usahanya. Sesuai dengan HR. Turmudzi, *“Barang siapa yang menghendaki kehidupan dunia, maka wajib baginya memiliki ilmu, barang siapa menghendaki akherat, maka wajib baginya memiliki ilmu, dan barang siapa menghendaki keduanya maka wajib baginya memiliki ilmu.”* Sehingga mempelajari dan memahami ilmu sangatlah penting sebelum melakukan suatu tindakan agar terwujud hasil yang sesuai dengan harapan. Selanjutnya, *Istiqamah* merupakan suatu tindakan konsistensi dan *passion* dalam mencapai kesempurnaan suatu urusan. Seperti yang disampaikan oleh Rasulullah SAW bahwa *“Allah menyukai orang-orang yang menyelesaikan pekerjaannya dengan sempurna.”* (Al-Bayhaqi no. 4915). Untuk itu, niat yang tinggi diperlukan dalam usaha menyelesaikan pekerjaan secara

istiqamah dan kesabaran sangatlah diperlukan untuk menghadapi segala godaan untuk berbuat curang serta kemalasan untuk terus berusaha. Terakhir, usaha diakhir dengan *tawakkal* yakni menyerahkan seluruh hasil kepada Allah SWT. Setelah berusaha dengan segenap ilmu dan cara yang dimiliki kemudian *istiqamah* dengan cara konsisten melancarkan upayanya maka selanjutnya mempercayakan seluruh hasil yang terbaik kepada Allah SWT.

## 2. Teamwork

“... dan Kami telah meninggikan sebagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat memanfaatkan sebagian yang lain...” (Q.S. Az Zukhruf : 32) serta “Dan orang-orang yang dalam hartanya disiapkan bagian tertentu. Bagi orang (miskin) yang meminta dan tidak meminta” (Q.S. Al Ma’aarij : 24-25). Kedua ayat tersebut di atas menjelaskan bahwa Islam menyerukan umatnya untuk saling bekerja sama (*teamwork*) dan tolong menolong dalam kebaikan. Setiap individu memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing, sehingga saling melengkapi dan bermanfaat bagi sesama merupakan anjuran dalam ajaran Islam.

Kompetisi yang adil dalam *teamwork* dapat diimplementasikan jika mengacu pada konsep *mu’awanah*, ‘*adl* dan *syura*. *Mu’awanah* merupakan sikap saling kooperatif dalam melakukan kebaikan dan menjauhi larangan-Nya. Seperti yang diajarkan dalam Q.S, Al Maidah : 2 “... dan tolong menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan

*takwa, dan jangan tolong menolonglah dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksaan-Nya.*” Sehingga hal ini dapat diterapkan dalam lingkungan kerja yang menjunjung tinggi persaudaraan (*ukhuwah Islamiyah*) demi tercapainya tujuan kebaikan bersama. *‘adl* atau keadilan yakni menempatkan sesuatu sesuai pada tempatnya. Dalam Q.S. An Nahl : 90 disebutkan bahwa “*Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi bantuan kepada kerabat, dan Dia melarang (melakukan) perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.*” Dengan berbuat adil maka dapat menciptakan budaya yang jujur sehingga mencegah dari godaan untuk berbuat curang seperti kasus suap yang mana mengambil porsi yang seharusnya dapat diberikan kepada orang lain (tidak adil). Selanjutnya, *syura* atau musyawarah adalah bentuk semangat kesatuan persaudaraan dengan saling membagikan dan mempercayai pendapat satu sama lain demi mencapai tujuan bersama. “*dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhan dan melaksanakan sholat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka;*” (Q.S. As Syura 38) Ayat tersebut diatas salah satunya menyerukan untuk melakukan musyawarah dalam mengambil keputusan pada suatu kepentingan yang menyangkut hajat banyak orang. Musyawarah yang dilakukan tidak tergesa-gesa dan

melibatkan seluruh pihak yang berkepentingan tanpa ada diantara mereka yang bersifat otoriter maupun memaksakan kehendaknya.

### 3. *Honesty*

*Honesty* (kejujuran) adalah menyatakan kebenaran sesuai fakta yang ada walaupun tidak mudah. Seperti yang dijelaskan pada Q.S. At Taubah : 119 bahwasanya “*Hai orang-orang beriman, bertaqwa lah engkau kepada Allah dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar.*” . Perintah untuk bertaqwa kepada Allah dimaksudkan untuk menjalankan segala perintahNya dan menjauhi segala laranganNya. Kemudian Allah memerintahkan agar bersama dengan orang-orang yang mengetahui dan meyakini kebenaran (tidak menutup-nutupi kesalahan) dalam kehidupan sehari-sehari sehingga dapat saling mengingatkan untuk berbuat kebaikan dunia dan membawa kebaikan hingga akherat. Ditambahkan pada Q.S. Al Ankabut : 3, “*dan sesungguhnya Kami telah menguji orang-orang sebelum mereka, maka sesungguhnya Allah mengetahui orang-orang yang benar dan sesungguhnya Dia mengetahui orang-orang yang berdusta.*” Bahwasanya menjadi hamba Allah yang selalu jujur tidaklah mudah. Godaan syaitan hingga tekanan lingkungan sekitar harus dihadapi dengan iman dan taqwa yang kuat untuk mempertahankan kejujuran.

Kejujuran dan integritas karyawan sangat diperlukan dalam suatu perusahaan. Tanpa adanya kejujuran dan integritas, maka kepercayaan akan sulit ditumbuhkan, sehingga fungsi organisasi dalam perusahaan

akan terhambat oleh orang-orang yang bekerja dalam lingkungan yang sama namun tidak memiliki rasa kepercayaan satu sama lain.

#### 4. *Accountability*

*“Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Dan Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”* (Q.S. An Nisa : 58). Amanat yang dijalankan dengan baik oleh suatu individu maupun organisasi dan dapat dipertanggungjawabkan secara terperinci sehingga menimbulkan keyakinan yang dapat dipercaya merupakan akuntabilitas (*accountability*). Setiap muslim wajib mengimani bahwa setiap amal dan perbuatan yang dilakukan akan dicatat oleh para malaikat dan diminta pertanggungjawabannya di hari akhir. Dalam lingkungan kerja, seorang muslim hendaknya dapat dipercaya untuk bertanggungjawab secara terperinci atas pekerjaan yang diberikan kepada mereka serta menepati segala janji yang telah diucapkan. Jika setiap karyawan dalam perusahaan mengimplementasikannya dengan baik, maka visi dan misi perusahaan akan selalu tercapai.

Ali (1988) mendefinisikan etika kerja Islam sebagai kewajiban untuk bekerja dan melakukan kebajikan demi memenuhi kebutuhan manusia serta menciptakan keseimbangan pada kehidupan pribadi dan sosial individu. Bekerja menjadikan

seseorang mandiri, yang mana juga merupakan penghargaan diri, kepuasan dan pemenuhan jati diri. Kesuksesan dalam bekerja dilandasi oleh komitmen dan kemauan untuk bekerja keras. Problematika dalam lingkungan pun akan diminimalisir jika setiap individu memiliki komitmen tinggi terhadap pekerjaannya dan mengimplementasikan etika bekerja yang baik dan benar. Kooperatif dan kreatif dalam bekerja merupakan tindakan yang mulia, karena tidak hanya terpaku pada aturan namun juga dapat berekspresi demi mencapai tujuan tanpa harus melanggar etika.

Dalam lingkungan kerja, terdapat perbedaan etika kerja Islam dan individualis. Dimana menurut Ali (1988), kepercayaan diri merupakan sumber kesuksesan dalam bekerja. Kepercayaan diri yang berlebih menimbulkan sikap individualis. Penghargaan yang dicapai dalam bekerja berdasarkan pada apa yang telah dicapai, walaupun hal itu terkadang menyinggung perasaan bahkan martabat dari rekan kerja. Dengan kata lain, menjadi unggul merupakan sesuatu yang terpenting dalam lingkungan pekerjaannya.

### **2.2.2 Komitmen Organisasi**

Menurut Anik dan Arifuddin (2003), komitmen organisasi merupakan kondisi psikologi atau orientasi dari anggota dalam organisasi untuk bekerja lebih ekstra tanpa suatu paksaan demi mencapai tujuan dari organisasi. Dengan memiliki komitmen dalam berorganisasi yakni suatu hal yang lebih dari kesetiaan pasif

terhadap organisasi, maka karyawan akan berperan aktif untuk bertanggungjawab dan berkontribusi positif terhadap perusahaan tempat bekerja.

Ditambahkan oleh Wartini dan Harjiyanti (2014) bahwa komitmen organisasi menciptakan karyawan yang loyal dan proaktif dalam menjalin hubungan antar sesama dalam lingkungan perusahaan. Hal ini disebabkan oleh karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan memiliki kemauan dari dalam diri sendiri untuk menghasil yang terbaik dan lebih bertanggungjawab demi kesuksesan dan kesejahteraan perusahaan.

Komitmen organisasi, menurut Mowday et al (1982) dalam Anik dan Arifuddin (2003), dapat dibangun apabila setiap individu dalam organisasi mengembangkan 3 (tiga) sikap yang saling berhubungan terhadap organisasi, antara lain sebagai berikut :

#### *1. Identification*

Pemahaman dari individu dalam suatu organisasi dengan cara melakukan identifikasi terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Sehingga, individu tersebut memiliki tujuan yang sama dengan tujuan organisasi dan mengimplementasikannya dalam pekerjaan.

Mengaitkan tujuan organisasi dengan tujuan pribadi dari anggota organisasi seperti keinginan dan kebutuhan karyawan

dapat menumbuhkan keyakinan anggota organisasi dalam menganut nilai-nilai dan tujuan organisasi.

## 2. *Involvement*

*Involvement* atau keterlibatan merupakan perasaan terlibat dari individu dalam suatu pekerjaan di organisasi. Individu tersebut merasa menjadi bagian yang harus memberikan kontribusi positif sesuai deskripsi pekerjaannya bahkan sanggup melakukan lebih secara sukarela dan bertanggungjawab. Memberikan kepercayaan dengan cara melibatkan anggota organisasi dalam mengambil keputusan maka akan timbul kewajiban untuk menjalankan keputusan yang diambil sebagai kesepakatan bersama.

## 3. *Loyalty*

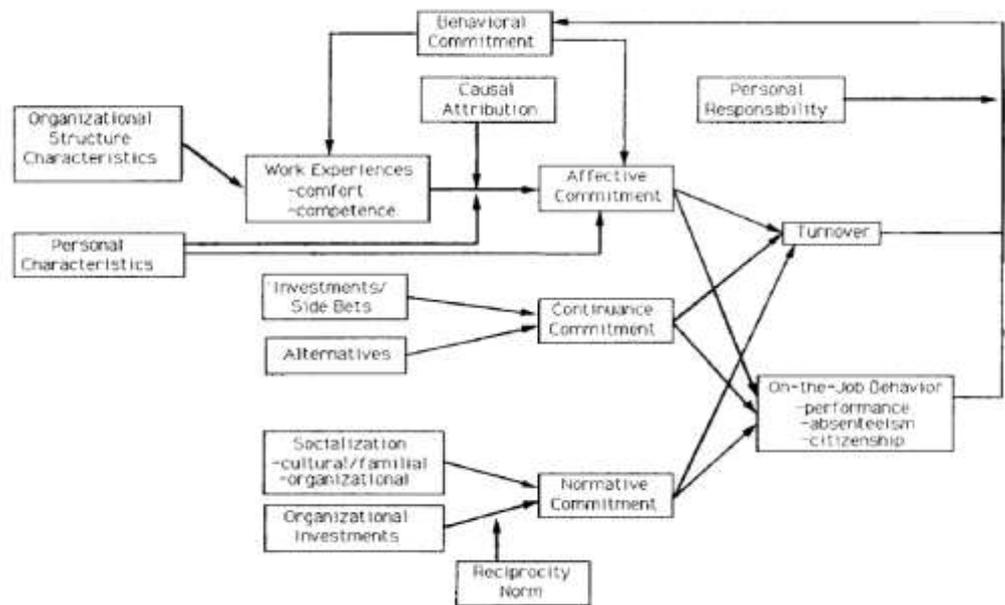
Rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi hingga perasaan bahwa organisasi yang diikuti adalah tempat bekerja dan tempat tinggal bagi individu tersebut. Sehingga, terkadang secara tidak langsung akan turut serta memelihara lingkungan organisasi dan menjaga segala sesuatu demi keutuhan organisasi.

Adapun teori dari Allen dan Meyer (1993) yang membedakan komitmen organisasi menjadi tiga dimensi :

1. *Affective commitment* didasari oleh ikatan emosional dari individu karena rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi. Keterlibatan individu dalam suatu organisasi

mempengaruhi keinginan individu untuk tetap bertahan pada suatu organisasi. Sehingga, karyawan dengan *affective commitment* yang kuat akan bekerja pada suatu perusahaan karena memang ingin melakukannya (*want to*).

2. *Continuance commitment* timbul karena kebutuhan akan sesuatu yang primer seperti gaji dan keuntungan lain yang didapat oleh seorang karyawan dari suatu perusahaan atau sesuatu yang tidak ditemukan di tempat lain. Sehingga karyawan yang memiliki *continuance commitment* akan merasa rugi jika meninggalkan suatu perusahaan karena mereka membutuhkan sesuatu (*need to*).
3. *Normative commitment* merupakan cerminan dari nilai-nilai diri individu yang bertahan pada suatu organisasi karena memiliki kesadaran bahwa hal tersebut memang sudah seharusnya dilakukan. Sehingga, karyawan dengan *normative commitment* tinggi akan menjalankan kewajibannya (*ought to*) terhadap perusahaan.



Sumber : Allen dan Meyer (1993)

Gambar 2.2

*A three component model of Organizational Commitment*

Pada gambar 2.2 tersebut di atas dapat dijabarkan hubungan antara dimensi dalam komitmen organisasi dengan aktivitas organisasi lain seperti *turnover* dan *on the job behavior*.

### 2.2.3. Perilaku Karyawan terhadap Perubahan Organisasi

Perubahan merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari oleh suatu individu, kapanpun dan dimanapun. Semakin berkembang suatu organisasi pun akan semakin siap untuk menghadapi perubahan. Demikian pula untuk individu maupun seluruh pekerja dalam suatu perusahaan agar memiliki sikap yang mampu mengimbangi kinerja perusahaan.

Dalam pengembangan suatu organisasi fokus utamanya adalah mengenai aspek sumber daya manusia dan aspek sosial. Dipaparkan oleh

Bennis (1969) dalam Yousef (2000) bahwa pengembangan suatu organisasi hampir selalu berfokus pada nilai, sikap, kepemimpinan, iklim organisasi, serta variabel pekerja. Sehingga, kesiapan sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan dalam organisasi perlu disiapkan sejak awal bergabung dengan organisasi.

Menurut Dungham et al (1989) perilaku individu terhadap perubahan organisasi terbagi menjadi 3 (tiga) kategori :

*1. Cognitive Attitude*

Pada perilaku ini, suatu individu cenderung menghindari perubahan. Ketidakmampuan dalam mengendalikan dampak dari perubahan menyebabkan individu merasa frustrasi dan tidak nyaman dalam bekerja.

*2. Affective Attitude*

Perilaku affective dalam menyikapi perubahan dalam organisasi dapat mendukung perubahan ke arah yang lebih baik. Penerimaan dari individu terhadap perubahan yang ada dapat direfleksikan dengan sikap optimis menjalani perubahan yang terjadi.

*3. Behavioral Tendency*

Individu yang bersemangat menyambut perubahan dengan berinisiatif melakukan pendekatan dalam berbagai hal termasuk dalam perilaku *behavioral tendency*. Individu tersebut gemar mencoba ide-ide baru yang dipercaya dapat membawa ke arah perubahan lebih baik bagi organisasi secara keseluruhan.

#### **2.2.4. Etika Kerja Islami dan Komitmen Organisasi**

Beberapa penelitian telah menguji hubungan antara etika kerja Islami dan komitmen organisasi dalam berbagai sektor. Salahudin et al (2015) telah melakukan penelitian yang menunjukkan bahwa Etika Kerja Islami memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi yang terbagi menjadi tiga dimensi, yaitu *affective*, *normative* dan *continuance commitment*. Manan et al (2013) juga menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel etika kerja Islami dan komitmen organisasi dalam sektor perbankan di Malaysia.

Ditambahkan oleh Yousef (2000) bahwa semakin tinggi etika kerja Islami dalam suatu organisasi, maka semakin tinggi pula komitmen para anggota dalam organisasi tersebut. Dalam Islam pun telah disebutkan bahwa manusia sebagai khalifah di bumi dan setiap manusia akan diminta pertanggungjawaban atas segala yang telah diperbuat selama masa hidupnya di dunia, sehingga, sebagai anggota dalam suatu organisasi (karyawan perusahaan) diwajibkan untuk memenuhi seluruh deskripsi pekerjaan yang telah diamanahkan. Karyawan dalam bekerja mempunyai kewajiban untuk menjalankan tugas sesuai dengan deskripsi jabatan dan mematuhi peraturan yang ditetapkan perusahaan.

#### **2.2.5. Etika Kerja Islami dan Perilaku Karyawan terhadap Perubahan Organisasi**

Menurut Khadijah, Kamaluddin, Salim (2015), Etika Kerja Islam terbagi menjadi empat dimensi, yakni *effort*, *teamwork*, *honesty*, dan *accountability*. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa para karyawan Islamic Bank di Malaysia memiliki komitmen yang kuat dalam bekerja dan *passion* yang baik.

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan mempercayakan kebijakan yang dipilih dalam suatu organisasi dan cenderung selalu melakukan yang terbaik dalam pekerjaannya sehingga tidak mudah goyah dalam perubahan-perubahan yang terjadi dalam suatu organisasi.

Dalam penelitiannya yang menjadikan Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai responden, Wartini dan Harjiyanti (2014) memaparkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara etika kerja Islam dan perilaku terhadap perubahan organisasi.

#### **2.2.6. Komitmen Organisasi terhadap Perilaku Perubahan Organisasi**

Suatu organisasi yang memiliki karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi akan cenderung mendukung segala proses yang dilakukan organisasi demi mencapai tujuan dan nilai yang ditentukan oleh organisasi tersebut. Dengan komitmen akan melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi, maka karyawan bersedia melakukan upaya yang optimal demi tercapainya tujuan bersama dan lebih besar kemungkinan untuk menerima perubahan organisasi dengan didasari rasa percaya bahwa perubahan akan membawa organisasi ke arah yang lebih baik.

Yousef (2000) memaparkan hasil bahwa diantara tiga komponen komitmen organisasi memiliki pengaruh secara langsung dan positif terhadap perilaku perubahan organisasi, kecuali *continuance commitment* yang secara langsung dan negatif mempengaruhi dimensi *cognitive* dan *behavioral tendency* dari perilaku terhadap perubahan organisasi.

### **2.2.7. Komitmen Organisasi sebagai mediator pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Perilaku karyawan terhadap perubahan organisasi**

Wartini dan Harjiyanti (2014) menekankan bahwa karyawan dengan Etika Kerja Islami yang baik tidaklah cukup untuk beradaptasi terhadap perubahan organisasi, hal ini dapat disebabkan jika karyawan tersebut merasa perubahan yang akan terjadi tidak berdampak baik bagi dirinya. Maka dari itu, peranan Komitmen Organisasi diperlukan untuk memediasi hubungan antara Etika Kerja Islami dan Perilaku Karyawan terhadap Perubahan Organisasi.

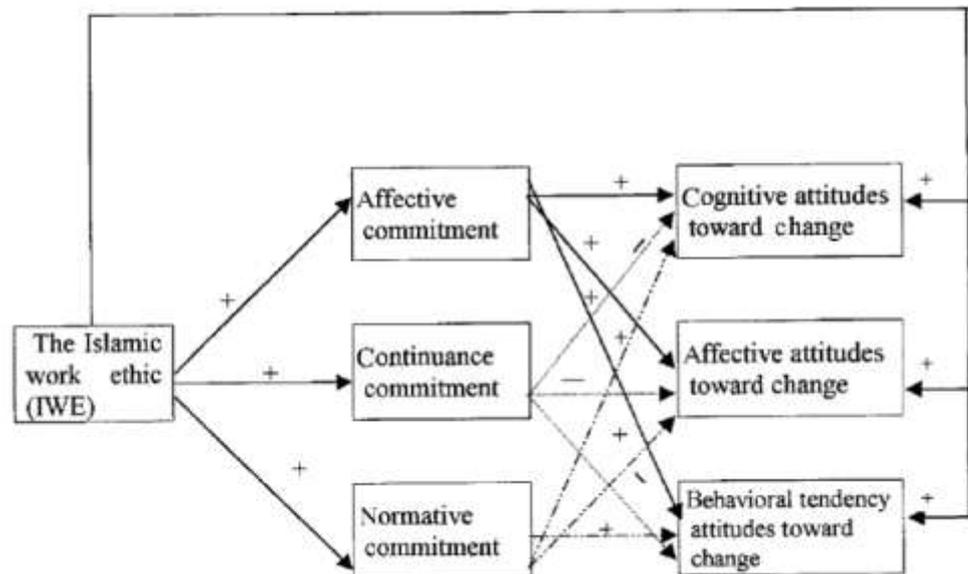
Komitmen organisasi merupakan penentu paling penting, setelah keanggotaan dalam serikat pekerja (*union membership*), dalam menghadapi perubahan organisasi (Iverson, 1996). Ditambahkan olehnya bahwa komitmen organisasi sebagai mediator pengaruh kausal total (*the total causal effect*) dari *positive affectivity*, keamanan kerja (*job security*), kepuasan kerja (*job satisfaction*), motivasi kerja (*job motivation*), dan kesempatan dalam lingkungan kerja (*environmental opportunity*) terhadap perubahan organisasi.

Disamping itu, Ali (1999) memaparkan bahwa pada etika kerja Islami berpengaruh terhadap perubahan organisasi di Arab. “Allah tidak akan merubah nasib suatu kaum kecuali mereka berusaha.” (Q.S. 13 :11) menggambarkan bahwa pemahaman akan etika dalam bekerja adalah beradaptasi dengan perubahan yang akan membawa kebaikan bagi seluruh umat. Didukung oleh hasil penelitian Yousef (2000) yang mengungkapkan bahwa *affective commitment* memediasi pengaruh etika kerja Islami pada dimensi *affective* dan *behavioral tendency* dalam perilaku karyawan terhadap perubahan organisasi; *continuance commitment* memediasi pengaruh etika kerja Islami pada dimensi *cognitive* dan *behavioral tendency* dalam perilaku karyawan terhadap perubahan organisasi; serta *normative commitment* memediasi pengaruh etika kerja Islami pada dimensi *cognitive behavioral* dalam perilaku karyawan terhadap perubahan organisasi.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Yousef (2000) mengungkapkan bahwa ketiga komponen dalam komitmen organisasi (*affective commitment, continuance commitment* dan *normative commitment*) dapat memediasi pengaruh etika kerja Islami pada dimensi dalam perilaku terhadap perubahan organisasi. Sehingga fokus yang lebih dalam terhadap Etika Kerja Islam dan Komitmen Organisasi pada seluruh organisasi dinilai sejalan dengan kesiapan organisasi dengan segala dinamika yang memungkinkan untuk terjadinya perubahan dalam bisnis organisasi.

### **2.3. Kerangka Pemikiran**

Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.3  
Kerangka Pemikiran

#### 2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini terangkum sebagai berikut :

H1 Etika Kerja Islami (EKI) berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi (*affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*) pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra.

H2: Komitmen organisasi (*affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*) berpengaruh signifikan terhadap perilaku karyawan pada perubahan organisasi (*cognitive attitude toward change*, *affective attitude toward change* dan *behavioral tendency attitude*

*toward change*) pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ  
Jatim Bali Nusra.

Hipotesis minor H2 adalah sebagai berikut:

H2a : *Affective commitment* berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku karyawan pada perubahan organisasi (*cognitive, affective* dan *behavioral tendency attitude toward change*) pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra.

H2b : *Continuance commitment* berpengaruh negatif terhadap perilaku karyawan pada perubahan organisasi (*cognitive, affective* dan *behavioral tendency attitude toward change*) pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra.

H2c : *Normative commitment* berpengaruh positif terhadap perilaku karyawan pada perubahan organisasi (*cognitive, affective* dan *behavioral tendency attitude toward change*) pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra.

H3 : EKI berpengaruh signifikan positif terhadap perilaku karyawan pada perubahan organisasi (*cognitive, affective* dan *behavioral tendency attitude toward change*) pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra.

H4 : Komitmen organisasi (*affective commitment, continuance commitment, dan normative commitment*) sebagai mediator antara etika kerja Islami terhadap perilaku karyawan

perubahan organisasi pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ  
Jatim Bali Nusra.

Hipotesis minor H4 adalah sebagai berikut:

H4a : *Affective commitment* memediasi pengaruh etika kerja Islami pada *cognitive, affective* dan *behavioral tendency* dari perilaku karyawan terhadap perubahan organisasi pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra.

H4b : *Continuance commitment* memediasi pengaruh etika kerja Islami pada *cognitive, affective* dan *behavioral tendency* dari perilaku karyawan terhadap perubahan organisasi pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra.

H4c : *Normative commitment* memediasi pengaruh etika kerja Islami pada *cognitive, affective* dan *behavioral tendency* dari perilaku karyawan terhadap perubahan organisasi pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Rancangan Penelitian**

Jenis rancangan penelitian dalam penelitian ini terdiri dari beberapa aspek, yaitu :

1. Berdasarkan jenis analisisnya, maka penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang mana pendekatan hubungan antar variabel dianalisis sesuai teori yang objektif dan fakta yang diamati (Burhan, 2005).
2. Berdasarkan sumber datanya, penelitian ini menggunakan data primer berupa kuesioner yang langsung diberikan kepada responden.
3. Berdasarkan metode penelitian, penelitian ini merupakan penelitian sensus dimana penelitian yang akan dilakukan mengumpulkan informasi dari kuesioner yang disebarakan ke responden secara menyeluruh dalam populasi.

#### **3.2. Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini terdiri dari variable Etika Kerja Islami, Perilaku Perubahan Organisasi (*cognitive, affective, dan behavioral tendency*) dengan dimediasi variabel Komitmen Organisasi (*affective,*

*continuance* dan *normative*). Penelitian ini dilakukan pada karyawan Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra.

### **3.3. Identifikasi Variabel**

Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

#### 3.3.1. Variabel Dependen

X = Perilaku Karyawan terhadap Perubahan Organisasi

X1 = *cognitive attitude*

X2 = *affective attitude*

X3 = *behavioral tendency attitude*

#### 3.3.2. Variabel Independen

Y = Etika Kerja Islami

#### 3.3.3. Variabel Mediasi

Z = Komitmen Organisasi

Z1 = *affective commitment*

Z2 = *continuance commitment*

Z3 = *normative commitment*

### **3.4. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

Dalam definisi operasional akan dijelaskan tentang definisi dari variabel yang digunakan serta bagaimana variabel diukur sebagai dasar dari teknik pengukuran dalam penelitian.

#### **3.4.1. Etika Kerja Islami**

Etika Kerja Islami (EKI) adalah pendapat responden tentang niat dan nilai-nilai bahwa bekerja mencari rezeki yang barokah dan bermanfaat bagi sesama disela-sela kewajiban beribadah. Variabel EKI diukur menggunakan versi singkat instrumen Ali (1998) dalam Yousef (2000) yang terdiri dari 17 pernyataan antara lain :

1. Kemalasan adalah sifat yang buruk.
2. Dedikasi untuk bekerja adalah suatu keutamaan.
3. Pekerjaan yang baik bermanfaat bagi diri sendiri dan orang lain.
4. Keadilan dan kemurahan hati di tempat kerja adalah kondisi yang diperlukan untuk kesejahteraan.
5. Bekerja produktif dalam menghasilkan sesuatu untuk memenuhi harapan orang lain maupun masyarakat luas.
6. Setiap individu harus melakukan yang terbaik dari kemampuannya.
7. Pekerjaan bukanlah hanya bekerja namun menjadi sarana untuk mendorong pengembangan diri dan hubungan sosial.
8. Hidup tidak memiliki arti tanpa bekerja
9. Lebih banyak waktu luang (bermalas-malasan) tidak baik untuk masyarakat.
10. Dalam organisasi, hubungan sesama manusia harus ditekankan.
11. Bekerja memungkinkan individu untuk menentukan jalan hidup.
12. Kreatifitas kerja merupakan sumber kebahagiaan dan keberhasilan.
13. Dengan bekerja akan lebih cepat mencapai kemajuan dalam hidup.
14. Bekerja menjadikan individu lebih mandiri.

15. Individu yang sukses adalah yang dapat memenuhi target (deadline) pekerjaannya.
16. Seseorang harus terus bekerja keras untuk memenuhi tanggung jawabnya.
17. Nilai kerja ditentukan dari niat yang menyertainya daripada hasil pekerjaannya.

### **3.4.2. Komitmen Organisasi**

Dalam penelitian ini komitmen organisasi adalah pendapat responden mengenai keinginannya untuk bertahan dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha optimal bagi pencapaian organisasi. Komitmen organisasi terbagi menjadi tiga dimensi menurut Meyer *et al* (1993) yaitu *affective commitment* (karena individu tersebut menginginkan), *continuance commitment* (karena individu tersebut membutuhkan) dan *normative commitment* (karena individu tersebut merasa memiliki kewajiban).

#### *3.4.2.1. Affective Commitment*

*Affective commitment* merupakan keinginan responden untuk bertahan dalam organisasi dan bersedia bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi yang didasari oleh keinginan dari dalam diri sendiri.

Teknik pengukurannya menggunakan versi singkat instrumen Meyer dan Allen (1991) dalam Yousef (2000) yang terdiri dari 8 (delapan) pernyataan sebagai berikut :

1. Perasaan senang untuk menghabiskan masa karir saya di perusahaan ini.
2. Perasaan bangga membicarakan perusahaan tempat bekerja dengan orang-orang di luar perusahaan.
3. Perasaan atas permasalahan dalam perusahaan sebagai bagian masalah dirinya.
4. Tidak akan mudah menjadi bagian dari perusahaan lain seperti halnya menjadi bagian dari perusahaan ini.
5. Merasa menjadi bagian dari keluarga di perusahaan ini.
6. Merasa terikat secara emosional pada perusahaan ini.
7. Arti perusahaan.
8. Rasa kepemilikan yang tinggi terhadap perusahaan ini.

#### 3.4.2.2. *Continuance Commitment*

*Continuance commitment* merupakan keinginan responden untuk bertahan dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha optimal bagi pencapaian organisasi yang didasari oleh kebutuhan hidup responden.

Teknik pengukurannya menggunakan versi singkat instrumen Meyer dan Allen (1991) dalam Yousef (2000) yang terdiri dari 8 (delapan) pernyataan antara lain :

1. Ketakutan jika berhenti dari pekerjaan di perusahaan ini tanpa memiliki pegangan lain.
2. Perasaan berat meninggalkan perusahaan ini.

3. Terganggu jika saya meninggalkan perusahaan ini.
4. Merasa merugi biaya jika meninggalkan perusahaan ini.
5. Tetap bekerja di perusahaan ini merupakan suatu kebutuhan dan keinginan.
6. Merasa hanya memiliki sedikit pilihan untuk meninggalkan perusahaan ini.
7. Salah satu konsekuensi berat untuk meninggalkan perusahaan ini adalah sedikitnya peluang alternative mendapatkan tempat bekerja.
8. Salah satu alasan utama yang membuat berat untuk meninggalkan perusahaan ini adalah karena manfaat yang didapatkan akan sulit didapatkan di perusahaan lain.

#### 3.4.2.3. *Normative Commitment*

*Normative commitment* merupakan keinginan responden untuk bertahan dalam organisasi dan bersedia bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi yang didasari oleh rasa memenuhi kewajiban dari dalam diri responden.

Teknik pengukurannya menggunakan versi singkat instrumen Meyer dan Allen (1991) dalam Yousef (2000) yang terdiri dari 8 (delapan) pernyataan sebagai berikut :

1. Perasaan terhadap orang-orang yang terlalu cepat untuk berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain.

2. Kepercayaan bahwa suatu karyawan harus selalu loyal terhadap tempatnya bekerja.
3. Berpindah dari suatu perusahaan ke perusahaan lain tidaklah etis.
4. Salah satu alasan utama untuk tetap bekerja di perusahaan ini adalah percaya bahwa loyalitas adalah penting dan menjadi kewajiban moral.
5. Jika mendapat tawaran untuk bekerja di perusahaan lain, maka itu bukanlah alasan yang tepat untuk meninggalkan perusahaan tempat bekerja.
6. Diajarkan untuk tetap loyal pada suatu organisasi.
7. Semua akan menjadi lebih baik jika seseorang tetap ada dalam satu perusahaan sepanjang masa karirnya.
8. Pandangan bahwa menjadi karyawan yang loyal pada satu perusahaan adalah hal yang masuk akal.

### **3.4.3. Perilaku terhadap Perubahan Organisasi**

Perilaku terhadap perubahan organisasi adalah pendapat responden tentang dukungannya terhadap perubahan yang terjadi dalam organisasi yang dijalankannya. Ditambahkan Yousef (2000), perilaku tersebut dibedakan menjadi tiga dimensi, yaitu: *cognitive* (tidak mendukung), *affective* (menginginkan), dan *behavioral tendency* (kecenderungan untuk berperilaku).

#### *3.4.3.1. Cognitive attitude toward organizational change*

*Cognitive attitude* adalah ketika seorang karyawan cenderung menghindari perubahan. Ketidakmampuan dalam mengendalikan dampak dari perubahan menyebabkan karyawan tersebut merasa tidak nyaman dalam bekerja.

Teknik pengukuran variabel tersebut menggunakan instrumen Dunham *et al* (1989) dalam Yousef (2000) yang terdiri dari 6 (enam) pernyataan sebagai berikut :

1. Perubahan selalu mengurangi kemampuan pegawai untuk mengendalikan apa yang terjadi di tempat kerja.
2. Penolakan terhadap ide-ide baru.
3. Kesukaan terhadap perubahan..
4. Perubahan membuat frustrasi.
5. Perubahan di tempat kerja terasa mengganggu.
6. Keengganan untuk mencoba ide-ide baru.

#### 3.4.3.2. *Affective attitude toward organizational change*

Pada perilaku *affective* dalam menyikapi perubahan dalam organisasi dapat mendukung perubahan ke arah yang lebih baik. Penerimaan dari karyawan terhadap perubahan yang ada dapat direfleksikan dengan sikap optimis menjalani perubahan yang terjadi.

Teknik pengukuran variabel tersebut menggunakan instrumen Dunham *et al* (1989) dalam Yousef (2000) yang terdiri dari 6 (enam) pernyataan sebagai berikut :

1. Perubahan biasanya menguntungkan organisasi.
2. Sebagian besar karyawan memperoleh manfaat dari perubahan.
3. Cenderung melakukan apapun untuk mendukung perubahan.
4. Mendukung ide-ide baru.
5. Menemukan bahwa sebagian besar perubahan itu menyenangkan.
6. Frekuensi mendapatkan manfaat dari perubahan.

#### *3.4.3.3. Behavioral tendency attitude toward organizational change*

*Behavioral tendency* merupakan sikap karyawan yang menunjukkan semangat menyambut perubahan dengan berinisiatif melakukan pendekatan dalam berbagai hal. Karyawan tersebut gemar mencoba ide-ide baru yang dipercaya dapat membawa organisasi ke arah perubahan yang lebih baik.

Teknik pengukuran variabel tersebut menggunakan instrumen Dunham *et al* (1989) dalam Yousef (2000) yang terdiri dari 6 (enam) pernyataan antara lain :

1. Harapan terhadap perubahan di tempat bekerja.
2. Terdorong untuk mencoba ide-ide baru.
3. Semangat atas perubahan.
4. Menyarankan pendekatan-pendekatan baru untuk berbagai hal.

5. Perubahan sering membantu untuk berbuat baik.
6. Dukungan terhadap perubahan.

### **3.5. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel**

#### **3.5.1 Populasi**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank CIMB Niaga Unit Usaha Syariah Area Jawa Timur, Bali dan Nusa Tenggara yang kurang lebih berjumlah 70 karyawan.

#### **3.5.2 Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini cukup homogen yakni berjumlah kurang lebih 81 karyawan dari total 4 (empat) cabang yang ada di Surabaya, Malang, Denpasar dan Mataram serta *Office Channeling*. Dari jumlah populasi yang kurang mencapai 100 karyawan maka penelitian ini akan diberikan kuesioner dengan metode sensus yakni penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan.

### **3.6. Instrumen Penelitian**

Dalam mengumpulkan data, penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebarkan pada responden yang terdiri dari pernyataan terkait variabel yang diteliti. Instrumen pengukuran variabel ini menggunakan

skala *likert* 5 poin dengan skor 1: sangat tidak setuju, 2: tidak setuju, 3: netral, 4: setuju, 5: sangat setuju.

Kisi-kisi kuesioner adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.6**

**Kisi-Kisi Kuesioner**

NO	VARIABEL PENELITIAN	INDIKATOR	SUMBER
1	Etika Kerja Islami	a. Dedikasi dalam bekerja b. Pekerjaan yang bermanfaat c. Keadilan dan kemurahan hati di tempat kerja d. Bekerja produktif e. Melakukan yang terbaik dari kemampuannya. f. Pekerjaan mendorong pengembangan diri dan hubungan social g. Hubungan sesama manusia h. Bekerja akan lebih cepat mencapai kemajuan dalam hidup. i. Bekerja keras untuk memenuhi tanggung jawabnya. j. Nilai kerja ditentukan dari niat yang menyertainya daripada hasil pekerjaannya.	Ali (1988) dalam Yousef (2000)

2	<i>Affective Commitment</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Ingin menghabiskan masa karir di perusahaan tempat bekerja.</li> <li>b. Bangga membicarakan perusahaan</li> <li>c. Turut memikirkan masalah perusahaan.</li> <li>d. Merasa menjadi bagian dari keluarga di perusahaan</li> <li>e. Terikat secara emosional pada perusahaan</li> <li>f. Rasa kepemilikan yang tinggi terhadap perusahaan</li> </ul>	Meyer dan Allen (1991) dalam Yousef (2000)
3	<i>Continuance Commitment</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tidak memiliki pegangan lain selain perusahaan tempat bekerja</li> <li>b. Berat meninggalkan perusahaan</li> <li>c. Ketergantungan hidup pada perusahaan</li> <li>d. Bekerja di perusahaan ini merupakan suatu kebutuhan dan keinginan.</li> </ul>	Meyer dan Allen (1991) dalam Yousef (2000)
4	<i>Normative Commitment</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Karyawan harus selalu loyal terhadap tempatnya bekerja.</li> <li>b. Berpindah dari suatu perusahaan ke perusahaan lain tidaklah etis bagi saya.</li> <li>c. Loyalitas adalah penting dan menjadi kewajiban moral.</li> <li>d. Semua akan menjadi lebih baik jika seseorang tetap ada dalam satu perusahaan sepanjang masa karirnya.</li> </ul>	Meyer dan Allen (1991) dalam Yousef (2000)
5	<i>Cognitive attitude toward organization change</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Perubahan selalu mengurangi kemampuan untuk mengendalikan apa yang terjadi di tempat kerja.</li> <li>b. Menolak ide-ide baru.</li> <li>c. Tidak menyukai perubahan.</li> </ul>	Dunham <i>et al</i> (1989) dalam Yousef (2000)
6	<i>Affective attitude toward organizational change</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Perubahan biasanya menguntungkan organisasi.</li> <li>b. Karyawan memperoleh manfaat dari perubahan.</li> <li>c. Mendukung terjadinya perubahan.</li> <li>d. Perubahan adalah hal menyenangkan.</li> </ul>	Dunham <i>et al</i> (1989) dalam Yousef (2000)

7	<i>Behavioral tendency attitude toward organizational change</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengharapkan perubahan di tempat bekerja.</li> <li>b. Bersemangat menyambut perubahan</li> <li>c. Perubahan membawa ke arah yang lebih baik</li> </ul>	Dunham <i>et al</i> (1989) dalam Yousef (2000)
---	--	--	--

### **3.7. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian**

#### **3.7.1. Uji Validitas**

Berdasarkan Ghazali (2001), uji validitas digunakan sebagai alat ukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dapat disebut valid jika pertanyaan pada kuesioner tersebut mampu mengungkapkan suatu respon yang dapat diukur oleh kuesioner tersebut sehingga peneliti mendapatkan gambaran perbedaan antara objek yang dimaksud secara detail. Dengan melakukan evaluasi *measurement model (outer model)*, maka nilai yang dijadikan acuan adalah *Average Variance Extracted* (AVE) yang diperoleh dari hasil estimasi dimana nilai minimalnya adalah  $> 0.50$  serta akar kuadrat dari AVE setiap variabel harus lebih besar daripada nilai korelasi dengan variabel lainnya agar suatu variabel dapat dikatakan valid.

#### **3.7.2. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas dapat digunakan sebagai alat ukur dari suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Kuesioner dapat dikategorikan reliabel jika jawaban dari responden bersifat stabil atau konsisten (Ghozali, 2001).

Nilai yang dijadikan acuan adalah *composite reliability* dan *Cronbach Alpha* dengan nilai yang diterima untuk hasil yang memuaskan adalah sebesar  $> 0.70$ .

### **3.8. Data dan Metode Pengumpulan Data**

Sumber data yang digunakan adalah data primer yang bersumber dari jawaban responden atas kuesioner yang diberikan kepada karyawan PT Bank XYZ Unit Usaha Syariah Area Jawa Timur, Bali dan Nusa Tenggara.

Pertanyaan dalam kuesioner merupakan pertanyaan terbuka yang terdiri dari beberapa pertanyaan untuk mengetahui identitas responden serta serangkaian pertanyaan tertutup yang menggunakan skala *Likert 5* poin dengan skor 1: sangat tidak setuju, 2: tidak setuju, 3: netral, 4: setuju, 5: sangat setuju.

### **3.9. Teknik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square (PLS)* atau disebut dengan *variance based SEM* yang dapat dijadikan alternatif untuk menguji hipotesis pada penelitian. Metode analisis PLS merupakan metode yang powerful karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran tertentu, dapat diterapkan pada semua skala data serta tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sample (Ghozali dan Latan, 2015).

### 3.9.1. SEM dengan Tools PLS

Dalam melakukan analisis data menggunakan teknik SEM, maka tahapan yang dilakukan adalah sebagai berikut :

#### 1. Mengevaluasi *measurement model (outer model)*

Menurut Ghozali dan Latan (2015), pengujian *measurement model* dapat dilakukan dengan 3 (tiga) macam tahap pengujian sebagai berikut :

##### a. Uji *individual item reliability*

Pengujian ini bertujuan mengetahui indikator mana yang baik untuk mengukur variabel (reliabilitas setiap indikator). Besarnya nilai *loading factor* menunjukkan indikator tersebut memang menjelaskan variabel yang diukur. Nilai *loading factor* yang dapat diterima adalah  $> 0.70$  .

##### b. Uji *internal consistency*

Pengujian ini bermaksud untuk menguji reliabilitas indikator dalam mengukur variabel. Nilai yang dijadikan acuan adalah *composite reliability* dan *cronbach alpha* dengan nilai yang diterima adalah  $> 0.70$ .

##### c. Uji *discriminant validity*

Pengujian ini bertujuan mengetahui besaran perbedaan antar variabel dalam penelitian. Nilai yang dijadikan acuan adalah *Average Variance Extracted (AVE)* yang diperoleh dari hasil estimasi dimana nilai minimalnya adalah  $> 0.50$  serta akar

kuadrat dari AVE setiap variabel harus lebih besar daripada nilai korelasi dengan variabel lainnya.

2. Mengevaluasi *structural model (inner model)*

Penilaian evaluasi structural model dilihat dari nilai  $R^2$  dan signifikansi dari *path coefficient*. Semakin tinggi nilai  $R^2$ , maka semakin tinggi pula presentase *variances* dari variabel *dependen* yang dipengaruhi oleh variabel *independen*.

Dalam metode PLS tidak mengasumsikan normalitas dari distribusi data namun menggunakan *nonparametric test* untuk menentukan tingkat signifikansi dari *path coefficient*.

## BAB IV

### GAMBARAN SUBYEK PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

Bab ini menguraikan tentang hasil penelitian dimulai dari gambaran subjek penelitian, analisis data dan pembahasan.

#### 4.1. Gambaran Subyek Penelitian

**Tabel 4.1**  
**PENDISTRIBUSIAN KUESIONER**

<b>Lokasi</b>	<b>Jumlah</b>
Kantor Cabang Syariah Surabaya	25
Kantor Cabang Syariah Malang	12
Kantor Cabang Syariah Denpasar	12
Kantor Cabang Syariah Mataram	5
<i>Office Channeling (OC)</i>	27
<b>Total</b>	<b>81</b>

Sesuai pada Tabel 4.1. bahwa subjek pada penelitian ini adalah karyawan Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ di area Jawa Timur, Bali dan Nusa Tenggara. Unit Usaha Syariah di PT Bank XYZ meliputi Kantor Cabang Syariah (KCS) dan *Office Channeling (OC)*, yaitu kantor layanan syariah yang melekat pada kantor konvensional. Dengan menggunakan metode sensus pada seluruh karyawan yang ada, maka telah diperoleh 81 sampel yang siap untuk dianalisis.

Penyebaran kuesioner dilakukan dengan cara membagikan secara langsung dan tidak langsung kepada responden. Responden yang berasal dari Kantor

Cabang Surabaya dan sekitarnya mengisi kuesioner secara langsung kemudian peneliti dapat langsung mengambil kembali kuesioner yang telah diisi, sedangkan untuk area Kantor Cabang Denpasar, Mataram, dan Malang kuesioner dikirimkan melalui paket ekspedisi.

Berdasarkan hasil kuesioner yang dikumpulkan, maka diperoleh data responden yang dapat diidentifikasi sesuai jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Persentase deskripsi data responden disajikan dalam Tabel 4.2 berikut :

**Tabel 4.2**

**DESKRIPSI DATA RESPONDEN**

<b>Faktor Demografi</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Jenis Kelamin	Laki-Laki	41	49,4
	Perempuan	40	50,6
Usia (tahun)	≥ 17 – 25	13	16,0
	≥ 26 – 35	51	63,0
	≥ 36 – 40	12	14,8
	≥ 41	5	6,2
Pendidikan Terakhir	SLTA	4	4,9
	Diploma	2	2,5
	Sarjana	70	86,4
	Pascasarjana	5	6,2
Lama Bekerja (tahun)	≤ 5	40	49,4
	5 ≤ 10	26	32,1
	>11	15	18,5

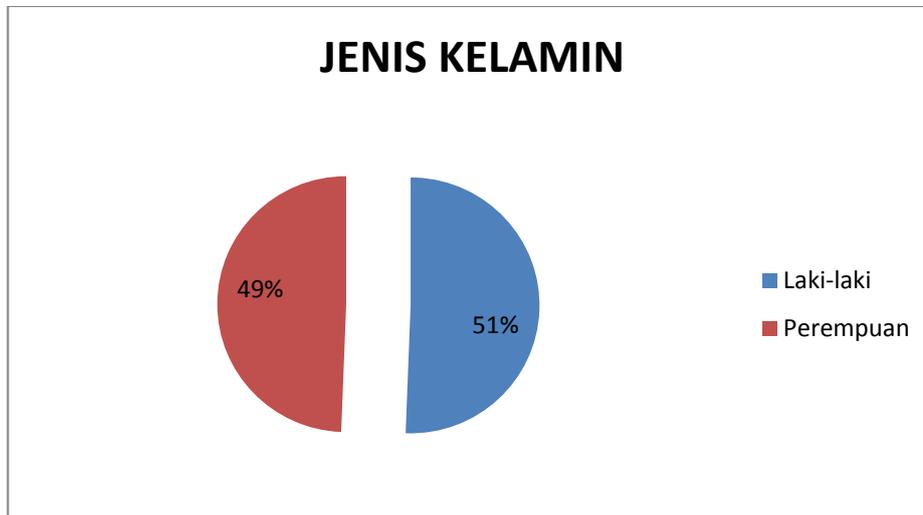
Dalam Tabel 4.2 dipaparkan bahwa dari total responden sebanyak 81 karyawan UUS PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra, terdapat 41 responden laki-laki (50,6%) dan 40 responden perempuan (49,38%).

Jika dilihat dari usia responden, maka usia  $\geq 26 - 35$  tahun menjadi usia dominan yaitu sejumlah 51 karyawan yang menjadi responden (63%). Disusul oleh responden berusia  $\geq 17-25$  tahun dengan jumlah responden 13 (16%), kemudian usia  $\geq 36-40$  tahun berjumlah 12 responden (14,8%) dan usia  $>41$  tahun sejumlah 5 responden (6,17%).

Ditinjau dari pendidikan terakhir yang dienyam oleh responden, maka mayoritas responden menempuh pendidikan terakhir sebagai lulusan sarjana yaitu sejumlah 70 responden (86,4%). Kemudian lulusan pascasarjana berjumlah 5 responden (6,2%), SLTA sebanyak 4 responden (4,9%) dan Diploma sejumlah 2 responden (2,46%).

Mayoritas responden, yakni sejumlah 40 responden (49,4%) telah bekerja < 5 tahun. Disusul oleh responden yang telah bekerja dalam kurun waktu antara 5 – 10 tahun sebanyak 26 responden (32,1%) dan telah melalui masa kerja selama  $> 11$  tahun sebanyak 15 responden (18,51%).

#### 4.1.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

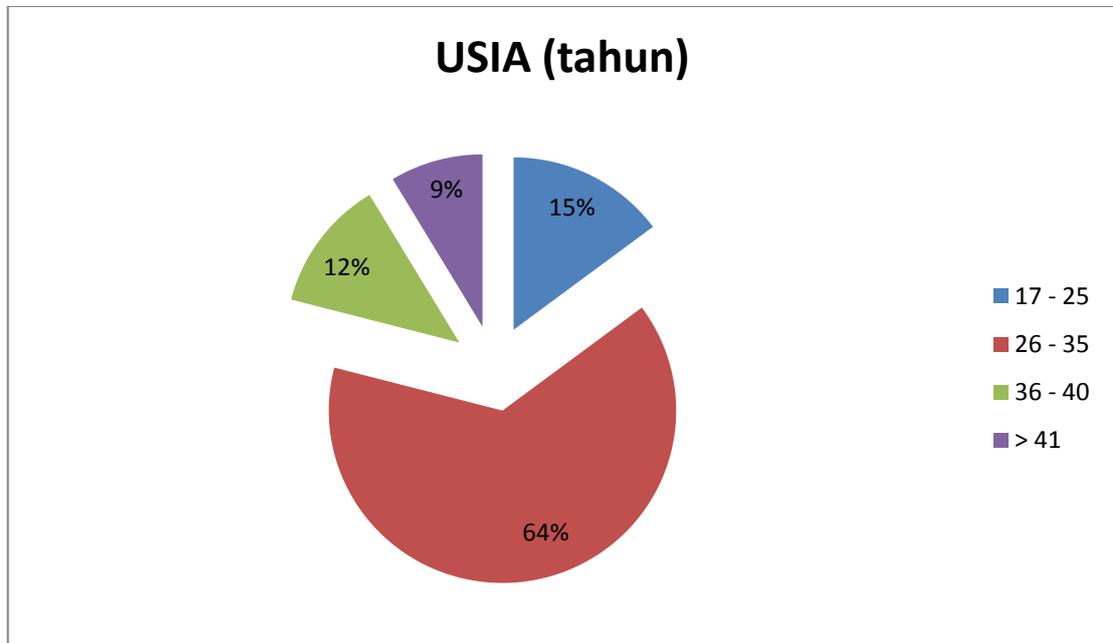


Sumber: Lampiran data diolah

**Gambar 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Berdasarkan hasil perhitungan data responden sesuai jenis kelamin di atas, prosentase responden berjenis kelamin Laki-laki sebesar 51% atau sama dengan 41 orang responden dan responden berjenis kelamin perempuan sejumlah 49% yakni setara dengan 40 orang responden. Dalam jumlah tersebut dapat terlihat bahwa jumlah responden berdasarkan jenis kelamin hamper seimbang.

#### 4.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

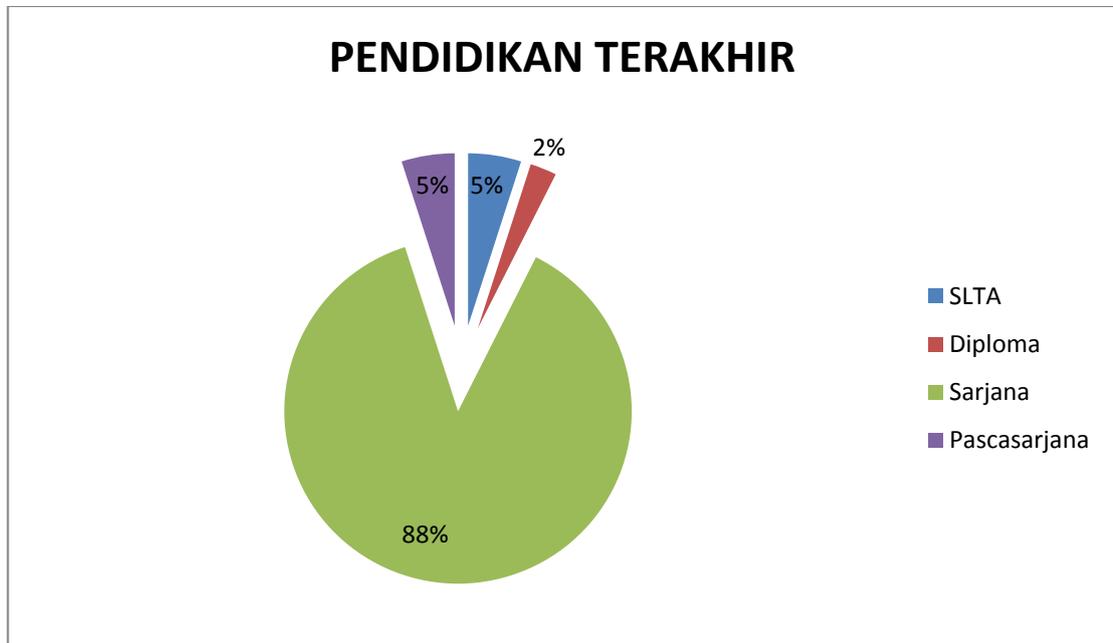


Sumber: Lampiran data diolah

**Gambar 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Sesuai hasil perhitungan data responden sesuai dengan kategori usia di atas, maka dapat diperoleh bahwa mayoritas responden berusia 26 – 35 tahun (64%). Disusul oleh responden usia 17 – 25 tahun yakni sebesar 15%. Selanjutnya, responden berusia 36 – 40 tahun (12%). Paling sedikit sejumlah 9% yakni responden berusia lebih dari 41 tahun.

#### 4.1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

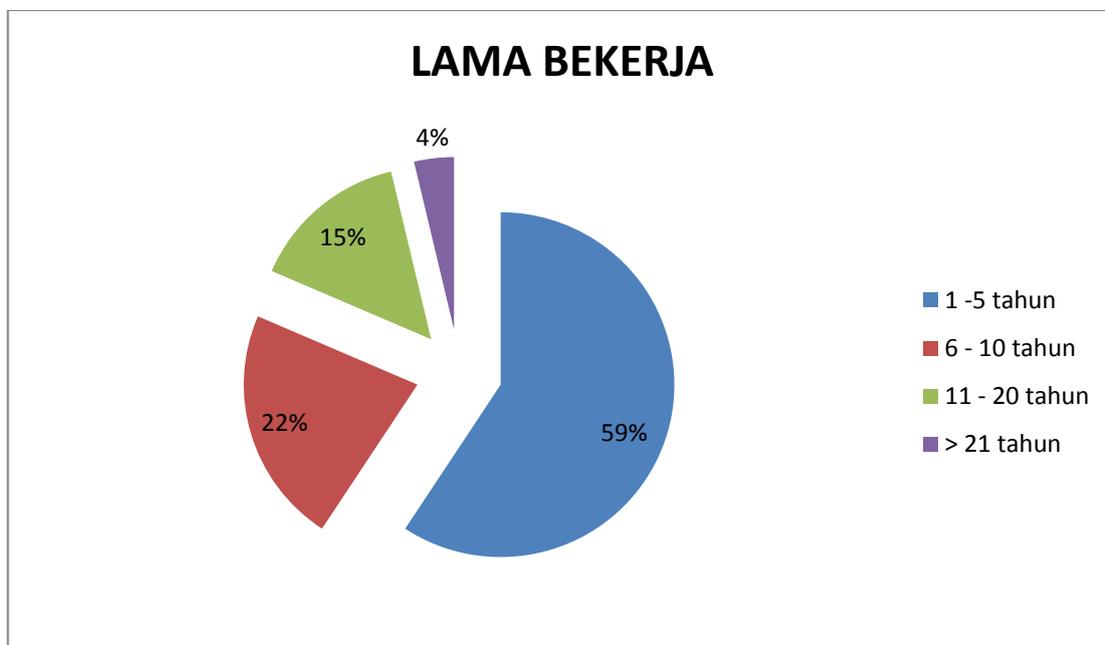


Sumber: Lampiran data diolah

**Gambar 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Berdasarkan dari hasil perhitungan data responden sesuai pendidikan terakhir, maka hampir seluruh responden memiliki latar belakang pendidikan terakhir sebagai Sarjana yaitu sebanyak 71 responden (88%). Selanjutnya posisiimbang antara responden lulusan Pascasarjana dan SLTA yakni masing-masing sebesar 4 responden (5%). Terakhir, responden berlatar belakang pendidikan Diploma hanya terdapat 2 orang responden (2%).

#### 4.1.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja



Sumber: Lampiran data diolah

**Gambar 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Seperti yang disajikan pada diagram di atas bahwa jika dikategorikan sesuai lama bekerja maka 59% atau setara dengan 48 responden memiliki masa kerja selama 1 – 5 tahun. Selanjutnya, 22% atau sama dengan 18 responden telah bekerja selama 6 – 10 tahun. Disusul responden yang memiliki masa kerja 11 – 20 tahun yakni sebanyak 12 responden (15%). Sementara responden yang telah bekerja selama lebih dari 21 tahun hanya 4% atau setara dengan 3 responden.

## 4.2. Analisis Data

### 4.2.1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk menguji valid atau tidaknya suatu kuesioner, maka perlu dilakukan uji validitas (Ghozali, 2012). Tampilan output korelasi bivariat dapat menunjukkan item suatu kuesioner teruji valid atau tidak. Ditambahkan oleh Siregar (2013),

penelitian yang bersifat deskriptif ataupun eksplanatif yang menggunakan variabel yang tidak bisa diukur secara langsung maka harus melewati tahap pengujian apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian tersebut sesuai untuk mengukur instrumen penelitian yang digunakan.

Dalam suatu penelitian diperlukan adanya uji reliabilitas guna mengetahui sejauh mana hasil pengukuran instrumen tetap konsisten jika dilakukan pengukuran sebanyak dua kali ataupun lebih terhadap gejala dan alat pengukuran yang sama (Siregar, 2013). Pada penelitian ini yang menggunakan *PLS-SEM* program *WarpPLS*, uji reliabilitas menggunakan pengukuran *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Penggunaan *Composite Reliability* lebih dianjurkan dalam menguji reliabilitas karena cenderung memberikan nilai yang lebih tinggi. Ketentuan nilai yang digunakan untuk menilai hasil uji validitas dengan nilai *Composite Reliability* harus lebih besar dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan 0,6-0,7 bagi penelitian yang bersifat *explanatory*. Pada penelitian ini, dasar penentuan hasil uji reliabilitas yang diterima adalah lebih besar dari 0,6.

Ketentuan uji Validitas dan Reliabilitas dalam penelitian ini sesuai pada tabel berikut :

**Tabel 4.3**  
**Ketentuan Validitas dan Reliabilitas**

<b>Model Pengukuran (<i>OUTER MODEL</i>) Variabel Reflektif</b>		
Validitas	Parameter	Rule of Thumb
Validitas Konvergen	Loading Factor (masing – masing indikator)	> 0,4
Reliabilitas	<i>Composite Reliability</i>	> 0,6

Konsistensi Internal	<i>Cronbach Alpha</i>	> 0,6
<i>Discriminant Validity</i>	Nilai Loading pada Output <i>Correlation Among Latent Variable</i>	Loading pada konstruk > loading pada variabel lain
<b>Model Pengukuran (<i>OUTER MODEL</i>) Variabel Formatif</b>		
<i>Indicator Weight</i>	P Value	< 0,05
<i>Multicolinearitas</i>	VIF	< 3,3

Sumber: Mahfud Sholihin dan Dwi Ratmono (2013)

Berdasarkan Sholihin dan Ratmono (2013), uji *convergent validity* dapat diketahui dari nilai *loading factor* pada setiap indikator instrumen. Dalam mengukur *convergent validity* maka *rule of thumb* yang digunakan adalah nilai *loading factor* yang lebih besar dari 0,7. Namun jika nilai dari *loading factor* sebesar 0,4 sampai dengan 0,7 maka indikator tersebut dapat dipertahankan. Apabila nilai dari *loading factor* tersebut di bawah 0,4 maka dapat dilakukan drop indikator.

**Tabel 4.4**  
**Uji Validitas dan Reliabilitas**

No	Indikator	Validitas Konvergen	Composite Reliability	Cronbach Alpha	AVE	Kesimpulan	
						Reliabel	Valid
1	EKI1	0,778	0,932	0,922	0,451	Reliabel	Valid
2	EKI2	0,753					Valid
3	EKI3	0,738					Valid
4	EKI4	0,746					Valid
5	EKI5	0,723					Valid
6	EKI6	0,653					Valid
7	EKI7	0,695					Valid
8	EKI8	0,708					Valid
9	EKI9	0,733					Valid
10	EKI10	0,678					Valid
11	EKI11	0,819					Valid
12	EKI12	0,684					Valid
13	EKI13	0,762					Valid
14	EKI14	0,823					Valid
15	EKI15	0,705					Valid
16	EKI16	0,622					Valid
17	EKI17	0,848					Valid
18	AC1	0,572	0,883	0,845	0,495	Reliabel	Valid
19	AC2	0,704					Valid
20	AC3	0,747					Valid
21	AC4	0,664					Valid
22	AC5	0,724					Valid
23	AC6	0,72					Valid
24	AC7	0,646					Valid
25	AC8	0,716					Valid
26	CC1	0,786	0,921	0,901	0,596	Reliabel	Valid
27	CC2	0,667					Valid
28	CC3	0,762					Valid
29	CC4	0,79					Valid
30	CC5	0,64					Valid
31	CC6	0,705					Valid
32	CC7	0,725					Valid
33	CC8	0,644					Valid
34	NC1	0,647	0,882	0,845	0,492	Reliabel	Valid
35	NC2	0,739					Valid
36	NC3	0,826					Valid
37	NC4	0,753					Valid
38	NC5	0,73					Valid
39	NC6	0,776					Valid

40	NC7	0,697					Valid
41	NC8	0,703					Valid
42	CA1	0,833	0,904	0,871	0,613	Reliabel	Valid
43	CA2	0,9					Valid
44	CA3	0,808					Valid
45	CA4	0,713					Valid
46	CA5	0,844					Valid
47	CA6	0,819					Valid
48	AA1	0,6	0,879	0,827	0,567	Reliabel	Valid
49	AA2	0,74					Valid
50	AA3	0,723					Valid
51	AA4	0,663					Valid
52	AA5	0,753					Valid
53	AA6	0,702					Valid
54	BTA1	0,771	0,915	0,886	0,645	Reliabel	Valid
55	BTA2	0,692					Valid
56	BTA3	0,705					Valid
57	BTA4	0,742					Valid
58	BTA5	0,712					Valid
59	BTA6	0,725					Valid

Sumber : Lampiran data diolah

Pada Tabel tersebut di atas, menunjukkan nilai Validitas Konvergen seluruh instrumen lebih dari 0,4. Kemudian nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* masing-masing indikator lebih dari 0,6, sehingga seluruh instrumen dapat dikatakan valid dan reliabel. Namun untuk nilai AVE terdapat 3 indikator yang memiliki nilai di bawah 0,5 namun masih di atas 0,4.

#### 4.2.2. Hasil Analisis Deskriptif

Guna mendapatkan gambaran karakteristik masing-masing responden terhadap kuesioner yang telah diberikan, maka hasil tabulasi responden dapat diolah dan dianalisis setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Interval kelas menjadi alat untuk mengukur jawaban dari responden dengan mengetahui rata-rata interval kelas yang kemudian dibagi menjadi rentang skala untuk mengetahui posisi

rata-rata penilaian responden terhadap setiap instrumen kuesioner. Berikut adalah rentang skala interval kelas dalam penelitian ini :

$$\text{Interval Kelas} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Sesuai interval kelas yang disajikan di atas, maka masing-masing rentang interval dapat dikategorikan seperti pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4.5**  
**INTERVAL KELAS VARIABEL**

Interval	Nilai	Kategori
$1,00 \leq X \leq 1,80$	1	Sangat Tidak Setuju
$1,81 < X \leq 2,60$	2	Tidak Setuju
$2,61 < X \leq 3,40$	3	Ragu-ragu
$3,41 < X \leq 4,20$	4	Setuju
$4,21 < X \leq 5,00$	5	Sangat Setuju

Sumber: Lampiran

Skala interval kelas variabel di atas menjadi patokan responden dalam memberikan penilaian pada instrumen kuesioner. Hasil tanggapan responden terhadap kuesioner yang diberikan telah dirangkum pada tabel berikut :

### **1. Analisis Tanggapan Responden Terhadap Variabel Etika Kerja Islami**

Pada variabel ini terdapat 17 (tujuh belas) pernyataan atau indikator yang dapat dijawab oleh responden dengan memberikan penilaian dengan skala 1- 5. Hasil analisis pada Tabel di bawah ini menjelaskan bahwa secara keseluruhan rata-

rata tanggapan responden setuju dengan pernyataan pada variabel Etika Kerja Islami dengan nilai respon rata-rata 4.

**Tabel 4.6**  
**Tanggapan Responden terhadap Etika Kerja Islami**

Indikator	Jumlah Jawaban Responden					N	Mean	Penilaian
	STS	TS	N	S	SS			
	1	2	3	4	5			
EKI1	0	0	1	18	62	81	4,75	Sangat Setuju
EKI2	1	0	4	24	52	81	4,56	Sangat Setuju
EKI3	1	0	1	12	67	81	4,78	Sangat Setuju
EKI4	1	0	4	24	52	81	4,56	Sangat Setuju
EKI5	0	1	1	22	57	81	4,67	Sangat Setuju
EKI6	0	1	1	10	69	81	4,81	Sangat Setuju
EKI7	0	1	1	22	57	81	4,67	Sangat Setuju
EKI8	2	3	21	25	30	81	3,96	Setuju
EKI9	1	1	4	31	44	81	4,43	Setuju
EKI10	0	0	3	34	44	81	4,51	Sangat Setuju
EKI11	1	0	12	32	36	81	4,26	Setuju
EKI12	0	0	11	36	34	81	4,28	Setuju
EKI13	0	1	6	37	37	81	4,36	Setuju
EKI14	0	1	3	29	48	81	4,53	Sangat Setuju
EKI15	0	4	8	38	31	81	4,19	Setuju
EKI16	0	1	5	28	47	81	4,49	Setuju
EKI17	1	1	11	35	33	81	4,21	Setuju
<b>Mean Variabel Etika Kerja Islami</b>							<b>4,47</b>	<b>Setuju</b>

## 2. Analisis Tanggapan Responden terhadap Variabel *Affective Commitment*

Variable ini terdiri dari 8 (delapan) instrumen yang disajikan pada kuesioner dengan skala penilaian 1 – 5. Tabel 4.7 berikut menggambarkan bahwa secara keseluruhan rata-rata responden Setuju dengan pernyataan dari variable *Affective Commitment* dengan nilai respon rata-rata 4 (empat).

**Tabel 4.7**

### Tanggapan Responden terhadap *Affective Commitment*

Indikator	Jumlah Jawaban Responden					N	Mean	Penilaian
	STS	TS	N	S	SS			
	1	2	3	4	5			
AC1	3	13	23	34	8	81	3,38	Netral
AC2	1	3	19	48	10	81	3,78	Setuju
AC3	6	19	17	31	8	81	3,20	Netral
AC4	2	20	20	33	6	81	3,26	Netral
AC5	1	2	11	51	16	81	3,98	Setuju
AC6	1	7	19	46	8	81	3,65	Setuju
AC7	0	4	14	52	11	81	3,86	Setuju
AC8	1	6	20	47	7	81	3,65	Setuju
<b>Mean Variabel <i>Affective Commitment</i></b>							<b>3,60</b>	<b>Setuju</b>

### 3. Analisis Tanggapan Responden terhadap Variabel *Continuance Commitment*

Pada variabel ini terdapat 8 (delapan) indikator atau pernyataan yang telah dijawab oleh responden dengan memberikan penilaian sesuai skala 1 – 5. Hasil analisis pada Tabel di bawah ini memaparkan bahwa secara keseluruhan rata-rata tanggapan responden Netral dengan pernyataan pada variabel *Continuance Commitment* sesuai nilai respon rata-rata sebesar 3 (tiga).

**Tabel 4.8**

### Tanggapan Responden terhadap *Continuance Commitment*

Indikator	Jumlah Jawaban Responden					N	Mean	Penilaian
	STS	TS	N	S	SS			
	1	2	3	4	5			
CC1	10	26	11	27	7	81	3	Netral
CC2	4	15	25	31	6	81	3	Netral
CC3	7	26	16	30	2	81	3	Netral
CC4	7	34	22	14	4	81	3	Netral
CC5	3	4	13	52	9	81	4	Setuju
CC6	5	16	23	35	2	81	3	Netral
CC7	7	26	17	28	3	81	3	Netral
CC8	3	17	16	40	5	81	3	Netral

<b>Mean Variabel <i>Continuance Commitment</i></b>	<b>3</b>	<b>Netral</b>
--	----------	---------------

#### 4. Analisis Tanggapan terhadap Variabel *Normative Commitment*

Variabel ini terdiri dari 8 (delapan) instrumen dalam kuesioner dengan skala penilaian 1 – 5. Table 4.8 berikut menjelaskan bahwa secara keseluruhan rata-rata responden Setuju dengan pernyataan dari variabel *Normative Commitment* dengan nilai respon rata-rata 4 (empat).

**Tabel 4.9**

**Tanggapan Responden terhadap *Normative Commitment***

Indikator	Jumlah Jawaban Responden					N	Mean	Penilaian
	STS	TS	N	S	SS			
	1	2	3	4	5			
CC1	10	26	11	27	7	81	2,94	Netral
CC2	4	15	25	31	6	81	3,25	Netral
CC3	7	26	16	30	2	81	2,93	Netral
CC4	7	34	22	14	4	81	2,68	Netral
CC5	3	4	13	52	9	81	3,74	Setuju
CC6	5	16	23	35	2	81	3,16	Netral
CC7	7	26	17	28	3	81	2,93	Netral
CC8	3	17	16	40	5	81	3,33	Netral
<b>Mean Variabel <i>Normative Commitment</i></b>							<b>3,12</b>	<b>Netral</b>

#### 5. Analisis Tanggapan Responden terhadap Variabel *Cognitive Attitude*

Pada variabel ini terdapat 6 (enam) indikator atau pernyataan yang telah dijawab oleh responden dengan memberikan penilaian sesuai skala 1 – 5. Hasil analisis pada Tabel berikut memaparkan bahwa secara keseluruhan rata-rata tanggapan responden adalah Tidak Setuju dengan pernyataan pada variabel *Cognitive Attitude* dengan nilai respon rata-rata senilai 2 (dua).

Tabel 4.10

Tanggapan Responden terhadap *Cognitive Attitude*

Indikator	Jumlah Jawaban Responden					N	Mean	Penilaian
	STS	TS	N	S	SS			
	1	2	3	4	5			
CA1	5	41	21	11	3	81	3	Netral
CA2	17	43	12	7	2	81	2	Tidak Setuju
CA3	13	45	16	7	0	81	2	Tidak Setuju
CA4	27	43	6	5	0	81	2	Tidak Setuju
CA5	10	48	13	10	0	81	2	Tidak Setuju
CA6	14	45	15	5	2	81	2	Tidak Setuju
<b>Mean Variabel <i>Cognitive Attitude</i></b>							<b>2</b>	<b>Tidak Setuju</b>

6. Analisis Tanggapan Responden terhadap Variabel *Affective Attitude*

Variabel ini terdiri dari 6 (enam) instrumen dalam kuesioner dengan skala penilaian 1 – 5. Pada Tabel 4.9 akan dijelaskan hasil bahwa secara keseluruhan rata-rata responden Setuju dengan pernyataan dari variable *Affective Attitude* dengan nilai respon rata-rata 4 (empat).

Tabel 4.11

Tanggapan Responden terhadap *Affective Attitude*

Indikator	Jumlah Jawaban Responden					N	Mean	Penilaian
	STS	TS	N	S	SS			
	1	2	3	4	5			
NC1	1	9	20	44	7	81	3,58	Setuju
NC2	0	9	16	36	20	81	3,83	Setuju
NC3	6	28	27	17	3	81	2,79	Netral
NC4	1	5	14	48	13	81	3,83	Setuju
NC5	3	7	21	45	5	81	3,52	Setuju
NC6	0	4	20	41	16	81	3,85	Setuju
NC7	10	18	15	30	8	81	3,10	Netral
NC8	1	10	14	42	14	81	3,72	Setuju
<b>Mean Variabel <i>Affective Attitude</i></b>							<b>3,53</b>	

## 7. Analisis Tanggapan Responden terhadap Variabel *Behavioral Tendency Attitude*

Pada variabel ini terdapat 6 (enam) indikator atau pernyataan yang telah dijawab oleh responden dengan memberikan penilaian sesuai skala 1 – 5. Hasil analisis pada Tabel di bawah ini menjelaskan bahwa secara keseluruhan rata-rata tanggapan responden adalah Setuju dengan pernyataan pada variabel *Behavioral Tendency Attitude* dengan nilai respon rata-rata adalah 4 (empat).

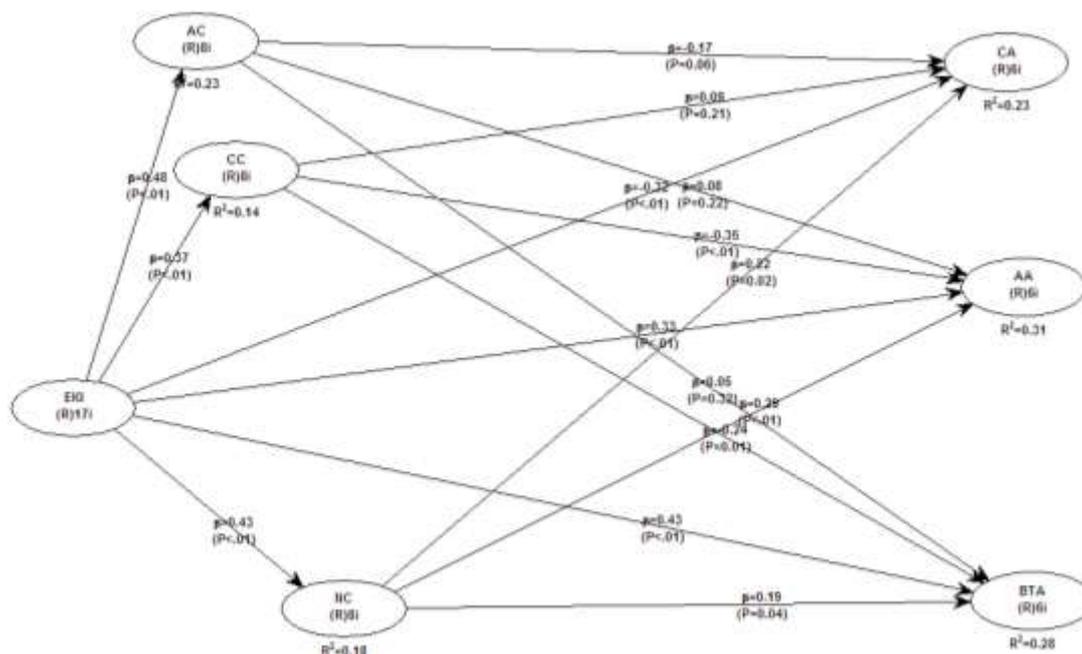
**Tabel 4.12**

**Tanggapan Responden terhadap *Behavioral Tendency Attitude***

Indikator	Jumlah Jawaban Responden					N	Mean	Penilaian
	STS	TS	N	S	SS			
	1	2	3	4	5			
BTA1	0	2	22	51	6	81	3,75	Setuju
BTA2	0	1	19	51	10	81	3,86	Setuju
BTA3	0	1	21	49	10	81	3,84	Setuju
BTA4	0	1	11	58	11	81	3,98	Setuju
BTA5	0	1	11	58	11	81	3,98	Setuju
BTA6	0	2	25	49	5	81	3,70	Setuju
<b>Mean Variabel <i>Behavioral Tendency Attitude</i></b>							3,85	Setuju

### 4.3. Hasil Penelitian

Penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) yang mana merupakan metode untuk memprediksi konstruk model dengan banyak faktor dan hubungan *collinear*. Setelah dilakukan pengolahan data dengan program WarpPLS 5.0 untuk uji hipotesis, maka estimasi hasilnya adalah sebagai berikut :



Gambar 4.5

## Hasil Estimasi Model

Hasil estimasi model di atas menunjukkan nilai hasil uji hubungan antara variabel Etika Kerja Islami (EKI), Komitmen Organisasi (AC, CC, NC) dan Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi (CA, AA, BTA). Berdasarkan hasil estimasi model di atas, maka hasil uji hipotesis dapat diterjemahkan dalam tabel berikut :

Tabel 4.13

## Hasil Estimasi Model Dalam Pengujian Hipotesis

Variable	P-value	Beta	R Square	Result	Variable	P-value	Beta	R Square	Result
EKI -> AC	<0,01	0,48	0,23	significant	AC -> CA	0,06	0,17	0,23	insignificant
					AC -> AA	0,22	0,08	0,31	insignificant
					AC -> BTA	0,32	0,05	0,28	insignificant
EKI -> CC	<0,01	0,33	0,33	significant	CC -> CA	0,21	0,09	0,23	insignificant
					CC -> AA	<0,01	0,35	0,31	significant
					CC -> BTA	0,01	0,24	0,28	insignificant

EKI -> NC	<0,01	0,43	0,18	significant	NC -> CA	0,02	0,22	0,23	significant
					NC -> AA	<0,01	0,29	0,31	significant
					NC -> BTA	0,04	0,19	0,28	significant
EKI -> CA	<0,01	0,32	0,23	significant					
EKI -> AA	<0,01	0,33	0,31	significant					
EKI -> BTA	<0,01	0,43	0,28	significant					

Sumber : WarpPLS 5.0

Berdasarkan hasil olah data pada Tabel 4.13 di atas menunjukkan bahwa :

1. Etika Kerja Islami berpengaruh signifikan terhadap seluruh dimensi Komitmen Organisasi (AC,CC, dan NC). Hasil tersebut didasari oleh nilai *p value* kurang dari 0,05 dan masing-masing nilai beta adalah 0,38 pada *Affective Commitment*, 0,33 terhadap *Continuance Commitment*, dan 0,43 terhadap *Normative Commitment*. Dengan demikian, H1 diterima.
2. Selanjutnya, hasil menunjukkan bahwa dari seluruh dimensi Komitmen Organisasi (AC,CC dan NC), hanya variabel *Normative Commitment* yang memiliki pengaruh signifikan terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi, yang mana ditandai dengan *p value* <0,05. Maka dari itu, H2b ditolak dan H2c diterima namun secara keseluruhan H2 ditolak.
3. Variabel Etika Kerja Islami memiliki pengaruh yang signifikan terhadap seluruh komponen Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan *p value* dari seluruh komponen yang memiliki nilai kurang dari 0,05 dan nilai beta sebesar 0,32 pada *Cognitive Attitude*, 0,33 pada *Affective Attitude towards Change*, and 0,43 *Behavioral Tendency Attitude towards Change*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima.

4. Hasil selanjutnya menunjukkan bahwa nilai beta pada pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Perilaku Karyawan terhadap Perubahan Organisasi (nilai maksimum komponen 0,48) lebih besar daripada pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Komitmen Organisasi (nilai maksimum komponen 0,35), sehingga H4 ditolak.

#### **4.4. Pembahasan**

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji hubungan antara variabel independen, dependen dan mediasi. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis peranan Komitmen Organisasi (*affective commitment, continuance commitment, dan normative commitment*) pada hubungan antara Etika Kerja Islami dan Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi (*cognitive attitude toward change, affective attitude toward change dan behavioral tendency attitude toward change*) pada Unit Usaha Syariah PT Bank XYZ Jatim Bali Nusra) yang akan dipaparkan pada pembahasan berikut :

##### **4.4.1. Pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat diketahui bahwa Etika Kerja Islami memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hasil tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Anik dan Arifudin (2003) yang menunjukkan bahwa Etika Kerja Islami mempengaruhi Komitmen Organisasi secara langsung. Hasil yang sama juga dapat dilihat pada penelitian yang dilakukan oleh Manan, Kamaludin dan Salin (2013) pada karyawan

perbankan di Malaysia yakni Etika Kerja Islami memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Nilai- nilai dalam Etika Kerja Islami, yang dicerminkan oleh instrumen dalam Etika Kerja Islami, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Instrumen dalam Etika Kerja Islami yang mengindikasikan Komitmen Organisasi adalah “Dalam organisasi, hubungan sesama manusia harus ditekankan.” menjadi salah satu faktor yang menumbuhkan *Affective Commitment*, yakni komitmen berdasarkan ikatan emosional karyawan terhadap perusahaan karena rasa memiliki yang tinggi terhadap perusahaan. (Allen dan Meyer (1993). Selanjutnya, “Keadilan dan kemurahan hati di tempat kerja adalah kondisi yang diperlukan untuk kesejahteraan” merupakan nilai dalam Etika Kerja Islami yang dapat meningkatkan *Continuance Commitment* yaitu dimana karyawan merasa mendapatkan kesejahteraan di tempat bekerja sehingga berkeinginan untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut, sesuai dengan teori dari Allen Meyer (2013) bahwa *continuance commitment* dapat ditimbulkan dengan memfasilitasi hal primer yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan, seperti gaji dan benefit lain yang didapatkan oleh karyawan jika terus bekerja di perusahaan tersebut. Ditambahkan bahwa instrument “Individu yang sukses adalah yang dapat memenuhi target (*deadline*) pekerjaannya” merupakan nilai Etika Kerja Islami yang mendukung tumbuhnya *Normative Commitment*, yakni suatu komitmen dalam organisasi yang didasari oleh kesadaran akan tanggungjawab bahwa pekerjaan yang diberikan harus dikerjakan dan diselesaikan dengan baik (Allen dan Meyer, 1993).

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada kuesioner menunjukkan bahwa variabel Etika Kerja Islami memiliki mean sebesar 4,47 yang berarti responden Setuju pada instrumen Etika Kerja Islami, dengan instrumen EKI6 (*Setiap individu harus melakukan yang terbaik dari kemampuannya*) yang memiliki nilai paling tinggi yaitu 4,81.

#### **4.4.2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi**

Sesuai yang telah dijelaskan pada hasil penelitian bahwa pada variabel Komitmen Organisasi yang dibagi menjadi 3 (tiga) dimensi yaitu *Affective Commitment*, *Continuance Commitment* dan *Normative Commitment* hanya *Normative Commitment* yang berpengaruh pada Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi. Hal ini kontras dengan hasil penelitian terdahulu oleh Yousef (2000) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara Komitmen Organisasi dan Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi. Namun, hasil yang sama juga ditemukan pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wartini dan Harjiyanti (2014) bahwa Komitmen Organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi. Salah satu faktor yang menyebabkan perbedaan hasil pengaruh antar dua variabel tersebut adalah jumlah responden dan lokasi penelitian yang berbeda, yaitu berjumlah pada penelitian ini berjumlah 81 responden dan penelitian milik Wartini dan

Harjiyanti (2014) berjumlah 87 responden yang bekerja di Itjen Kementerian Keuangan RI, sedangkan penelitian terdahulu oleh Yousef (2000) yang digunakan sebagai rujukan utama dilakukan di Uni Emirate Arab dengan jumlah responden sebanyak 474 karyawan.

Hasil dari analisis data responden dalam penelitian ini pada variabel Komitmen Organisasi dan Perilaku Karyawan terhadap Perubahan Organisasi memiliki hasil yang berbeda di setiap komponennya. Yang pertama, pada *Affective Commitment* tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi (*Cognitive Attitude, Affective Attitude dan Behavioral Tendency Attitude*). Hal ini dapat disebabkan oleh rasa nyaman karyawan terhadap lingkungan kerja namun tidak diimbangi dengan rasa memiliki terhadap masalah yang sedang dihadapi oleh perusahaan sehingga apabila ada perubahan kondisi pada tempat bekerja akan dikembalikan kepada kenyamanan diri masing-masing karyawan. Sesuai dengan instrumen dari Allen dan Meyer (1996) yaitu “Saya merasa menjadi bagian dari keluarga di perusahaan ini” dan “Saya merasa bahwa permasalahan dalam perusahaan adalah masalah saya juga.” adalah dua instrumen yang berbeda pada *Affective Commitment*. Selanjutnya, *Continuance Commitment* tidak berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi, berdasarkan Yousef (2000) bahwa jika pilihan untuk meninggalkan organisasi / perusahaan tempat bekerja dapat dilakukan dengan mudah tanpa kerugian biaya yang banyak maka karyawan cenderung memilih untuk pindah ke lain perusahaan saat terjadi perubahan organisasi yang tidak sesuai dengan keinginan karyawan. Pada dimensi ketiga Komitmen Organisasi, yaitu *Normative*

*Commitment*, terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi. Hal tersebut mengindikasikan bahwa karyawan telah memiliki kesadaran untuk menyelesaikan apa yang menjadi tanggungjawab dari pekerjaan mereka dengan baik.

Jika dilihat dari hasil analisa deskriptif, *Continuance Commitment* memiliki nilai *mean* paling rendah diantara dimensi Komitmen Organisasi yang lain yaitu sebesar 3,12 dan dikategorikan sebagai jawaban Netral.

#### **4.4.3. Pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi**

Penelitian ini memiliki hasil yang sama dengan penelitian terdahulu pada variabel Etika Kerja Islami dan Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi. Hasil yang sama dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yousef (2000) serta Wartini dan Harjiyanti (2014) bahwa Etika Kerja Islami memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap seluruh dimensi Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi (*Cognitive Attitude, Affective Attitude* dan *Behavioral Tendency Attitude*).

Nilai dalam Etika Kerja Islami seperti “Pekerjaan bukanlah hanya bekerja namun menjadi sarana untuk mendorong pengembangan diri dan hubungan social” dapat menumbuhkan keterbukaan dalam menerima perubahan dalam organisasi / perusahaan tempat bekerja. Ketika seorang karyawan bekerja dengan tujuan untuk meningkatkan potensi dalam dirinya, maka akan mendukung perubahan yang terjadi dalam lingkungan kerja dan cepat menyesuaikan diri serta mengambil

manfaat yang baik pada perubahan tersebut. Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan pada penelitian terdahulu oleh Ali (1996) bahwa Etika Kerja Islami yang dimiliki karyawan dalam perusahaan akan menumbuhkan rasa ingin mengembangkan diri dengan meningkatkan hubungan sosial dalam lingkungan kerja dan bekerja dalam tim dengan solid sehingga memberikan dampak baik dalam menjalani proses perubahan pada organisasi / perusahaan tersebut.

Sesuai hasil analisa deskriptif yang telah dijabarkan, dalam variabel Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi, komponen *Behavioral Tendency Attitude* memiliki respon yang sangat baik pada instrumen BTA4 yang berbunyi “Saya sering menyarankan pendekatan-pendekatan baru untuk berbagai hal” dan BTA5 “Perubahan sering membantu saya untuk berbuat baik” dengan nilai masing-masing 3,98 (Setuju) yang mengindikasikan bahwa responden menerima dan bersikap optimis pada perubahan yang terjadi di organisasi.

#### **4.4.4. Pengaruh Komitmen Organisasi sebagai Mediator antara Etika Kerja Islami terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi.**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dianalisis menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi tidak berperan sebagai mediator antara Etika Kerja Islami terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi. Hal ini tidak sesuai dengan penelitian terdahulu yang menjadi rujukan utama yaitu penelitian oleh Yousef (2000) yang menghasilkan bahwa Komitmen Organisasi berperan sebagai mediator antara Etika Kerja Islami dan Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi. Namun hasil yang sama ditemukan pada penelitian terdahulu yang

dilakukan oleh Anik dan Arifudin (2003) yakni Komitmen Organisasi tidak memediasi hubungan antara Etika Kerja Islami dan Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi.

Terdapat nilai dalam Etika Kerja Islami yang berbunyi “Pekerjaan yang baik bermanfaat bagi diri sendiri dan orang lain.”, hal ini menimbulkan dugaan peneliti bahwa karyawan yang memiliki etika kerja Islami yang tinggi akan mengimani apapun yang terjadi pada perusahaan tempat bekerja selama hal tersebut mendatangkan manfaat tidak hanya untuk diri sendiri namun juga orang lain. Sesuai yang disebutkan oleh Ali (1988) bahwa dua asumsi pada perilaku dan interaksi sosial dalam lingkungan kerja adalah Etika Kerja Islami dan *Individualism*. Perbedaan mendasar dalam merespon suatu kondisi dalam bekerja adalah ketika karyawan yang memiliki nilai etika kerja Islami akan mementingkan manfaat bagi sesama dengan menciptakan kreatifitas kerja secara kooperatif tidak hanya untuk mencapai kebahagiaan bersama namun juga merupakan perbuatan yang mulia. Dilain sisi, karyawan dengan karakter *individualism* akan mengejar kesuksesan diri sehingga apapun yang tidak akan menguntungkannya, termasuk perubahan kondisi perusahaan, maka akan ditinggalkannya.

Jika dilihat dari analisis deskriptif, salah satu dari komponen Komitmen Organisasi yang memiliki nilai rata-rata terendah adalah *Continuance Commitment* yakni sebesar 3,12 (Netral) dengan instrumen nilai terendah (2,68) adalah CC4 yang berbunyi “Saya akan banyak merugi biaya jika meninggalkan perusahaan ini”. Namun untuk komponen *Affective Commitment* (3,60) dan *Normative Commitment* (3,53) memiliki hasil nilai rata-rata yang cukup tinggi dengan kategori setuju. Hal

ini menunjukkan bahwa responden bekerja dan berkomitmen terhadap organisasi sesuai dengan keinginan mereka (*want to*) pada *Affective Commitment* dan tanggungjawab untuk menyelesaikan kewajiban mereka (*ought to*) pada *Normative Commitment*, serta tidak memiliki ketergantungan finansial terhadap perusahaan (*Continuance Commitment*). Kemudian pada variabel Perilaku Karyawan pada Organisasi khususnya pada komponen *Cognitive Attitude* mendapatkan hasil yang rendah yaitu 2,22 (Tidak Setuju). Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden tidak menolak perubahan pada organisasi. Maka dari itu, dengan memiliki Etika Kerja Islami yang baik sudah cukup bagi responden untuk menghadapi perubahan terhadap organisasi dan tetap bekerja di perusahaan tersebut.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan uji hipotesis pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil uji hipotesis pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Komitmen Organisasi adalah berpengaruh positif signifikan.
2. Hasil uji hipotesis pengaruh dimensi Komitmen Organisasi terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi hanya variabel *Normative Commitment* yang memiliki pengaruh signifikan terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi. Sehingga, secara keseluruhan Komitmen Organisasi terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi adalah tidak signifikan.
3. Hasil uji hipotesis pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi adalah positif signifikan.
4. Hasil uji hipotesis peranan Komitmen Organisasi sebagai mediator antara Etika Kerja Islami dan Perilaku Karyawan pada Perubahan Organisasi adalah tidak signifikan.

#### 5.2. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat beberapa batasan penelitian, yakni sebagai berikut :

1. Perbedaan jumlah responden dan lokasi penelitian (81 karyawan) menjadi salah satu faktor hasil penelitian tidak sama dengan penelitian dahulu (474 karyawan) yang menjadi rujukan utama.
2. Hasil uji validitas dan reliabilitas pada penelitian ini yang teruji valid dan reliabel namun nilai *Average Variance Extracted* (AVE) rendah yaitu kurang dari 0,5 namun masih lebih dari 0,4. Hasil ini didapat tanpa ada drop indikator kuesioner.

### 5.3. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka terdapat 2 (dua) jenis saran yang diberikan yaitu saran praktis (bagi perusahaan) dan saran teoritis (bagi peneliti selanjutnya) sebagai berikut :

1. Saran bagi Perusahaan
  - a. Dengan melihat hasil penelitian yang ada, yaitu Etika Kerja Islami yang baik pada karyawan, maka diharapkan perusahaan dapat menyusun program pengembangan Sumber Daya Insani untuk meningkatkan nilai Etika Kerja Islami pada karyawan sejak awal bergabung dengan perusahaan agar dapat berdampak baik terhadap kondisi perusahaan.
  - b. Berdasarkan hasil analisis data, Komitmen Organisasi khususnya *Continuance Commitment* perlu ditingkatkan untuk mendukung kelancaran proses *spin-off* dari Unit Usaha Syariah menuju Bank Umum Syariah yang mana akan membawa banyak perubahan pada organisasi / perusahaan.

2. Saran bagi Peneliti Selanjutnya
  - a. Peneliti selanjutnya dapat memperluas menambahkan variabel seperti kepuasan kerja atau kinerja perusahaan.
  - b. Objek penelitian juga dapat ditambahkan untuk memperbanyak populasi sampel.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali, A. (1988). Scaling an Islamic Work Ethic. *The Journal of Social Psychology* : 128(5), 575-583
- Ali, A. J dan Azim, A. (1996). Islamic Work Ethic and Organisational Development. *Chinmaya Management Review*
- Anik, S. dan Arifuddin (2003). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Hubungan antara Etika Kerja Islam dengan Sikap Perubahan Organisasi. *JAAI Volume 07 No. 02, Desember 2003*. ISSN : 1410 – 2420
- Dunham, R.B., Grube, J.A., Gardner, D.G., Cummings, L.L., dan Pierce, J.L. (1989). The Development of an Attitude toward Change Instrument. *Paper presented at Academy of Management Annual Meeting, Washington DC*
- Ghozali, Imam. (2001). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. BP Undip Semarang
- Ghozali, I. dan Latan, H. (2015). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan Program SmartPLS 3.0*. BP Undip
- Hayati, K. dan Caniago, I. (2012). Islamic Work Ethic: The Role of Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance. *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 65 (2012) 272-277
- Hendryadi. (2018). Islamic Work Ethics (IWE) : Tinjauan dan Penelitian. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT* : Vol. 03, No. 02, Juni 2018 : 183-190 P-ISSN 2527-7502 E-ISSN 2581-2165
- Iverson, R. D. (1996). Employee Acceptance of organizational change : The role of organization commitment. *The International Journal of Human Resource Management* 7 : 1 February 1996

- Jahangir Y. F., Razie P. S., Forgh R., Yaghoub Z. A. (2012). Investigating the Relationship between Islamic Work Ethics and Organizational Commitment and Its Components (A Case Study of Gilan Province Police Employees). *International Journal of Business and Behavioral Sciences* Vol 2, No 12, Dec 2012
- Khadijah, S., Kamaluddin, N., Salin, A.S.A.P. (2015). Islamic Work Ethics Practice among Employees of Banking Sectors. *Middle-East Journal of Scientific Research* 23 (5) : 924-931, 2015. ISSN 1990-9233
- Khan, K., Abbas, M., Gul, A. dan Raja, U. (2013). Organizational Justice and Job Outcomes : moderating role of Islamic Work Ethic. *Journal of Business Ethics*, DOI 10.1007/s10551-013-1937-2
- Manan, S. K., Kamaluddin, N., dan Puteh Salin, A. S. A. (2013). Islamic Work Ethics and Organizational Commitment: Evidence from Employees of Banking Institution in Malaysia. *Pertanika J. Soc. Sci. & Hum.* 21 (4): 1471 – 1489 (2013)
- Meyer, J.P., dan Allen, N.J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review* : Volume 01, No. 01., 1991, pages 61-89
- Mohammad, J., Quouquab, F., Makhbul, Z. M., dan Ramayah, T. (2016). Bridging The Gap between Justice and Citizenship Behavior in Asian Culture. *Emerald Insight : Cross Cultural & Strategic Management*, Vol. 23, No. 04, 2016 pp 633-656
- Ravangard, R., Sajjadnia, Z., Jafari, A., Shahsavan, N., Bahmaie, J., dan Bahadori, M. (2014). The Association between Work Ethics and Attitudes towards Organizational Changes among Administrative, Financial, and Support Employees of General Teaching Hospitals. *Journal of Medical Ethics and History of Medicine* : 2014, 7 : 12
- Salahudin, S.N., Baharuddin, S. S., Abdullah, M. S., dan Osman, A. (2015). The Effect of Islamic Work Ethics on Organizational Commitment. *Procedia Economics and Finance* 35 (2016)582-590

- Sholihin, M. dan Ratmono, D. (2013). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0 untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis*. Yogyakarta : Andi Offset
- Siregar, Syofian. (2014). *Statistika Deskriptif untuk Penelitian dilengkapi Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS 17*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Suryani. (2015). Customers Perceived Value towards the Service in Islamic Banking : Confirmatory Factor Analysis. *Journals of Economics, Business and Accountancy Ventura* : Volume 18, No. 02, August-November 2015, pages 201-212
- Wartini, S., dan Harjiyanti. (2014). Organizational Commitment as The Black Box to Connect The Islamic Box Ethic and Employees Behavior Toward Organizational Change. *Jurnal Dinamika Manajemen* : JDM Vol 5, No, 2, 2014, pp : 228-240
- Widyanti, R., Thoyib, A., Setiawan, M., dan Solimun. (2012). The Perception of Individual and Organizational Careers in Increasing the Organizational Commitment. *Journals of Economics, Business and Accountancy Ventura* : Volume 15, No. 02, August 2012, pages 231-244
- Yousef, D. A. (2000). Organizational Commitment as a mediator of the relationship between Islamic Work Ethic and Attitudes toward Organizational Change. *Human Relation* 2000; 53; 513