

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI, DAN  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi Kasus: BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta)**



**SKRIPSI**

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA SEBAGAI SALAH SATU SYARAT  
MEMPEROLEH GELAR SARJANA STRATA SATU ILMU  
EKONOMI ISLAM**

**OLEH:**

**NURUL FATIMAH  
NIM: 15820065**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2019**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI, DAN  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi Kasus: BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta)**



**SKRIPSI**

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA SEBAGAI SALAH SATU SYARAT  
MEMPEROLEH GELAR SARJANA STRATA SATU ILMU  
EKONOMI ISLAM**

**OLEH:**

**NURUL FATIMAH  
NIM: 15820065**

**DOSEN PEMBIMBING:  
ROSYID NUR ANGGARA PUTRA, S.Pd., M.Si.  
NIP: 19880524 201503 1 010**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2019**

**SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI**

Hal : Skripsi Saudara Nurul Fatimah

Lamp : 1

Kepada

**Yth. Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam**

**Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta**

Di Yogyakarta

*Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh*

Setelah menimbang, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Nurul Fatimah

NIM : 15820065

Judul Skripsi : “Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus: BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta)”

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan/Program studi Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu dalam Ilmu Ekonomi Islam.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wasaalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh*

Yogyakarta, 20 Mei 2019

Pembimbing I



Rosyid Nur Anggara Putra, S.Pd., M.Si.  
NIP. 19880524 201503 1 010

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nurul Fatimah

NIM : 15820065

Jurusan/Prodi : Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "**Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus: BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta)**" adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *bodynote* atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Yogyakarta, 23 Mei 2019  
Penyusun

  
**Nurul Fatimah**  
**NIM. 15820065**

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI UNTUK KEPENTINGAN

AKADEMIK

Sebagai civitas akademik Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nurul Fatimah  
NIM : 15820065  
Jurusan/Program Studi : Perbankan Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta **Hak Bebas Royalti Non Eksklusif** (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus: BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto)”**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Dibuat di : Yogyakarta  
Pada Tanggal : 23 Mei 2019

Yang Menyatakan,



(Nurul Fatimah)

## **MOTTO**

.....

Apapun halangannya terus maju dan yakin bisa  
Lakukanlah apa yang kamu suka dan jangan setengah-setengah

-Nurul Fatimah

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Saya persembahkan skripsi ini untuk:

Diri saya sendiri yang telah mampu menyelesaikan skripsi ini  
dengan baik.

Kedua orang tua saya, Abah Edi Tuparman dan Umi Kaswati  
yang telah mendukung, memberi nasihat, dan menyayangi  
sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Kedua adik saya, Nurlaily Rahma Putri dan Muhammad Abdul  
Aziz yang telah memberikan semangat dan keceriaan bagi saya.

Sahabat-sahabat saya yang tak kenal lelah untuk selalu  
mendukung, memberi semangat, dan selalu menemani saat  
senang maupun sedih

Beserta Almamater tercinta

UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA





## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi huruf atau kata-kata arab yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini menggunakan pedoman Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/1987.

### A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Bā'	B	Be
ت	Tā'	T	Te
ث	Śā'	Ś	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha'	H	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha'	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Z	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet

س	Sin	S	Es
سین	Syin	Sy	Es dan Ye
ص	Sad	S	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	D	De (dengan titik di bawah)
ط	Ta'	T	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Za'	Z	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wawu	W	We
هـ	Ha'	H	Ha
ء	Hamza h	`	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

## B. Konsonan Rangkap karena *Syaddah* Ditulis Rangkap

دَعَمَّةٌ	Ditulis	<i>Muta'addidah</i>
دَعَّةٌ	Ditulis	<i>'iddah</i>

## C. *Ta'Marbuttah*

Semua ta' marbuttah ditulis dengan h, baik berada pada kata tunggal ataupun berada di tengah penggabungan kata (kata yang diikuti oleh kata sandang "al"). Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat dan sebagainya kecuali dikehendaki kata aslinya.

حِكْمَةٌ	Ditulis	<i>Hikmah</i>
إِلَهِةٌ	Ditulis	<i>'illah</i>
كِرَامَةُ الْأَوْلِيَاءِ	Ditulis	<i>Karamah al auliya'</i>

## D. Vokal Pendek dan Penerapannya

اَ اِ	Fathah	Ditulis	A
اِ اِي	Kasrah	Ditulis	I

---ُ 〇---	Dammah	Ditulis	U
لَعَف	Fathah	Ditulis	<i>Fa'ala</i>
ذَرَكَ	Kasrah	Ditulis	<i>Zukira</i>
ذِيْهَب	Dammah	Ditulis	<i>Yazhabu</i>

### E. Vokal Panjang

1. fathah + alif	Ditulis	<i>A</i>
اَجْمَلِيَا	Ditulis	<i>Jahiliyyah</i>
2. fathah + ya' mati	Ditulis	<i>A</i>
سِنْتَا	Ditulis	<i>Tansa</i>
3. kasrah + ya' mati	Ditulis	<i>I</i>
مَبْرِكَا	Ditulis	<i>Karim</i>
4. dhammah + wawu mati	Ditulis	<i>U</i>
رَفْضُو	Ditulis	<i>Furud</i>

### F. Vokal Rangkap

1. fathah + ya' mati	Ditulis	<i>Ai</i>
مَكْنِيْبَا	Ditulis	<i>Bainakum</i>

2. fathah + wawu mati	Ditulis	<i>Au</i>
وقل	Ditulis	<i>Qaul</i>

**G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata yang Dipisahkan dengan Aposotrof**

أمتد	Ditulis	<i>a'antum</i>
أدعت	Ditulis	<i>u'iddat</i>
متركتننا	Ditulis	<i>la'in syakartum</i>

**H. Kata Sandang Alif + Lam**

1. Bila diikuti huruf qamariyyah maka ditulis menggunakan huruf awal “al”

ارقلنا	Ditulis	<i>Al-Quran</i>
القياس	Ditulis	<i>Al-Qiyas</i>

2. Bila diikuti huruf Syamsiyyah maka ditulis sesuai dengan huruf pertama Syamsiyyah tersebut

الأمسء	Ditulis	<i>As-sama'</i>
اسمنا	Ditulis	<i>Asy-syams</i>

## I. Penulisan Kata-Kata dalam Rangkaian Kalimat

ذوي الفروض	Ditulis	<i>Zawi al-furud</i>
أهل السنة	Ditulis	<i>Ahl as-sunnah</i>

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah* *rabbal'alam*, segala puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT. Atas nikmat, hidayah serta karunia-Nya pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi atau tugas akhir ini dengan sebaik-baiknya. Shalawat serta salam semoga tercurahkan kepada kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabat. Setelah melalui proses yang cukup panjang, Alhamdulillah skripsi atau tugas akhir ini dapat diselesaikan meskipun masih jauh dari kesempurnaan.

Penelitian ini merupakan tugas akhir pada Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati, penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Drs. KH. Yudian Wahyudi, Ph. D, selaku rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

2. Bapak Dr. Syafiq Mahmadah Hanafi, M. Ag, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Bapak Joko Setyono, SE., M.Si, selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Beliau merupakan dosen yang sabar menghadapi mahasiswa yang komplain saat pengisian KRS dan selalu membantu kelancaran proses akhir skripsi mahasiswa.
4. Bapak Drs. Akhmad Yusuf Khoiruddin, M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, yang selalu membantu mahasiswanya dalam mendapatkan informasi penting dari fakultas. Beliau juga merupakan dosen yang baik, perhatian kepada mahasiswanya, dan membantu mencari solusi dalam masalah akademik.
5. Bapak Rosyid Nur Anggara Putra, S.Pd., M.Si., selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan perbaikan dengan penuh kesabaran serta memberikan dukungan dari awal hingga akhir proses skripsi.



6. Bapak Sofyan Hadinata, selaku Dosen Pembimbing Akademik, yang telah membimbing saya dalam proses akademik yang berlangsung dari semester awal hingga sekarang dan telah menyarankan dan mengarahkan judul skripsi yang bisa diambil.
7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, khususnya dosen program studi perbankan syariah yang telah membimbing dan memberikan ilmunya serta wawasan kepada saya selama masa perkuliahan. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayahNya kepada mereka semua.
8. Seluruh pegawai dan staff tata usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
9. Abah Edi Tuparman dan Umi Kaswati. Abah adalah laki-laki yang paling penting dalam hidup saya. Abah merupakan panutan dan teladan, bagi anak-anaknya untuk menjadi orang yang kuat dan tegar, juga merupakan ayah yang tegas dan mampu memaafkan setiap kesalahan yang

diperbuat anaknya. Umi merupakan sosok ibu yang sangat membanggakan, dengan kelembutan dan ketegasan umi, menjadikan anak-anaknya menjadi seseorang yang baik, jujur, dan berani mengambil keputusan. Tak ada kata yang tepat di dunia ini yang paling baik untuk menggambarkan sosok umi dan abah, tanpa umi dan abah mungkin saya tidak akan sampai dalam tahap ini, sekali lagi terima kasih.

10. Adik-adikku yang tersayang, Nurlaily Rahma Putri dan Muhammad Abdul Aziz yang selalu menjadi penyemangat untuk tidak mengecewakan kalian dan kalian sudah mampu memberikan keceriaan dan kebahagiaan. Jadi adik-adik yang pintar, sholeh/sholehah, berbakti kepada abah dan umi, jangan bandel dan nakal ya.

11. Teman seperjuanganku dari SMA, Wahynuni Mustika Sari dan Mba Azida yang selalu menyemangati dan berjuang bersama dari awal kuliah di Yogyakarta hingga sekarang, walaupun jarang ketemu bareng nufa tetep sayang sama kalian, semoga tali silaturahmi kita tetap terjaga dan sukses untuk kalian ya.

12. Sahabat-sahabat saya, Dewi Munadhirotul Alfi, Lasari Nur Fitri Aningsih, dan juga adik-adik di Asrama Al Hikmah Umu Nur Azizah, Arini Faizah, dan Nirma Arofati Maulana yang telah mendukung dan menyemangati untuk terus berusaha menyelesaikan skripsi ini.
13. Sahabat POP, Indika Farhatunnada, Siti Qoziyah, Tika Hanum Oktaviasari, Khanif Aslam, M. Rifai'i Aulia, Lukman Hakim Muzakki, dan Zida Elvada Adilaide yang telah menyemangati dan memberi keceriaan dalam hidup saya.
14. Guru editorku Yuan Ade Lintang Kurniadita dan Putri Siti Kameliah yang telah mau meluangkan waktunya untuk menjadi editor skripsiku dan bersabar mengajari dan membimbing proses akhir skripsi.
15. Sahabat seperjuanganku, Riska Ayunda Putri, Nova Wahyuni Syafnur, Siti Hanifah Jayanti, dan Dhita Nurul Husnaniah yang telah memberikan pengalaman yang berharga menjadi teman kalian dan memberikan semangat yang besar untuk menyelesaikan skripsi ini. Semoga tali

silaturahmi kita tetap terjaga walaupun besok akan terpisah jarak, jangan lupakan saya.

16. Sahabat-sahabat Perbankan Syariah B dan seluruh keluarga besar Perbankan Syariah 2015 yang telah menempuh masa pendidikan bersama selama ini.

17. Teman-teman KKN 96 Kelompok 17 yang telah memberikan pengalaman terbaik, memberikan kebahagiaan, dan memberikan arti kekeluargaan dalam persahabatan.

Semoga balasan terbaik dan limpahan kebaikan dapat tcurahkan dari Allah SWT kepada mereka semua dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca. Aamin.

Yogyakarta, 23 Mei 2019

Nurul Fatimah  
NIM. 15820065

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>SURAT PENGESAHAN TUGAS AKHIR</b> .....	<b>ii</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	<b>iii</b>
<b>SURAT PENYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI</b> .....	<b>v</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN</b> .....	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xxi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xxii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xxiv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xxv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xxvi</b>
<b>BAB I</b> .....	<b>1</b>
<b>A. Latar Belakang</b> .....	<b>1</b>
<b>C. Tujuan Penelitian</b> .....	<b>14</b>
<b>D. Manfaat Penelitian</b> .....	<b>16</b>
<b>E. Sistematika Pembahasan</b> .....	<b>18</b>
<b>BAB V</b> .....	<b>21</b>
<b>A. Kesimpulan</b> .....	<b>21</b>
<b>B. Keterbatasan Penelitian</b> .....	<b>24</b>
<b>C. Saran</b> .....	<b>24</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>26</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 .....	6
Tabel 3.1 .....	79
Tabel 3.2 .....	81
Tabel 4.1 .....	90
Tabel 4.2 .....	91
Tabel 4.3 .....	92
Tabel 4.4 .....	93
Tabel 4.5 .....	94
Tabel 4.6 .....	96
Tabel 4.7 .....	98
Tabel 4.8 .....	100
Tabel 4.9 .....	102
Tabel 4.10 .....	106
Tabel 4.11 .....	110
Tabel 4.12 .....	115
Tabel 4.13 .....	120
Tabel 4.14 .....	124
Tabel 4.15 .....	128
Tabel 4.16 .....	133

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 .....	75
Gambar 4.1 .....	98

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 .....	I
Lampiran 2 .....	VII
Lampiran 3 .....	XIII
Lampiran 4 .....	XIX
Lampiran 5 .....	XX



## ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan faktor penting bagi perusahaan, karena bertugas sebagai penggerak operasional perusahaan. Jika sumber daya manusia memiliki kualitas yang tinggi maka produktivitas karyawan akan maksimal dan tentunya berdampak pada kinerja karyawan tersebut. Faktor yang dapat mengukur kinerja karyawan adalah kepemimpinan, kompetensi, *organizational citizenship behavior* (OCB), dan motivasi. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan, kompetensi, *organizational citizenship behavior* (OCB), dan motivasi terhadap kinerja karyawan di BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan tiga variabel independen yaitu kepemimpinan, kompetensi, dan *organizational citizenship behavior* (OCB). Motivasi sebagai variabel intervening dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Metode pengambilan sampel menggunakan teknik *sampling* jenuh. Sampel yang diperoleh sebanyak 35 responden. Teknik analisisnya menggunakan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi, kompetensi berpengaruh negatif terhadap motivasi, *organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh terhadap motivasi, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan dan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening, kompetensi dan *organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening.

Kata kunci: kepemimpinan, kompetensi, *organizational citizenship behavior*, kinerja karyawan, motivasi.

## **ABSTRACT**

*Human resources are an important factor for the company, because it serves as the operational driver of the company. If human resources have high quality, employee productivity will be maximized and of course have an impact on the employee's performance. Factors that can measure employee performance are leadership, competence, organizational citizenship behavior (OCB), and motivation. The purpose of this study is to determine how much influence leadership, competence, organizational citizenship behavior (OCB), and motivation on employee performance in BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta. This study uses three independent variables, namely leadership, competence, and organizational citizenship behavior (OCB). Motivation as an intervening variable and employee performance as the dependent variable. The sampling method uses a saturated sampling technique. The sample obtained was 35 respondents. The analysis technique uses SEM-PLS. The results showed that leadership had a positive effect on motivation, competence had a negative effect on motivation, organizational citizenship behavior had no effect on motivation, motivation had a positive effect on employee performance, leadership and competence had no effect on employee performance, organizational citizenship behavior had a positive effect on employee performance, leadership positive effect on performance through motivation as an intervening variable, competence and organizational citizenship behavior does not affect employee performance through motivation as an intervening variable.*

*Keywords: leadership, competence, organizational citizenship behavior, employee performance, motivation.*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Perbankan syariah di Indonesia dewasa ini semakin memperlihatkan perkembangannya dalam hal kuantitas dan kualitas yang menyebabkan persaingan antar bank syariah juga semakin ketat (Muhammad, 2005: 75). Pernyataan tersebut didukung oleh pendapat dari Ketua Asosiasi Bank Syariah Indonesia (Asbisindo) M Hadi Santoso yang menyatakan peluang perbankan syariah nasional untuk tumbuh masih sangat besar ([www.ekonomi.kompas.com](http://www.ekonomi.kompas.com)). Oleh karena itu, masing-masing dari bank syariah tersebut harus memiliki keunggulan dalam hal produk dan lebih meningkatkan kinerja karyawan, khususnya dalam kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan faktor penting bagi perusahaan, karena bertugas sebagai penggerak operasional perusahaan (Devita, 2017). Pernyataan tersebut menjelaskan jika sumber daya manusia memiliki

kualitas yang tinggi maka produktivitas karyawan akan maksimal dan tentunya berdampak pada kinerja karyawan tersebut (Oei, 2005:8).

Selain memperhatikan sumber daya manusianya, perusahaan juga perlu memperhatikan faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, dalam hal ini dibutuhkan peran organisasi untuk meningkatkan kinerja dan mendorong terciptanya sikap dan tindakan profesional karyawan (Hamzah, 2014). Faktor tersebut adalah motivasi. Motivasi merupakan suatu proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya keberlangsungan upaya individu mencapai suatu sasaran. Hal tersebut menjelaskan bahwa motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan kerja bagi karyawan untuk mencapai suatu sasaran. Hal ini juga dapat dilihat dari karyawan yang secara sadar mau melaksanakan pekerjaan dan bertanggung jawab atas apa yang telah diembankan tanpa adanya paksaan atau perintah dari atasannya (Hamzah, 2014).

Seiring dengan perkembangannya, perbankan syariah menemui beberapa kendala mengenai sumber daya manusia. Kendala tersebut adalah kurangnya pengetahuan atau kompetensi karyawan terhadap pekerjaannya dan kurangnya keahlian khusus dalam pelayanan kepada nasabah (Mustofa, 2017). Selain itu, menurut pendapat M. Ishak sebagai pengamat ekonomi Sumatera Utara bahwasannya penutupan sejumlah kantor Bank Muamalat disebabkan oleh masalah kepemimpinan dan mismanajemen ([www.tribunnews.com](http://www.tribunnews.com)). Permasalahan tersebut akan berdampak pada produktivitas karyawan dan juga kinerja karyawan perbankan syariah.

Kinerja karyawan tentunya tidak terlepas dari lingkungan kerja yang mendukung aktivitas pekerjaan karyawan. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Rahmawati, 2014:2). Apabila dalam lingkungan perbankan syariah tersebut tidak dapat memfasilitasi tujuan atau kebutuhan dari seorang karyawan maka akan berdampak

terhadap menurunnya kinerja karyawan tersebut. Maka dari itu pemahaman terhadap situasi dan kondisi karyawan sangat diperlukan bagi seorang manajer atau pemimpin untuk menjaga kualitas kinerja karyawan.

Proses operasional perbankan syariah yang lancar, koordinasi antar divisi yang baik, dan manajemen sistem yang tepat, tidak terlepas dari seorang pemimpin dengan karakter yang kuat. Menurut Thoha (1983:255) pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok tanpa mengindahkan bentuk alasannya. Pernyataan tersebut, menjelaskan bahwa seorang pemimpin yang baik harus bisa memberikan contoh atau teladan yang baik melalui kemampuan dan kepribadian yang dimiliki agar dapat mempengaruhi orang lain. Karena baik buruknya seorang pemimpin akan berdampak besar bagi kelangsungan operasional perbankan syariah.

Studi kasus pada salah satu kantor cabang pembantu bank syariah menyebutkan bahwa pemimpin kantor cabang

pembantu tersebut memiliki kecenderungan seorang pemimpin yang suka memerintah, selalu mengedepankan target dan tidak mau tahu kendala yang dihadapi karyawannya (Cahyono, Maarif, dan Suharjono, 2014). Pendapat tersebut bertolak belakang dengan penelitian Sari, dkk (2012) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel kepemimpinan merupakan variabel dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Cahyono, Maarif, dan Suharjono (2014) menyebutkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, variabel ini penting untuk diteliti kembali.

Faktor kepemimpinan memang memiliki peran bagi kelangsungan perbankan syariah. Namun, ada faktor lain yang apabila tidak dimiliki oleh sumber daya manusia perbankan syariah maka akan berdampak pada kredibilitas bank syariah tersebut, faktor yang dimaksud adalah kompetensi. Seperti pendapat dari Sedarmayanti (2016) yang

mengatakan bahwa kompetensi merupakan sesuatu yang dimiliki karyawan memberikan kontribusi bagi pemenuhan kebutuhan organisasi perusahaan.

Studi kasus pada salah satu kantor cabang bank syariah yang menyebutkan bahwa kompetensi karyawan di bank syariah tersebut tidak sesuai dengan kompetensi yang harus dimiliki karyawan bank syariah, yaitu memiliki latar belakang studi pengetahuan perbankan syariah (Amalia dan Arif, 2013). Selain itu, sebagian besar karyawannya juga berlatarbelakang pendidikan selain dibidang ekonomi dan kompetensi yang dimilikinya pun belum memenuhi pengetahuan syariah yang diperlukan bank syariah..

**Tabel 1.1**  
**Latar Belakang Pendidikan Calon Karyawan Lolos Tes Tertulis di BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta Tahun 2018**

Jabatan	SLTA /D3	S1 Ekonomi Islam	S1 Sosial	S1 Ekonomi
AO	2	1	1	
FO	9			
BO	6			1
SPM	3			

Sumber: Data BPRS BDW Yogyakarta, 2018



Hal tersebut mengindikasikan bahwa kompetensi karyawan tidak sesuai dengan kebutuhan perbankan syariah jika dilihat dari sisi latar belakang pendidikan dan hal tersebut juga menjadi tantangan dalam pengembangan ekonomi syariah dan sumber daya manusianya. Walaupun karyawan telah diberi pelatihan terkait pengetahuan tentang perbankan syariah namun pemahaman mereka masih kurang dibandingkan karyawan yang pada awalnya sudah memiliki latar belakang pendidikan perbankan syariah.

Kompetensi dengan kinerja memiliki hubungan yang sangat erat dan penting, bahkan apabila karyawan ingin meningkatkan kinerjanya seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya (Moehariono, 2014:10). Hal tersebut menjadikan *job description* karyawan akan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki dan nasabah akan paham terhadap perbankan syariah serta bisa membedakan secara pasti dengan perbankan konvensional. Oleh karena itu, kompetensi karyawan yang sesuai dengan kompetensi standar yang dibutuhkan perbankan syariah

memiliki peran penting terhadap kinerja karyawan tersebut dan apabila target kompetensi terpenuhi secara sempurna maka kinerja karyawan yang diharapkan perbankan syariah bisa terwujud melalui pelayanan primanya terhadap nasabah terkait dengan segala hal tentang produk perbankan syariah.

Hasil penelitian Gunawan (2015) menyebutkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian dari Layaman dan Nidak (2016) yang menyebutkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menjadi alasan peneliti memilih variabel kompetensi sebagai variabel bebas.

Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan memang menjadi hal yang akan terus ditingkatkan dan dikembangkan. Selain terkait dengan faktor kepemimpinan dan kompetensi yang menjadi faktor inti untuk mempengaruhi kinerja karyawan, ada hal lain yang perlu ada dalam suatu perbankan syariah agar karyawannya memiliki kinerja yang baik. Hal

tersebut disebut *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Menurut Organ dan Konovsky (2003) *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku individu yang tidak membutuhkan deskripsi pekerjaan dan sistem imbalan formal, bersifat sukarela dalam bekerjasama dengan teman sekerja dan menerima perintah secara khusus tanpa keluhan.

Menurut pendapat Wibowo (2010:518), adanya *Organizational Citizenship Behavior* ini akan menyebabkan karyawan memiliki kinerja sesuai harapan perusahaan bahkan melebihi apa yang diharapkan perusahaan. Namun, *Organizational Citizenship Behavior* ini jarang dimiliki karyawan perbankan syariah. Ada sebuah kasus yang menjelaskan bahwa sejumlah karyawan bank syariah pelat merah membobol kantor sendiri senilai Rp 75 miliar untuk pembelian mobil mewah dan dialirkan kepada pihak swasta. Kemudian, karyawan tersebut dihukum 8,5 tahun penjara ([www.m.detik.com](http://www.m.detik.com)). Pernyataan tersebut juga didukung oleh kasus di BPR Jaya Kerti Kabupaten Bandung yang menjelaskan bahwa karyawan di bank tersebut cenderung

memiliki tingkat disiplin yang rendah, kurangnya kepekaan sosial terhadap rekan kerja, dan kurangnya inisiatif dalam melakukan pekerjaan (Putra dan Adnyani, 2016).

Berdasarkan kasus tersebut, sikap yang dimiliki karyawan BNI Syariah tidak mencerminkan adanya *Organizational Citizenship Behavior* karena mereka lebih mementingkan diri sendiri dan hal tersebut menyebabkan citra perbankan syariah menjadi jelek. Untuk itu, pengembangan *Organizational Citizenship Behavior* harus dilakukan oleh perbankan syariah. Karena organisasi yang sukses sangat memerlukan pekerja yang mau mengusahakan kinerja melebihi harapan suatu perusahaan tersebut (Wibowo, 2010:518). Selain meningkatkan kinerja karyawan, OCB ini juga akan menjaga nama baik dan kemampuan bersaing perbankan syariah.

Penelitian tentang *Organizational Citizenship Behavior* ini dilakukan oleh Ticoalu (2013) yang menjelaskan bahwa OCB memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, dalam penelitian yang dilakukan oleh

Putri dan Utami (2017) hasil uji F dari salah satu variabel bebas yaitu *courtesy* secara parsial tidak memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut variabel OCB ini.

Perkembangan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Yogyakarta sendiri dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Hal tersebut dibuktikan dengan meningkatnya total aset dari tahun 2016 sampai 2018 yaitu pada tahun 2016 sebesar 517,861 miliar, tahun 2017 sebesar 672,699 miliar, dan tahun 2018 sebesar 768,361 ([www.ojk.go.id](http://www.ojk.go.id)). BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta merupakan salah satu lembaga keuangan yang perkembangannya cukup cepat dan telah berdiri sejak tahun 1993. Hal tersebut dapat dilihat dari peningkatan jumlah nasabah yang melakukan pembiayaan dari tahun 2016 ke 2017 yaitu dari 842 nasabah naik menjadi 1117 nasabah ([www.bprs-bdw.co.id](http://www.bprs-bdw.co.id)). Pernyataan tersebut mencerminkan bahwa pelayanan yang diberikan telah memuaskan nasabah dan meyakinkan calon nasabah untuk

melakukan pembiayaan di BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta. Namun, dalam perekrutan karyawan, untuk calon karyawan dengan latar belakang pendidikan ekonomi Islam masih sangat kurang hanya ada 1 yang lolos tes tertulis ([www.bprs-bdw.co.id](http://www.bprs-bdw.co.id)). Hal inilah menjadikan alasan peneliti untuk meneliti BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta sebagai objek penelitian yang akan dilakukan.

Berdasarkan permasalahan dan uraian di atas, faktor kepemimpinan, kompetensi, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) kemungkinan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening. Oleh karena itu, peneliti termotivasi untuk meneliti kembali faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yang baik sesuai dengan tujuan bank syariah. Maka, judul yang diambil peneliti adalah **“Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta)”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah yang dapat dijabarkan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta?
3. Bagaimana pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta?
4. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta?
5. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta?
6. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap motivasi pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta?
7. Bagaimana pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap motivasi pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta?

8. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta?
9. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta?
10. Bagaimana pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta?

### **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah disusun dan dijabarkan sebelumnya, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta.



2. Untuk menjelaskan pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta.
3. Untuk menjelaskan pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta.
4. Untuk menjelaskan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta.
5. Untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta.
6. Untuk menjelaskan pengaruh kompetensi terhadap motivasi pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta.
7. Untuk menjelaskan pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap motivasi pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta.
8. Untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta.

9. Untuk menjelaskan pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta.
10. Untuk menjelaskan pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini terbagi beberapa manfaat untuk berbagai sudut pandang, sebagai berikut :

1. Manfaat Secara Teoritis
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan keilmuan tentang kepemimpinan, kompetensi, *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening.

- b. Penelitian ini diharapkan dapat menambah kepustakaan dalam dunia pendidikan khususnya Prodi Perbankan Syariah.
  - c. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan bagi calon karyawan yang akan bekerja.
2. Manfaat Secara Praktis
- a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan bagi penyusun mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
  - b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan dan pertimbangan bagi perusahaan dalam merekrut karyawan baru demi kelancaran kegiatan operasional. Perusahaan juga diharapkan dapat mengelola sarana dan prasarana yang baik demi kelancaran kegiatan perusahaan.
3. Manfaat untuk Penelitian Selanjutnya
- a. Penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi penelitian-penelitian yang relevan di masa yang akan datang.

- b. Penelitian ini juga dapat dijadikan bahan untuk penelitian yang berkaitan dengan kinerja karyawan atau penelitian tentang manajemen sumberdaya manusia.

#### **E. Sistematika Pembahasan**

Untuk memahami skripsi ini lebih lanjut, maka materi-materi yang terkandung di dalamnya akan digolongkan menjadi sub bab dengan sistematika pembahasan sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang latar belakang permasalahan yang menjelaskan tentang isu utama penelitian yang didukung oleh fakta-fakta dan data yang terkait teori utama yang digunakan serta penegasan atau penjelasan tentang alasan mengapa mengambil judul penelitian.

#### **BAB II KERANGKA TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Bab ini berisi tentang teori yang digunakan dalam meneliti permasalahan. Teori tersebut mengandung uraian

dari variable penelitian berupa kinerja karyawan, kepemimpinan, kompetensi, dan *organizational citizenship behaviour*. Hal yang penting dari bab ini adalah untuk memperoleh pemahaman serta kerangka yang menjadi landasan dalam melakukan penelitian.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi tentang jenis dan sifat penelitian, populasi dan sampel, variabel penelitian serta definisi operasional dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian serta penjabaran secara operasional. Objek penelitian berisi tentang sumber data, serta teknik analisis data berupa alat analisis yang digunakan dalam penelitian.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini menjelaskan hasil penelitian dengan proses analisis sesuai dengan alat analisis yang sudah dikemukakan pada sebelumnya. Selain itu Bab IV ini menguraikan tentang hasil penelitian yang berupa pembahasan terhadap analisis deskriptif dari data yang telah diperoleh dan diolah sebelumnya beserta analisis hubungan antar variabel.

Penyajian hasil penelitian berupa teks, tabel, gambar, dan grafik. Hasil penelitian memuat data utama, data penunjang, dan pelengkap yang diperlukan di dalam penelitian, yang disertai penjelasan tentang makna atau arti dari data yang terdapat dalam tabel, gambar, grafik yang dicantumkan.

Uraian pembahasan merupakan penafsiran dari peneliti yang dapat mendukung, tidak sama, atau bertentangan dengan hasil penelitian sebelumnya dan teori yang digunakan sebagai dasar perumusan hipotesis. Dalam pembahasan juga dikemukakan tentang alasan atau justifikasi dan konfirmasi dari objek penelitian.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisi kesimpulan dari penelitian, implikasi dari penelitian, dan saran untuk penelitian selanjutnya. Penyusun juga menyampaikan kekurangan penelitian ini untuk melengkapi analisis penelitian dimasa depan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa:

1. Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap motivasi. Hal ini dapat diartikan bahwa motivasi akan meningkat apabila kepemimpinan yang diterapkan adalah kepemimpinan yang baik.
2. Terdapat pengaruh negatif antara kompetensi terhadap motivasi. Hal ini dapat diartikan bahwa karyawan dengan kompetensi yang rendah memiliki motivasi yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya.
3. Tidak terdapat pengaruh antara *Organizational Citizenship Behavior* terhadap motivasi. Hal ini dapat diartikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* bukan termasuk faktor yang memengaruhi motivasi karyawan dalam peningkatan kinerja.

4. Terdapat pengaruh positif antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tingginya motivasi pada karyawan maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.
5. Tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa kepemimpinan tidak termasuk faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan.
6. Tidak terdapat pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menjelaskan bahwa kinerja karyawan dapat meningkat dengan faktor lain bukan dengan kompetensi atau kompetensi bukan termasuk faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
7. Terdapat pengaruh positif antara *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* termasuk faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dan apabila *Organizational Citizenship*



*Behavior* banyak dimiliki karyawan maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

8. Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan termasuk faktor yang berpengaruh terhadap motivasi sebagai penghubung yang akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
9. Tidak terdapat pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Hal ini dapat diartikan bahwa kompetensi tidak termasuk faktor yang memengaruhi motivasi sebagai penghubung untuk memengaruhi kinerja karyawan.
10. Tidak terdapat pengaruh antara *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Hal ini menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* bukan termasuk faktor yang dapat memengaruhi motivasi yang nantinya untuk memengaruhi kinerja karyawan.

## **B. Keterbatasan Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian, ternyata penelitian ini masih banyak terdapat keterbatasan, diantaranya:

1. Jumlah sampel atau responden yang terlalu sedikit atau mendekati minimal.
2. Kurangnya referensi penelitian terdahulu yang terkait dengan *gap research* dari variabel yang digunakan.
3. Variabel yang digunakan belum semua dari faktor yang memengaruhi variabel dependen.

## **C. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dilakukan maka peneliti akan menyampaikan saran yang mungkin dapat bermanfaat kepada pihak-pihak yang terkait. Saran-saran yang dapat disampaikan sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Perusahaan hendaknya lebih meningkatkan lagi motivasi karyawan dalam hal kompetensi. Hal tersebut dapat dilihat pada hasil analisis data yang menyatakan

bahwa kompetensi berpengaruh negatif terhadap motivasi. Artinya, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan maka semakin rendah motivasi karyawan. Oleh karena itu, sebaiknya perusahaan mengganti syarat atau ketentuan perekrutan karyawan dalam hal latar belakang pendidikan.

## 2. Bagi Akademisi

Untuk penelitian selanjutnya alangkah baiknya dapat menambah variabel atau mengganti variabel dan juga menambah jumlah responden. Selain itu, perlu juga diperhatikan saat mengadakan uji coba kuesioner sebelum disebar ke responden. Karena jumlah variabel, responden, dan isi pernyataan kuesioner sangat berpengaruh terhadap hasil data setelah diolah dan dianalisis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, Euis dan M. Nur Rianto Al Arif. 2013. Kesesuaian Pembelajaran Ekonomi Islam di Perguruan Tinggi dengan Kebutuhan SDM Pada Industri Keuangan Syariah di Indonesia. *Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* Vol. 7 No. 1, Juni 2013.
- Ar-Rifa'i, Muhammad Nasib. 2011. *Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir*. Jakarta: Gema Insani.
- Bass, M. Bernard dan Riggio, E. Ronald. 2006. *Transformational Leadership. Second Edition*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Cahyono, Ujang Tri. Mohamad Syamsul Maarif. dan Suharjono. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen* Vol. 11 No. 2, Juli 2014.
- Fahmi, Irham. 2014. *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fiedler, Fred E. 1967. *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James, L., et al. 1987. *Organisasi Dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Binaputra Aksara.
- Gitosudarmo, Indriyo dan I Nyoman Sudita. 2014. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.

- Gunawan. 2015. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *e-Jurnal Katalogis* Vol. 3 No.1, Hal 75-83.
- Hadi, Sutrisno. 1991. *Analisis Butir untuk Instrumen Angket, Tes, dan Skala Nilai*. Yogyakarta: FP UGM.
- Hamzah, Nur. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *e-Jurnal Apresiasi Ekonomi* Vol 2 No 2, Hal 95-101.
- Hanafi, Agustina, Bambang Bemby Soebyakto, dan Meldha Afriyanti. *The Effect of Organizational Citizenship Behavior and Quality of Work Life on The Employee Work Performance with Motivation As An Intervening Variable*. *International Journal of Scientific Research Management* Vol. 6 No. 9, Hal 676-685.
- Layaman dan Sofwatun Nidak. 2016. Analisis Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Syariah Cabang Cirebon. Vol 8 No. 2, Tahun 2016.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moehariono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Moorhead, Gregory dan Ricky W. Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Diterjemahkan oleh Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.
- Muhammad. 2005. *BANK SYARIAH : Problem dan Prospek Perkembangan di Indonesia*. Yogyakarta: GRAHA ILMU.

- Oei, Istijanto. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Organ, D.W. 1988. *Organizational Citizenship Behavior. The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- \_\_\_\_\_, and M.A. Konovsky. 2003. *Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior*. Journal of Applied Psychology. (1st Ed).
- \_\_\_\_\_, Podsakoff, P.M., dan MacKenzie, S. B. 2006. *Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents, and Consequences*. SAGE Publications.
- Pambudi, Didit Setyo., Djudi Muzkam., dan Gunawan Eko Nurtjahjono. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 39 No.1, Oktober 2016.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B., and Bachrach, D.G. "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research," *Journal of Management* (26:3), pp. 513-563, 2000.
- Prawirosentono, Suyadi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia "Kebijakan Kinerja Karyawan"*. Yogyakarta: BPFE
- Putra, Kadek Mahendra dan I G A Dewi Adnyani. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Unud* Vol. 5 No. 7, Hal 4486-4517.
- Putri, Yumna Dalian dan Hamidah Nayati Utami. 2017. Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap

- Kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 46 No.1, Mei 2017.
- Qutuhb, Sayyid. 2004. *Tafsir Fi Zhilalil Qur'an*. Jakarta: Gema Insani.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Radja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks Gramedia.
- \_\_\_\_\_. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks Gramedia.
- \_\_\_\_\_, dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi* diterjemahkan oleh Ratna Saraswati dan Febriella Sirait. Jakarta: Salemba Empat.
- Sari, Rahmila. Mahlia Muis, dan Nurdjannah Hamid. 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makasar. *Jurnal Analisis* Vol. 1 No. 1, Hal 87-93.
- Sari, Meutia Ika dan Tubagus Ismail. 2016. Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen* Vol 20 No 03 Hal 353-369.
- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birkasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Edisi Revisi. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sekaran, Uma. 2006. *RESEARCH METHODS FOR BUSINESS: Metodologi Penelitian untuk Bisnis* (diterjemahkan oleh Kwan Men Yon). Jakarta: Salemba Empat.

- Sinamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Spencer, Lyle and Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models For Superior Performance*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_.2016. *Cara Mudah Menyusun: Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. Bandung: ALFABETA.
- Suyanto, S. 2018. *Competence and Dicipline on Work Motivation and the Implication on Working Performance*. *Eouopen Research Studies Journal* Vol. 21 No. 1, Hal 570-587.
- Supriadi, Acep Dedi, Suharto, dan Sodikin. 2018. *Te effect of competence and organization culture to employee performance with motivation as the mediation variable in the Directorate General of Fiscal balance –Ministry of Finance, Indonesia*. *Jurnal Perspektif Pembiayaan dan Pembangunan Daerah* Vol. 5 No. 4.
- Thoha, Miftah. 1983. *PERILAKU ORGANISASI:Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Ticoala, Linda Kartini. 2013. *Organizational Citizenship Behavior dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal EMBA* Vol. 1 No. 4, Hal 782-790.
- Wahjono, Sentot Imam. 2010. *Perilaku Organisasi : Edisi Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.



Yunus, Eddy. 2009. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Salemba Empat.

