

# Peran Keterlibatan Syariah dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat Syariah di Bogor

**Bambang Wijanarko<sup>1</sup>, Ayi Muhyidin<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan, Indonesia

## ARTICLE INFO

### Article history:

Received Nov 01, 2024

Revised Nov 13, 2024

Accepted Nov 20, 2024

### Keywords:

Kepemimpinan Islami  
Kepuasan Kerja  
Keterlibatan Syariah  
Kinerja Karyawan

## ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran Keterlibatan Syariah dalam memediasi pengaruh Kepemimpinan Islami dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Islami memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Namun, pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Keterlibatan Syariah tidak signifikan, dan Kepuasan Kerja juga tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sebaliknya, Kepuasan Kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap Keterlibatan Syariah, yang pada gilirannya berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Analisis mediasi mengungkapkan bahwa pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Islami terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Syariah tidak signifikan. Namun, pengaruh mediasi Kepuasan Kerja melalui Keterlibatan Syariah terhadap Kinerja Karyawan terbukti signifikan. Temuan ini menyoroti pentingnya Kepuasan Kerja dan Keterlibatan Syariah dalam meningkatkan kinerja karyawan di lingkungan BPRS.

This is an open access article under the [CC BY-NC](#) license.



## Corresponding Author:

Ayi Muhyidin,  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis,  
Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan,  
Indonesia  
Email: [ayimuhyidin1@gmail.com](mailto:ayimuhyidin1@gmail.com)

## 1. PENDAHULUAN

Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS) merupakan salah satu bentuk lembaga keuangan syariah yang berperan penting dalam perekonomian masyarakat, terutama di sektor mikro. Sebagai lembaga keuangan yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah, BPRS memiliki tanggung jawab tidak hanya dalam menyediakan layanan perbankan yang mematuhi hukum Islam, tetapi juga dalam mendukung perkembangan ekonomi umat melalui pembiayaan usaha kecil dan menengah (UKM) (Said et al., 2020). BPRS mengadopsi prinsip-prinsip keadilan, transparansi, dan keseimbangan dalam setiap operasionalnya, hal tersebut yang membedakannya BPRS dengan lembaga perbankan konvensional (Sobarna, 2021). Dengan demikian, BPRS memiliki potensi besar untuk menjadi pendorong utama dalam mewujudkan inklusi keuangan yang berbasis syariah di negara dengan mayoritas penduduk muslim seperti Indonesia (Jayengsari & Husaeni, 2020).

Namun, dalam mencapai tujuannya, BPRS dihadapkan pada berbagai tantangan. Salah satu tantangan utama adalah bagaimana meningkatkan kinerja sumber daya manusia (SDM) di dalam organisasi tersebut (Rohprihati, 2021). Kinerja SDM memainkan peran krusial dalam menentukan keberhasilan operasional BPRS, dengan SDM yang kompeten dan memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi dalam tugasnya akan mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan dan pencapaian tujuan Perusahaan (Surya et al., 2023). Dalam lingkup BPRS, keterlibatan SDM juga diharapkan mencakup pemahaman yang mendalam tentang prinsip-

prinsip syariah serta komitmen untuk menerapkannya dalam setiap aspek pekerjaan (Zulfikar, 2020). Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efektif menjadi prioritas utama bagi BPRS untuk menjaga kelangsungan dan pertumbuhan bisnisnya di tengah persaingan yang semakin ketat (Julhadi & Ritonga, 2023).

Dalam organisasi syariah seperti BPRS, kepemimpinan Islami menjadi aspek yang sangat penting. Kepemimpinan Islami merujuk pada gaya kepemimpinan yang didasarkan pada nilai-nilai Islam, yang meliputi keadilan, kejujuran, amanah, serta rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap Allah dan sesama manusia (Abdelwahed et al., 2024). Pemimpin yang menerapkan prinsip-prinsip Islami dalam kepemimpinannya diharapkan mampu membimbing dan memberikan motivasi karyawan untuk bekerja dengan penuh integritas dan dedikasi. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa kepemimpinan Islami dapat meningkatkan keterlibatan kerja karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja karyawan (Abdelwahed et al., 2024; Anggraini et al., 2024; Bahadur Lama et al., 2024; Kahfi et al., 2024; Lestari et al., 2023; Tryastuti et al., 2024). Hal ini disebabkan oleh adanya rasa tanggung jawab moral yang lebih besar serta dorongan spiritual yang kuat dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan (Lestari et al., 2023).

Selain kepemimpinan Islami, kepuasan kerja juga merupakan faktor kunci yang mempengaruhi keterlibatan syariah (Samosir et al., 2022; Shabane et al., 2024; Sodik et al., 2024; Windy Putri Arianti & Herien Puspitawati, 2020) yang pada gilirannya memediasi hubungan antara keterlibatan dan kinerja karyawan (Febria Agustianingsih & Vivin Maharani Ekowati, 2024; Hidayat, 2023). Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa puas dengan berbagai aspek pekerjaannya, termasuk gaji, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, serta kesempatan untuk berkembang (Veacesav, 2022). Dalam lingkungan kerja yang Islami, kepuasan kerja juga bisa dipengaruhi oleh sejauh mana organisasi tersebut menerapkan nilai-nilai syariah dalam kebijakannya (Zainudin et al., 2018). Penelitian terdahulu mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam bekerja, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi (Shabane et al., 2024).

Hasil penelitian sebelumnya juga menunjukkan adanya korelasi yang kuat antara keterlibatan syariah dengan kinerja karyawan (Sodik et al., 2024; Supriadi et al., 2021). Keterlibatan syariah mencerminkan sejauh mana karyawan memahami dan menerapkan prinsip-prinsip syariah dalam pekerjaannya. Dalam konteks BPRS, keterlibatan syariah berarti karyawan tidak hanya memahami tetapi juga menerapkan prinsip-prinsip keuangan Islam dalam setiap aspek operasional bank (Sodik et al., 2024). Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keterlibatan syariah yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, karena mereka bekerja dengan kesadaran penuh akan tanggung jawab mereka terhadap Allah dan umat (Supriadi et al., 2021). Selain itu, keterlibatan syariah juga berperan dalam membangun budaya kerja yang berbasis pada kejujuran, integritas, dan keadilan, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan (Saban et al., 2020).

Di sisi lain, meskipun banyak penelitian yang telah mengkaji pengaruh kepemimpinan Islami dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Anggraini et al., 2024; Bahadur Lama et al., 2024; Kahfi et al., 2024; Lestari et al., 2023; Tryastuti et al., 2024), penelitian yang secara spesifik menyoroti keterlibatan syariah sebagai variabel mediasi dalam konteks BPRS masih terbatas (Sodik et al., 2024). Padahal, memahami hubungan antara kepemimpinan Islami, kepuasan kerja, keterlibatan syariah, dan kinerja karyawan sangat penting untuk mengembangkan strategi manajemen yang lebih efektif di BPRS. Dengan memahami dinamika ini, BPRS dapat merancang program pengembangan kepemimpinan dan kebijakan SDM yang lebih tepat sasaran, sehingga dapat meningkatkan keterlibatan syariah dan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan Islami dan kepuasan kerja terhadap keterlibatan syariah dan kinerja karyawan di Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS) di Bogor. Dengan menyoroti pentingnya prinsip-prinsip syariah dalam pengelolaan sumber daya manusia, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan manajemen SDM di BPRS. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan memperkaya literatur terkait kepemimpinan Islami dan keterlibatan syariah, serta bagaimana kedua variabel tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi praktisi di BPRS dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya

manusia yang lebih efektif dan sesuai dengan nilai-nilai syariah, sehingga mampu meningkatkan keterlibatan dan kinerja karyawan secara optimal.

## 2. METODE

### Measurement

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi explanatory dengan metode survei online untuk pengumpulan data dan pengujian hipotesis. Instrumen survei dirancang secara cermat untuk mengumpulkan data terkait variabel-variabel yang menjadi fokus penelitian. Item-item pengukuran diadaptasi dari penelitian terdahulu, dengan modifikasi minor agar lebih sesuai dengan konteks penelitian ini. Variabel Kepemimpinan Islami diukur menggunakan delapan item (Almoharby & Neal, 2013; Moghimi, 2018), Kepuasan Kerja diukur dengan delapan item (Aman-Ullah & Mehmood, 2023; Nasution & Rafiki, 2020), Keterlibatan Syariah juga diukur dengan tujuh item (Basalamah et al., 2019; Khan, 2016; Sodik et al., 2024), sementara Kinerja Karyawan diukur menggunakan tujuh item yang diadaptasi dari penelitian Abdelwahed et al., (2024). Responden memberikan tanggapan mereka melalui skala Likert lima poin, di mana 1 menunjukkan "sangat tidak setuju" dan 5 menunjukkan "sangat setuju." Skala ini digunakan untuk memastikan konsistensi dan validitas data yang diperoleh dari survei.

### Data and Sample Collection

Penelitian ini menggunakan metode probability sampling dengan teknik Simple Random Sampling. Teknik ini memungkinkan setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai sampel, sehingga hasil penelitian dapat lebih representatif dan dapat digeneralisasi. Partisipasi dalam penelitian ini bersifat sukarela, dan pengumpulan data dilakukan melalui survei online menggunakan Google Form. Pengumpulan data dilakukan selama bulan Juli 2024, dengan total 53 responden yang merupakan karyawan di Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Bogor. Untuk menentukan ukuran sampel yang tepat, peneliti mengacu pada penelitian terdahulu serta teori pengambilan sampel dalam penelitian kuantitatif. Penentuan ukuran sampel ini dilakukan untuk memastikan bahwa jumlah sampel mencukupi untuk analisis statistik yang valid dan dapat diandalkan. Selanjutnya, peneliti mengklasifikasikan responden berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, pekerjaan, dan tingkat pendapatan.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan data karakteristik responden, sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah laki-laki, yaitu sebanyak 32 orang (60,38%), sementara responden perempuan berjumlah 21 orang (39,62%). Dari segi usia, mayoritas responden berada dalam rentang usia 31 - 40 tahun, yaitu sebanyak 22 orang (41,51%). Kelompok usia berikutnya yang dominan adalah 18 - 30 tahun dengan 15 orang (28,30%), diikuti oleh kelompok usia 40 - 50 tahun dengan 12 orang (22,64%), dan hanya 4 orang (7,55%) yang berusia di atas 50 tahun. Data ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh individu yang berada di usia produktif, yaitu antara 18 hingga 40 tahun. Dalam hal pendidikan, sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan terakhir Sarjana (S1), yaitu sebanyak 32 orang (60,38%). Responden dengan pendidikan Diploma (D3) berjumlah 12 orang (22,64%), sementara responden dengan pendidikan Magister (S2) sebanyak 6 orang (11,32%). Hanya ada 2 responden (3,77%) dengan pendidikan SMA, dan 1 responden (1,89%) yang memiliki pendidikan Doktor (S3). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi, dengan mayoritas berada pada tingkat Sarjana. Dari segi lama bekerja, sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja antara 5 - 10 tahun, yaitu sebanyak 21 orang (39,62%). Responden yang bekerja selama 1-5 tahun berjumlah 16 orang (30,19%), sementara mereka yang memiliki pengalaman kerja kurang dari 1 tahun ada 7 orang (13,21%). Sebanyak 9 orang (16,98%) memiliki pengalaman kerja lebih dari 10 tahun. Mayoritas responden, dengan demikian, memiliki pengalaman kerja yang signifikan, dengan lebih dari setengahnya telah bekerja lebih dari 5 tahun. Keseluruhan data ini menggambarkan profil karyawan Bank Perkreditan Rakyat di Bogor yang menjadi partisipan dalam penelitian ini, yang didominasi oleh laki-laki usia produktif dengan pendidikan tinggi dan pengalaman kerja yang cukup lama.

**Table 1.** Demographic Characteristics of Respondents

Variable	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Perempuan	21	39.62%
	Laki-laki	32	60.38%
Usia	18 - 30 tahun	15	28.30%
	31 - 40 tahun	22	41.51%
	40 - 50 tahun	12	22.64%
	> 50 tahun	4	7.55%
Pendidikan	SMA	2	3.77%
	Diploma (D3)	12	22.64%
	Sarjana (S1)	32	60.38%
	Magister (S2)	6	11.32%
	Doktor (S3)	1	1.89%
Lama Bekerja	< 1 tahun	7	13.21%
	1-5 tahun	16	30.19%
	5-10 tahun	21	39.62%
	> 10 tahun	9	16.98%

### Measurement Model Analysis

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan perangkat lunak Smart PLS 3.0. Perangkat lunak ini digunakan untuk mengevaluasi reliabilitas, validitas konvergen, dan validitas diskriminan dari konstruk dalam penelitian ini, serta untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Penggunaan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dipilih karena metode ini cocok untuk mengolah data yang tidak terdistribusi normal (Chin et al., 2003; Muhyidin et al., 2024). Selain itu, metode ini juga dapat mengatasi keterbatasan sampel yang relatif kecil, seperti dalam penelitian ini yang melibatkan kurang dari 500 responden (Hair et al., 2017). Temuan dari analisis model pengukuran menunjukkan bahwa semua item memenuhi batas nilai loading yang melebihi nilai ambang 0,50, dan nilai Cronbach's alpha (CA) lebih besar dari 0,70 untuk semua konstruk. Nilai keandalan komposit (CR) lebih besar dari 0,70, dan nilai varians rata-rata yang diekstrak (AVE) melebihi nilai batas 0,50 (Byrne, 2016; Hair et al., 2019). Nilai ambang rho\_A menunjukkan nilai yang lebih besar dari nilai rekomendasi 0,70 (Tabel 2), yang sesuai untuk keandalan komposit (Jung & Park, 2018). Oleh karena itu, validitas konvergen tercapai dalam penelitian ini.

Selain itu, untuk kekokohan model, pengukuran kesalahan rata-rata akar berkuadrat terstandarisasi (SRMR) dianggap sebagai ukuran kecocokan model. Hasilnya menunjukkan bahwa nilai SRMR sebesar 0,05 menunjukkan tingkat kecocokan yang memuaskan (Henseler & Sarstedt, 2013). SRMR adalah ukuran absolut dari kecocokan dan didefinisikan sebagai selisih terstandarisasi antara korelasi yang diamati dan korelasi yang diprediksi. Nilai kurang dari 0,08 dianggap sebagai kecocokan yang baik (Pavlov et al., 2021). Henseler et al., (2016) melaporkan SRMR sebagai ukuran kecocokan untuk PLS-SEM yang digunakan untuk menghindari kesalahan spesifikasi model.

**Table 2.** Construct Reliability and Validity

Variables and items	FL	CA	rhoA	CR	AVE
<b>Kepemimpinan islami</b>		0.977	0.978	0.980	0.861
Pemimpin saya secara konsisten mengikuti nilai-nilai Islam dalam keputusan yang diambil.	0.933				
Saya merasa pemimpin saya selalu menjaga konsistensi dalam berkomunikasi dengan tim.	0.916				
Pemimpin saya memberikan kesempatan yang sama kepada semua karyawan untuk berkontribusi.	0.959				
Saya percaya pemimpin saya membuat keputusan yang adil tanpa memihak kepada individu tertentu.	0.922				
Pemimpin saya menunjukkan kebijaksanaan dalam menangani situasi sulit di tempat kerja.	0.907				

Saya merasa bahwa keputusan yang diambil oleh pemimpin saya selalu mempertimbangkan berbagai sudut pandang.	0.937				
Pemimpin saya menjadi teladan dalam menerapkan nilai-nilai etika di lingkungan kerja.	0.921				
Saya merasa terinspirasi oleh tindakan dan perilaku pemimpin saya dalam menjalankan tugasnya.	0.930				
<b>Kepuasan kerja</b>		0.975	0.976	0.978	0.849
Saya merasa bahwa ada banyak kesempatan untuk mengembangkan karir saya di perusahaan ini.	0.893				
Perusahaan memberikan dukungan yang cukup bagi saya untuk mencapai tujuan karir saya.	0.917				
Kondisi fisik di tempat kerja mendukung produktivitas dan kenyamanan saya.	0.936				
Lingkungan kerja di perusahaan ini mendorong kolaborasi dan kerja sama antar karyawan.	0.957				
Pemimpin saya secara aktif memberikan motivasi untuk mencapai kinerja terbaik.	0.910				
Saya merasa dihargai dan termotivasi oleh dukungan yang diberikan oleh pemimpin saya.	0.929				
Saya puas dengan gaji yang saya terima dibandingkan dengan tanggung jawab pekerjaan saya.	0.929				
Gaji yang saya terima sesuai dengan standar industri untuk posisi saya.	0.899				
<b>Keterlibatan syariah</b>		0.956	0.958	0.964	0.791
Saya selalu berusaha untuk bekerja dengan etos yang baik sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.	0.882				
Saya percaya bahwa etos kerja saya mencerminkan nilai-nilai Islam yang saya anut.	0.846				
Saya merasa bebas dalam mengambil keputusan, namun tetap bertanggung jawab terhadap tindakan saya.	0.916				
Kebebasan yang saya miliki di tempat kerja didasarkan pada prinsip syariah yang bertanggung jawab.	0.871				
Saya selalu ingat bahwa setiap tindakan saya diawasi oleh Allah SWT.	0.898				
Keyakinan saya akan pengawasan dari Allah SWT memotivasi saya untuk bertindak dengan integritas di tempat kerja.	0.909				
Lingkungan kerja di perusahaan ini mendukung semangat persaudaraan dan kerja sama antar sesama muslim.	0.900				
<b>Kinerja karyawan</b>		0.968	0.970	0.973	0.840
Hasil kerja saya memenuhi atau melebihi standar kualitas yang diharapkan.	0.938				
Saya selalu berusaha untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas tinggi.	0.908				
Saya proaktif dalam mencari cara untuk meningkatkan proses kerja di tim saya.	0.942				
Saya sering mengambil inisiatif untuk menyelesaikan tugas tanpa harus diminta.	0.942				
Saya berusaha untuk menunjukkan sikap positif dan profesional dalam berinteraksi dengan rekan kerja.	0.927				
Saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai tenggat yang ditentukan.	0.866				

FL, Factor Loading; CR, Cronbach's Alpha; rhoA, Dillon-Goldstein's rho; CR, Composite Reliability; AVE, Average Variance Extracted.

Tabel 3 menunjukkan validitas diskriminan dan dievaluasi berdasarkan kriteria serta rasio Heterotrait dan Monotrait (HTMT). Temuan menunjukkan bahwa akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk lebih tinggi daripada korelasinya dengan konstruk yang sesuai lainnya, yang mengindikasikan bahwa konstruk-konstruk tersebut memiliki validitas diskriminan. Untuk validitas diskriminan yang lebih kuat, kami juga telah mempertimbangkan rasio HTMT dari metode korelasi. Hasilnya menunjukkan bahwa validitas diskriminan tidak melanggar nilai HTMT yang direkomendasikan sebesar 0,85, yang menandakan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas antara item-item konstruk.

Tabel 3 menyajikan evaluasi validitas diskriminan yang dilakukan berdasarkan kriteria Fornell & Larcker, (1981) serta rasio Heterotrait-Monotrait (HTMT) yang diusulkan oleh Henseler et al., (2015). Berdasarkan kriteria Fornell-Larcker, validitas diskriminan dinilai dengan memeriksa apakah akar kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE) untuk setiap konstruk lebih tinggi daripada korelasi antar konstruk lainnya. Hasil analisis menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE dari setiap konstruk lebih besar daripada korelasinya dengan konstruk lain yang sesuai, yang mengindikasikan bahwa konstruk-konstruk tersebut memiliki validitas diskriminan yang memadai. Untuk memastikan validitas diskriminan yang lebih kuat, penelitian ini juga mengevaluasi rasio HTMT, yang merupakan metode korelasi alternatif untuk mengukur validitas diskriminan. Hasil analisis HTMT menunjukkan bahwa semua nilai berada di bawah ambang batas yang direkomendasikan sebesar 0,85 (Kline, 2016). Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas yang signifikan antara item-item dalam konstruk. Dengan demikian, kedua pendekatan ini secara konsisten mengonfirmasi bahwa konstruk yang digunakan dalam model penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik, memperkuat keandalan hasil penelitian yang dihasilkan.

**Table 3.** Discriminant validity

	Kinerja karyawan	Kepemimpinan islami	Kepuasan kerja	Keterlibatan syariah
<b>Fornell-Larcker Criterion</b>				
Kinerja karyawan	0.916			
Kepemimpinan islami	0.812	0.928		
Kepuasan kerja	0.776	0.881	0.922	
Keterlibatan syariah	0.756	0.764	0.842	0.889
<b>Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)</b>				
Kinerja karyawan				
Kepemimpinan islami	0.830			
Kepuasan kerja	0.795	0.841		
Keterlibatan syariah	0.782	0.786	0.847	

### Structural Model Assessment

Analisis kolinearitas, yang diukur dengan Variance Inflation Factors (VIF), dievaluasi sebagai metode alternatif yang efektif untuk mengidentifikasi potensi masalah multikolinearitas antar variabel. Hasil uji kolinearitas serta nilai-nilai VIF untuk setiap konstruk ditampilkan dalam Tabel 3. Semua nilai VIF yang diperoleh berada di bawah ambang batas 3,3 yang menunjukkan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas yang signifikan di antara konstruk-konstruk dalam penelitian ini (Diamantopoulos & Siguaw, 2006). Model struktural digunakan untuk menggambarkan hubungan sebab-akibat antara konstruk independen dan dependen, yang memungkinkan evaluasi yang lebih komprehensif terhadap pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, pendekatan bootstrapping diterapkan dengan menggunakan resampling sebanyak 5.000 sampel untuk mengevaluasi signifikansi statistik dari koefisien jalur (Hair et al., 2017). Pendekatan ini memberikan estimasi yang lebih akurat dan stabil atas hubungan kausal yang dihipotesiskan. Hasil dari pengujian hubungan hipotesis tersebut disajikan secara rinci dalam Tabel 3.

**Table 4.** Path coefficients

Hypothesis	relationship	Beta	SD	t-value	p-value	VIF	Decision
H1	KI → KK	0.530	0.191	2.843	0.005	2.046	Accepted
H2	KI → KS	0.113	0.136	0.708	0.480	2.053	Rejected
H3	KP → KK	0.048	0.218	0.144	0.885	1.934	Rejected
H4	KP → KS	0.733	0.126	6.020	0.000	2.107	Accepted
H5	KS → KK	0.313	0.130	2.408	0.016	2.231	Accepted
<b>Mediating effect SBI</b>							
H6	KI → KS → KK	0.032	0.048	0.625	0.532		Rejected
H7	KP → KS → KK	0.231	0.111	2.138	0.033		Accepted

KI, Kepemimpinan islami; KP, Kepuasan kerja; KS, Keterlibatan syariah; KK, Kinerja karyawan.

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa Kepemimpinan islami memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan ( $\beta = 0,530$ ,  $t = 2,843$ ,  $p < 0,05$ ), sehingga hipotesis H1 diterima. Namun, pengaruh Kepemimpinan islami terhadap Keterlibatan syariah tidak signifikan ( $\beta = 0,113$ ,  $t = 0,708$ ,  $p > 0,05$ ), menyebabkan hipotesis H2 ditolak. Selanjutnya, pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan juga tidak signifikan ( $\beta = 0,048$ ,  $t = 0,144$ ,  $p > 0,05$ ), sehingga hipotesis H3 ditolak. Sebaliknya, Kepuasan kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap Keterlibatan syariah ( $\beta = 0,733$ ,  $t = 6,020$ ,  $p < 0,05$ ), yang mengarah pada penerimaan hipotesis H4. Selain itu, Keterlibatan syariah juga ditemukan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan ( $\beta = 0,313$ ,  $t = 2,408$ ,  $p < 0,05$ ), yang mendukung penerimaan hipotesis H5. Dalam analisis efek mediasi, temuan menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung Kepemimpinan islami terhadap Kinerja karyawan melalui Keterlibatan syariah tidak signifikan ( $\beta = 0,032$ ,  $t = 0,625$ ,  $p > 0,05$ ), sehingga hipotesis H6 ditolak. Sebaliknya, pengaruh mediasi Kepuasan kerja melalui Keterlibatan syariah terhadap Kinerja karyawan adalah signifikan ( $\beta = 0,231$ ,  $t = 2,138$ ,  $p < 0,05$ ), mengarah pada penerimaan hipotesis H2.

#### 4. KESIMPULAN

Hasil penelitian ini berkontribusi pada literatur yang ada mengenai peran Kepemimpinan islami, Kepuasan kerja, dan Keterlibatan syariah dalam mempengaruhi Kinerja karyawan dalam organisasi berbasis syariah, seperti Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS). Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa kepemimpinan Islami memiliki pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja karyawan, yang secara tidak langsung meningkatkan kinerja karyawan (Abdelwahed et al., 2024; Anggraini et al., 2024; Bahadur Lama et al., 2024; Kahfi et al., 2024; Lestari et al., 2023; Tryastuti et al., 2024). Hal ini sejalan dengan temuan dalam penelitian ini yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan islami berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Sebelumnya, penelitian juga menemukan bahwa kepemimpinan Islami mampu membentuk rasa tanggung jawab moral dan dorongan spiritual yang lebih besar bagi karyawan dalam menjalankan tugas mereka (Lestari et al., 2023), yang juga tercermin dari temuan ini. Namun, tidak seperti beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan hubungan langsung yang kuat antara Kepemimpinan islami dan Keterlibatan syariah, penelitian ini menemukan bahwa pengaruh kepemimpinan islami terhadap keterlibatan karyawan tidak signifikan. Temuan ini bertentangan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kepemimpinan Islami dapat meningkatkan keterlibatan syariah karyawan melalui penerapan nilai-nilai Islam dalam setiap aspek operasional (Sodiq et al., 2024; Supriadi et al., 2021). Perbedaan ini mungkin disebabkan oleh variasi dalam penelitian atau faktor tambahan yang tidak dieksplorasi dalam penelitian ini, seperti faktor budaya organisasi atau tingkat pemahaman karyawan terhadap nilai-nilai syariah. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa Kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap Kinerja karyawan, meskipun berpengaruh signifikan terhadap Keterlibatan syariah. Temuan ini konsisten dengan literatur yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan dalam nilai-nilai syariah (Samosir et al., 2022; Shabane et al., 2024; Sodiq et al., 2024; Windy Putri Arianti & Herien Puspitawati, 2020). Namun, ketidakhadiran pengaruh langsung antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan mengindikasikan bahwa faktor mediasi, seperti keterlibatan syariah, mungkin lebih penting dalam menjelaskan bagaimana kepuasan kerja memengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi berbasis nilai-nilai Islam. Penelitian oleh Hidayat (2023) dan Febria Agustianingsih & Vivin Maharani Ekowati (2024) juga menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan sering kali memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja, yang didukung oleh temuan penelitian ini. Lebih lanjut, hasil penelitian ini mendukung literatur yang menunjukkan korelasi kuat antara Keterlibatan syariah dan Kinerja karyawan (Sodiq et al., 2024; Supriadi et al., 2021). Temuan ini mengonfirmasi bahwa karyawan yang lebih terlibat dalam praktik-praktik syariah cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Hal ini disebabkan oleh tingginya kesadaran karyawan akan tanggung jawab mereka tidak hanya terhadap perusahaan tetapi juga terhadap prinsip-prinsip syariah yang mereka anut (Sodiq et al., 2024). Temuan ini menunjukkan bahwa keterlibatan syariah tidak hanya berperan sebagai mediator tetapi juga sebagai penguat kinerja melalui penerapan nilai-nilai seperti kejujuran, integritas, dan keadilan (Saban et al., 2020).

## REFERENSI

- Abdelwahed, N. A. A., Al Doghan, M. A., Saraih, U. N., & Soomro, B. A. (2024). Unleashing potential: Kepemimpinan islami's influence on kinerja karyawan via Islamic organizational values, organizational culture and work motivation. *International Journal of Law and Management*, ahead-of-p(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/IJLMA-01-2024-0019>
- Almoharby, D., & Neal, M. (2013). Clarifying Islamic perspectives on leadership. *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, 6(3–4), 148–161. <https://doi.org/10.1108/EBS-02-2011-0008>
- Aman-Ullah, A., & Mehmood, W. (2023). Role of Islamic work ethics in shaping employees' behaviour: evidence from the banking sector in Azad Jammu and Kashmir. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 14(7), 1033–1047. <https://doi.org/10.1108/JIABR-12-2021-0309>
- Anggraini, D. D., Thamrin, M., Putu Martini, N. N., & Qomariah, N. (2024). The Influence of Leadership and Work Stress on Kinerja karyawan. *Journal of Economics, Finance And Management Studies*, 07(07), 3867–3875. <https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i7-04>
- Bahadur Lama, P., Prasad Aryal, N., & Shrestha, R. (2024). The Influence of Leadership Styles on Kinerja karyawan: Transformational, Transactional and Ethical Leadership. *Business Ethics and Leadership*, 8(2), 152–163. [https://doi.org/10.61093/bel.8\(2\).152-163.2024](https://doi.org/10.61093/bel.8(2).152-163.2024)
- Basalamah, I., Ramli, H. M., Siring, H. B., & Alam, R. (2019). Effect of Commitment, Compensation, and Leadership on Kinerja karyawan and Keterlibatan syariah as Variable Intervening. *International Journal of Accounting & Finance in Asia Pasific (IJAFAP)*, 2(1), 1–19.
- Byrne, B. M. (2016). Structural Equation Modeling with Amos: Basic Concepts, Applications, and Programming. In *Multivariate Applications Series* (3rd ed.). Routledge Taylor & Francis Group.
- Chin, W. W., Marcolin, B. L., & Newsted, P. R. (2003). A Partial Least Squares Latent Variable Modeling Approach for Measuring Interaction Effects : Results from A Partial Least Squares Latent Variable Modeling Approach for Measuring Interaction Effects : Results from a Monte Carlo Simulation Study and an Ele. *Information Systems Research Publication*, May 2014.
- Febria Agustianingsih, & Vivin Maharani Ekowati. (2024). Peran Kepuasan kerja sebagai Pemediasi Pengaruh Employee Engagement dan Organizational Commitment Terhadap Kinerja karyawan. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(5), 4881–4895. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i5.1994>
- Fornell, & Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models With Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, XVIII(August), 382–388.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling ( PLS-SEM ). In 2 nd. Sage Publishing.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). Testing measurement invariance of composites using partial least squares. *International Marketing Review*, 33(3), 405–431. <https://doi.org/10.1108/IMR-09-2014-0304>
- Henseler, J., & Sarstedt, M. (2013). Goodness-of-fit indices for partial least squares path modeling. *Computational Statistics*, 28(2), 565–580. <https://doi.org/10.1007/s00180-012-0317-1>
- Hidayat, W. G. P. A. (2023). The Influence of Employee Engagement, Work Environment and Job Characteristics on Kepuasan kerja and Performance. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(4), 1652–1659. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i4.1413>
- Jayengsari, R., & Husaeni, U. A. (2020). Management of financial inclusion in islamic banking: evidence from indonesia. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 1–17.
- Julhadi, & Ritonga, M. (2023). Human Resource Management in Islamic Educational Institutions to Improve Competitiveness in Society 5.0 Era. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18(2), 611–619. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.180231>
- Jung, S., & Park, J. H. (2018). Consistent partial least squares path modeling via regularization. *Frontiers in Psychology*, 9(FEB), 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00174>
- Kahfi, F., Hamid, M., & Muin, S. A. (2024). The Influence of Personality, Leadership Style, and the Decision-Making Process on Kinerja karyawan. *Journal La Bisecoman*, 5(4), 500–510. <https://doi.org/10.37899/journallabisecoman.v5i4.1280>
- Khan, T. N. (2016). Islamic Banks Service Innovation Quality: Conceptual Model. *Al-Iqtishad: Journal of Islamic Economics*, 8(2), 287–306. <https://doi.org/10.15408/aiq.v8i2.3161>
- Kline, rex B. (2016). Principles and Practice of Structural Equation Modeling. In 4 (Ed.), *Methodology in the Social Sciences* (Vol. 1, Issue 1). Guilford Press. <https://doi.org/10.15353/cgjisc-rcessc.v1i1.25>
- Lestari, R., Nurjaya, D., & Wahyuningtyas, I. A. A. (2023). The Effect of Implementing Work Ethics and Kepemimpinan islami on Kinerja karyawan. *International Journal of Entrepreneurship and Sustainability Studies*, 3(2), 1–12. <https://doi.org/10.31098/ijeass.v3i2.1610>

- Moghimi, S. M. (2018). Leadership Styles in Islamic Management. In *Organizational Behavior Management*. <https://doi.org/10.1108/978-1-78769-677-820181009>
- Muhyidin, A., Istimal, I., Sutar, S., & Maswanto, M. (2024). Towards sustainable consumption: The role of knowledge, environment, and promotion for the millennial generation. *Bisnis Dan Manajemen*, 16(2), 144–166. <https://doi.org/10.26740/bisma.v16n2.p144-166>
- Nasution, F. N., & Rafiki, A. (2020). Islamic work ethics, organizational commitment and kepuasan kerja of Islamic banks in Indonesia. *RAUSP Management Journal*, 55(2), 195–205. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-01-2019-0011>
- Pavlov, G., Maydeu-Olivares, A., & Shi, D. (2021). Using the Standardized Root Mean Squared Residual (SRMR) to Assess Exact Fit in Structural Equation Models. *Educational and Psychological Measurement*, 81(1), 110–130. <https://doi.org/10.1177/0013164420926231>
- Rohprihati, R. (2021). Implementation and Planning of Human Resource Management in Islamic Banking Institutions. *Journal of Humanities, Social Science, Public Administration and Management*, 1(3), 397427.
- Saban, D., Basalamah, S., Gani, A., & Rahman, Z. (2020). Impact Of Islamic Work Ethics, Competencies, Compensation, Work Culture On Kepuasan kerja And Kinerja karyawan: The Case Of Four Star Hotels. *European Journal of Business and Management Research*, 5(1), 1–8. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.1.181>
- Said, M., Hamid, A., & Machmuddin, D. D. (2020). Shariah rural bank in empowering the small and micro enterprises: strategies and differentiations. *International Journal of Business and Globalisation*, 25(1), 3–22. <https://doi.org/10.1504/IJBG.2020.107832>
- Samosir, B., Hidayati, T., & Zainurossalamia, R. S. (2022). Investigating the Role of Kepuasan kerja in the Relationship between Employee Engagement and Organizational Support on Kinerja karyawan. *Frontiers in Business and Economics*, 1(3), 115–124. <https://doi.org/10.56225/finbe.v1i3.116>
- Shabane, Z. W., Schultz, C., Lessing, K. F., & van Hoek, C. E. (2024). Influence of Kepuasan kerja on Employee Relations and Work Engagement. *African Journal of Employee Relations*, 46(SE-Articles), 25 pages. <https://doi.org/10.25159/2664-3731/9669>
- Sobarna, N. (2021). Analisis Perbedaan Perbankan Syariah Dengan Perbankan Konvensional. *Eco-Iqtishodi: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 3(1), 51–62. <https://doi.org/10.32670/ecoiqtishodi.v3i1.665>
- Sodiq, A., Tri Ratnasari, R., & Mawardi, I. (2024). Analysis of the effect of Kepemimpinan islami and Kepuasan kerja on keterlibatan syariah and kinerja karyawan of Islamic Banks in Indonesia. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2362772>
- Supriadi, Y. N., Imanuddin, D., & Mutaqin, Z. (2021). Peran Religio Transformational Leadership Dan Komitmen Organisasi Dan Bagaimana Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Keterlibatan syariah. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(1), 99–116. <https://doi.org/10.46306/vls.v1i1.8>
- Surya, V., Purwati, W. D., & Pamungkas, R. A. (2023). Work Engagement As Mediator of Competence and Self-Efficacy of Service Quality. *Riset*, 5(1), 055–071. <https://doi.org/10.37641/riset.v5i1.160>
- Tryastuti, N. G. A. H., Kusumawijaya, I. K., & Mustika, I. K. (2024). The Influence of Leadership and Work Culture through Work Motivation on Kinerja karyawan. *ARRUS Journal of Social Sciences and Humanities*, 4(3), 383–391. <https://doi.org/10.35877/soshum2643>
- Veacesav, C. (2022). The importance of managing the psychosocial potential of human resources for employee kepuasan kerja. *Economics, Social and Engineering Sciences*, 3(4), 3–4. <https://dataindonesia.id/sector-riil/detail/angka-konsumsi-ikan-ri-naik-jadi-5648-kgkapita-pada-2022>
- Windy Putri Arianti, M. H., & Herien Puspitawati. (2020). *The impact of kepuasan kerja towards employee' engagement (study case in perwiratama group)*. 105–121.
- Zainudin, M. I., Othman, A. K., & Hassan, F. H. (2018). Islamic Working Environment , Organizational Commitment a nd Employee's Kepuasan kerja and Performance in Service Industry in Malaysia. *Advances in Business Research International Journal*, 67–76.
- Zulfikar. (2020). How Important are Human Resources in Supporting Sharia Banking Performance in Indonesia? *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 14(2), 181–200. <https://doi.org/10.18326/infsl3.v14i2.181-200>