

**PENGARUH *PERSON-ORGANIZATION FIT*, ETOS KERJA
ISLAMI DAN KEPEMIMPINAN ISLAMI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR (OCB)* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi pada PT. Bank Muamalat di Purwokerto)**



TESIS

Disusun dan diajukan kepada Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Ekonomi

**DODI MUSTAJAB
NIM. 201761006**

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARI'AH
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROF. K.H SAIFUDIDIN ZUHRI
PURWOKERTO
TAHUN 2022**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635024, 028250, Fax : 0281-630553
Website : www.pps.uinsalzu.ac.id Email : pps@uinsalzu.ac.id

PENGESAHAN

Nomor 1868 Tahun 2022

Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Dodi Mustajab
NIM : 201761006
Program Studi : Ekonomi Syariah
Judul : Pengaruh Person-Organization Fit, Etos Kerja Islami dan Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Mediasi

Telah disidangkan pada tanggal 23 Desember 2022 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Ekonomi (M.E.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.



Purwokerto, 26 Desember 2022

Direktur,



Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.
NIP. 19681008 199403 1 001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROF. K.H
SAIFUDIDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, 53128 Telp. 0281-435624, 428250 Fax. 0281-436653
Website: pps.iainpurwokerto.ac.id E-mail: pps@iainpurwokerto.ac.id

PENGESAHAN TESIS

Nama Peserta Ujian : Dodi Mustajab
NIM : 201761006
Program Studi : Ekonomi Syari'ah
Judul Tesis : Pengaruh *Person-Organization Fit*, Etos Kerja Islami dan Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PT. Bank Muamalat di Purwokerto)

No.	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag. NIP. 19681008 199403 1 001 Ketua Sidang/Penguji		24/12-2022
2	Dr. H. Syufa'at, M. Ag. NIP. 19630910 199203 1 005 Sekretaris/Penguji		24/12 - 2022
3	Dr. H. Fathul Aminudin Aziz, M.M. NIP. 19680403 199403 1 004 Pembimbing/Penguji		24/12 2022
4	Dr. H. Akhmad Faozan, Lc, M.Ag. NIP. 19741217 200312 1 006 Penguji Utama		24/12 - 22
5	Dr. Ida Nurlaeli, M. Ag. NIP. 19781113 200901 2 004 Penguji Utama		24/12 - 22.

Purwokerto, 34...December.....2022

Mengetahui,
Ketua Program Studi

Dr. H. Akhmad Faozan Lc., M.Ag.
NIP. 19741217 200312 1 006

NOTA DINAS PEMBIMBING

HAL: Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.
Direktur Pascasarjana
UIN Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto
Di Purwokerto

Assalamu 'alaikum wr. wb

Setelah membaca, memeriksa, dan mengadakan koreksi, serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa:

Nama : Dodi Mustajab
NIM : 201761006
Program Studi : Ekonomi Syari'ah
Judul Tesis : Pengaruh *Person-Organization Fit*, Etos Kerja Islami dan Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PT. Bank Muamalat di Purwokerto)

Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut di atas dapat disidangkan dalam ujian tesis.

Demikian nota dinas ini disampaikan. Atas perhatian bapak, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum wr. wb.

Purwokerto, 23 Desember 2022

Pembimbing



Dr. H. Fathel Aminudin Aziz, M.M.
NIP. 19680403 199403 1 004

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya:

Nama : Dodi Mustajab
NIM : 201761006
Jenjang : S-2
Program Studi : Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa tesis yang berjudul "*Pengaruh Person-Organization Fit, Etos Kerja Islami dan Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PT. Bank Muamalat di Purwokerto)*" ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil orang lain telah saya tulis sumbernya secara jelas dan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ternyata seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat di bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi dicabut gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dalam perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Purwokerto, 24 Desember 2022

Saya yang menyatakan,



Dodi Mustajab
NIM. 201761006

**PENGARUH *PERSON-ORGANIZATION FIT*, ETOS KERJA ISLAMI DAN
KEPEMIMPINAN ISLAMI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI
(Studi pada PT. Bank Muamalat di Purwokerto)**

**Dodi Mustajab
NIM. 201761006**

Email: dodimustajab@gmail.com

Program Studi Ekonomi Syariah

Pascasarjana UIN Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRAK

Aset yang berharga khususnya dalam dunia perbankan syariah adalah karyawan, hal ini disebabkan karena karyawan mempunyai nilai kapabilitas yang menjadi ciri khas sebuah bank sehingga tidak dapat ditiru oleh bank lainnya. Namun beberapa decade terakhir, perbincangan terkait penguatan nilai spiritual dalam dunia perbankan semakin populer, hal ini dikarenakan banyak praktik dari Lembaga keuangan yang tidak terpuji sehingga menimbulkan dampak negatifi yang serius. Maka dari itu banyak manajemen perbankan syariah menggunakan teknik *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* untuk mengoptimalkan kinerja karyawan. Setidaknya ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah *Person Organization Fit (PO-fit)*, etos kerja Islami, dan Kepemimpinan Islami. Sehingga dari hal tersebut, penelitian ini akan terfokus terhadap beberapa hal seperti apakah terdapat pengaruh *person-organization fit*, etos kerja Islami maupun kepemimpinan Islami terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang berjenis penelitian lapangan atau *field research*. Teknik analisis data menggunakan *Variance Based SEM (SEM-PLS)* dengan bantuan *software* SmartPLS versi 3.2.9. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 39 karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *person-organization fit*, etos kerja Islami maupun kepemimpinan Islami terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*; Maka dari itu, penelitian ini juga memakai sebuah landasan teori yaitu *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Hasil analisis *Variance Based SEM (SEM-PLS)* menunjukkan bahwa *person-organization fit*, etos kerja Islami maupun kepemimpinan Islami berpengaruh positif signifikan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*; etos kerja Islami berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan *person-organization fit* maupun kepemimpinan Islami berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, dari hasil penelitian menunjukkan bahwa *OCB* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, dan *OCB* memediasi secara signifikan positif pengaruh *person-organization fit*, etos kerja Islami maupun kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Person-Organization Fit, Etos Kerja Islami, Kepemimpinan Islami.

**THE EFFECT OF PERSON-ORGANIZATION FIT, ISLAMIC WORK
ETHICS AND ISLAMIC LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE
WITH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
AS INTERVENING VARIABLE
(Study at PT. Bank Muamalat in Purwokerto)**

Dodi Mustajab

NIM. 201761006

Email: dodimustajab@gmail.com

Program Studi Ekonomi Syariah

Pascasarjana UIN Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRACT

A valuable asset, especially in the world of Islamic banking, is employees, this is because employees have the value of capabilities that are characteristic of a bank so that they cannot be imitated by other banks. However, in recent decades, discussions related to strengthening spiritual value in the banking world have become increasingly popular, this is because many practices from financial institutions are not commendable, causing serious negative impacts. Therefore, many Islamic banking management uses *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* techniques to optimize employee performance. There are at least several factors that affect employee performance including *Person Organization Fit (PO-fit)*, Islamic work ethic, and Islamic Leadership. So from this, this research will focus on several things such as whether there is an influence of *person-organization fit*, Islamic work ethic and Islamic leadership on *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

This research is a quantitative research of the type of *field research or field research*. Teknik data analysis using *Variance Based SEM (SEM-PLS)* with the help of *SmartPLS software* version 3.2.9. The number of samples used in this study was 39 employees of PT. Bank Muamalat in Purwokerto. The purpose of this study is to determine the influence of *person-organization fit*, Islamic work ethic and Islamic leadership on *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*; Therefore, this research also uses a theoretical foundation, namely *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

The results of the *Variance Based SEM (SEM-PLS)* analysis show that person-organization fit, Islamic work ethic and Islamic leadership have a significant positive influence on *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*; Islamic work ethic has a significant positive influence on employee performance, while *person-organization fit* and Islamic leadership have a positive but not significant influence to the performance of employees. Furthermore, the results showed that *OCB* has a significant positive influence on employee performance, and *OCB* mediates significantly positively the influence of *person-organization fit*, Islamic work ethic and Islamic leadership on the performance of PT employees. Bank Muamalat in Purwokerto.

Keywords: Employee Performance, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Person-Organization Fit, Islamic Work Ethic, Islamic Leadership.

TRANSLITERASI

Transliterasi adalah tata sistem penulisan kata-kata bahasa asing (Arab) dalam bahasa Indonesia yang digunakan oleh penulis dalam tesis. Pedoman transliterasi didasarkan pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor:0543b/U/1987.

1. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Sa	Š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	h}	H}	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	Ž	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	šad	Š	es (dengan titik di bawah)
ض	d'ad	d'	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	Ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Ža	Ž	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik ke 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
ه	Ha	H	Ha
ء	hamzah	'	Apostrof
ي	ya	Y	Ye

2. Konsonan Rangkap karena *syaddah* ditulis rangkap

متعددة	Ditulis	<i>Muta'addiah</i>
عدة	ditulis	<i>'iddah</i>

3. Ta'marbutah di akhir kata bila dimatikan ditulis h.

a. Bila dimatikan tulis *h*

حكمة	Ditulis	<i>hikmah</i>
جزية	ditulis	<i>jizyah</i>

(ketentuan ini tidak diperlukan pada kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam Bahasa Indonesia, seperti zakat, salat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

b. Bila diikuti dengan kata sanadang “al” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*.

كرامة الولياء	Ditulis	<i>Karâmah al-auliya'</i>
---------------	---------	---------------------------

c. Bila *ta'marbutoh* hidup atau dengan *harakat*, *fathah* atau *kasrah* atau *dammah* ditulis dengan *t*

زكاة الفطر	Ditulis	<i>Zakât al-fitr</i>
------------	---------	----------------------

4. Vokal Pendek

اَ	fathah	ditulis	a
اِ	kasrah	ditulis	i
اُ	dammah	Ditulis	u

5. Vokal Panjang

Fathah + alif	ditulis	Â
جاهلية	ditulis	<i>Jahiliyah</i>
Fathah + ya'	Ditulis	Â
تانس	ditulis	<i>tansâ</i>
Kasrah + ya' mati	ditulis	Î
كاري	ditulis	<i>Karîm</i>
Ďammah + wâwu mati	ditulis	Û
فروض	ditulis	<i>furûd</i>

6. Vokal rangkap

Fathah + ya' mati	ditulis	<i>Ai</i>
بينكم	Ditulis	<i>Bainakum</i>

Fathah + wawu mati	ditulis	<i>Au</i>
قَوْل	ditulis	<i>qaul</i>

7. Vokal yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أَنْتُمْ	ditulis	<i>a'antum</i>
أَعِدَّتْ	ditulis	<i>u'iddat</i>
تَنْ شَكَرْتِ	Ditulis	<i>la'in syakartum</i>

8. Kata sandang alif + lam

a. Bila diikuti huruf *Qomariyyah*

الْقُرْآن	ditulis	<i>al-Qur'ân</i>
الْقِيَّاس	ditulis	<i>Al-Qiyâs</i>

b. Bila diikuti huruf *syamsiyyah*, kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiyyah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

السَّمَاء	ditulis	<i>as-Samâ</i>
الشَّمْس	ditulis	<i>asy-Syams</i>

9. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat ditulis menurut bunyi atau pengucapannya.

ذَوِي الْفُرُوضِ	ditulis	<i>zawi al-furud</i>
أَهْلُ السُّنَّةِ	Ditulis	<i>ahl as-sunnah</i>

MOTTO

“Barang siapa yang keluar rumah untuk mencari ilmu, maka ia berada di jalan Allah hingga ia pulang

(HR. Tirmidzi)”

“Pintero biso njara langit yen ora duwe tata krama bakal tinemu sengsara” (Sirwan)

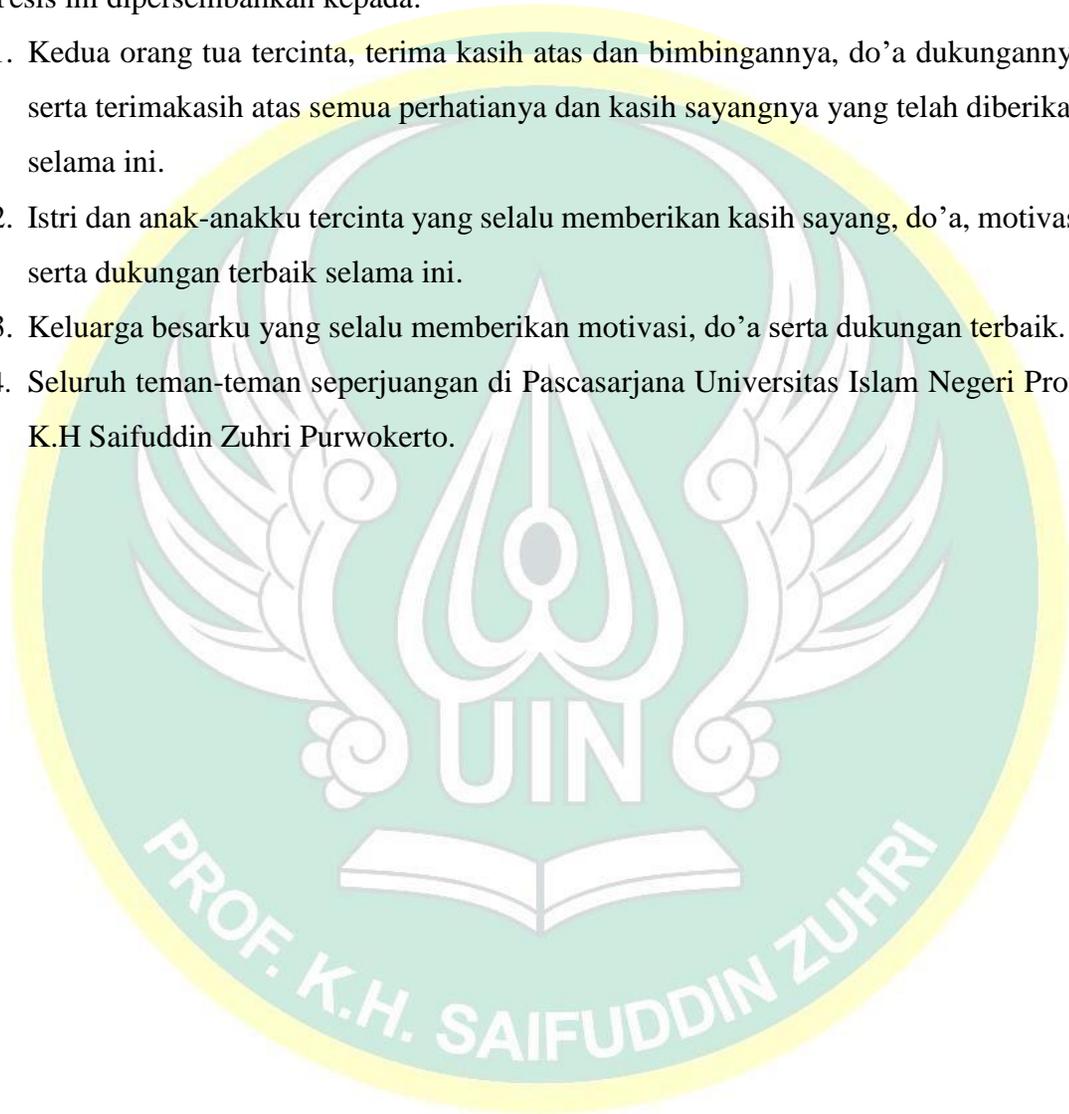
“Pintero biso njara langit yen ora duwe tata krama lebur dening pangestuti” (Karsiti)



PERSEMBAHAN

Tesis ini Penulis persembahkan untuk orang-orang yang penulis sayangi, karena mereka yang selalu mengiringi langkah penulis dan selalu mendoakan yang terbaik hingga bisa menyelesaikan Tesis ini. Dengan mengucap rasa syukur *alhamdulillah* Tesis ini dipersembahkan kepada:

1. Kedua orang tua tercinta, terima kasih atas dan bimbingannya, do'a dukungannya serta terimakasih atas semua perhatiannya dan kasih sayangnya yang telah diberikan selama ini.
2. Istri dan anak-anakku tercinta yang selalu memberikan kasih sayang, do'a, motivasi serta dukungan terbaik selama ini.
3. Keluarga besarku yang selalu memberikan motivasi, do'a serta dukungan terbaik.
4. Seluruh teman-teman seperjuangan di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto.



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kita panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua sehingga kita dapat melakukan tugas kita sebagai makhluk yang diciptakan untuk selalu berfikir dan bersyukur atas segala hidup dan kehidupan yang diciptakan oleh Allah SWT. Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, kepada para sahabatnya, Tabi'in dan seluruh umat Islam yang senantiasa mengikuti semua ajarannya, semoga kita mendapat *syafa'at*-nya di hari akhir nanti.

Dengan penuh rasa syukur, berkat rahmat dan hidayah-Nya, saya dapat menyusun dan menyelesaikan tesis ini yang berjudul “Pengaruh *Person-Organization Fit*, Etos Kerja Islami dan Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PT. Bank Muamalat di Purwokerto)”. Dalam proses penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak, dengan ini saya hanya dapat mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. K.H. Muhammad Roqib, M.Ag., Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto;
2. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag., Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto;
3. Dr. H. Akhmad Faozan, Lc., M.Ag., Ketua Program Studi Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri (UIN) Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto.
4. Dr. H. Fathul Aminudin Aziz, M.M., selaku Dosen Pembimbing yang dengan ikhlas telah meluangkan waktu dan memberikan kontribusi bagi terselesaikannya tesis ini;
5. Segenap dosen dan karyawan Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto yang telah membekali berbagai disiplin ilmu pengetahuan dan telah memberikan pelayanan terbaik selama peneliti menempuh studi sehingga dapat digunakan sebagai bekal dalam penyusunan tesis ini.

6. Para karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto yang telah berkenan memberikan berbagai informasi dalam proses penyelesaian tesis ini.
7. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

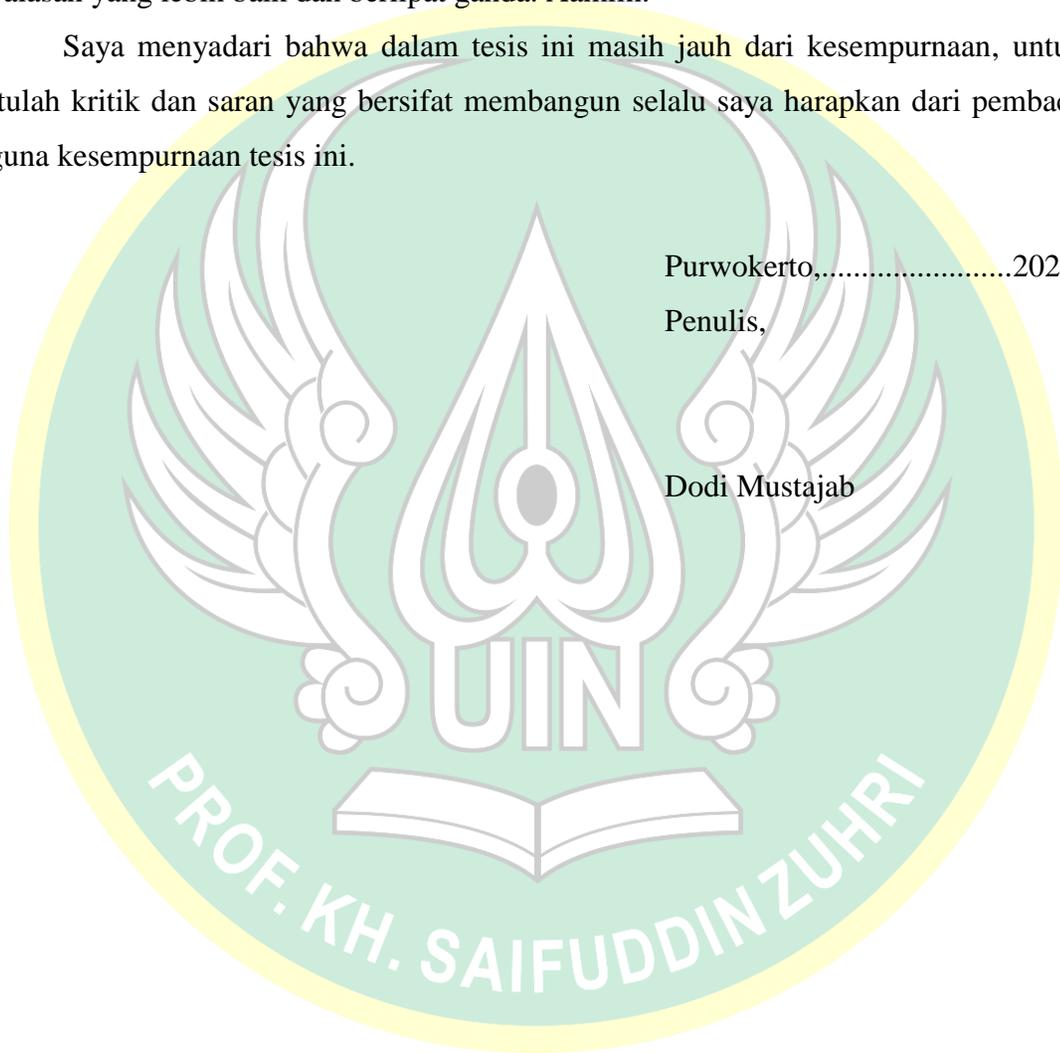
Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan yang telah diberikan dengan balasan yang lebih baik dan berlipat ganda. Aamiin.

Saya menyadari bahwa dalam tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itulah kritik dan saran yang bersifat membangun selalu saya harapkan dari pembaca guna kesempurnaan tesis ini.

Purwokerto,.....2022

Penulis,

Dodi Mustajab



DAFTAR ISI

HALAMAN COVER	i
PENGESAHAN	ii
PENGESAHAN TESIS	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
TRANSLITERASI	viii
MOTTO	xii
PERSEMBAHAN	xiii
KATA PENGANTAR	xiv
DAFTAR ISI	xvi
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Batasan dan Rumusan Masalah.....	13
C. Tujuan Penelitian.....	15
D. Manfaat Penelitian.....	16
1. Manfaat Teoritis	16
2. Manfaat Praktis	17
E. Sistematika Penulisan.....	17
BAB II LANDASAN TEORI	18
A. Deskripsi Konseptual	18
1. Kinerja Karyawan.....	18
2. <i>Organization Citizenship Behavior (OCB)</i>	20
3. <i>Person-Organization Fit</i>	22
4. Etos Kerja Islami	23
5. Kepemimpinan Islami.....	27

6. Teori Pertukaran Sosial (<i>Social Exchange Theory</i>).....	29
B. Telaah Pustaka.....	32
C. Kerangka Berpikir	46
D. Hipotesis.....	48
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	51
A. Metode Penelitian	51
B. Teknik Analisis Data	66
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	73
A. Gambaran Umum PT. Bank Muamalat	73
B. Gambaran Umum Responden.....	76
C. Gambaran Umum Variabel Penelitian	77
D. Hasil Analisis dan Pembahasan	85
1. Uji <i>Convergent Validity</i>	85
2. Uji <i>Discriminant Validity</i>	88
3. Uji <i>Composite Reliability</i>	90
4. Koefisien Determinasi	91
5. Analisis Model Struktural.....	92
E. Pengujian Hipotesis	96
F. Pembahasan Hasil Penelitian.....	100
BAB V: PENUTUP	111
A. Kesimpulan	111
B. Saran	113
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
SK PEMBIMBING TESIS	
RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Perbandingan Hasil Telaah Pustaka.....	36
Tabel 2. Definisi Operasional dan Indikator Penelitian.....	63
Tabel 3. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	76
Tabel 4. Distribusi Responden Berdasarkan Kelompok Umur	76
Tabel 5. Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	77
Tabel 6. Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	77
Tabel 7. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)	78
Tabel 8. Deskripsi Jawaban Responden Variabel <i>OCB</i> (M).....	80
Tabel 9. Deskripsi Jawaban Responden Variabel <i>Person-Organization Fit</i> (X ₁).....	81
Tabel 10. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Etos Kerja Islami (X ₂) ...	83
Tabel 11. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Islami (X ₃).....	84
Tabel 12. Hasil <i>Outer Loadings</i> Tahap I	85
Tabel 13. Hasil <i>Outer Loadings</i> Tahap II.....	87
Tabel 14. Nilai <i>AVE</i> dan <i>Square Root of AVE</i>	89
Tabel 15. <i>Output Fornell-Larcker Criterion</i>	89
Tabel 16. <i>Output Composite Reliability</i>	90
Tabel 17. Koefisien Determinasi (<i>R Square</i>) Model Penelitian	91
Tabel 18. <i>Path Coefficients</i> dan <i>T-Statistics</i> Pengaruh Langsung.....	92
Tabel 19. <i>Path Coefficients</i> dan <i>T-Statistics</i> Pengaruh Tidak Langsung	95

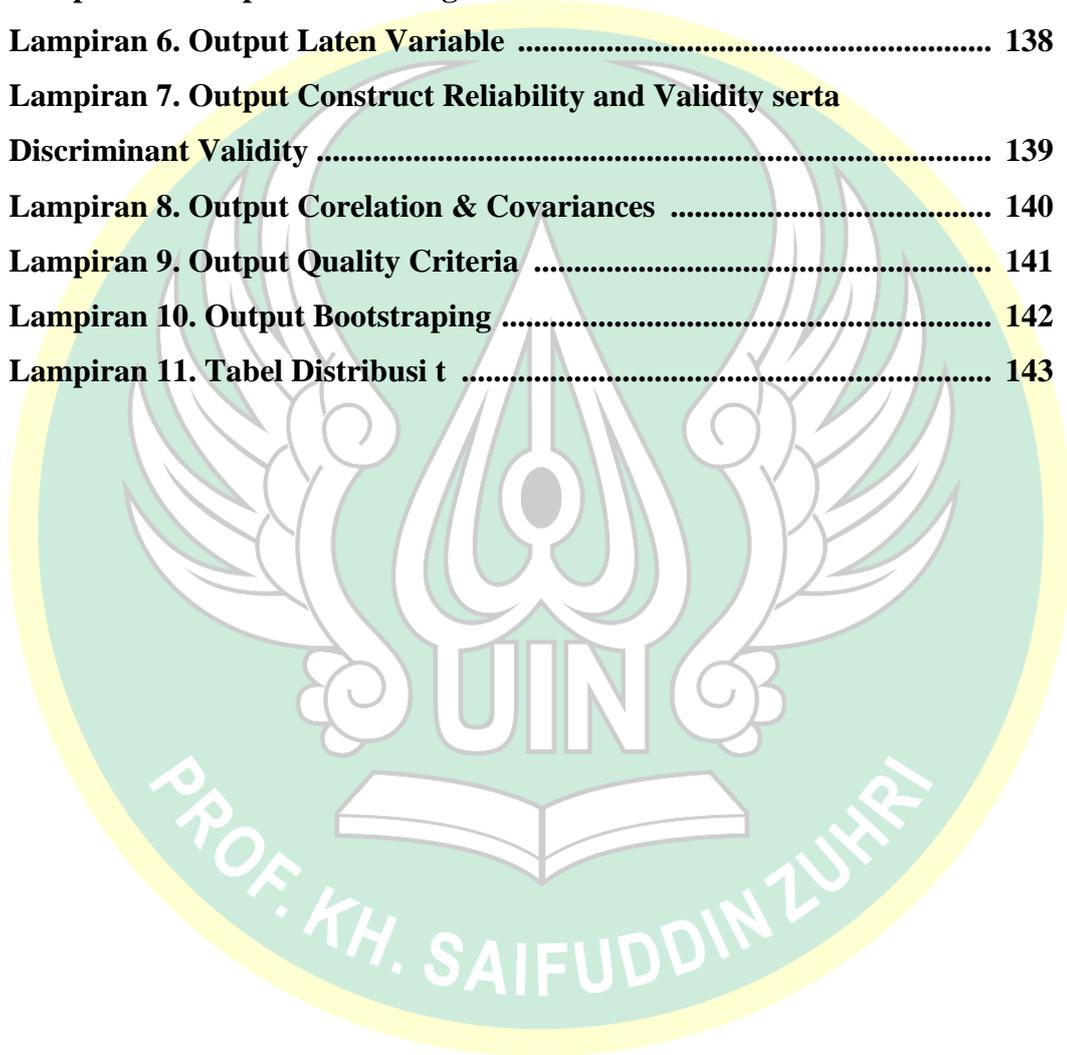
DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Berfikir Penelitian48



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Quesioner Penelitian.....	119
Lampiran 2. Tabulasi Data dan Jawaban Responden.....	126
Lampiran 3. Output Outer Loading Tahap 1	132
Lampiran 4. Output Outer Loading Tahap 2	134
Lampiran 5. Output Outer Weights.....	136
Lampiran 6. Output Laten Variable	138
Lampiran 7. Output Construct Reliability and Validity serta Discriminant Validity	139
Lampiran 8. Output Corelation & Covariances	140
Lampiran 9. Output Quality Criteria	141
Lampiran 10. Output Bootstraping	142
Lampiran 11. Tabel Distribusi t	143



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia merupakan negara dengan penduduk mayoritas muslim, sehingga memiliki potensi dalam pengembangan industri keuangan Syariah. Kehadiran perbankan syariah di Indonesia merupakan suatu kebutuhan sistem perbankan alternatif yang memenuhi prinsip-prinsip syariah.¹ Hamsani menjelaskan bahwa bisnis tidak hanya sekedar berorientasi mencari keuntungan semata (*profit oriented*), tetapi harus dijalankan berdasarkan prinsip-prinsip syariah sehingga bisnis tersebut dapat mensejahterakan seluruh umat secara universal. Oleh karena itu, kehadiran perbankan syariah di Indonesia merupakan suatu perwujudan dari permintaan masyarakat yang membutuhkan suatu sistem perbankan alternatif yang selain menyediakan jasa perbankan/keuangan yang sehat, juga memenuhi prinsip-prinsip syariah. Tetapi sayangnya, secara umum, kebijakan pengembangan perbankan syariah di Indonesia belum mencapai target ideal yang direncanakan.

Secara objektif, bank syariah masih kalah jauh bersaing dengan bank umum konvensional dan perkembangannya pun sangat lamban. Salah satu penyebab kalah bersaingnya bank syariah dibandingkan bank konvensional adalah karena belum diikuti dengan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang memadai.²

Salah satu sumber daya manusia yang ada di bank adalah karyawan. Karyawan merupakan aset yang sangat berharga dalam setiap organisasi termasuk perbankan syariah, karena mereka menjadi sumber utama kapabilitas suatu bank yang tidak mudah ditiru oleh para pesaingnya. Tingkat efektivitas dan efisiensi keberhasilan organisasi perbankan syariah dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh keberhasilan individu-individu

¹ Muji Gunarto et al., "Membangun Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Perbankan Syariah Di Indonesia," *Jurnal Manajemen* 11, no. 2 (2020): 180.

² Hamsani, *Organizational Citizenship Behavior Di Bank Syariah* (Surabaya: PT. Scopindo Media Pustaka, 2020).

karyawan dalam menjalankan tugas-tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka masing-masing. Rahmawaty mengemukakan bahwa, selama beberapa dekade terakhir ini, penguatan nilai-nilai spiritual dalam manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) telah menjadi *trend* perbincangan dalam kajian bisnis. Hal ini disebabkan karena berbagai praktik perusahaan atau lembaga keuangan yang tidak terpuji dan menimbulkan dampak negatif, tidak terlepas dari manajemen SDM yang jauh dari nilai-nilai spiritual. Bahkan kinerja karyawan hanya dipacu dengan pencapaian indikator ekonomi tanpa dilandasi dengan nilai-nilai spiritual.³ Terkait dengan hal tersebut, pihak manajemen perbankan syariah semakin dituntut untuk terus meningkatkan kinerja dari para karyawannya secara optimal, baik kinerja yang terdeskripsi secara formal dalam organisasi (perilaku *intra-role*) maupun kinerja yang tidak terdeskripsi secara formal dalam organisasi yang biasa disebut sebagai perilaku *extra-role* atau lebih dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Kinerja karyawan merupakan suatu tingkat pencapaian hasil dari seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya berdasarkan kriteria tertentu yang berlaku dalam suatu organisasi. Menurut Mangkunegara, kinerja (*job performance*) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.⁴ Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh kinerja para individu karyawan dalam melaksanakan berbagai tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Kinerja karyawan yang baik menjadi salah satu prasyarat bagi tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien sehingga perlu diupayakan melalui berbagai cara untuk terus meningkatkan

³ Anita Rahmawaty, "Model Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Di BMT Se-Kabupaten Pati," *Jurnal Iqtishadia* 9, no. 1 (2016): 277.

⁴ Dedi Rianto Rahadi, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia* (malang: Tunggul Mandiri Publishing, 2012), 3.

kinerja dari masing-masing karyawan. Allah SWT memberikan dorongan kepada manusia untuk mampu menunjukkan kinerja yang optimal yang didasarkan pada amal saleh agar mendapatkan kehidupan yang baik. Hal tersebut ditunjukkan melalui firman Allah dalam Al Qur'an surat Al-Nahl (16): 97 sebagai berikut:⁵

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya: *“Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik, dan sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”*.

Berdasarkan ayat di atas dapat dijelaskan bahwa Allah SWT benar-benar akan memberikan kehidupan yang bahagia dan sejahtera di dunia kepada hamba-Nya, baik laki-laki maupun perempuan, yang mengerjakan amal saleh yaitu segala amal yang sesuai petunjuk Al-Qur'an dan sunnah Rasul, sedang hati mereka penuh dengan keimanan. Kehidupan bahagia dan sejahtera di dunia ini adalah suatu kehidupan di mana jiwa manusia memperoleh ketenangan dan kedamaian karena merasakan kelezatan iman dan kenikmatan keyakinan. Jiwanya penuh dengan kerinduan akan janji Allah, tetapi rela dan ikhlas menerima takdir. Jiwanya bebas dari perbudakan benda-benda duniawi, dan hanya tertuju kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta mendapatkan limpahan cahaya dari-Nya.⁶

Kinerja karyawan menjadi hal yang sangat penting bagi organisasi maupun perusahaan karena instrumen penilaian kinerja dapat digunakan untuk *me-review* kinerja, peringkat kerja, penilaian kinerja, penilaian karyawan, dan sekaligus evaluasi terhadap sikap dan perilaku karyawan di

⁵ Kementerian Agama Republik Indonesia, “Al-Qur'an Kemenag,” 2017, <https://quran.kemenag.go.id/sura/16>.

⁶ “Al-Qur'an Dan Hadis,” Qur'anhadits.com, 2021, <https://quranhadits.com/quran/16-an-nahl/an-nahl-ayat-97>.

tempat kerja sehingga dapat diketahui mana karyawan yang mampu melaksanakan pekerjaan secara baik, efisien, efektif dan produktif sesuai dengan tujuan organisasi. Mahmudi mengemukakan bahwa kinerja merupakan konstruk multidimensional yang dipengaruhi oleh banyak faktor, di antaranya adalah faktor *Person Organization Fit (PO-Fit)*, etos kerja Islami, kepemimpinan islami, dan kinerja karyawan.⁷

Tantangan terbesar yang banyak dihadapi oleh pihak manajemen organisasi maupun perusahaan adalah merekrut, menahan dan mengembangkan potensi yang dimiliki oleh para karyawannya. Salah satu cara untuk menghadapi tantangan tersebut adalah dengan memastikan kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai karyawan atau yang biasa disebut sebagai *person-organization fit*. Kesesuaian antara individu dengan organisasi (*person-organization fit*) telah menjadi topik yang menarik bagi para peneliti dan praktisi manajemen sumber daya manusia karena pemahaman terhadap *person-organization fit* dapat membantu organisasi atau perusahaan untuk memilih para karyawan dengan nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi.⁸

Person-organization fit telah menjadi faktor kunci bagi organisasi dalam upaya untuk mempertahankan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi di tengah lingkungan bisnis yang dinamis dan sangat kompetitif. Kim *et al.*, (2013) mengemukakan bahwa tingkat kesesuaian atau kecocokan antara karakteristik karyawan dengan organisasi (*person-organization fit*) tergantung pada karakteristik dasar individu yang dapat membangun sikap dan perilaku kerja sehingga akan mampu meningkatkan kinerja para karyawan (*employees' job performance*). Oleh karena itu, semakin baik tingkat kesesuaian antara karakteristik individu karyawan dengan organisasi (*person-organization fit*), maka akan semakin baik pula tingkat pencapaian kualitas dan kuantitas hasil kerja dari masing-masing

⁷ Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik* (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2015), 6.

⁸ Hartini, *Person Organization Fit (P-O Fit), Quality of Work Life, Dan Keadilan Organisasi* (Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management (NEM), 2011), 5.

karyawan yang bersangkutan.⁹ Secara empiris, penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Alfani dan Hadini (2018) memberikan bukti bahwa *person-organization fit* merupakan salah satu faktor penting yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun di sisi yang lain, hasil studi yang dilakukan oleh Hanafi, Adam dan Aprideni (2018) justru menunjukkan bahwa *person-organization fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor penting berikutnya yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan adalah etos kerja Islami. Hamsani mengemukakan bahwa etos kerja Islami merupakan seperangkat prinsip moral yang ditentukan dalam Al-Qur'an dan Sunnah yang memandu sikap dan perilaku karyawan di tempat kerja mereka.¹⁰ Etos kerja Islami memandang tujuan bekerja tidak hanya sekedar menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga untuk mendorong keseimbangan pertumbuhan pribadi dan hubungan sosial. Hubungan sosial didukung untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan membangun keseimbangan kehidupan individu dan sosial. Berdasarkan etos kerja Islami (*Islamic work ethics*), tujuan yang terkait dengan pekerjaan dianggap sebagai kewajiban moral bagi seorang muslim yang harus dicapai bahkan tanpa adanya prosedur yang adil dan distribusi hadiah, seperti disebutkan dalam Al-Quran surat Taha (20): 112 sebagai berikut:

وَمَنْ يَّعْمَلْ مِنَ الصَّالِحَاتِ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَا يَخْفُ ظُلْمًا وَلَا هَضْمًا

Artinya: “Dan barang siapa mengerjakan kebajikan sedang dia (dalam keadaan) beriman, maka dia tidak khawatir akan perlakuan zalim (terhadapnya) dan tidak (pula khawatir) akan pengurangan haknya.”¹¹

Berdasarkan ayat di atas dapat dijelaskan bahwa orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh sebagai persiapan untuk menghadapi

⁹ T.Y. Kim et al., “Person–Organization Fit and Employee Outcomes: Test of A Social Exchange Model,” *The International Journal of Human Resource Management* 24, no. 19 (2013): 3721.

¹⁰ Hamsani, *Organizational Citizenship Behavior Di Bank Syariah*, 6.

¹¹ Kementerian Agama Republik Indonesia, “Al-Qur’an Kemenag.”

hari perhitungan ini, mereka merasa bahagia dan bersyukur serta terbayanglah dalam pikiran mereka ganjaran yang akan dianugerahkan Allah kepada mereka sesuai dengan janji-Nya, sesuai dengan keadilan dan rahmat-Nya. Mereka yakin dengan sepenuhnya bahwa mereka tidak akan teraniaya, tidak akan dirugikan sedikit pun, mereka akan dimasukkan ke dalam surga Jannatun Na'im yang di dalamnya tersedia nikmat dan kesenangan yang tiada putus-putusnya.¹²

Faktor ketiga yaitu etos kerja islami. Etos kerja Islami bersifat komprehensif, realistis dan moderat, dan etika dalam Islam bukan hanya moralitas agama akan tetapi mencakup semua aspek kehidupan, baik secara fisik, spiritual, moral atau bahkan dalam bentuk duniawi seperti intelektual, emosional, individual dan kolektif. Etos kerja Islami akan dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap sikap kerja yang positif seperti kerja keras, komitmen dan dedikasi terhadap pekerjaan dan sikap kerja lainnya yang tentu saja hal ini dapat memberi keuntungan bagi individu itu sendiri dan organisasi tempat dia bekerja. Hasil studi sebelumnya yang dilakukan oleh Zulhelmy dan Suryadi (2021) telah menunjukkan bukti bahwa etos kerja Islami (*Islamic work ethics*) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dari temuan tersebut, hasil penelitian yang dilakukan oleh Rida (2018) justru menunjukkan bahwa etos kerja Islami tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor keempat yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan Islami. Kepemimpinan dalam Islam berkaitan dengan pengelolaan organisasi maupun perusahaan dari perspektif Islam dan menerapkan strategi yang sesuai dengan keyakinan dan praktik Islam untuk menjalankan dinamika organisasi yang sejalan dengan ketaatan menjalankan perintah Allah SWT. Shobastian dan Aini mengemukakan bahwa kepemimpinan Islami adalah pemimpin yang memiliki sifat berprinsip pada membaurkan ajaran-ajaran Islam serta mempraktikkannya dalam kehidupan keseharian, baik dalam lingkup individu maupun di lingkungannya

¹² "Al-Qur'an Dan Hadis."

sesuai tuntunan Nabi Muhammad SAW.¹³ waDalam Islam, seorang pemimpin adalah seorang dalam tim yang diberi kedudukan atau peringkat tertentu dan diharapkan tampil dengan cara yang konsisten untuk orang-orang yang ada di bawahnya. Al Quran telah memberikan penjelasan bahwa karakteristik kepemimpinan Islami harus bersikap amanah dan penuh tanggung jawab seperti yang tertuang dalam surat Al-Mu'minun (23): 8-9 sebagai berikut:

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمْتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ وَالَّذِينَ هُمْ عَلَى صَلَاتِهِمْ يُحَافِظُونَ

Artinya: “Dan (sungguh beruntung) orang yang memelihara amanat-amanat dan janjinya, serta orang yang memelihara shalatnya.”¹⁴

Berdasarkan ayat di atas dapat dijelaskan bahwa orang-orang mukmin selalu menjaga apa saja yang diamanatkan kepadanya, baik harta, perkataan (pesan) atau perbuatan dan sebagainya. Juga selalu menepati janji mereka kepada Allah dan janji antara sesama mereka. Mereka tidak mengkhianati amanat dan juga tidak melanggar janji. Mereka juga selalu melaksanakan salat dengan khushyuk, tepat pada waktunya dan lengkap dengan rukun-rukunnya, hingga benar-benar melaksanakannya sesuai tujuan salat, yaitu mencegah kejahatan dan kemungkar.¹⁵

Pemimpin Islam sejati harus memiliki karakteristik yang benar seperti yang dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW tentang sifat *siddiq*, *amanah*, *fathonah* dan *tabligh*. Konsep kepemimpinan Islami seharusnya dapat menjadi solusi bagi permasalahan yang tengah dihadapi oleh berbagai organisasi saat ini karena seorang pemimpin Muslim dapat memahami bahwa perannya adalah untuk membimbing orang-orang di bawahnya, tidak hanya sekedar untuk mencapai tujuan atau visi dan misi organisasi, tetapi juga untuk melibatkan mereka lebih tinggi dari itu dan menghubungkan mereka dengan tujuan eksistensi tertinggi sebagai manusia yaitu mencapai penghidupan yang kekal abadi di akhirat. Kepemimpinan Islami dapat mendorong para

¹³ Wahyu Derajat Shobastian and Qurratul Aini, “Kepemimpinan Islami Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai: Mini Literature Review,” *BENEFIT Jurnal Manajemen Dan Bisnis* 5, no. 1 (2020): 111.

¹⁴ Kementerian Agama Republik Indonesia, “Al-Qur’an Kemenag.”

¹⁵ “Al-Qur’an Dan Hadis.”

bawahannya untuk mampu terus meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja mereka demi mewujudkan efektivitas dan efisiensi keberhasilan organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sofiana dan Indrarini (2022) telah membuktikan bahwa kepemimpinan Islami merupakan salah satu faktor penting yang memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hasibuan (2019) justru menunjukkan bahwa kepemimpinan Islami tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil evaluasi terhadap beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan adanya *research gap*. Hal tersebut bisa dilihat melalui hasil studi dari Alfani dan Hadini (2018); Zulhelmy dan Suryadi (2021) serta hasil studi dari Sofiana dan Indrarini (2022) yang membuktikan bahwa *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami merupakan faktor-faktor penting yang secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun di sisi yang lain, hasil penelitian Hanafi, Adam dan Aprideni (2018); Rida (2018) serta hasil penelitian dari Hasibuan (2019) justru menunjukkan bahwa *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, maka perlu dilakukan pengujian kembali mengenai pengaruh *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung (*direct effect*) maupun secara tidak langsung (*indirect effect*) melalui penambahan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel mediasi (*intervening*).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) menunjukkan keterlibatan seorang anggota organisasi dalam memberikan peran ekstra melampaui tuntutan tugas yang diberikan secara sukarela demi keberhasilan organisasi. Budihardjo dan Yulianto mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan

mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi.¹⁶ Karyawan yang tidak hanya mengerjakan tugas pokoknya saja namun juga bersedia melakukan tugas tambahan seperti mau bekerja sama, membantu rekan kerja serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif tanpa imbalan apapun akan membuat organisasi berhasil mencapai tujuannya.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam perspektif Islam merupakan tindakan sukarela dari individu yang sesuai dengan Syariah Islam dan hanya mengharap *falah* atau *ridha* Allah. *OCB* dalam perspektif Islam hukumnya *sunnah*, artinya jika para karyawan menunjukkan sikap *OCB* Islaminya, maka akan mendapatkan pahala dari Allah, karena konsep *OCB* Islam adalah hanya mendapatkan *ridho* Allah SWT. Namun jika karyawan tidak melakukannya, maka tidak ada hukuman atau berdosa. Konsep *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dalam Islam mengarah pada konsep persaudaraan (*ukuwah*). *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku yang sesuai dengan ajaran Islam yaitu saling tolong-menolong dalam berbuat kebajikan dan taqwa, serta melarang umatNya untuk saling tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran.¹⁷ Al-Qur'an telah menegaskan demikian, sebagaimana dalam QS. Al-Maidah (5): 2 sebagai berikut:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya: “Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan taqwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksaan-Nya”.¹⁸

¹⁶ A. Budihardjo and M. Eko Yulianto, *Organisasi: Menuju Pencapaian Kinerja Optimum. Sintesis Teori Untuk Mengungkap “Kotak Hitam” Organisasi* (Jakarta: Prasetiya Mulya Publishing, 2011), 139.

¹⁷ Susi Adiawaty, “Dimensi-Dimensi Organizational Citizenship Behavior Dalam Perspektif Islam,” *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis* 24, no. 1 (2021): 135.

¹⁸ Kementerian Agama Republik Indonesia, “Al-Qur’an Kemenag.”

Berdasarkan ayat di atas, Allah SWT mewajibkan orang-orang mukmin tolong-menolong sesama mereka dalam berbuat kebaikan dan bertakwa, untuk kepentingan dan kebahagiaan mereka. Dilarang tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran serta memerintahkan supaya tetap bertakwa kepada Allah agar terhindar dari siksaan-Nya yang sangat berat.¹⁹

Organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang bersedia untuk melakukan berbagai tugas lebih dari sekedar tugas biasa sehingga dapat menunjukkan tingkat pencapaian kinerja yang melebihi harapan. Robbins dan Judge mengungkapkan adanya suatu fakta bahwa organisasi yang mempunyai karyawan dengan perilaku ekstra (*OCB*) yang baik akan mampu mencapai kinerja yang lebih baik dari organisasi lain.²⁰ Secara empiris, hasil penelitian yang dilakukan oleh Alfani dan Hadini (2018); Pudjihastuti dan Astuti (2019) serta hasil penelitian Assyofa (2016) telah memberikan bukti bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dipengaruhi oleh *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami. Selanjutnya, hasil penelitian Baihaqi dan Saifudin (2021) menunjukkan bukti bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan faktor determinan penting yang secara langsung memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Semarang.

Berbeda dengan studi-studi sebelumnya, subyek dalam penelitian ini adalah para karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. PT. Bank Muamalat merupakan perusahaan perbankan syariah yang bergerak di bidang jasa keuangan. PT. Bank Muamalat memiliki visi menjadi bank syariah terbaik dan termasuk dalam 10 bank terbesar di Indonesia dengan eksistensi penguasaan yang diakui di tingkat regional. Republika.id melaporkan bahwa

¹⁹ “Al-Qur’an Dan Hadis.”

²⁰ Deviandra Sandhika and Ade Sobandi, “Perilaku Kewargaan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) Sebagai Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai,” *Jurnal Manajerial* 3, no. 5 (2018): 176.

di tahun 2022 ini, PT. Bank Muamalat meraih dua penghargaan yaitu *Deal of The Year* dan *Restructuring of The Year* dalam ajang *IFN Awards 2021* yang berlangsung di Dubai, UAE. Bank Muamalat juga diganjar penghargaan sebagai *The Best Islamic Bank in Indonesia* atas capaian kinerja dan kontribusinya terhadap industri keuangan syariah.

Bank Muamalat saat ini tengah menjadi sorotan dari banyak pihak karena pencapaian kerjanya yang tak kunjung membaik sejak tahun 2015 hingga tahun 2020. Banyak pihak, khususnya ummat Islam merasa khawatir dengan kondisi Bank Muamalat saat ini. Kinerja Bank Muamalat yang pendiriannya diinisiasi oleh ICMI, MUI bersama ummat Islam boleh dibilang berpredikat terburuk sepanjang sejarah bank ini berdiri sejak 1992.²¹ Kinerja dalam perbankan syariah meliputi segala aktivitas pada perbankan syariah yang dijalankan oleh karyawan berupa pengelolaan sumber daya perusahaan perbankan maupun proses pelaksanaan kerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Gelombang pandemi COVID-19 telah berdampak besar pada perekonomian, bisnis, dan interaksi sosial masyarakat global sehingga Indonesia mengalami kontraksi pertumbuhan. Menghadapi tantangan tersebut Bank Muamalat melakukan langkah *turnaround* untuk meningkatkan kembali tingkat profitabilitasnya dengan membangun fondasi pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan melalui berbagai inisiatif untuk mengembalikan kinerja pada tingkat yang lebih baik. Informasi mengenai tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan dalam perusahaan dapat diperoleh melalui proses penilaian kinerja. Penilaian kinerja karyawan Bank Muamalat dilakukan melalui penerapan *Performance Management System (PMS)* berdasarkan *Most Important Goals (MIG)* yang telah ditentukan di awal tahun, selanjutnya dilakukan *review* pada pertengahan dan akhir tahun melalui *Human Capital Information System (Muamalat Human Power/MHP)*. Selain itu, penilaian kinerja karyawan juga dilaksanakan secara berjenjang, mulai dari penilaian

²¹ Tarmidzi Yusuf, "Kinerja Anjlok, Bank Muamalat Diselamatkan.," *bkpnews.com*, 2021.

mandiri (*self-assessment*) oleh karyawan dan evaluasi atasan langsung, kemudian dikaji dan evaluasi oleh pimpinan unit kerja yang lebih tinggi. Sistem ini dibentuk dengan tujuan untuk memastikan kinerja karyawan selaras dengan kinerja Bank, mendorong, memotivasi, dan mengarahkan karyawan untuk selalu meningkatkan kinerjanya, serta mewujudkan hubungan yang jelas antara pencapaian rencana karyawan dengan pengembangan karier karyawan.

Bank Muamalat menjalankan kegiatan usaha pokok yaitu menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali dalam bentuk pembiayaan berdasarkan prinsip Syariah. Demi menjamin keberhasilan usahanya, pihak manajemen Bank Muamalat dituntut untuk mampu meningkatkan kinerja para karyawannya secara terus-menerus. Namun berdasarkan hasil wawancara awal yang telah dilakukan oleh peneliti dengan pihak manajemen Bank Muamalat di Purwokerto diperoleh informasi bahwa masih ada permasalahan terkait dengan tingkat pencapaian kinerja dari sebagian karyawan yang dinilai belum optimal. Kondisi demikian dapat terjadi karena masih ada sebagian karyawan yang masih enggan untuk menunjukkan perilaku ekstra di luar deskripsi pekerjaannya, dimana rendahnya tingkat *OCB* tersebut dipicu oleh adanya ketidaksesuaian antara nilai-nilai individu dari sebagian karyawan dengan nilai-nilai organisasi, masih rendahnya etos kerja Islami dari sebagian karyawan, dan masih ada karyawan yang menilai bahwa pimpinan belum sepenuhnya mampu memberikan inspirasi yang dapat memotivasi para bawahan untuk bekerja secara optimal.

Mengacu pada permasalahan yang tengah dihadapi oleh pihak manajemen PT. Bank Muamalat, dan adanya *research gap* dari hasil studi-studi sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Person-Organization Fit*, Etos Kerja Islami dan Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PT. Bank Muamalat di Purwokerto)”**.

B. Batasan dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas sesuai dengan identifikasi masalah yang terjadi, dimana hasil wawancara awal yang telah dilakukan oleh peneliti dengan pihak manajemen Bank Muamalat Cabang Purwokerto diperoleh informasi bahwa masih ada permasalahan terkait dengan sebagian karyawan yang masih enggan untuk menunjukkan perilaku kinerja ekstra di luar deskripsi pekerjaannya (*OCB*) dan tingkat pencapaian kinerja dari sebagian karyawan yang dinilai belum optimal.

Permasalahan berikutnya terkait dengan adanya *research gap* yang ditunjukkan oleh hasil penelitian Alfani dan Hadini (2018); Zulhelmy dan Suryadi (2021) serta Sofiana dan Indrarini (2022) bahwa *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami merupakan faktor-faktor penting yang secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun di sisi yang lain, hasil penelitian Hanafi, Adam dan Aprideni (2018); Rida (2018) serta Hasibuan (2019) justru menunjukkan bahwa *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Mengacu pada *research gap* tersebut, maka penelitian ini menambahkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel mediasi (*intervening*).

Penelitian ini membuat batasan masalah yang hanya berfokus pada pengaruh *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel mediasi (*intervening*). Subjek penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

Terkait dengan adanya *research gap* dan batasan masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *person-organization fit* berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto?
2. Apakah etos kerja Islami berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto?
3. Apakah kepemimpinan Islami berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto?
4. Apakah *person-organization fit* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto?
5. Apakah etos kerja Islami berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto?
6. Apakah kepemimpinan Islami berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto?
7. Apakah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto?
8. Apakah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi pengaruh *person-organization fit* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto?
9. Apakah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi pengaruh etos kerja Islami terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto?
10. Apakah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi pengaruh kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah *person-organization fit* berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.
2. Untuk mengetahui apakah etos kerja Islami berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.
3. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan Islami berpengaruh secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.
4. Untuk mengetahui apakah *person-organization fit* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.
5. Untuk mengetahui apakah etos kerja Islami berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.
6. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan Islami berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.
7. Untuk mengetahui apakah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.
8. Untuk mengetahui apakah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi pengaruh *person-organization fit* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.
9. Untuk mengetahui apakah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi pengaruh etos kerja Islami terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.
10. Untuk mengetahui apakah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi pengaruh kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Ekonomi Syari'ah dan dapat digunakan sebagai referensi bagi pengembangan model penelitian mengenai pengaruh *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan perbankan Syari'ah, baik secara langsung (*direct effect*) maupun tidak langsung (*indirect effect*) melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel mediasi (*intervening*).

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai informasi bagi pihak manajemen Bank Muamalat di Purwokerto dalam upaya untuk terus meningkatkan kinerja dari para karyawannya melalui *person-organization fit*, etos kerja Islami, kepemimpinan Islami dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

E. Sistematika Penulisan

Sistematikan penulisan dalam tesis ini mencakup lima bab dengan penjelasan sebagai berikut:

Bab I: Pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, batasan dan rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II: Landasan teori yang mencakup deskripsi konseptual, telaah pustaka, kerangka berfikir, dan hipotesis penelitian.

Bab III: Metode penelitian yang mencakup paradigma penelitian, pendekatan penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, variabel penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan teknik analisis data

Bab IV: Hasil penelitian dan pembahasan, setelah memaparkan teori dan studi empiris pada landasan teori, dan melakukan penelitian sesuai dengan metode yang telah dirancang sebelumnya, kemudian penulis

memaparkan hasil penelitian dan hasil analisis *SEM-PLS* serta menguraikan pembahasan terkait hasil penelitian yang sejalan dengan pokok permasalahan yang telah disusun sebelumnya.

Bab V: Kesimpulan dan saran yang berisi ringkasan hasil penelitian, saran untuk pihak manajemen perusahaan dan saran untuk penelitian selanjutnya.



BAB II LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Konseptual

1. Kinerja Karyawan

Anwar Prabu Mangkunegara mendefinisikan kinerja (*job performance*) sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja juga dapat didefinisikan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta ketepatan waktu. Menurut Mangkuprawira, kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.¹

Sondang P. Siagian menjelaskan bahwa bagi individu, kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Sedangkan bagi organisasi, kinerja pegawai atau karyawan sangat penting dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem balas jasa, serta berbagai aspek lain dalam proses manajemen sumber daya manusia. Menurut Mangkunegara, fungsi penilaian kinerja adalah sebagai berikut:²

¹ Dyah Eko Setyowati, Sri Kartika Sari, and Yani Antariksa, *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia* (Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2021), 216–18.

² Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 221–23.

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk mengukur prestasi kerja, pemberhentian dan besarnya balas jasa;
- b. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya;
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektifitas seluruh kegiatan dalam perusahaan;
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, struktur organisasi, gaya kepemimpinan, kondisi kerja dan pengawasan;
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan kerja bagi karyawan;
- f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan;
- g. Sebagai alat untuk memperbaiki atau megembangkan kecakapan karyawan.

Kinerja merupakan persoalan krusial dalam hubungan antara atasan dan bawahan dalam suatu organisasi. Pada dasarnya, semua organisasi atau perusahaan menginginkan pencapaian kinerja yang tinggi seperti tertuang dalam tujuan utamanya. Hal ini juga sejalan dengan pandangan Islam tentang melaksanakan usaha dengan maksimal dan penuh perhitungan.³ Ajaran Islam telah mengultimatum agar umatnya bekerja, mencari rezeki untuk memenuhi kebutuhan hidup di dunia ini dengan tangan sendiri dalam upaya memenuhi kebutuhan jasmani manusia tanpa harus merugikan orang lain. Islam sebagai sumber kebenaran telah memberikan ruang yang seluas-luasnya kepada umatnya untuk bekerja sepanjang yang dikerjakan tidak bertentangan dengan syariah.

Islam mendorong umatnya untuk senantiasa memberikan semangat dan motivasi kepada para karyawan dalam menjalankan tugas

³ Amirul Syah, "Pengaruh Kepemimpinan Spiritual, Kualitas Kehidupan Kerja, Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (Studi Kasus Pegawai Bank Sumut Syariah Di Kota Medan)" (UIN Sumatera Utara Medan, 2020), 52.

mereka secara bersungguh-sungguh dan penuh rasa tanggung jawab. Para karyawan yang mampu menunjukkan kinerja optimal akan menerima balasan atau insentif yang lebih baik dari apa yang mereka kerjakan. Mahmudi mengemukakan bahwa kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya, yaitu:⁴

- a. Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, ketrampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, efikasi diri, motivasi, etos kerja, disiplin kerja, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat kerja, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*.
- c. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat kerja yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim dan kekompakan.
- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, keadilan organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan (stres), terjadinya konflik (*work-family conflict*) serta perubahan lingkungan eksternal.

2. *Organization Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi.⁵ Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan, yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi melainkan sebagai pilihan personal.

⁴ Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, 6–7.

⁵ Budihardjo and Yulianto, *Organisasi: Menuju Pencapaian Kinerja Optimum. Sintesis Teori Untuk Mengungkap “Kotak Hitam” Organisasi*.

Muhdar menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan suatu perilaku atau tindakan yang dilakukan oleh anggota organisasi lebih dari ketentuan formal atau deskripsi pekerjaan yang telah ditentukan.⁶ *OCB* menunjukkan suatu perilaku *extra-role* (tidak tercantum dalam *job description* serta tidak berkaitan dengan sistem *reward*), yang dilakukan oleh karyawan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi atau perusahaan. Keefektifan organisasi ditentukan oleh perilaku *OCB* dari para karyawan untuk mau membantu koleganya yang sedang mempunyai masalah, menciptakan suatu iklim kerja yang positif, dengan sabar menghadapi masalah tanpa mengeluh dan menjaga asset yang dimiliki organisasi. Perilaku ini muncul karena adanya rasa ikut menjadi bagian atau anggota dari organisasi serta perasaan puas apabila dapat memberikan sesuatu yang lebih pada organisasi.

Robbins mendefinisikan *OCB* sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.⁷ Definisi *OCB* tersebut menunjukkan bahwa *OCB* merupakan *extra-role behavior*, artinya perilaku yang dilakukan individu tetapi perilaku tersebut sebenarnya bukan merupakan keharusan atau kewajibannya. *OCB* juga mencakup perilaku kesetiakawanan sosial yang dilakukan tanpa paksaan seperti membantu rekan kerja menyelesaikan pekerjaan, memberi bantuan pada karyawan baru, tidak istirahat atau cuti jika tidak diperlukan dan perilaku sukarela untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan meskipun di luar deskripsi pekerjaannya.

Karyawan yang baik (*good citizens*) cenderung untuk menampilkan perilaku suka membantu orang lain secara sukarela, siap bertahan bekerja pada suatu organisasi tanpa mengeluh, menerima dan

⁶ Muhdar, *Manajemen SDM: Teori Dan Aplikasi Pada Bank Umum Syariah* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2021), 230.

⁷ Robbins S.P., *Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT. Indeks, 2012), 128.

mematuhi peraturan maupun prosedur yang berlaku di suatu organisasi, bersedia untuk mempromosikan citra organisasinya ke pihak luar serta peduli terhadap kelangsungan hidup organisasi.⁸ Cahyono, Maarif dan Suharjono mengungkapkan bahwa perilaku kewarganegaraan (*OCB*) akan dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja individu karyawan yang selanjutnya akan dapat meningkatkan efektifitas organisasi.⁹

3. *Person-Organization Fit*

Person-Organization Fit (PO-Fit) didefinisikan sebagai kesesuaian antara karyawan dengan lingkungan kerja dan keselarasan antara kepribadian individu dengan karakteristik organisasi.¹⁰ Menurut Sekiguchi, *P-O Fit* adalah tingkat mengenai sejauh mana seseorang dan organisasi memiliki karakteristik yang sama dalam memenuhi kebutuhan masing-masing. Selanjutnya, McCulloch dan Turban mengemukakan bahwa *person-organization fit* merupakan tingkat kesesuaian atau kesamaan nilai, kesamaan tujuan, dan kesesuaian antara kebutuhan karyawan dan dukungan yang terdapat di lingkungan kerja serta tingkat kesesuaian antara karakteristik individu dengan organisasi.¹¹

Muchinsky dan Monahan menjelaskan bahwa terdapat dua bentuk *P-O Fit*, yaitu *supplementary fit* dan *complementary fit*. Bentuk *supplementary fit* terjadi jika seseorang melengkapi, menarik dan memiliki karakteristik yang berbeda dengan individu-individu lain di dalam lingkungan organisasi. Selanjutnya, *complementary fit* terjadi

⁸ Tri Tri Bodroastuti and Tjandra Tirtono, "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan," *Majalah Ilmiah Solusi* 7, no. 2 (2019): 180.

⁹ Ujang Tri Cahyono, Suharjono, and Mphammad Syamsul Maarif, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember," *Jurnal Manajemen & Agribisnis* 11, no. 2 (2014): 80.

¹⁰ Hartini, *Person Organization Fit (P-O Fit), Quality of Work Life, Dan Keadilan Organisasi*, 6.

¹¹ Heni Octaviani and Yanki Hartijasti, "Pengaruh Person-Organization Fit Dan Budaya Organisasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediator: Analisis Pada Karyawan Generasi Y Di PT X, PT Y Dan PT Z" 16, no. 1 (2016): 6.

jika karakteristik seseorang menciptakan lingkungan atau menambah sesuatu yang kurang dalam lingkungan tersebut. Menurut asalnya, *P-O Fit* dapat dibedakan menjadi *need-supplies* dan *demand-abilities perspective*. Berdasarkan perspektif *need supplies*, *P-O Fit* terjadi jika organisasi mampu memuaskan kebutuhan, keinginan dan preferensi individu karyawan, sebaliknya berdasarkan perspektif *demand-abilities P-O Fit* atau kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi terjadi jika individu karyawan dapat memenuhi permintaan organisasi. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka *P-O Fit* merupakan tingkat kesesuaian antara nilai-nilai individu karyawan dengan nilai-nilai organisasi yang terjadi ketika setidaknya ada satu entitas dapat memenuhi kebutuhan pihak lain, mereka berbagi karakteristik yang sama, atau keduanya.¹²

4. Etos Kerja Islami

Etos berasal dari bahasa Yunani yaitu *ethos* yang berarti watak atau karakter, sikap dan kebiasaan. Dari kata *ethos* terambil pula kata etika dan etis yang mengacu kepada makna *akhlaq* atau bersifat *akhlaqi* yakni kualitas esensial seseorang atau suatu kelompok, termasuk suatu bangsa. Etos kerja berarti karakteristik, sikap atau kebiasaan, kualitas esensial seseorang atau kelompok (bangsa) dalam bekerja.¹³ Menurut Tasmara etos kerja adalah totalitas kepribadian seseorang serta caranya untuk mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna ada sesuatu yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih hasil kerja yang optimal (*high performance*).¹⁴

Siagian menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan etos kerja adalah norma-norma yang bersifat mengikat dan ditetapkan secara eksplisit serta praktik-praktik yang diterima dan diakui sebagai kebiasaan yang wajar

¹² Siska Kristin Sugianto, Armanu Thoyib, and Noermijati, "Pengaruh Person-Organization Fit (P-O Fit), Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Pegawai (Pada Pegawai UB Hotel, Malang)," *Jurnal Aplikasi Manajemen* 10, no. 2 (2012): 230–31.

¹³ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan (Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah)* (Jakarta: Prenada Media, 2015).

¹⁴ Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami* (Jakarta: Gema Insani, 2002), 20.

untuk dipertahankan dan diterapkan dalam kehidupan keorganisasian pada anggota suatu organisasi.¹⁵ Etos kerja berkaitan dengan ide yang menekankan pada individualisme atau independensi dan adanya pengaruh positif dari aktivitas bekerja terhadap individu. Bekerja dianggap baik karena dapat meningkatkan derajat kehidupan serta status sosial seseorang yang diyakini akan dapat memastikan tingkat kesuksesan.

Sinamo memberikan pengertian bahwa etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kerjasama yang kental, keyakinan yang fundamental disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral. Istilah paradigma di sini berarti konsep utama tentang kerja itu sendiri yang mencakup idealisme yang mendasari, prinsip-prinsip yang mengatur, nilai-nilai yang menggerakkan, sikap-sikap yang dilahirkan, standar-standar yang hendak dicapai termasuk karakter utama, pikiran dasar, kode etik, kode moral dan kode perilaku.¹⁶

Etos kerja Islami adalah seperangkat prinsip moral yang ditentukan dalam Al-Qur'an dan Sunnah yang memandu sikap dan perilaku karyawan di tempat kerja mereka.¹⁷ Etos kerja merupakan seperangkat perilaku positif yang berakar pada keyakinan fundamental yang disertai komitmen total pada paradigma kerja yang integral. Jika seseorang atau organisasi atau suatu komunitas menganut paradigma kerja, mempercayai dan menganut paradigma tersebut, semua itu akan melahirkan sikap dan perilaku kerja yang khas.¹⁸ Etos kerja berfungsi sebagai konsep tentang kerja atau paradigma kerja yang diyakini seseorang atau sekelompok orang dengan baik dan benar yang diwujudkan melalui perilaku kerja secara

¹⁵ Dewi Karina and Hardi Utomo, "Pengaruh Etos Kerja, Insentif Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Cutting PT Morichindo Fashion Ungaran," *Among Makarti* 8, no. 16 (2015): 56.

¹⁶ Andri Hadiansyah and Rini Purnamasari Yanwar, "Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. AE," *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora* 3, no. 2 (2015): 152.

¹⁷ Hamsani, *Organizational Citizenship Behavior Di Bank Syariah*.

¹⁸ Mochammad Syafii and Muhammad Ulinnuha, "Pengaruh Etos Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja PT. Ananda Jataka Bayu Sejahtera (AJBS) Di Kota Gresik," *Gema Ekonomi* 7, no. 1 (2018): 61–62.

khlas. Penerapan etos kerja di tempat kerja juga berfungsi untuk menghindari penumpukan kekayaan dengan cara yang tak beretika (*fraud*). Wahyuningsih menyatakan bahwa secara umum etos kerja berfungsi sebagai alat penggerak dari perbuatan dan kegiatan individu yang meliputi beberapa aspek berikut:¹⁹

- a. Pendorong timbulnya perbuatan.
- b. Penggairah dalam aktivitas.
- c. Sebagai alat penggerak, maka besar kecilnya motivasi yang akan menentukan cepat lambatnya suatu perbuatan.

Yusup mengemukakan bahwa terdapat beberapa aspek kecerdasan dalam diri seseorang yang perlu dibina untuk meningkatkan etos kerja, di antaranya adalah:²⁰

- a. Kesadaran yaitu keadaan mengerti akan pekerjaannya.
- b. Kemauan yaitu apa yang diinginkan atau keinginan, kehendak dalam bekerja.
- c. Inisiatif yaitu usaha mula-mula, prakarsa dalam bekerja.
- d. Produktif yaitu banyak menghasilkan sesuatu bagi organisasi.
- e. Peningkatan yaitu proses, cara atau perbuatan untuk meningkatkan usaha, kegiatan dan hasil.
- f. Wawasan yaitu konsepsi atau cara pandang tentang bekerja.

Etos kerja dalam Islam merupakan hasil dari suatu kepercayaan seorang Muslim bahwa kerja mempunyai kaitan dengan tujuan hidupnya yaitu memperoleh keridha'an Allah SWT. Berkaitan dengan hal ini, penting untuk ditegaskan bahwa pada dasarnya, Islam adalah agama amal atau kerja (*praxis*).²¹ Bekerja bagi seorang muslim adalah

¹⁹ Nining Wahyuningsih, "Membangun Sikap Dan Etos Kerja Perspektif Syariah," *Jurnal Al-Amwal* 8, no. 2 (2016).

²⁰ Ucup Yusup, "Analisis Pengaruh Kompetensi Dan Etos Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Yang Berimplikasi Pada Kinerja Pegawai (Survei Pada Aparatur Pengeloa Keuangan Di Satuan Kerja Perangkat Daerah Provinsi Jawa Barat)" (2016), 23.

²¹ Rima Oktavia, "Enterpreneursip Syariah: Menggali Nilai-Nilai Dasar Etos Kerja Islami Dalam Bisnis Rasulullah," *Iqtisadie: Journal of Islamic Banking and Shariah Economy* 1, no. 2 (2021): 200–229.

suatu upaya yang sungguh-sungguh, dengan mengerahkan seluruh aset, pikiran dan dzikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan arti dirinya sebagai hamba Allah SWT yang harus menundukkan dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik (*khairu ummah*) atau dengan kata lain dapat juga dikatakan bahwa hanya dengan bekerja manusia itu memanusiakan dirinya. Secara lebih hakiki, bekerja bagi seorang muslim merupakan “ibadah”, bukti pengabdian dan rasa syukurnya untuk mengolah dan memenuhi panggilan Ilahi agar mampu menjadi yang terbaik karena mereka sadar bahwa bumi diciptakan sebagai ujian bagi mereka yang memiliki etos kerja terbaik. Karakteristik etos kerja Islami adalah tentang konsep iman, ilmu, dan amal shaleh yang dapat dijelaskan sebagai berikut:²²

a. Kerja Merupakan Penjabaran Aqidah

Etos kerja dalam Islam mengajarkan untuk senantiasa melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya guna menunjang kehidupan pribadi dan keluarga untuk mencapai kesuksesan di dunia maupun akhirat. Adapun aqidah yang dapat diterapkan dalam melaksanakan pekerjaan diantaranya adalah bekerja sebagai sarana ibadah kepada Allah, bekerja dilandasi keikhlasan dan hanya mengharapkan ridlo dari Allah SWT serta selalu percaya atas rizki yang Allah berikan.

b. Kerja Dilandasi Ilmu

Setiap muslim wajib menuntut ilmu sebagai landasan untuk beriman dan beramal shaleh. Adapun dalam bekerja, ilmu digunakan sebagai penunjang guna menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan bidangnya. Kerja dilandasi ilmu dan iman sangatlah penting, agar kerja dapat terkendali sesuai dengan tujuan luhur. Tanpa adanya ilmu dan iman maka akan menimbulkan penyimpangan-penyimpangan dalam dunia kerja yang kemudian dapat menimbulkan dampak buruk terhadap

²² Syah, “Pengaruh Kepemimpinan Spiritual, Kualitas Kehidupan Kerja, Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (Studi Kasus Pegawai Bank Sumut Syariah Di Kota Medan).”

perusahaan maupun diri sendiri. Adapun sikap kerja dilandasi ilmu adalah kreatif, aktif, memiliki perencanaan yang baik dalam bekerja, dan visioner.

c. Meneladani Sifat-Sifat Ilahiyyah serta Mengikuti Petunjuk-Petunjuk Nya.

Allah SWT telah memberikan potensi-potensi pada diri manusia dan dapat dihubungkan kepada sifat-sifat Ilahiyyah. Banyak sifat-sifat manusia yang mempunyai nama atau indikasi serupa dengan Asmaul Husna, namun sifat-sifat ini dalam bentuk kualitas yang jauh berbeda. Seperti contoh Allah mampu menciptakan sesuatu dari tiada menjadi ada, sedangkan manusia mampu menciptakan sesuatu yang baru dengan memanfaatkan atau mengembangkan sesuatu yang telah ada sebelumnya. Oleh karena itu setiap manusia memiliki potensi untuk mengembangkan sifat-sifat ilahiyyah guna mencapai etos kerja yang tinggi. Adapun kerja dengan mengikuti petunjuk-petunjuk Nya dapat digali dengan sikap hidup aktif, kreatif, percaya diri, mandiri, optimis, jujur, menghargai waktu, efektif dan efisien.

5. Kepemimpinan Islami

Hasibuan mengemukakan bahwa pemimpin (*leader*) adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya serta mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi.²³ Menurut Hersey dan Blanchard, pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan organisasi, sedangkan pengertian dari kepemimpinan adalah suatu proses dengan berbagai cara mempengaruhi orang atau sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan bersama.²⁴ Perspektif Islam jelas menunjukkan bahwa pemimpin

²³ Malayu S.P. and Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2016), 170.

²⁴ Aspizain Chaniago, *Pemimpin & Kepemimpinan (Pendekatan Teori & Studi Kasus)* (Jakarta: Penerbit Lentera Ilmu Cendekia, 2017), 3.

yang baik harus mampu memainkan peran kepemimpinan yang tepat agar dapat membawa sumber daya manusia ke arah yang benar dalam pembangunan ekonomi dan masyarakat yang diberkati oleh Allah SWT.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan juga dapat didefinisikan sebagai proses di mana seorang pelaku menggerakkan bawahannya untuk berperilaku sesuai yang diharapkan, dan kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi sekelompok orang yang terorganisasi demi pencapaian sasaran mereka.²⁵ Kepemimpinan Islami adalah pemimpin yang memiliki sifat berprinsip pada membaurkan ajaran-ajaran Islam serta mempraktikkannya dalam kehidupan keseharian, baik dalam lingkup individu maupun di lingkungannya sesuai tuntunan Nabi Muhammad SAW.²⁶ Wahidya Difta Sunanda mengemukakan bahwa kepemimpinan Islami merupakan kemampuan individu untuk mempengaruhi seseorang agar bersedia melakukan aktivitas yang diiringi dengan karakteristik individu tersebut yang dekat dengan prinsip-prinsip Islam sehingga kewenangan yang dimilikinya mempunyai efek kepemimpinan dari bawahan/staf.

Pemimpin memiliki peran yang sangat penting karena menjadi motor penggerak bagi sumber daya dalam organisasi terutama pegawai. Pemimpin yang berhasil hendaknya memiliki beberapa kriteria yang tergantung pada sudut pandang atau pendekatan yang digunakan, apakah itu kepribadiannya, keterampilan, bakat, sifat-sifatnya dan kewenangan yang dimiliki yang mana nantinya sangat berpengaruh terhadap teori maupun gaya kepemimpinan yang akan diterapkan. Tugas utama seorang pemimpin dalam Islam ialah untuk memimpin orang-orang dalam memberikan do'a dan ibadah, untuk menjaga minat

²⁵ Chaniago, 31.

²⁶ Shobastian and Aini, "Kepemimpinan Islami Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai: Mini Literature Review."

bawahannya dengan keadilan serta menjalankan kegiatan organisasi dengan cara yang disiplin dan sistematis.

Wijono menyatakan bahwa kepemimpinan (*leadership*) merupakan proses memotivasi orang lain untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁷ Peran kepemimpinan merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap tercapainya kinerja pegawai. Kepemimpinan memainkan peranan yang amat penting, bahkan dapat dikatakan sangat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Terdapat beberapa fungsi kepemimpinan dalam suatu kelompok atau organisasi yaitu sebagai berikut:²⁸

- a. Memelihara struktur kelompok, menjamin interaksi yang lancar dan memudahkan pelaksanaan tugas-tugasnya.
 - b. Menyingkronkan ideologi, ide, pikiran dan ambisi anggota-anggota kelompok dengan pola keinginan pemimpin.
 - c. Memberikan rasa aman dan status yang jelas kepada setiap anggota, sehingga mereka dapat memberikan partisipasi penuh.
 - d. Menegakkan peraturan, larangan, disiplin dan norma-norma kelompok agar tercapai kepaduan kelompok meminimalisir konflik dan perbedaan-perbedaan.
 - e. Memanfaatkan dan mengoptimalkan kemampuan, bakat dan produktivitas semua anggota kelompok untuk berkarya dan berprestasi.
6. Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*)

Demi memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai konsep penelitian ini, maka diperlukan teori induk (*grand theory*). Menurut peneliti, teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) yang dikemukakan oleh Peter M. Blau dapat dijadikan sebagai teori induk (*grand theory*). Pertukaran sosial menjadi konsep yang relevan untuk

²⁷ Sutarto Wijono, *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi* (Jakarta: PT. Kencana, 2018).

²⁸ Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* ((Bandung: Rajawali Press, 2016), 129.

menjelaskan bagaimana organisasi tidak semata-mata mengedepankan hubungan transaksional, namun juga mengedepankan hubungan pertukaran sosial sebagai tanggung jawab normatif organisasi.²⁹ Menurut teori pertukaran sosial, seseorang akan secara sukarela memasuki dan tinggal dalam suatu interaksi sosial dengan mempertimbangkan konsekuensi yang terjadi yaitu untung rugi.

Syamsuddin mengemukakan bahwa teori pertukaran sosial menyatakan bahwa dalam hubungan sosial terdapat unsur ganjaran, pengorbanan, dan keuntungan yang saling memengaruhi. Teori ini menjelaskan bagaimana manusia memandang tentang hubungan seorang individu dengan orang lain sesuai dengan anggapan diri manusia tersebut terhadap keseimbangan antara apa yang diberikan dan apa yang dikeluarkan dari suatu hubungan, serta kesempatan untuk memiliki hubungan yang lebih baik dengan orang lain.³⁰ Teori pertukaran sosial merupakan bagian dari teori komunikasi interpersonal yang menjabarkan bagaimana seseorang tinggal dan memasuki suatu interaksi sosial dengan mempertimbangkan konsekuensi yang didapatkan dari suatu interaksi interpersonal tersebut.

Teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) didasarkan pada ide bahwa orang memandang hubungan mereka dalam konteks ekonomi dan mereka menghitung pengorbanan dan membandingkannya dengan penghargaan yang didapatkan dengan meneruskan hubungan itu. Pengorbanan (*cost*) adalah elemen dari sebuah hubungan yang memiliki nilai negatif bagi seseorang, sedangkan penghargaan (*reward*) merupakan elemen dalam sebuah hubungan yang memiliki nilai positif.³¹ Teori pertukaran sosial memprediksi bahwa nilai dari sebuah hubungan memengaruhi hasil

²⁹ Syah, "Pengaruh Kepemimpinan Spiritual, Kualitas Kehidupan Kerja, Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (Studi Kasus Pegawai Bank Sumut Syariah Di Kota Medan)."

³⁰ Syamsuddin A.B., *Pengantar Sosiologi Dakwah* (Jakarta: Kencana, 2016), 12.

³¹ Agus Rusmana and Jenny Ratna Suminar, *The Future of Organizational Communication In The Industrial Era 4.0* (Bandung: Media Akselerasi, 2019), 22.

akhir (*outcome*) apakah orang akan meneruskan suatu hubungan atau mengakhirinya. Hubungan yang positif biasanya dapat diharapkan untuk bertahan, sedangkan hubungan yang negatif mungkin akan berakhir.

Kehidupan organisasi yang semakin kompetitif menuntut pihak manajemen untuk selalu fleksibel dan mampu bekerjasama sehingga hubungan pertukaran organisasi dan individu anggota organisasi sebaiknya lebih mengedepankan pertukaran sosial. Organisasi sebagai sistem sosial tidak dapat mengabaikan proses sosial serta konsekuensinya, termasuk tuntutan adanya kepercayaan. Dengan kata lain bahwa pertukaran sosial merupakan hubungan sosial yang dibangun semata-mata untuk mengharap adanya manfaat kebaikan bagi pihak-pihak yang membangun hubungan pertukaran sosial tersebut.

Kontribusi di masa mendatang menjadi dasar hubungan pertukaran sosial, masing-masing pihak mengharapkan kontribusi atau dikenal dengan istilah *exchange currencies*. Adanya *exchange currencies* mengindikasikan bahwa pertukaran sosial, baik di dalam masyarakat maupun di tempat kerja merupakan hubungan resiprokal. Resiprositas merupakan upaya memberikan manfaat kepada pihak lain yang pada gilirannya akan mendapatkan kembali manfaat dari pihak lain tersebut. Resiprositas kerjasama atau pertukaran *exchange currencies* merupakan esensi dari pertukaran sosial.³²

Pertukaran sosial (*social exchange*) pada dasarnya adalah suatu tindakan untuk melakukan perbuatan yang bermanfaat bagi pihak lain sebagai bagian dari konsekuensi menjalani kehidupan sosial. Setiap pihak (individu) akan tergerak melakukan perbuatan baik, dan pihak lain akan berusaha membalas perbuatan baik dengan tindakan yang sama. Pertukaran sosial dalam kehidupan menjelaskan bahwa melakukan perbuatan yang bermanfaat bagi pihak lain tanpa pamrih

³² Syah, "Pengaruh Kepemimpinan Spiritual, Kualitas Kehidupan Kerja, Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (Studi Kasus Pegawai Bank Sumut Syariah Di Kota Medan)."

ekonomis adalah merupakan tindakan yang harus dilakukan sebagai konsekuensi dari adanya hubungan sosial dalam kehidupan. Pertukaran sosial sebagaimana dijelaskan sebelumnya berbeda dengan pertukaran ekonomis, yang setiap perbuatan baik terhadap pihak lain memang didasarkan semata-mata karena alasan keuntungan ekonomi belaka. Bentuk kesepakatan sangat eksplisit, dan jika tidak terjadi kesepakatan akan manfaat yang diperoleh, hubungan tersebut berakhir. Bentuk pertukaran seperti ini banyak terjadi pada interaksi yang muncul pada kelompok atau organisasi yang dibangun karena alasan-alasan ekonomis, dan menggunakan kemanfaatan ekonomi bagi semua pihak yang terlibat sebagai dasar ukuran keberhasilan.

B. Telaah Pustaka

Studi empiris yang berkaitan dengan judul penelitian ini sebelumnya telah dilakukan oleh beberapa peneliti, namun masih sedikit yang meneliti pengaruh *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel mediasi. Beberapa penelitian sebelumnya yang relevan dengan tema penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Muhammad Alfani dan Muhammad Hadini (2018) dengan judul “Pengaruh *Person Job Fit* dan *Person Organization Fit* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja Karyawan Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin”. Hasil penelitian tersebut memberikan bukti bahwa *person-organization fit* berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan kinerja karyawan, *person-job fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* maupun kinerja karyawan, dan *OCB* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Zulhelmy dan Nanda Suryadi (2021) dengan judul "*Pengaruh Kompensasi dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Pekanbaru*". Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa etos kerja Islami mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Nana Sofiana dan Rachma Indrarini (2022) dengan judul "*Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Bojonegoro*". Hasil penelitian tersebut menunjukkan bukti bahwa kepemimpinan Islami dan kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Sri Hindah Pudjihastuti dan Endang Dwi Astuti (2019) dengan judul "*Pengembangan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Peningkatan Workplace Spirituality dan Islamic Work Ethics*". Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa *organizational spirituality* dan etos kerja Islami (*Islamic Work Ethics*) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, sedangkan *individual spirituality* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.
5. Allya Roosallyn Assyofa (2016) dengan judul "*Pengaruh Kepemimpinan Kenabian dan Spiritualitas di Tempat Kerja Terhadap Perilaku Ekstra Peran (Organizational Citizenship Behavior) dalam Perspektif Islam (Studi pada Sinergi Foundation)*". Hasil penelitian tersebut menemukan bukti bahwa kepemimpinan kenabian (Islami) dan spiritualitas di tempat kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perilaku ekstra peran (*Organizational Citizenship Behavior*).
6. Wiwit Nur Afie Aussy dan Ketut Sudarma (2017) dengan judul "*Pengaruh Person Organization Fit dan Personality pada Organizational Citizenship Behavior dengan Organizational Commitment sebagai*

Variabel Intervening”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *person-organization fit* dan *personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*; *personality* dan *organizational commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, sedangkan *person-organization fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational commitment* memediasi pengaruh *person-organization fit* dan *personality* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

7. Fawzi Rizki Pradana dan Mikhriani (2017) dengan judul “*Etika Kerja Islam dan Pengaruhnya Terhadap Organization Citizenship Behavior Aparatur Negara (Studi di Kantor Kementerian Agama Kebumen)*”. Hasil penelitian tersebut memberikan bukti bahwa variabel etika kerja Islam atau etos kerja Islami yang diukur menggunakan tujuh indikator yaitu *work intention, trusteehip* atau kepercayaan (*amanah*), *work type, work results for Islamic ummah, justice and fairness, cooperation & collaboration*, dan *work as the only source of ownership* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior (OCB)*.
8. Siti Nur Azizah dan Diana Ma’rifah (2018) dengan judul “*Analisis Pengaruh Etika Kerja Islami Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan di Yayasan Al-Huda Kebumen*”. Penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa etika atau etos kerja Islami memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional, namun variabel etos kerja Islami tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.
9. Wahyu Derajat Shobastian dan Qurratul Aini (2020) dengan judul “*Kepemimpinan Islami dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai: Mini Literature Review*”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan Islami yang terdiri dari sifat *Siddiq, Amanah, Fatonah* dan *Tabligh* sebagaimana dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW

memberikan pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan, baik dari kualitas *output*, kuantitas *output*, efisiensi dan kerjasama.

10. Muhammad Iqbal Fasa (2018) dengan judul “*Model Pengembangan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Berbasis Nilai Islam*”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Islami memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi dan kepuasan kerja Islami, namun gaya kepemimpinan Islami tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour Islamic Perspective (OCBIP)*. Motivasi kerja Islam memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja Islami dan *Organizational Citizenship Behaviour Islamic Perspective (OCBIP)*, dan kepuasan kerja Islami memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour Islamic Perspective (OCBIP)*.
11. Imam Baihaqi dan Saifudin (2021) dengan judul “*Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan OCB Sebagai Variabel Intervening*”. Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa budaya organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan transformasional maupun komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan; komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*, sedangkan budaya organisasi maupun gaya kepemimpinan transformasional secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap *OCB*. Selanjutnya, hasil penelitian tersebut juga memberikan bukti bahwa *OCB* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, namun *OCB* tidak memediasi pengaruh budaya organisasi maupun gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

12. Vera Sylvia Saragi Sitio (2021) dengan judul “*Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening pada PT. Emerio Indonesia*”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan kinerja karyawan; *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; *OCB* tidak memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan; budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, namun budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *OCB* memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Perbandingan hasil telaah pustaka dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1.
Perbandingan Hasil Telaah Pustaka

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Kesimpulan Penelitian	Persamaan/ Perbedaan
1.	Muhammad Alfani dan Muhammad Hadini (2018) “ <i>Pengaruh Person Job Fit dan Person Organization Fit Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin</i> ”.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Person-organization fit</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> • <i>Person-organization fit</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan • <i>Person-job fit</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship</i> 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel dependen kinerja karyawan • Variabel independen <i>person-organization fit</i> <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempat penelitian • Penambahan variabel independen etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Kesimpulan Penelitian	Persamaan/ Perbedaan
		<p><i>Behavior (OCB)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Person-job fit</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan • <i>OCB</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Penambahan variabel mediasi atau <i>intervening OCB</i>
2.	<p>Zulhelmy dan Nanda Suryadi (2021) <i>“Pengaruh Kompensasi dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Pekanbaru”</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Etos kerja Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan • Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel dependen kinerja karyawan • Variabel independen etos kerja Islami <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempat penelitian • Penambahan variabel independen <i>person-organization fit</i> dan kepemimpinan Islami • Penambahan variabel mediasi <i>OCB</i>
3.	<p>Nana Sofiana dan Rachma Indrarini (2022) <i>“Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Kompensasi Terhadap Kinerja</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan • Kompensasi 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel dependen kinerja karyawan • Variabel independen

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Kesimpulan Penelitian	Persamaan/ Perbedaan
	<i>Karyawan di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Bojonegoro”.</i>	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	<p>kepemimpinan Islami</p> <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempat penelitian • Penambahan variabel independen <i>person-organization fit</i> dan etos kerja Islami • Penambahan variabel mediasi <i>OCB</i>
4.	Sri Hindah Pudjihastuti dan Endang Dwi Astuti (2019) “ <i>Pengembangan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Peningkatan Workplace Spirituality dan Islamic Work Ethics</i> ”.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Organizational spirituality</i> mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>. • Etos kerja Islami (<i>Islamic Work Ethics</i>) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> • <i>Individual spirituality</i> tidak mempunyai pengaruh yang 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel independen etos kerja Islami (<i>Islamic work ethics</i>) <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempat penelitian • Variabel dependen kinerja karyawan • Penambahan variabel mediasi <i>OCB</i> • Penambahan variabel independen <i>person-organization fit</i>, dan kepemimpinan

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Kesimpulan Penelitian	Persamaan/ Perbedaan
		signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .	Islami.
5.	Allya Roosallyn Assyofa (2016) “ <i>Pengaruh Kepemimpinan Kenabian dan Spiritualitas di Tempat Kerja Terhadap Perilaku Ekstra Peran (Organizational Citizenship Behavior) dalam Perspektif Islam (Studi pada Sinergi Foundation)</i> ”	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan kenabian (Islami) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perilaku ekstra peran (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>). • Spiritualitas di tempat kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perilaku ekstra peran (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>). 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel independen kepemimpinan kenabian (Islami) <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempat penelitian • Variabel dependen kinerja karyawan. • Penambahan variabel independen <i>person-organization fit</i> dan etos kerja Islami. • Penambahan variabel mediasi OCB.
6.	Wiwit Nur Afie Aussy dan Ketut Sudarma (2017) “ <i>Pengaruh Person Organization Fit dan Personality pada Organizational Citizenship Behavior dengan Organizational Commitment sebagai Variabel Intervening</i> ”.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Person-organization fit</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> • <i>Personality</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel independen <i>person-organization fit</i> <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempat penelitian • Variabel dependen kinerja karyawan • Penambahan

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Kesimpulan Penelitian	Persamaan/ Perbedaan
		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Personality</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> • <i>Organizational commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>. • <i>Person-organization fit</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>. • <i>Organizational commitment</i> memediasi pengaruh <i>person-organization fit</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>. • <i>Organizational commitment</i> memediasi pengaruh <i>personality</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>. 	<p>variabel mediasi <i>OCB</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Penambahan variabel independen etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami.
7.	Fawzi Rizki Pradana dan Mikhriani (2017) “ <i>Etika</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Etika atau etos kerja Islami mempunyai 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Kesimpulan Penelitian	Persamaan/ Perbedaan
	<p><i>Kerja Islam dan Pengaruhnya Terhadap Organization Citizenship Behavior Aparatur Negara (Studi di Kantor Kementerian Agama Kebumen)”.</i></p>	<p>pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>Organization Citizenship Behavior (OCB)</i></p>	<p>independen etos kerja Islami</p> <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempat penelitian • Variabel dependen kinerja karyawan. • Penambahan variabel mediasi <i>OCB</i> • Penambahan variabel independen <i>person-organization fit</i> dan kepemimpinan Islami.
8.	<p>Siti Nur Azizah dan Diana Ma’rifah (2018) “<i>Analisis Pengaruh Etika Kerja Islami Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan di Yayasan Al-Huda Kebumen</i>”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Etika atau etos kerja Islami memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. • Etos kerja Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. • Etos kerja Islami tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>. 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel independen etos kerja Islami <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempat penelitian • Variabel dependen kinerja karyawan • Penambahan variabel mediasi <i>OCB</i> • Penambahan variabel independen <i>person-</i>

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Kesimpulan Penelitian	Persamaan/ Perbedaan
			<i>organization fit</i> , dan kepemimpinan Islami.
9.	Wahyu Derajat Shobastian dan Qurratul Aini (2020) “ <i>Kepemimpinan Islami dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai: Mini Literature Review</i> ”.	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan Islami yang terdiri dari sifat <i>Siddiq, Amanah, Fatonah</i> dan <i>Tabligh</i> sebagaimana dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW memberikan pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan, baik dari kualitas <i>output</i>, kuantitas <i>output</i>, efisiensi dan kerjasama. 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel dependen kinerja karyawan • Variabel independen kepemimpinan Islami <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempat penelitian • Penambahan variabel <i>person-organization fit</i> dan etos kerja Islami • Penambahan variabel mediasi <i>OCB</i>
10.	Muhammad Iqbal Fasa (2018) “ <i>Model Pengembangan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Berbasis Nilai Islam</i> ”.	<ul style="list-style-type: none"> • Gaya kepemimpinan Islami memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap motivasi kerja Islami. • Gaya kepemimpinan Islami berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja Islami. • Gaya kepemimpinan 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel independen kepemimpinan Islami <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempat penelitian • Penambahan variabel independen <i>person-organization fit</i>

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Kesimpulan Penelitian	Persamaan/ Perbedaan
		<p>Islami tidak memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour Islamic Perspective (OCBIP)</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja Islami memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja Islami. • Motivasi kerja Islami memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour Islamic Perspective (OCBIP)</i>. • Kepuasan kerja Islami memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour Islamic Perspective (OCBIP)</i>. 	<p>dan etos kerja Islami</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penambahan variabel mediasi <i>OCB</i> • Penambahan variabel dependen kinerja karyawan
11.	<p>Imam Baihaqi dan Saifudin (2021) "<i>Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel dependen kinerja karyawan

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Kesimpulan Penelitian	Persamaan/ Perbedaan
	<p><i>Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan OCB Sebagai Variabel Intervening”.</i></p>	<p>karyawan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan • Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>OCB</i> • Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>OCB</i>. • Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>OCB</i>. • <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel mediasi (<i>intervening</i>) <i>OCB</i> • Variabel independen kepemimpinan <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempat penelitian • Penambahan variabel independen <i>person-organization fit</i> dan etos kerja Islami.

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Kesimpulan Penelitian	Persamaan/ Perbedaan
		<p>karyawan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>OCB</i> tidak memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. • <i>OCB</i> tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. 	
12.	<p>Vera Sylvia Saragi Sitio (2021) “Pengaruh <i>Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening pada PT. Emerio Indonesia</i>”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Komitmen organisasi</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>OCB</i>. • <i>Komitmen organisasi</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. • <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • <i>OCB</i> tidak memediasi pengaruh <i>komitmen organisasi</i> terhadap kinerja karyawan. • <i>Budaya organisasi</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship</i> 	<p>Persamaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Variabel dependen</i> kinerja karyawan • <i>Variabel mediasi</i> atau <i>intervening OCB</i> <p>Perbedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Tempat penelitian</i> • <i>Variabel independen</i> <i>person-organization fit</i>, <i>etos kerja Islami</i>, dan <i>kepemimpinan Islami</i>.

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Kesimpulan Penelitian	Persamaan/ Perbedaan
		<i>Behavior (OCB)</i> . • Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. • <i>OCB</i> memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.	

Berdasarkan telaah pustaka tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa subyek penelitian ini yaitu karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto berbeda dengan subyek penelitian yang digunakan oleh para peneliti sebelumnya. Selanjutnya, penelitian ini juga memiliki perbedaan pada aspek/variabel penelitian, dimana variabel-variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami; variabel mediasi yaitu *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*; dan variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan merupakan pengembangan dari beberapa model penelitian sebelumnya.

C. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir adalah model (gambar) berupa konsep tentang hubungan antara variabel satu dengan berbagai faktor lainnya. Pada dasarnya kerangka pemikiran diturunkan dari beberapa maupun konsep yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti, sehingga memunculkan asumsi-asumsi yang berbentuk bagan alur pemikiran, yang mungkin dapat dirumuskan ke dalam hipotesis operasional atau hipotesis yang dapat diuji.³³ Mahmudi mengemukakan bahwa kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional

³³ V. Wiratma Sujarweni, *Metodologi Penelitian Bisnis Dan Ekonomi Pendekatan Kuantitatif* (Yogyakarta: PT Pustaka Baru, 2019), 62.

yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya, yaitu faktor personal/individual, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem, dan faktor kontekstual (situasional).

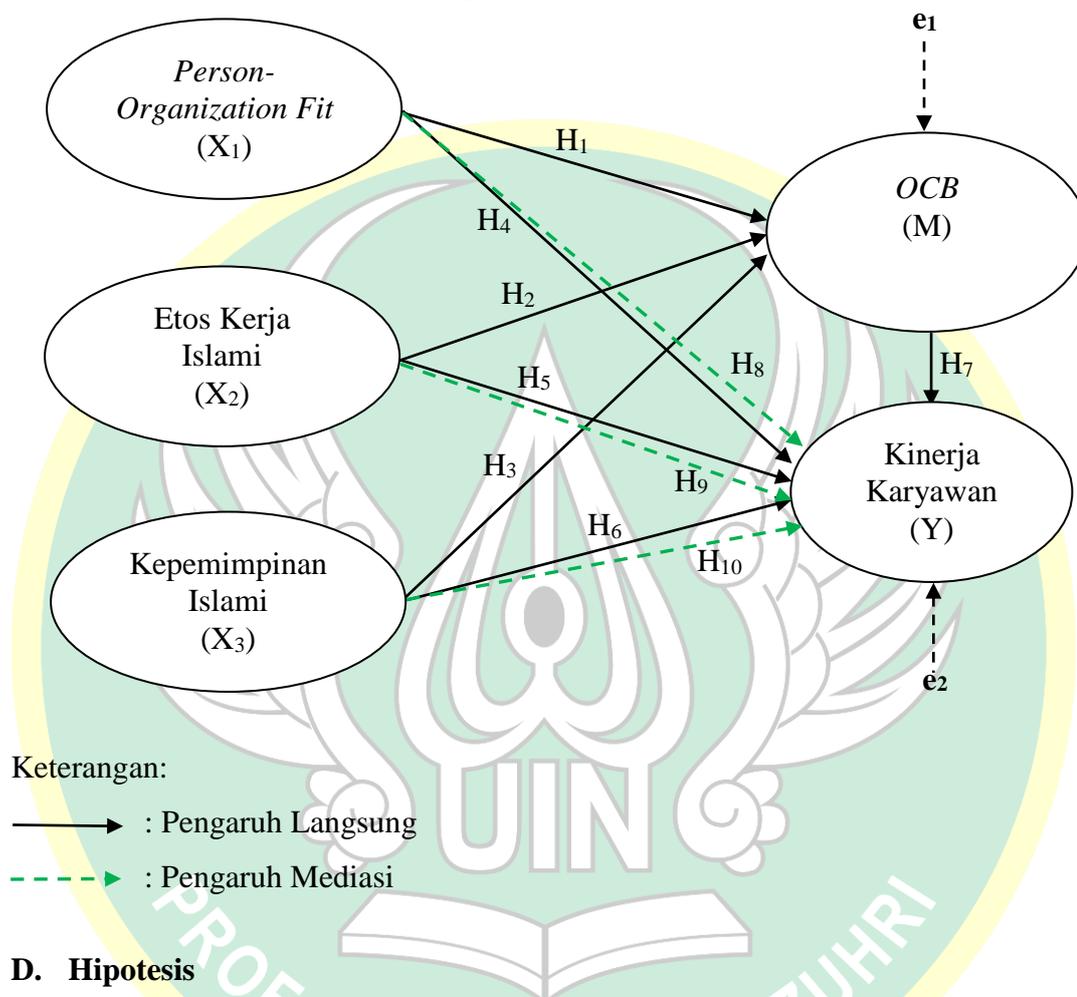
Secara empiris, hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Alfani dan Hadini (2018); Pudjihastuti dan Astuti (2019) serta Assyofa (2016) telah memberikan bukti bahwa *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan secara langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Hasil penelitian Alfani dan Hadini (2018); Zulhelmy dan Suryadi (2021) serta Sofiana dan Indrarini (2022) membuktikan bahwa *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, hasil penelitian Baihaqi dan Saifudin (2021) menunjukkan bukti bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan.

OCB sebagai variabel mediasi (*intervening*) dalam penelitian ini didasarkan pada teori kontinjensi yang dapat digunakan untuk mengatasi ketidakkonsistenan atau perbedaan hasil dari beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Pendekatan ini dilakukan untuk mengevaluasi secara sistematis berbagai kondisi atau variabel-variabel lainnya yang dapat mempengaruhi suatu hubungan antar variabel-variabel yang diteliti atau disebut sebagai variabel mediasi (*intervening*). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Baihaqi dan Saifudin (2021) serta Sitio (2021) telah menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* mampu berperan sebagai variabel mediasi (*intervening*).

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka pengaruh *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai

variabel mediasi (*intervening*) dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam kerangka berfikir seperti terlihat pada gambar 1 di bawah ini:

Gambar 1
Kerangka Berfikir Penelitian



D. Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran yang telah dibuat. Hipotesis merupakan pernyataan tentative tentang hubungan antara beberapa dua variabel atau lebih.³⁴ Adapun hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. H_0 : Tidak ada pengaruh positif signifikan dari *person-organization fit* secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

³⁴ Sujarweni, 63.

H_1 : Ada pengaruh positif signifikan dari *person-organization fit* secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

2. H_0 : Tidak ada pengaruh positif signifikan dari etos kerja Islami secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

H_1 : Ada pengaruh positif signifikan dari etos kerja Islami secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

3. H_0 : Tidak ada pengaruh positif signifikan dari kepemimpinan Islami secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

H_1 : Ada pengaruh positif signifikan dari kepemimpinan Islami secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

4. H_0 : Tidak ada pengaruh positif signifikan dari *person-organization fit* secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

H_1 : Ada pengaruh positif signifikan dari *person-organization fit* secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

5. H_0 : Tidak ada pengaruh positif signifikan dari etos kerja Islami secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

H_1 : Ada pengaruh positif signifikan dari etos kerja Islami secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

6. H_0 : Tidak ada pengaruh positif signifikan dari kepemimpinan Islami secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

H_1 : Ada pengaruh positif signifikan dari kepemimpinan Islami secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

7. H_0 : Tidak ada pengaruh positif signifikan dari *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

H_1 : Ada pengaruh positif signifikan dari *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

8. H_0 : *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* tidak memediasi secara signifikan positif pengaruh *person-organization fit* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

H_1 : *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi secara signifikan positif pengaruh *person-organization fit* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

9. H_0 : *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* tidak memediasi secara signifikan positif pengaruh etos kerja Islami terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

H_1 : *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi secara signifikan positif pengaruh etos kerja Islami terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

10. H_0 : *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* tidak memediasi secara signifikan positif pengaruh kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

H_1 : *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi secara signifikan positif pengaruh kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian

1. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian ini berlandaskan filsafat positivisme, karena menggunakan metode penelitian kuantitatif. Digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.¹ Dalam penelitian ini digunakan untuk menguji pengaruh *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel mediasi.

2. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini yaitu penelitian pengaruh, penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih, dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.² Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan analisis *Variance Based SEM* atau *Partial Least Square (SEM-PLS)*.

3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah Kantor PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Subjek penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto, sedangkan objek penelitian ini adalah *person-organization fit*, etos kerja Islami, kepemimpinan Islami, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan kinerja karyawan.

¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R & D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 8.

² Sujarweni, *Metodologi Penelitian Bisnis Dan Ekonomi Pendekatan Kuantitatif*, 80.

4. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.³ Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan jumlah karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto yaitu sebanyak 43 orang.

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi atau sebagian dari anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya.⁴ Jumlah sampel dalam penelitian ini dihitung menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:⁵

$$n = \frac{N}{1 + N.e^2}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = persentase kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir (5%)

Berdasarkan rumus tersebut, selanjutnya dapat ditentukan jumlah sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{43}{1 + (43 \times 0,05^2)} = 38,83 \approx 39$$

Hasil perhitungan rumus Slovin di atas menunjukkan bahwa jumlah sampel minimal dalam penelitian ini adalah 39 responden. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan metode *simple random sampling* yaitu penentuan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa

³ Sandu Siyoto and Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 63.

⁴ Siyoto and Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*.

⁵ Husein Umar, *Metode Riset Bisnis* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2011), 31.

memperhatikan strata yang ada dalam populasi.⁶ Pengambilan sampel dalam penelitian ini akan dilakukan dengan cara undian berdasarkan daftar populasi atau *sampling frame*.⁷

5. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Macam-macam variabel terdiri dari variabel independen atau variabel bebas, variabel mediasi atau *intervening* dan variabel dependen atau variabel terikat.⁸ Variabel independen atau variabel bebas dalam penelitian ini diwakili dengan simbol “X” yang terdiri dari 3 variabel yaitu *person-organization fit* (X_1), etos kerja Islami (X_2) dan kepemimpinan Islami (X_3). Variabel mediasi atau *intervening* dalam penelitian ini diwakili dengan simbol “M” yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (M). Sedangkan variabel dependen atau variabel terikat diwakili dengan simbol “Y” yaitu kinerja karyawan (Y).

6. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah sumber primer yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya.⁹ Data primer diperoleh peneliti melalui penyebaran kuesioner kepada responden secara langsung mengenai variabel *person-organization fit*, etos kerja Islami, kepemimpinan Islami, *Organizational Citizenship Behavior* dan kinerja karyawan.

7. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan untuk mengumpulkan informasi atau fakta-fakta yang ada di lapangan.¹⁰ Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Wawancara

⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R & D*.

⁷ Sugiyono.

⁸ Siyoto and Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*.

⁹ Siyoto and Sodik.

¹⁰ M. Sidik Priadana and Denok Sunarsi, *Metode Penelitian Kuantitatif* (Tangerang: Pascal Books, 2021).

Wawancara (*interview*), yaitu metode pengumpulan data dengan cara melakukan tanya jawab secara langsung antara peneliti dengan responden mengenai gejala-gejala (*phenomena*) yang sedang diteliti.¹¹

b. Kuesioner

Kuisisioner atau sering pula disebut angket adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi atau mengajukan seperangkat daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada para responden untuk diisi sesuai dengan yang mereka kehendaki secara independen tanpa adanya paksaan.¹²

8. Instrumen Penelitian

Karena pada prinsipnya meneliti adalah melakukan pengukuran, maka harus ada alat ukur yang baik. Alat ukur dalam penelitian biasanya dinamakan instrumen penelitian. Jadi instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati.¹³ Variabel yang diukur dalam penelitian ini meliputi variabel independen yaitu *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami; variabel mediasi atau *intervening* yaitu *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* serta variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

a. Definisi Konseptual

1) Kinerja Karyawan (Y)

Anwar Prabu Mangkunegara mendefinisikan kinerja (*job performance*) sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja (*performance*) merupakan ungkapan kemampuan yang didasari oleh

¹¹ Firdaus and Fakhry Zamzam, *Aplikasi Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Deepublish, 2018).

¹² Vivi Herlina, *Panduan Praktis Mengolah Data Kuesioner Menggunakan SPSS* (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2019).

¹³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R & D*.

pengetahuan, sikap dan keterampilan serta motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Kinerja juga menunjukkan suatu hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.¹⁴

Organisasi atau perusahaan yang menggunakan strategi bersaing melalui peningkatan kinerja dari para karyawannya secara terus-menerus akan memperoleh keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) yaitu kemampuan organisasi atau perusahaan untuk memformulasikan strategi yang menempatkannya pada suatu posisi yang menguntungkan dibandingkan dengan para pesaing. Mangkunegara mengemukakan beberapa dimensi dan indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:¹⁵

a) Dimensi Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan dalam mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakan sesuai ketentuan. Dimensi kualitas kerja dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu:¹⁶

- (1) Hasil kerja akurat
- (2) Standar kualitas

b) Dimensi Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa banyak jumlah tugas atau pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh karyawan dalam satu harinya. Kuantitas kerja juga dapat dilihat dari tingkat kecepatan

¹⁴ Setyowati, Sari, and Antariksa, *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*.

¹⁵ Setyowati, Sari, and Antariksa.

¹⁶ M. Razif Hafiz, Sri Hastari, and Ika Rizqi, "Pengaruh Disiplin Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Gondangwetan," *Jurnal EMA-Ekonomi Manajemen Akuntansi* 4, no. 2 (2019): 70–93.

karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dimensi kuantitas kerja dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu:

- (1) Kecepatan
- (2) Jumlah pekerjaan

c) Dimensi Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan. Dimensi pelaksanaan tugas dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu:

- (1) Kemampuan melaksanakan tugas
- (2) Kepatuhan terhadap arahan pimpinan

d) Dimensi Tanggung Jawab

Tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Dimensi tanggung jawab dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu:¹⁷

- (1) Kesadaran
- (2) Siap menerima sanksi

2) *Organization Citizenship Behavior (M)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) didefinisikan sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi.¹⁸ *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku yang sesuai dengan ajaran Islam dimana umat muslim diwajibkan untuk saling tolong-menolong dalam berbuat kebajikan dan taqwa. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku yang sesuai nilai-nilai yang

¹⁷ Budihardjo and Yulianto, *Organisasi: Menuju Pencapaian Kinerja Optimum. Sintesis Teori Untuk Mengungkap "Kotak Hitam" Organisasi.*

¹⁸ Adiawaty, "Dimensi-Dimensi Organizational Citizenship Behavior Dalam Perspektif Islam."

diajarkan dalam Islam dengan beberapa dimensi dan indikator sebagai berikut:¹⁹

a) Dimensi *Ta'awun (Altruism)*

Sesama muslim adalah saudara sehingga harus saling tolong menolong. Dalam konteks *OCB* konvensional, *ta'awun* sama dengan *altruism*. Dimensi *ta'awun (altruism)* dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu:

- (1) Menolong rekan kerja dengan ikhlas
- (2) Membantu karyawan baru secara sukarela

b) Dimensi *Sportmanship*

Sikap yang menunjukkan toleransi dan selalu mengambil sisi positif dari suatu situasi atau kondisi yang tidak menyenangkan dalam organisasi. Dimensi *sportmanship* dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu:

- (1) Memberikan toleransi
- (2) Mengambil sisi positif

c) Dimensi *Courtesy*

Selain sesama muslim saling menyayangi juga mengutamakan tali persaudaraan sehingga harus saling menyayangi dan mencintai, serta dilarang untuk saling menghina dan membenci. Dalam konteks *OCB* konvensional sifat persaudaraan sama dengan dimensi *courtesy*. Dimensi *courtesy* dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu:

- (1) Menjaga hubungan baik dengan rekan kerja
- (2) Menghargai hak-hak karyawan lain

d) Dimensi *Civic Virtue*

Perilaku yang menunjukkan kepedulian terhadap sesama rekan kerja dan organisasi melalui peran aktif dalam setiap kegiatan organisasi secara sukarela. Dimensi *civic virtue* dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu:

¹⁹ Adiawaty.

(1) Ikut berpartisipasi secara sukarela

(2) Memberikan saran yang inovatif

e) Dimensi *Mujahadah (Conscientiousness)*

Mujahadah (conscientiousness) merupakan dimensi yang berisi tentang prasyarat peran yang melebihi standar yang ditetapkan organisasi, serta berusaha keras dalam meraih prestasi melalui pengendalian diri agar tidak melakukan kesalahan. Dimensi *mujahadah (conscientiousness)* dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu:

(1) Mematuhi peraturan-peraturan organisasi

(2) Berusaha keras meraih prestasi kerja

3) *Person-Organization Fit (X₁)*

Person-Organization Fit (PO-Fit) didefinisikan sebagai kesesuaian antara karyawan dengan lingkungan kerja dan keselarasan antara kepribadian individu dengan karakteristik organisasi.²⁰ *Person-organization fit* dapat diukur menggunakan beberapa dimensi dan indikator sebagai berikut:²¹a

a) Dimensi Kesesuaian Nilai (*Value Congruence*)

Kesesuaian nilai merupakan dimensi yang menunjukkan tingkat kesesuaian antara nilai intrinsik individu karyawan dengan nilai-nilai organisasi. Dimensi kesesuaian nilai dapat diukur menggunakan beberapa indikator sebagai berikut:

(1) Kesesuaian kognitif

(2) Kesesuaian afektif

b) Dimensi Kesesuaian Tujuan (*Goal Congruence*)

Kesesuaian tujuan merupakan tingkat kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasi dalam hal ini adalah pemimpin dan rekan sekerja. Dimensi kesesuaian tujuan dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu:

²⁰ Hartini, *Person Organization Fit (P-O Fit), Quality of Work Life, Dan Keadilan Organisasi*.

²¹ Sri Hindah Pudjihastuti and Endang Dwi Astuti, "Pengembangan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Peningkatan Workplace Spirituality Dan Islamic Work Ethics," *Business Management Analysis Journal (BMAJ)* 2, no. 2 (2019).

- (1) Kesesuaian tujuan dengan pimpinan
- (2) Kesesuaian tujuan dengan rekan kerja

c) Dimensi Pemenuhan Kebutuhan Karyawan (*Employee Need Fulfillment*)

Dimensi ini berkaitan dengan tingkat kesesuaian antara kebutuhan-kebutuhan karyawan dan kekuatan yang terdapat dalam lingkungan kerja dengan sistem dan struktur organisasi. Dimensi pemenuhan kebutuhan karyawan dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu:

- (1) Sistem kerja
- (2) Struktur organisasi

d) Dimensi Kesesuaian Karakteristik Kultur-Kepribadian (*Culture-Personality Congruence*)

Dimensi ini berkaitan dengan tingkat kesesuaian antara kepribadian dari setiap individu dengan iklim atau kultur organisasi. Dimensi kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian dapat diukur menggunakan beberapa indikator sebagai berikut:

- (1) Iklim organisasi
- (2) Kultur organisasi

4) Etos Kerja Islami (X₂)

Etos Kerja Islami adalah seperangkat prinsip moral yang ditentukan dalam Al-Qur'an dan Sunnah yang memandu sikap dan perilaku karyawan di tempat kerja mereka.²² Etos kerja merupakan seperangkat perilaku positif yang berakar pada keyakinan fundamental yang disertai komitmen total pada paradigma kerja yang integral. Jika seseorang atau organisasi atau suatu komunitas menganut paradigma kerja, mempercayai dan menganut paradigma tersebut, semua itu akan melahirkan sikap dan perilaku kerja yang khas. Dimensi dan indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur variabel etos kerja Islami adalah sebagai berikut:²³

²² Hamsani, *Organizational Citizenship Behavior Di Bank Syariah*.

²³ Fawzi Rizki Pradana and Mikhriani, "Etika Kerja Islam Dan Pengaruhnya Terhadap

a) Dimensi Niat Kerja (*Work Intention*)

Dimensi niat kerja ini berkaitan dengan niat dalam melakukan suatu pekerjaan. Pekerjaan yang terpuji dalam kegiatan ekonomi merupakan bagian dari perbuatan baik, dengan maksud untuk mendekatkan diri dan meningkatkan iman kepada Allah. Sehingga maksud di atas kegiatan ekonomi dalam Islam yaitu untuk mencapai ridha Allah. Dimensi niat kerja (*work intention*) dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu:

(1) Tulus

(2) Ikhlas

b) Dimensi Jenis Pekerjaan (*Work Type*).

Dalam Islam, bisnis merupakan kegiatan yang paling banyak mendatangkan keberkahan. Banyaknya tipe pekerjaan mengharuskan umat Muslim untuk memilih yang sesuai dengan kapasitas dan jangan sampai bertentangan dengan syariat Islam. Dimensi jenis pekerjaan (*work type*) dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu:

(1) Halal

(2) Prospek pekerjaan

c) Dimensi *Al-Itqan*

Bekerja adalah satu-satunya cara dalam sistem pemerataan kekayaan dalam Islam, dan setiap Muslim diwajibkan untuk melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan tekun. Dimensi *Al-Itqan* dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu:

(1) Bekerja secara maksimal

(2) Melakukan pekerjaan dengan tekun

d) Dimensi *Al-Ihsan*

Dalam Islam, aktivitas ekonomi yang tidak menghasilkan keuntungan untuk umat Islam secara spesifik atau jika aktivitas ini merugikan saudara yang beragama lain sangat tidak dianjurkan. Sehingga kegiatan ekonomi yang benar adalah yang menguntungkan, memberikan kekuatan dan potensi bagi umat Islam dan seluruh umat manusia. Dimensi *Al-Ihsan* dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu:

- (1) Memegang teguh prinsip kebenaran
- (2) Memegang teguh prinsip keadilan
- (3) Memberikan kebaikan bagi seluruh umat.

5) Kepemimpinan Islami (X₃)

Kepemimpinan Islami adalah pemimpin yang memiliki sifat berprinsip pada membaurkan ajaran-ajaran Islam serta mempraktikkannya dalam kehidupan keseharian, baik dalam lingkup individu maupun di lingkungannya sesuai tuntunan Nabi Muhammad SAW.²⁴ Tugas utama seorang pemimpin dalam islam ialah untuk memimpin orang-orang dalam memberikan do'a dan ibadah, untuk menjaga minat bawahannya dengan keadilan serta menjalankan kegiatan organisasi dengan cara yang disiplin dan sistematis. Terdapat beberapa dimensi dan indikator untuk mengukur variabel kepemimpinan Islami yang dapat dijelaskan sebagai berikut.²⁵

a) Dimensi Kepercayaan (Integritas)

Dimensi kepercayaan atau integritas ini mengukur tingkat sejauhmana pimpinan mampu menjalankan amanah yang dipercayakan oleh organisasi dengan baik sesuai pedoman yang ditetapkan. Dimensi kepercayaan atau integritas dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu:

- (1) Jujur

²⁴ Shobastian and Aini, "Kepemimpinan Islami Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai: Mini Literature Review."

²⁵ Wahidya Difta Sunanda, "Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Waroeng Spesial) Sambal)," ,” *Jurnal Ilmu Manajemen* 7, no. 1 (2020).

- (2) Dapat dipercaya
- (3) Memiliki integritas

b) Dimensi Orientasi Karyawan

Dimensi ini mengukur tingkat sejauhmana pimpinan mampu memberikan saran kepada para karyawan untuk melakukan hal-hal yang baik termasuk tentang keagamaan. Dimensi orientasi karyawan dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu:

- (1) Memberikan motivasi kepada para karyawan
- (2) Menjalin kerja sama di antara para karyawan
- (3) Memberikan saran yang baik kepada karyawan

c) Dimensi *Muhasabah* (Retrospeksi).

Dimensi *muhasabah* atau retrospeksi ini mengukur tingkat sejauhmana pimpinan menyadari bahwa suatu jabatan adalah ujian dari Allah SWT yang jika tidak dilaksanakan dengan adil maka akan mendapat hukuman yang berat. Dimensi *muhasabah* (retrospeksi) dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu:

- (1) Menyadari bahwa jabatan merupakan ujian dari Allah SWT
- (2) Bersikap adil

d) Dimensi Kesabaran

Dimensi ini mengukur tingkat sejauhmana pimpinan mampu mengendalikan emosi atau menahan diri ketika marah dalam membuat suatu keputusan, dan mengukur tingkat sejauhmana pimpinan memiliki ketabahan dalam menghadapi berbagai permasalahan yang sedang dihadapi. Dimensi kesabaran dapat diukur menggunakan beberapa indikator yaitu:

- (1) Mampu mengendalikan emosi
- (2) Memiliki ketabahan yang kuat

b. Definisi Operasional

Pada sub bab ini peneliti akan menjelaskan definisi operasional variabel yang digunakan serta dimensi dan indikatornya.

Tabel 2.
Definisi Operasional dan Indikator Penelitian

Teori	Variabel	Dimensi	Indikator	Item
Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang mampu dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. ²⁶	Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas Kerja	Hasil kerja akurat	Y.1
			Standar kualitas	Y.2
		Kuantitas Kerja	Kecepatan	Y.3
			Jumlah pekerjaan	Y.4
		Pelaksanaan Tugas	Kemampuan melaksanakan tugas	Y.5
			Kepatuhan terhadap arahan pimpinan	Y.6
		Tanggung Jawab	Kesadaran	Y.7
			Siap menerima sanksi	Y.8
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> adalah perilaku individu yang bersifat bebas (<i>discretionary</i>), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan	<i>Organizational Citizenship Behavior (M)</i>	<i>Ta'awun (Altruism)</i>	Menolong rekan kerja dengan ikhlas	M.1
			Membantu karyawan baru secara sukarela	M.2
		<i>Sportmanship</i>	Memberikan toleransi	M.3
			Mengambil sisi positif	M.4
		<i>Courtesy</i>	Menjaga hubungan baik dengan rekan kerja	M.5
			Menghargai hak-hak karyawan lain	M.6

²⁶ Setyowati, Sari, and Antariksa, *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Teori	Variabel	Dimensi	Indikator	Item
fungsi-fungsi organisasi. ²⁷		<i>Civic Virtue</i>	Ikut berpartisipasi secara sukarela	M.7
			Memberikan saran yang inovatif	M.8
		<i>Mujahadah (Conscientiousness)</i>	Mematuhi peraturan-peraturan organisasi	M.9
			Berusaha keras meraih prestasi kerja	M.10
<i>Person-organization fit</i> adalah tingkat kesesuaian (<i>compatibility</i>) antara karyawan dengan lingkungan kerja dan keselarasan antara kepribadian individu dengan karakteristik organisasi. ²⁸	<i>Person-Organization Fit (X1)</i>	Kesesuaian nilai (<i>value congruence</i>)	Kesesuaian kognitif	X1.1
			Kesesuaian afektif	X1.2
		Kesesuaian tujuan (<i>goal congruence</i>)	Pimpinan	X1.3
			Rekan kerja	X1.4
		Pemenuhan kebutuhan karyawan (<i>employee need fulfillment</i>)	Sistem kerja	X1.5
			Struktur organisasi	X1.6
		Kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (<i>culture-personality congruence</i>)	Iklim organisasi	X1.7
			Kultur organisasi	X1.8
Etos kerja Islami adalah seperangkat prinsip moral yang ditentukan dalam Al-	Etos Kerja Islami (X2)	Niat kerja (<i>work intention</i>)	Tulus	X2.1
			Ikhlas	X2.2
		Jenis pekerjaan (<i>work type</i>)	Halal	X2.3
			Prospek pekerjaan	X2.4
		<i>Al-Itqan</i>	Bekerja secara	X2.5

²⁷ Syah, "Pengaruh Kepemimpinan Spiritual, Kualitas Kehidupan Kerja, Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (Studi Kasus Pegawai Bank Sumut Syariah Di Kota Medan)."

²⁸ Hartini, *Person Organization Fit (P-O Fit), Quality of Work Life, Dan Keadilan Organisasi*.

Teori	Variabel	Dimensi	Indikator	Item	
Qur'an dan Sunnah yang memandu sikap dan perilaku karyawan. ²⁹			maksimal		
			Melakukan pekerjaan dengan tekun	X2.6	
			<i>Al-Ihsan</i>	Memegang teguh prinsip kebenaran	X2.7
				Memegang teguh prinsip keadilan	X2.8
				Memberikan kebaikan bagi seluruh umat	X2.9
Kepemimpinan Islami adalah sifat pimpinan yang berprinsip pada membaurkan ajaran-ajaran Islam serta mempraktikkannya dalam kehidupan keseharian, baik dalam lingkup individu maupun di lingkungannya sesuai tuntunan Nabi Muhammad SAW. ³⁰	Kepemimpinan Islami (X3)	Kepercayaan/Integritas	Jujur	X3.1	
			Dapat dipercaya	X3.2	
			Memiliki integritas	X3.3	
		Orientasi Karyawan	Memberikan motivasi kepada para karyawan	X3.4	
			Menjalin kerja sama di antara para karyawan	X3.5	
			Memberikan saran yang baik kepada karyawan	X3.6	
		<i>Muhasabah (Retrospeksi)</i>	Menyadari bahwa jabatan merupakan ujian dari Allah SWT	X3.7	
			Bersikap adil	X3.8	
		Kesabaran	Mampu mengendalikan emosi	X3.9	
			Memiliki	X3.10	

²⁹ Hamsani, *Organizational Citizenship Behavior Di Bank Syariah*.

³⁰ Shobastian and Aini, "Kepemimpinan Islami Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai: Mini Literature Review."

Teori	Variabel	Dimensi	Indikator	Item
			ketabahan yang kuat	

B. Teknik Analisis Data

1. Analisis Variance Based SEM (SEM-PLS)

Structural Equation Modeling (SEM) merupakan salah satu jenis analisis multivariat (*multivariate analysis*) yaitu aplikasi metode statistika untuk menganalisis beberapa model variabel penelitian secara simultan atau serempak.³¹ Kelebihan dari analisis *SEM* adalah memberikan fleksibilitas untuk pengujian model yang kompleks dan mampu bekerja secara efisien terhadap ukuran sampel yang kecil. Selain itu, *SEM* juga dapat digunakan untuk menguji hubungan mediasi dan/atau moderasi dalam satu model secara simultan. Dalam perkembangannya, *SEM* dibagi dalam dua jenis yaitu *Covariance-Based SEM (CB-SEM)* dan *Variance-Based SEM* atau *Partial Least Square (SEM-PLS)*. Meskipun relatif baru, perkembangan analisis *Variance-Based SEM* atau *Partial Least Square (SEM-PLS)* cukup signifikan dalam dekade terakhir. Saat ini, terdapat cukup banyak *software SEM-PLS* yang tersedia seperti *PLS-Graph*, *Visual-PLS*, *WarpPLS* dan *Smart-PLS*.³²

Teknik analisis data dalam penelitian ini akan menggunakan *Variance-Based SEM* atau *Partial Least Square (SEM-PLS)* dengan bantuan *software Smart-PLS*. *SEM-PLS* digunakan untuk menguji hipotesis pertama sampai hipotesis ketujuh yaitu mengetahui signifikansi pengaruh langsung (*direct effect*) dari tiga variabel independen (X_i) terhadap satu variabel mediasi (M), mengetahui signifikansi pengaruh langsung (*direct effect*) dari tiga variabel independen (X_i) terhadap satu variabel dependen (Y) dan mengetahui signifikansi pengaruh langsung

³¹ Mahfud Sholihin and Dwi Ratmono, *Analisis SEM-PLS Dengan WarpPLS 7.0 Untuk Hubungan Nonlinier Dalam Penelitian Sosial Dan Bisnis* (, 2021 (Yogyakarta: PT. Andi, 2021).

³² Sholihin and Ratmono.

(*direct effect*) dari satu variabel mediasi (M) terhadap satu variabel dependen (Y) dengan persamaan *Employee Retention Model (ERM)* sebagai berikut:³³

$$M = a_1 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon_1$$

$$Y = a_2 + b_4X_1 + b_5X_2 + b_6X_3 + \varepsilon_2$$

$$Y = a_3 + b_7M + \varepsilon_3$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

M = *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

X₁ = *Person-Organization Fit*

X₂ = Etos Kerja Islami

X₃ = Kepemimpinan Islami

a = Konstanta (*intercept*)

b_i = Koefisien regresi variabel X_i

ε = Nilai Residu

Analisis *Variance-Based SEM* atau *Partial Least Square (SEM-PLS)* dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:³⁴

a. Membuat spesifikasi model jalur (*path model*)

Model struktural merupakan model yang menghubungkan antar variabel laten. Pada *SEM* perancangan model harus berbasis teori yang kuat, tanpa dasar teori yang kuat maka *SEM* tidak dapat digunakan, akan tetapi pada *Partial Least Square (PLS)* model struktural dapat dibentuk dari:

- 1) Teori
- 2) Hasil penelitian empiris (penelitian terdahulu)
- 3) Analogi, hubungan antar variabel pada bidang ilmu yang lain
- 4) Normatif, misal peraturan pemerintah, undang-undang, dan lain sebagainya.

³³ Sholihin and Ratmono.

³⁴ Sholihin and Ratmono.

b. Membuat spesifikasi model pengukuran (*outer model*)

Model pengukuran atau *measurement model* adalah model yang menghubungkan indikator dengan variabel latennya. Pada PLS perancangan *outer model* sangat penting, baik dibentuk dari indikator refleksif maupun formatif. Dasar perancangan model dalam PLS juga dapat didasarkan pada teori, penelitian empiris sebelumnya, atau secara rasional dan normatif.

c. Mengkonversi diagram jalur ke dalam sistem persamaan

Persamaan yang akan dibangun terdiri dari:

- 1) Persamaan-persamaan struktural (*structural equation*). Persamaan ini digunakan untuk menyatakan hubungan antar variabel.
- 2) Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*). Persamaan ini digunakan untuk menghubungkan indikator dengan variabel latennya.

d. Melakukan Estimasi Model SEM-PLS

Melakukan pendugaan parameter yang meliputi:

- 1) *Weight estimate* yang digunakan untuk menghitung data variabel laten.
- 2) Estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan antar variabel laten (koefisien jalur) dan antara variabel laten dengan indikatornya (*loading*).
- 3) Berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

e. Mengevaluasi hasil pengujian model pengukuran (*goodness of fit*)

1) *Outer model* refleksif

a) Uji Validitas

- (1) Nilai *convergent validity* atau nilai *loading factor* per indikator $> 0,70$. Namun pada riset tahap pengembangan skala, *loading* 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima. Jika

nilainya di bawah nilai ini maka indikator harus dikeluarkan atau digantikan.

- (2) Nilai *average variance extracted* (AVE) $> 0,50$, maka konstruk valid.
- (3) *Discriminant validity* dengan melihat akar kuadrat AVE (\sqrt{AVE}) dibandingkan korelasi antar konstruk. Jika nilai akar kuadrat AVE (\sqrt{AVE}) $>$ korelasi antar konstruk maka diskriminan *validity*-nya baik.

b) Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari peubah atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas konstruk dalam peneliatian ini akan diukur dengan menggunakan *compoite reliability*. Bila nilai *composite reliability* $> 0,070$ maka variabel laten (konstruk) dianggap reliabel atau dapat dipercaya hasilnya.

2) *Outer model* formatif

Dievaluasi berdasarkan pada *substantive content*-nya yaitu dengan melihat signifikansi dari *weight*.

3) *Inner model*

R-Square menunjukkan koefisien determinasi. Koefisien tersebut menunjukkan sejauh mana suatu konstruk (variabel laten) mampu menjelaskan model struktural.

f. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan memperhatikan tingkat signifikansi dan koefisien *path* antar variabel laten. Menguji hipotesis dilakukan dengan analisis statistik dengan cara memasukkan variabel yang diuji secara bersama-sama. Pengambilan keputusan

didasarkan pada arah hubungan dan signifikansi dari model yang bersangkutan melalui prosedur *bootstraping*. Tahapan pengujian hipotesis pertama, kedua, ketiga, keempat, kelima, keenam dan hipotesis ketujuh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Menghitung nilai t-statistic dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{b_i}{S_{b_i}}$$

Keterangan:

t = t_{hitung}

b_i = koefisien regresi variabel bebas ke-i

S_{b_i} = standar *error* variabel bebas ke-i

2) Menentukan Hipotesis Statistika

Hipotesis 1, 2 dan 3:

$H_0: b_1 \text{ atau } b_2 \text{ atau } b_3 \leq 0$

Secara parsial variabel *person-organization fit*, etos kerja Islami maupun kepemimpinan Islami tidak mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

$H_a: b_1 \text{ atau } b_2 \text{ atau } b_3 > 0$

Secara parsial variabel *person-organization fit*, etos kerja Islami maupun kepemimpinan Islami mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Hipotesis 4, 5 dan 6:

$H_0: b_4 \text{ atau } b_5 \text{ atau } b_6 \leq 0$

Secara parsial variabel *person-organization fit*, etos kerja Islami maupun kepemimpinan Islami tidak mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

$H_a: b_4 \text{ atau } b_5 \text{ atau } b_6 > 0$

Secara parsial variabel *person-organization fit*, etos kerja Islami maupun kepemimpinan Islami mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 7:

Ho: $b_7 \leq 0$

Secara parsial variabel *Organizational Citizenship Behavior* tidak mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_a: $b_7 > 0$

Secara parsial variabel *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

3) Menentukan *Level of Significance*

Tingkat kepercayaan (*confidence level*) menggunakan 95% atau *significance level* (α) = 0,05 atau 5%; dan *degree of freedom* (df) = $(n - k)$, dimana n = jumlah sampel dan k = jumlah variabel.

4) Kriteria Pengujian Hipotesis 1-7

Ho diterima jika nilai $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau nilai signifikansi $\geq \alpha$ (0,05)

Ho ditolak jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikansi $< \alpha$ (0,05)

Hipotesis pertama, kedua, ketiga, keempat, kelima, keenam dan hipotesis ketujuh diterima apabila berdasarkan uji t , hasilnya Ho ditolak.

2. Analisis Pengaruh Mediasi dengan Metode *Product of Coefficient*

Pengujian pengaruh mediasi dalam penelitian ini menggunakan metode *product of coefficient*, yaitu pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) berdasarkan hasil uji Sobel. Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung X ke Y lewat M. Pengaruh tidak langsung X ke Y lewat M dihitung dengan cara mengalikan jalur X ke M (a) dengan jalur M ke Y (b) atau ab . Jadi, koefisien $ab=(c-c')$, dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol M, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol M.³⁵ Tahapan pengujian hipotesis kedelapan, kesembilan dan hipotesis kesepuluh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Menghitung nilai t_{sobel} dengan rumus sebagai berikut:

³⁵ Herlina, *Panduan Praktis Mengolah Data Kuesioner Menggunakan SPSS*.

$$t = \frac{ab}{S_{ab}}$$

Keterangan:

t = nilai t_{Sobel}

ab = koefisien ab

S_{ab} = standar error koefisien ab

Standard error koefisien a dan b ditulis dengan s_a dan s_b dan besarnya *standard error* pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah s_{ab} yang dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2 + s_a^2 s_b^2}$$

b. Menentukan Hipotesis Statistika

Hipotesis 8, 9 dan 10:

H_0 : b_8 atau b_9 atau $b_{10} \leq 0$

Organizational Citizenship Behavior (OCB) tidak memediasi secara signifikan positif pengaruh *person-organization fit*, etos kerja Islami maupun kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

H_a : b_8 atau b_9 atau $b_{10} > 0$

Organizational Citizenship Behavior (OCB) memediasi secara signifikan positif pengaruh *person-organization fit*, etos kerja Islami maupun kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto.

c. Menentukan *Level of Significance*

Tingkat kepercayaan (*confidence level*) menggunakan 95% atau *significance level* (α) = 0,05 atau 5%; dan *degree of freedom* (df) = (n - k), dimana n = jumlah sampel dan k = jumlah variabel.

d. Kriteria Pengujian Hipotesis 8-10

H_0 diterima jika nilai $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau nilai signifikansi $\geq \alpha$ (0,05)

H_0 ditolak jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikansi $< \alpha$ (0,05)

Hipotesis kedelapan, kesembilan dan hipotesis kesepuluh diterima apabila berdasarkan uji t_{Sobel} , hasilnya H_0 ditolak.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum PT. Bank Muamalat

PT. Bank Muamalat merupakan bank pertama di Indonesia yang menggunakan konsep perbankan secara Syariah. Perseroan didirikan berdasarkan Akta Pendirian No. 1 tanggal 1 November 1991 Masehi atau 24 Rabiul Akhir 1412 Hijriah, dibuat dihadapan Yudo Paripurno, SH, Notaris, di Jakarta. Akta pendirian tersebut telah memperoleh pengesahan Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. C2-2413.HT.01.01 tahun 1992 tanggal 21 Maret 1992 dan telah didaftarkan pada kantor Pengadilan Negeri Jakarta Pusat pada tanggal 30 Maret 1992 di bawah No. 970/1992 serta diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 34 tanggal 28 April 1992 tambahan No. 1919A.

Anggaran Dasar PT. Bank Muamalat telah beberapa kali mengalami perubahan sebagaimana terakhir perubahan Anggaran Dasar yang dirumuskan pada Akta No. 18 tanggal 28 Januari 2022 dibuat di hadapan Notaris Ashoya Ratam, S.H. M.Kn, dan pemberitahuan atas perubahan anggaran dasarnya telah diterima dan dicatat oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sesuai suratnya tertanggal 31 Januari 2022 No. AHU-AH.01.03-0070769 serta diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 10 tanggal 3 Februari 2022 Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 004853.

PT. Bank Muamalat Indonesia (BMI) didirikan atas gagasan dari Majelis Ulama Indonesia (MUI), Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) dan pengusaha muslim yang kemudian mendapat dukungan dari Pemerintah Republik Indonesia. Perseroan telah memperoleh izin untuk beroperasi sebagai bank umum berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 430/KMK.013/1992 tentang Pemberian Izin Usaha Perseroan di Jakarta tanggal 24 April 1992, sebagaimana diubah dengan Surat Keputusan Menteri Keuangan No. 131/KMK.017/1995 tentang

Perubahan Keputusan Menteri Keuangan No. 430/KMK.013/1992 tentang Pemberian Izin Usaha Perseroan tanggal 30 Maret 1995 yang dalam keputusannya memberikan izin kepada Perseroan untuk dapat melakukan usaha sebagai bank umum berdasarkan prinsip syariah.

Bank Muamalat merupakan perusahaan publik yang sahamnya tidak tercatat di Bursa Efek Indonesia (BEI) dan secara resmi beroperasi sebagai Bank Devisa sejak tanggal 27 Oktober 1994 berdasarkan Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia No. 27/76/KEP/DIR tentang Penunjukan PT Bank Muamalat Indonesia Menjadi Bank Devisa tanggal 27 Oktober 1994. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan No. S-79/MK.03/1995 tanggal 6 Februari 1995, Perseroan secara resmi ditunjuk sebagai Bank Devisa Persepsi Kas Negara.

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan No. S-9383/MK.5/2006 tanggal 28 Desember 2006, Perseroan memperoleh status Bank Persepsi yang mengizinkan Perseroan untuk menerima setoran-setoran pajak. Kemudian pada tanggal 25 Juli 2013, Perseroan telah menjadi peserta program penjaminan Lembaga Penjamin Simpanan sebagaimana tercantum dalam Surat Lembaga Penjamin Simpanan No. S.617/DPMR/VII/2013 perihal Kepesertaan Lembaga Penjamin Simpanan. Perseroan lalu ditetapkan sebagai Bank Penerima Setoran Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji berdasarkan Surat Keputusan Badan Pengelola Keuangan Haji No. 4/BPKH.00/2018 tanggal 28 Februari 2018.

BMI terus berinovasi dengan mengeluarkan produk-produk keuangan syariah seperti Sukuk Subordinasi Mudharabah, Asuransi Syariah (Asuransi Takaful), Dana Pensiun Lembaga Keuangan Muamalat (DPLK Muamalat) dan *multifinance* syariah (*Al-Ijarah Indonesia Finance*) yang seluruhnya menjadi terobosan baru di Indonesia. Selain itu, produk Shar-e yang diluncurkan pada 2004 merupakan tabungan instan pertama di Indonesia.

Produk Shar-e Gold Debit Visa yang diluncurkan pada 2011 berhasil memperoleh penghargaan dari Museum Rekor Indonesia (MURI) sebagai Kartu Debit Syariah dengan teknologi chip pertama di Indonesia serta

layanan *e-channel* seperti *internet banking*, *mobile banking*, ATM, dan *cash management*. Seluruh produk-produk itu menjadi pionir produk syariah di Indonesia dan menjadi tonggak sejarah penting di industri perbankan syariah.

Seiring kapasitas Bank yang semakin besar dan diakui, BMI kian melebarkan sayap dengan terus menambah jaringan kantor cabangnya tidak hanya di seluruh Indonesia, akan tetapi juga di luar negeri. Pada 2009, Bank mendapatkan izin untuk membuka kantor cabang di Kuala Lumpur, Malaysia dan menjadi bank pertama di Indonesia serta satu-satunya yang mewujudkan ekspansi bisnis di Malaysia. Hingga saat ini, Bank telah memiliki 239 kantor layanan termasuk 1 (satu) kantor cabang di Malaysia. Operasional Bank juga didukung oleh jaringan layanan yang luas berupa 568 unit ATM Muamalat, 120.000 jaringan ATM Bersama dan ATM Prima, 51 unit Mobil Kas Keliling. Sebagai pionir di industri perbankan syariah di Indonesia, Bank Muamalat Indonesia berkomitmen untuk terus berperan aktif dan terus mendorong kemajuan industri perbankan syariah di tanah air. Dengan pengalaman dan kapasitas yang dimilikinya, Bank Muamalat Indonesia telah menjadi salah satu pusat ekosistem ekonomi syariah di Indonesia.

Tahun 2019, Bank Muamalat Indonesia memulai proses transformasi dengan melakukan *review* secara menyeluruh terhadap kapasitas organisasi dan tantangan yang akan dihadapi ke depan. Perseroan senantiasa melakukan perbaikan dan penyempurnaan pada produk dan layanan agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabah. Bersamaan dengan proses penguatan struktur permodalan, Bank Muamalat Indonesia terus melakukan berbagai persiapan untuk meraih pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. Melalui tagar #AyoHijrah, Perseroan mengajak seluruh umat terutama umat muslim agar lebih lekat dengan Bank Syariah. Program kampanye ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif terhadap kinerja Perseroan dan industri perbankan syariah pada umumnya. Perseroan meyakini, industri perbankan syariah memiliki potensi yang sangat besar dan Bank Muamalat Indonesia akan berada di garis terdepan untuk mengoptimalkan potensi tersebut.

B. Gambaran Umum Responden

1. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan seperti tertera pada Tabel 3.

Tabel 3.
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	
	(Orang)	(%)
Laki-laki	29	74,36
Perempuan	10	25,64
Jumlah	39	100,00

Data pada Tabel 3 menunjukkan bahwa jenis kelamin dari sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah laki-laki yaitu sebanyak 29 orang atau 74,36 persen, sedangkan responden lainnya yaitu sebanyak 10 orang atau 25,64 persen adalah perempuan.

2. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Umur

Distribusi jumlah responden berdasarkan umur dapat dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 4.
Distribusi Responden Berdasarkan Kelompok Umur

Umur (Tahun)	Jumlah	
	(Orang)	(%)
≤ 30	6	15,38
> 30 – 40	26	66,67
> 40	7	17,95
Jumlah	39	100,00

Berdasarkan data pada Tabel 4 dapat diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berumur antara lebih dari 30 tahun hingga 40 tahun yaitu sebanyak 26 orang atau 66,67 persen, sedangkan jumlah paling sedikit adalah responden yang berumur kurang dari atau sama dengan 30 tahun yaitu 6 orang atau 15,38 persen.

3. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 5.
Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	
	(Orang)	(%)
SLTA	13	33,33
Diploma	3	7,69
Sarjana	23	58,97
Jumlah	39	100,00

Tabel 5 menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini memiliki tingkat pendidikan Sarjana yaitu sebanyak 23 orang atau 58,97 persen, sedangkan jumlah paling sedikit adalah responden yang memiliki tingkat pendidikan Diploma yaitu 3 orang atau 7,69 persen.

4. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan masa kerjanya, responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 6.
Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	
	(Orang)	(%)
≤ 5 Tahun	5	12,82
> 5 – 10 Tahun	19	48,72
> 10 Tahun	15	38,46
Jumlah	39	100,00

Tabel 6 menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki masa kerja antara lebih dari 5 tahun sampai dengan 10 tahun yaitu sebanyak 19 orang atau 48,72 persen, sedangkan jumlah paling sedikit adalah responden yang memiliki masa kerja kurang dari atau sama dengan 5 tahun yaitu 5 orang atau 12,82 persen.

C. Gambaran Umum Variabel Penelitian

Gambaran umum variabel dalam penelitian ini meliputi kinerja karyawan, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami pada PT. Bank Muamalat di Purwokerto yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja dari para karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto sudah termasuk dalam kategori baik. Hal ini bisa dilihat dari hasil jawaban responden yang menunjukkan bahwa mayoritas karyawan memiliki kualitas hasil kerja yang akurat tanpa ada kesalahan, hasil pekerjaan dari mayoritas karyawan sudah sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan oleh pihak manajemen, hasil pekerjaan yang diberikan oleh pihak manajemen dapat diselesaikan dengan cepat, hasil kerja dari mayoritas karyawan sudah sesuai dengan jumlah pekerjaan yang telah ditentukan oleh pihak manajemen, mayoritas karyawan memiliki kemampuan yang baik dalam melaksanakan setiap tugas yang diberikan oleh pihak manajemen, mayoritas karyawan memiliki tingkat kepatuhan yang baik terhadap arahan yang diberikan oleh pimpinan dalam pelaksanaan tugas, mayoritas karyawan memiliki tingkat kesadaran yang tinggi terhadap kewajiban untuk melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan oleh pihak manajemen, dan mayoritas karyawan siap menerima sanksi atas kesalahan yang dilakukan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh pihak manajemen PT. Bank Muamalat dengan penuh rasa tanggung jawab. Deskripsi jawaban dari 39 responden terhadap variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7.
Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item	Skor Jawaban					Skor	Jumlah
	STS	TS	N	S	SS	Rata-rata	
1	0	3	4	29	3	3,82	39
2	0	2	1	20	16	4,28	39
3	0	2	4	30	3	3,87	39
4	0	1	3	20	15	4,26	39
5	0	2	2	18	17	4,28	39
6	1	1	0	16	21	4,41	39
7	0	2	0	17	20	4,41	39
8	0	0	3	18	18	4,38	39
Jumlah	1	13	17	168	113		312
Persentase	0,32%	4,17%	5,45%	53,85%	36,22%		100,00%

Sumber: Lampiran 2 diolah

Berdasarkan data pada Tabel 7 dapat diketahui tanggapan atau penilaian responden terhadap variabel kinerja karyawan, dimana persentase tertinggi adalah pada jawaban setuju yaitu sebesar 53,85 persen. Berikutnya persentase jawaban sangat setuju sebesar 36,22 persen, persentase jawaban netral adalah 5,45 persen, persentase jawaban tidak setuju adalah 4,17 persen dan persentase jawaban sangat tidak setuju adalah 0,32 persen. Data tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini memilih setuju terhadap tingkat pencapaian kinerja dari para karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto berdasarkan delapan indikator, yaitu hasil kerja akurat, standar kualitas, kecepatan, jumlah pekerjaan, kemampuan melaksanakan tugas, kepatuhan terhadap arahan pimpinan, kesadaran dan siap menerima sanksi.

2. *Organizational Citizenship Behavior (M)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dari para karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini bisa dilihat dari jawaban-jawaban responden yang menunjukkan bahwa mayoritas karyawan selalu bersedia untuk menolong rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan dengan penuh keikhlasan, selalu siap untuk membantu memberikan arahan kepada karyawan baru secara sukarela, selalu memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengeluh, selalu berusaha untuk mengambil sisi positif dari setiap permasalahan yang dihadapi di dalam organisasi, selalu menjaga sikap yang baik demi menjalin tali silaturahmi dengan rekan kerja, selalu berusaha untuk menghargai hak-hak para karyawan lain demi menjaga hubungan persaudaraan di organisasi, selalu ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang ada di PT. Bank Muamalat secara sukarela demi menjaga kelangsungan hidup organisasi, selalu berusaha untuk memberikan berbagai saran yang inovatif secara sukarela demi mendorong kemajuan organisasi, selalu mematuhi semua peraturan yang ditetapkan oleh organisasi meskipun tidak ada yang mengawasi, dan mayoritas karyawan selalu berusaha keras dalam meraih prestasi kerja yang tinggi

melebihi standar yang ditetapkan oleh organisasi PT. Bank Muamalat. Deskripsi jawaban responden terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8.
Deskripsi Jawaban Responden Variabel OCB (M)

Item	Skor Jawaban					Skor Rata-rata	Jumlah
	STS	TS	N	S	SS		
1	0	0	7	11	21	4,36	39
2	0	3	3	12	21	4,31	39
3	0	3	9	25	2	3,67	39
4	0	1	4	18	16	4,26	39
5	0	1	2	14	22	4,46	39
6	0	0	2	13	24	4,56	39
7	0	1	3	20	15	4,26	39
8	0	0	3	19	17	4,36	39
9	0	1	1	13	24	4,54	39
10	0	0	2	17	20	4,46	39
Jumlah	0	10	36	162	182		390
Persentase	0,00%	3,21%	11,54%	51,92%	58,33%		125,00%

Sumber: Lampiran 2 diolah

Mengacu data pada Tabel 8 dapat diketahui tanggapan atau penilaian responden terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior*, dimana persentase tertinggi adalah pada jawaban sangat setuju yaitu sebesar 58,33 persen. Berikutnya persentase jawaban setuju sebesar 51,92 persen, persentase jawaban netral adalah 11,54 persen, dan persentase jawaban tidak setuju adalah 3,21 persen. Data tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini memilih sangat setuju terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dari para karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto berdasarkan sepuluh indikator, yaitu menolong rekan kerja dengan ikhlas, membantu karyawan baru secara sukarela, memberikan toleransi, mengambil sisi positif, menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, menghargai hak-hak karyawan lain, ikut berpartisipasi secara sukarela, memberikan saran yang inovatif, dan mematuhi peraturan-peraturan organisasi.

3. *Person-Organization Fit* (X_1)

Person-organization fit atau tingkat kesesuaian antara karyawan dengan lingkungan kerja dan keselarasan antara kepribadian individu dengan karakteristik organisasi di PT. Bank Muamalat di Purwokerto termasuk dalam kategori baik. Hal ini bisa dilihat dari hasil jawaban responden yang menunjukkan bahwa mayoritas karyawan memiliki tingkat kesesuaian yang baik antara pemahaman individu karyawan dengan nilai-nilai yang diterapkan oleh organisasi, terdapat kesesuaian yang baik antara sikap individu karyawan dengan nilai-nilai yang diterapkan organisasi, terdapat kesesuaian yang baik antara tujuan individu karyawan dengan pimpinan organisasi, sudah terdapat kesesuaian yang baik antara tujuan individu karyawan dengan rekan kerjanya di organisasi PT. Bank Muamalat, terdapat kesesuaian yang baik antara sistem kerja di organisasi PT. Bank Muamalat dengan pemenuhan kebutuhan individu karyawan, terdapat kesesuaian yang baik antara struktur organisasi dengan pemenuhan kebutuhan kerja dari para karyawan, terdapat kesesuaian yang baik antara kepribadian individu karyawan dengan iklim organisasi, dan mayoritas karyawan memiliki tingkat kesesuaian yang baik antara kepribadian individu karyawan dengan kultur organisasi PT. Bank Muamalat. Deskripsi jawaban responden terhadap variabel *person-organization fit* dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9.
Deskripsi Jawaban Responden Variabel *Person-Organization Fit* (X_1)

Item	Skor Jawaban					Skor Rata-rata	Jumlah
	STS	TS	N	S	SS		
1	0	1	7	27	4	3,87	39
2	0	0	8	27	4	3,90	39
3	0	1	7	28	3	3,85	39
4	0	1	3	32	3	3,95	39
5	0	0	6	31	2	3,90	39
6	0	1	6	31	1	3,82	39
7	0	1	5	30	3	3,90	39
8	0	1	6	28	4	3,90	39
Jumlah	0	6	48	234	24		312
Persentase	0,00%	1,92%	15,38%	75,00%	7,69%		100,00%

Sumber: Lampiran 2 diolah

Berdasarkan data pada Tabel 9 dapat diketahui penilaian responden terhadap variabel *person-organization fit*, dimana persentase tertinggi adalah pada jawaban setuju yaitu sebesar 75,00 persen. Berikutnya persentase jawaban netral sebesar 15,38 persen, persentase jawaban sangat setuju adalah 7,69 persen, dan persentase jawaban tidak setuju adalah 1,92 persen. Data tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini memilih setuju terhadap *person-organization fit* di PT. Bank Muamalat di Purwokerto berdasarkan delapan indikator, yaitu kesesuaian kognitif, kesesuaian afektif, pimpinan, rekan kerja, sistem kerja, struktur organisasi, iklim organisasi, dan kultur organisasi.

4. Etos Kerja Islami (X₂)

Etos kerja Islami di PT. Bank Muamalat di Purwokerto termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini bisa dilihat dari hasil jawaban responden yang menunjukkan bahwa mayoritas karyawan meyakini bahwa setiap pekerjaan harus dilandasi oleh niat yang tulus demi mencapai ridha Allah SWT, mayoritas karyawan selalu melaksanakan setiap pekerjaan dengan penuh keikhlasan semata-mata demi mengharapkan ridha dari Allah SWT, mayoritas karyawan selalu memilih pekerjaan yang halal atau tidak bertentangan dengan syariat Islam, mayoritas karyawan meyakini bahwa ikhtiar untuk memiliki jenis pekerjaan dengan prospek yang menjanjikan merupakan cara terbaik dalam membangun sistem pemerataan kekayaan dalam Islam, mayoritas karyawan selalu melaksanakan setiap pekerjaan secara maksimal dengan penuh kesungguhan, mayoritas karyawan selalu melaksanakan setiap pekerjaan dengan penuh ketekunan; dalam melaksanakan pekerjaan, mayoritas karyawan selalu berusaha untuk memegang teguh prinsip kebenaran sesuai dengan ajaran Islam; dalam melaksanakan pekerjaan, mayoritas karyawan selalu memegang teguh prinsip keadilan dalam ekonomi Islam demi memberikan kesejahteraan bagi seluruh umat; dan dalam bekerja, mayoritas karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto juga selalu

berusaha untuk memberikan kebaikan bagi seluruh umat manusia. Deskripsi jawaban responden terhadap variabel etos kerja Islami dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 10.

Tabel 10.
Deskripsi Jawaban Responden Variabel Etos Kerja Islami (X₂)

Item	Skor Jawaban					Skor Rata-rata	Jumlah
	STS	TS	N	S	SS		
1	0	0	2	6	31	4,74	39
2	0	0	3	9	27	4,62	39
3	0	0	2	9	28	4,67	39
4	0	0	2	14	23	4,54	39
5	0	0	1	14	24	4,59	39
6	0	0	1	14	24	4,59	39
7	0	0	2	11	26	4,62	39
8	0	0	1	12	26	4,64	39
9	0	0	1	11	27	4,67	39
Jumlah	0	0	15	100	236		351
Persentase	0,00%	0,00%	4,27%	28,49%	67,24%		100,00%

Sumber: Lampiran 2 diolah

Mengacu data pada Tabel 10 dapat diketahui tanggapan atau penilaian responden terhadap variabel etos kerja Islami, dimana persentase tertinggi adalah pada jawaban sangat setuju yaitu sebesar 67,24 persen. Berikutnya persentase jawaban setuju sebesar 28,49 persen, dan persentase jawaban netral adalah 4,27 persen. Data tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini memilih sangat setuju terhadap etos kerja Islami dari para karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto berdasarkan sembilan indikator, yaitu tulus, ikhlas, halal, prospek pekerjaan, bekerja secara maksimal, melakukan pekerjaan dengan tekun, memegang teguh prinsip kebenaran, memegang teguh prinsip keadilan, dan memberikan kebaikan bagi seluruh umat.

5. Kepemimpinan Islami (X₃)

Kepemimpinan Islami di PT. Bank Muamalat di Purwokerto sudah termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini bisa dilihat dari hasil jawaban responden yang menunjukkan bahwa mayoritas karyawan menilai bahwa pimpinan PT. Bank Muamalat memiliki sifat yang jujur dalam

menjalankan tugas organisasi, pimpinan dinilai mampu menjaga kepercayaan yang diberikan oleh organisasi sesuai dengan pedoman yang ditetapkan, pimpinan memiliki integritas yang tinggi dalam melaksanakan berbagai tugas organisasi secara profesional, pimpinan mampu memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam bekerja, pimpinan mampu menjalin kerja sama yang baik dengan para karyawan dalam menyelesaikan berbagai pekerjaan, pimpinan mampu memberikan saran yang baik kepada para karyawan termasuk dalam hal keagamaan, pimpinan memiliki kesadaran yang kuat bahwa jabatan hanyalah ujian yang diberikan oleh Allah SWT, pimpinan selalu bersikap adil kepada para bawahan demi mendapatkan ridha dari Allah SWT, mayoritas karyawan menilai bahwa pimpinan memiliki kemampuan yang baik dalam mengendalikan emosi demi menyelesaikan setiap permasalahan yang dihadapi, dan mayoritas karyawan juga menilai bahwa pimpinan PT. Bank Muamalat memiliki ketabahan yang kuat dalam menghadapi berbagai permasalahan organisasi. Deskripsi jawaban dari 39 responden terhadap variabel kepemimpinan Islami dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 11.

Tabel 11.
Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Islami (X₃)

Item	Skor Jawaban					Skor Rata-rata	Jumlah
	STS	TS	N	S	SS		
1	0	2	4	16	17	4,23	39
2	0	2	5	15	17	4,21	39
3	0	1	6	17	15	4,18	39
4	0	0	5	18	16	4,28	39
5	0	1	5	15	18	4,28	39
6	0	0	4	18	17	4,33	39
7	0	2	3	18	16	4,23	39
8	0	1	8	12	18	4,21	39
9	0	2	4	19	14	4,15	39
10	0	3	6	14	16	4,10	39
Jumlah	0	14	50	162	164		390
Persentase	0,00%	3,59%	12,82%	41,54%	42,05%		100,00%

Sumber: Lampiran 2 diolah

Berdasarkan data pada Tabel 11 dapat diketahui penilaian responden terhadap variabel kepemimpinan Islami, dimana persentase tertinggi adalah pada jawaban sangat setuju yaitu sebesar 42,05 persen. Berikutnya persentase jawaban setuju sebesar 41,54 persen, persentase jawaban netral adalah 12,82 persen, dan persentase jawaban tidak setuju adalah 3,59 persen. Data tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini memilih sangat setuju terhadap kepemimpinan Islami di PT. Bank Muamalat di Purwokerto berdasarkan sepuluh indikator, yaitu jujur, dapat dipercaya, memiliki integritas, memberikan motivasi kepada para karyawan, menjalin kerja sama di antara para karyawan, memberikan saran yang baik kepada karyawan, menyadari bahwa jabatan merupakan ujian dari Allah SWT, bersikap adil, mampu mengendalikan emosi, dan memiliki ketabahan yang kuat.

D. Hasil Analisis dan Pembahasan

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis *Variance Based SEM (SEM-PLS)* dengan bantuan *software SmartPLS* versi 3.2.9. Berdasarkan *output* analisis *SEM-PLS*, selanjutnya dapat dijelaskan hasil-hasil pengujian sebagai berikut:

1. Uji *Convergent Validity*

Pada pengujian *convergent validity* dalam analisis *SEM-PLS*, indikator variabel yang memiliki *loading factor* kurang dari 0,700 harus dikeluarkan dari model karena tidak valid. Hasil uji *convergent validity* tahap I dapat dilihat melalui *output outer loadings* seperti terlihat pada Tabel 12 di bawah ini.

Tabel 12.
Hasil *Outer Loadings* Tahap I

Indikator	Etos Kerja Islami (X2)	Kepemimpinan Islami (X3)	Kinerja Karyawan (Y)	OCB (M)	Pearson Organization Fit (X1)
EK11	0,854				
EK12	0,927				
EK13	0,769				
EK14	0,799				
EK15	0,849				

Indikator	Etos Kerja Islami (X2)	Kepemimpinan Islami (X3)	Kinerja Karyawan (Y)	OCB (M)	Pearson Organization Fit (X1)
EKI6	0,889				
EKI7	0,862				
EKI8	0,745				
EKI9	0,839				
KI1		0,875			
KI10		0,936			
KI2		0,882			
KI3		0,926			
KI4		0,831			
KI5		0,863			
KI6		0,870			
KI7		0,864			
KI8		0,894			
KI9		0,910			
KK1			0,712		
KK2			0,941		
KK3			0,788		
KK4			0,921		
KK5			0,863		
KK6			0,933		
KK7			0,930		
KK8			0,850		
OCB1				0,802	
OCB10				0,878	
OCB2				0,878	
OCB3				0,312	
OCB4				0,842	
OCB5				0,872	
OCB6				0,883	
OCB7				0,845	
OCB8				0,884	
OCB9				0,862	
POF1					0,791
POF2					0,769
POF3					0,848
POF4					0,744
POF5					0,830
POF6					0,855
POF7					0,880
POF8					0,830

Sumber: Lampiran 3

Hasil *outer loadings* tahap I pada Tabel 12 di atas menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan (Y) dalam penelitian ini diukur menggunakan delapan indikator, variabel *Organizational Citizenship Behavior* (M) diukur menggunakan sepuluh indikator, variabel *person-organization fit* (X₁) diukur menggunakan delapan indikator, variabel etos

kerja Islami (X_2) diukur menggunakan sembilan indikator, sedangkan variabel kepemimpinan Islami (X_3) diukur menggunakan sepuluh indikator. Selanjutnya, hasil *outer loadings* pada tahap I di Tabel 12 memperlihatkan bahwa semua indikator dari variabel kinerja karyawan (Y), *person-organization fit* (X_1), etos kerja Islami (X_2) maupun indikator dari variabel kepemimpinan Islami (X_3) memiliki nilai *loading factor* yang lebih besar dari 0,700 sehingga konstruk dari variabel-variabel tersebut terbukti memenuhi *convergent validity* sehingga dapat digunakan dalam model. Namun, data di Tabel 12 menunjukkan bahwa dari sepuluh indikator variabel OCB (M), terdapat satu indikator yaitu indikator ketiga (OCB3) memiliki nilai *loading factor* 0,312 kurang dari 0,700 yang berarti tidak memenuhi *convergent validity* sehingga indikator tersebut harus dibuang atau dieliminasi, dan dilanjutkan pengujian *convergent validity* tahap II dengan hasil seperti tertera pada Tabel 13 di bawah ini.

Tabel 13.
Hasil Outer Loadings Tahap II

Indikator	Etos Kerja Islami (X_2)	Kepemimpinan Islami (X_3)	Kinerja Karyawan (Y)	OCB (M)	Pearson Organization Fit (X_1)
EKI1	0,855				
EKI2	0,927				
EKI3	0,769				
EKI4	0,799				
EKI5	0,849				
EKI6	0,888				
EKI7	0,862				
EKI8	0,745				
EKI9	0,839				
KI1		0,875			
KI10		0,936			
KI2		0,882			
KI3		0,926			
KI4		0,831			
KI5		0,863			
KI6		0,870			
KI7		0,864			
KI8		0,894			
KI9		0,910			
KK1			0,712		
KK2			0,942		

Indikator	Etos Kerja Islami (X ₂)	Kepemimpinan Islami (X ₃)	Kinerja Karyawan (Y)	OCB (M)	Pearson Organization Fit (X ₁)
KK3			0,788		
KK4			0,921		
KK5			0,863		
KK6			0,934		
KK7			0,930		
KK8			0,851		
OCB1				0,805	
OCB10				0,882	
OCB2				0,879	
OCB4				0,835	
OCB5				0,877	
OCB6				0,889	
OCB7				0,835	
OCB8				0,884	
OCB9				0,870	
POF1					0,791
POF2					0,769
POF3					0,848
POF4					0,743
POF5					0,831
POF6					0,855
POF7					0,881
POF8					0,830

Sumber: Lampiran 4

Hasil *outer loadings* tahap II pada Tabel 13 di atas menunjukkan bahwa semua indikator dari variabel kinerja karyawan (Y), OCB (M), *person-organization fit* (X₁), etos kerja Islami (X₂) maupun indikator dari variabel kepemimpinan Islami (X₃) memiliki nilai *loading factor* yang lebih besar dari 0,700. Dengan demikian, maka konstruk dari semua variabel dalam penelitian ini terbukti memenuhi *convergent validity* sehingga dapat digunakan dalam model.

2. Uji *Discriminant Validity*

Discriminant validity dapat diketahui dengan cara membandingkan nilai *square root of Average Variance Extracted (AVE)* dari masing-masing variabel dengan nilai koefisien korelasi antar variabel. Model diasumsikan memiliki *discriminant validity* yang baik, jika nilai *square root of average variance extracted* lebih besar daripada nilai koefisien korelasi antar variabel. Berdasarkan *output construct reliability and*

validity dapat dilihat nilai *Average Variance Extracted (AVE)* sehingga dapat dihitung nilai *square root of Average Variance Extracted* (akar kuadrat dari *AVE*) untuk masing-masing variabel seperti tertera pada Tabel 14 di bawah ini.

Tabel 14.
Nilai AVE dan Square Root of AVE

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Square Root of Average Variance Extracted
Kinerja Karyawan	0,758	0,871
OCB	0,743	0,862
<i>Person-Organization Fit</i>	0,672	0,820
Etos Kerja Islami	0,704	0,839
Kepemimpinan Islami	0,784	0,886

Sumber: Lampiran 7

Selanjutnya, mengacu pada *output Fornell-Larcker Criterion* pada Lampiran 7 juga dapat diketahui nilai koefisien korelasi antar variabel dan nilai *square root of Average Variance Extracted* dari masing-masing variabel seperti tertera pada Tabel 15.

Tabel 15.
Output Fornell-Larcker Criterion

Variabel	Etos Kerja Islami (X2)	Kepemimpinan Islami (X3)	Kinerja Karyawan (Y)	OCB (M)	Pearson Organization Fit (X1)
Etos Kerja Islami (X2)	0,839				
Kepemimpinan Islami (X3)	0,703	0,886			
Kinerja Karyawan (Y)	0,793	0,834	0,871		
OCB (M)	0,770	0,822	0,856	0,862	
Pearson Organization Fit (X1)	0,338	0,452	0,619	0,581	0,820

Sumber: Lampiran 7

Data pada Tabel 15 menunjukkan bahwa nilai *square root of average variance extracted* variabel *person-organization fit* adalah 0,820 lebih besar dari nilai koefisien korelasi antara variabel *person-organization fit* dengan kinerja karyawan (0,619), lebih besar dari nilai koefisien korelasi antara variabel *person-organization fit* dengan OCB (0,581), lebih

besar dari nilai koefisien korelasi antara variabel *person-organization fit* dengan etos kerja Islami (0,338) dan nilai *square root of average variance extracted* variabel *person-organization fit* juga lebih besar pula dari nilai koefisien korelasi antara variabel *person-organization fit* dengan variabel kepemimpinan Islami (0,452). Selanjutnya, data pada Tabel 15 menunjukkan bahwa nilai *square root of average variance extracted* variabel etos kerja Islami, kepemimpinan Islami, *Organizational Citizenship Behavior* dan kinerja karyawan masing-masing juga lebih besar dari nilai koefisien korelasi di antara variabelnya. Dengan demikian, maka dapat dinyatakan bahwa korelasi antar konstruk atau variabel laten dari *person-organization fit*, etos kerja Islami, kepemimpinan Islami, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan kinerja karyawan dalam penelitian ini terbukti memiliki *discriminant validity* yang baik.

3. Uji *Composite Reliability*

Uji *composite reliability* dilakukan untuk menguji reliabilitas (*reliability*) dari masing-masing variable dalam penelitian ini. Uji *composite reliability* dinyatakan *reliable* apabila nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,700. Adapun hasil uji *composite reliability* dapat dilihat pada Tabel 16.

Tabel 16.
Output Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
Etos Kerja Islami (X2)	0,947	0,950	0,955
Kepemimpinan Islami (X3)	0,969	0,973	0,973
Kinerja Karyawan (Y)	0,953	0,959	0,961
OCB (M)	0,957	0,958	0,963
Pearson Organization Fit (X1)	0,930	0,938	0,942

Sumber: Lampiran 7

Data pada Tabel 16 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* variabel kinerja karyawan adalah 0,961, nilai *composite reliability* variable OCB adalah 0,963, nilai *composite reliability* variabel *person-organization fit* adalah 0,942, nilai *composite reliability* variabel etos kerja Islami adalah 0,955 dan nilai *composite reliability* untuk variabel kepemimpinan

Islami adalah 0,973 masing-masing nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,700. Dengan demikian, maka konstruk atau variabel laten kinerja karyawan, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, *person-organization fit*, etos kerja Islami maupun konstruk atau variabel laten kepemimpinan Islami dalam penelitian ini dinyatakan reliabel atau hasilnya terbukti dapat dipercaya.

4. Koefisien Determinasi

Hasil analisis *Variance Based SEM (SEM-PLS)* dengan menggunakan *software* SmartPLS pada Lampiran 9 menunjukkan nilai koefisien determinasi (*R square*) untuk masing-masing hubungan kausal dalam penelitian ini seperti yang dapat dilihat pada Tabel 17.

Tabel 17.
Koefisien Determinasi (*R Square*) Model Penelitian

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,910	0,900
OCB (M)	0,799	0,782

Sumber: Lampiran 9

Berdasarkan data pada Tabel 17, selanjutnya dapat dijelaskan besarnya koefisien determinasi untuk masing-masing hubungan kausal dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Koefisien determinasi (*R square*) untuk pengaruh variabel *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah 0,799. Koefisien determinasi tersebut menunjukkan bahwa sebesar 79,90 persen variasi perubahan variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dapat dijelaskan oleh perubahan variabel *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami, sedangkan 20,10 persen dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti, misalnya *person-job fit*, *workplace spirituality* dan *personality*.
- b. Koefisien determinasi (*R square*) untuk pengaruh variabel *person-organization fit*, etos kerja Islami, kepemimpinan Islami dan

Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja karyawan sebesar 0,910. Koefisien determinasi tersebut menunjukkan bahwa sebesar 91,10 persen variasi perubahan variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh perubahan variabel *person-organization fit*, etos kerja Islami, kepemimpinan Islami dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, sedangkan 8,90 persen dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti, misalnya kompensasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi.

5. Analisis Model Struktural

Analisis model struktural dilakukan dengan mengevaluasi hasil estimasi parameter koefisien *path* dan tingkat signifikansinya. Pengujian signifikansi pengaruh variabel *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel mediasi dilakukan menggunakan uji t dengan hasil sebagai berikut:

a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tingkat signifikansi pengaruh langsung (*direct effect*) dilakukan dengan menguji *path coefisien* melalui proses *bootsrapping* untuk melihat nilai *T-Statistics* atau nilai t_{hitung} . Jika nilai *T-Statistics* (t_{hitung}) > t_{tabel} maka model hubungan kausal secara langsung dari variabel eksogen (X_i) terhadap variabel endogen (Y) dinyatakan signifikan. Hasil dari uji signifikansi pengaruh langsung (*direct effect*) dapat dilihat pada Tabel 18 di bawah ini.

Tabel 18.
Path Coefficients dan T-Statistics Pengaruh Langsung

Hubungan Kausal	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics	P-values
Etos Kerja Islami (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,193	0,191	0,083	2,328	0,020
Etos Kerja Islami (X2) -> OCB (M)	0,369	0,339	0,130	2,831	0,005
Kepemimpinan Islami (X3) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,173	0,200	0,149	1,163	0,245

Hubungan Kausal	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics	P-values
Kepemimpinan Islami (X3) -> OCB (M)	0,447	0,474	0,151	2,967	0,003
OCB (M) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,554	0,532	0,180	3,082	0,002
Pearson Organization Fit (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,154	0,142	0,102	1,507	0,133
Pearson Organization Fit (X1) -> OCB (M)	0,254	0,242	0,096	2,649	0,008

Sumber: Lampiran 10

Berdasarkan data pada Tabel 18 dapat diketahui bahwa:

- 1) *Path coefficients* untuk pengaruh langsung (*direct effect*) dari variabel *person-organization fit* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* adalah 0,254 dengan nilai *T-Statistics* atau nilai t_{hitung} sebesar 2,649. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *person-organization fit* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, atau dapat pula dinyatakan bahwa jika *person-organization fit* meningkat sebesar satu satuan, maka akan dapat meningkatkan *OCB* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto sebesar 0,254 satuan dengan menganggap variabel lain tetap.
- 2) *Path coefficients* untuk pengaruh langsung (*direct effect*) dari variabel etos kerja Islami terhadap *Organizational Citizenship Behavior* adalah 0,369 dengan nilai *T-Statistics* atau nilai t_{hitung} sebesar 2,831. Nilai tersebut menunjukkan bahwa etos kerja Islami mempunyai pengaruh yang positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, atau dapat pula dinyatakan bahwa jika etos kerja Islami meningkat sebesar satu satuan, maka akan dapat meningkatkan *OCB* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto sebesar 0,369 satuan dengan menganggap variabel lain tetap.

- 3) *Path coefficients* untuk pengaruh langsung (*direct effect*) dari variabel kepemimpinan Islami terhadap *Organizational Citizenship Behavior* adalah 0,447 dengan nilai *T-Statistics* atau nilai t_{hitung} sebesar 2,967. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan Islami mempunyai pengaruh yang positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, atau dapat pula dinyatakan bahwa jika kepemimpinan Islami meningkat sebesar satu satuan, maka akan dapat meningkatkan *OCB* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto sebesar 0,447 satuan dengan menganggap variabel lain tetap.
- 4) *Path coefficients* untuk pengaruh langsung (*direct effect*) dari variabel *person-organization fit* terhadap kinerja karyawan adalah 0,154 dengan nilai *T-Statistics* atau nilai t_{hitung} yaitu 1,507. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *person-organization fit* mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, atau dapat pula dinyatakan bahwa jika *person-organization fit* meningkat sebesar satu satuan, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat di Purwokerto sebesar 0,154 satuan dengan menganggap variabel lain tetap.
- 5) *Path coefficients* untuk pengaruh langsung (*direct effect*) dari variabel etos kerja Islami terhadap kinerja karyawan adalah 0,193 dengan nilai *T-Statistics* atau nilai t_{hitung} sebesar 2,328. Nilai tersebut menunjukkan bahwa etos kerja Islami mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, atau dapat pula dinyatakan bahwa jika etos kerja Islami meningkat sebesar satu satuan, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto sebesar 0,193 satuan dengan menganggap variabel lain tetap.
- 6) *Path coefficients* untuk pengaruh langsung (*direct effect*) dari variabel kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan adalah

0,173 dengan nilai *T-Statistics* atau nilai t_{hitung} yaitu 1,163. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan Islami mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, atau dapat pula dinyatakan bahwa jika kepemimpinan Islami meningkat sebesar satu satuan, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto sebesar 0,173 satuan dengan menganggap variabel lain tetap.

7) Selanjutnya, *path coefficients* untuk pengaruh langsung (*direct effect*) dari variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan adalah 0,554 dengan nilai *T-Statistics* atau nilai t_{hitung} sebesar 3,082. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *OCB* mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, atau dapat pula dinyatakan bahwa jika *OCB* meningkat sebesar satu satuan, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto sebesar 0,554 satuan dengan menganggap variabel lain tetap.

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian pengaruh tidak langsung atau *indirect effect* yang didasarkan pada *output specific indirect effect*. Jika nilai *T-Statistics* (t_{hitung}) > t_{tabel} maka model hubungan kausal tidak langsung dinyatakan signifikan, artinya variabel *OCB* memediasi pengaruh dari suatu variabel eksogen (X_i) terhadap variabel endogen (Y). Hasil dari *specific indirect effect* dapat dilihat pada Tabel 19 sebagai berikut:

Tabel 19.

Path Coefficients dan T-Statistics Pengaruh Tidak Langsung (Specific Indirect Effect)

Model Hubungan	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Etos Kerja Islami (X2) -> OCB (M) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,205	0,174	0,089	2,293	0,022

Model Hubungan	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan Islami (X3) -> OCB (M) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,248	0,251	0,124	1,998	0,046
Pearson Organization Fit (X1) -> OCB (M) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,141	0,131	0,074	1,895	0,049

Sumber: Lampiran 10

Berdasarkan data pada Tabel 19 dapat diketahui bahwa:

- 1) Nilai t_{hitung} pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dari variabel *person-organization fit* terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah 1,895 dengan nilai koefisien *path* (β) adalah 0,141.
- 2) Nilai t_{hitung} pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dari variabel etos kerja Islami terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah 2,293 dengan nilai koefisien *path* (β) adalah 0,205.
- 3) Nilai t_{hitung} pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dari variabel kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah 1,998 dengan nilai koefisien *path* (β) adalah 0,248.

E. Pengujian Hipotesis

Mengacu pada nilai *T-Statistics* atau nilai t_{hitung} untuk masing-masing hubungan kausal tersebut di atas, maka dapat dibuat ringkasan hasil pengujian hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Hipotesis Pertama

Berdasarkan tingkat keyakinan sebesar 95% atau nilai signifikansi (α) = 0,05 dan *degree of freedom* (df) = $(n - k) = (39 - 5) = 34$, maka diketahui nilai t_{tabel} untuk pengujian satu sisi (*one tailed*) adalah 1,691 (Lampiran 11). Dari hasil analisis *Variance Based SEM (SEM-PLS)* untuk

pengaruh langsung (*direct effect*) diperoleh nilai t_{hitung} variabel *person-organization fit* terhadap *OCB* adalah 2,649 lebih besar dari nilai t_{tabel} yaitu 1,691 dengan nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,008 lebih kecil dari nilai α yaitu 0,05. Hasil uji tersebut memberikan bukti bahwa *person-organization fit* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *OCB*. Dengan demikian, maka hipotesis alternatif pertama yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif signifikan dari *person-organization fit* secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto, **diterima**.

2. Hipotesis Kedua

Berdasarkan hasil analisis *Variance Based SEM (SEM-PLS)* dapat diketahui nilai t_{hitung} variabel etos kerja Islami terhadap *OCB* adalah 2,831 lebih besar dari nilai t_{tabel} yaitu 1,691 dengan nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,005 lebih kecil dari nilai α yaitu 0,05. Hasil uji tersebut menunjukkan bukti bahwa secara parsial variabel etos kerja Islami mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Dengan demikian, maka hipotesis alternatif kedua yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif signifikan dari etos kerja Islami secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto, **diterima**.

3. Hipotesis Ketiga

Hasil analisis *SEM-PLS* menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} variabel kepemimpinan Islami terhadap *OCB* adalah 2,967 lebih besar dari nilai t_{tabel} yaitu 1,691 dengan nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,003 lebih kecil dari nilai α yaitu 0,05. Hasil uji tersebut membuktikan bahwa secara parsial variabel kepemimpinan Islami mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Dengan demikian, maka hipotesis alternatif ketiga yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif signifikan dari kepemimpinan Islami secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto, **diterima**.

4. Hipotesis Keempat

Mengacu pada hasil analisis *SEM-PLS* dapat diketahui nilai t_{hitung} variabel *person-organization fit* terhadap kinerja karyawan adalah 1,507 lebih kecil dari nilai t_{tabel} yaitu 1,691 dengan nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,133 lebih besar dari nilai α yaitu 0,05. Hubungan kausal ini menunjukkan bahwa *person-organization fit* mempunyai pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, maka hipotesis alternatif keempat yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif signifikan dari *person-organization fit* secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto, **ditolak**.

5. Hipotesis Kelima

Hasil analisis *SEM-PLS* menunjukkan nilai t_{hitung} variabel etos kerja Islami terhadap kinerja karyawan adalah 2,328 lebih besar dari nilai t_{tabel} yaitu 1,691 dengan nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,020 lebih kecil dari nilai α yaitu 0,05. Hasil uji tersebut membuktikan bahwa etos kerja Islami mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, maka hipotesis alternatif kelima yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif signifikan dari etos kerja Islami secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto, **diterima**.

6. Hipotesis Keenam

Hasil analisis *SEM-PLS* menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} variabel kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan adalah 1,163 lebih kecil dari nilai t_{tabel} yaitu 1,691 dengan nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,245 lebih besar dari nilai α yaitu 0,05. Hasil uji tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan Islami mempunyai pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, maka hipotesis alternatif keenam yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif signifikan dari kepemimpinan Islami secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto, **ditolak**.

7. Hipotesis Ketujuh

Selanjutnya, hasil analisis *SEM-PLS* untuk pengaruh langsung (*direct effect*) menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} variabel *OCB* terhadap kinerja karyawan adalah 3,082 lebih besar dari nilai t_{tabel} yaitu 1,691 dengan nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,002 lebih kecil dari nilai α yaitu 0,05. Hasil uji tersebut memberikan bukti bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, maka hipotesis alternatif ketujuh yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif signifikan dari *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto, **diterima.**

8. Hipotesis Kedelapan

Berdasarkan hasil analisis *Variance Based SEM (SEM-PLS)* untuk pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dari variabel *person organization fit* terhadap kinerja karyawan melalui *OCB* diperoleh nilai t_{hitung} 1,895 lebih besar dari nilai t_{tabel} yaitu 1,691 dengan nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,049 lebih kecil dari nilai α yaitu 0,05. Hasil uji statistik tersebut menunjukkan bukti bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi secara signifikan positif pengaruh *person organization fit* terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, maka hipotesis alternatif kedelapan yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi secara signifikan positif pengaruh *person-organization fit* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto, **diterima.**

9. Hipotesis Kesembilan

Hasil analisis *Variance Based SEM (SEM-PLS)* untuk pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dari variabel etos kerja Islami terhadap kinerja karyawan melalui *OCB* menunjukkan nilai t_{hitung} adalah 2,293 lebih besar dari nilai t_{tabel} yaitu 1,691 dengan nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,022 lebih kecil dari nilai α yaitu 0,05. Hasil uji statistik tersebut membuktikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

memediasi secara signifikan positif pengaruh etos kerja Islami terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, maka hipotesis alternatif kesembilan yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi secara signifikan positif pengaruh etos kerja Islami terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto, **diterima.**

10. Hipotesis Kesepuluh

Selanjutnya, hasil analisis *Variance Based SEM (SEM-PLS)* untuk pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dari variabel kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan melalui *OCB* menunjukkan nilai t_{hitung} adalah 1,998 lebih besar dari nilai t_{tabel} yaitu 1,691 dengan nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,046 lebih kecil dari nilai α yaitu 0,05. Hasil uji statistik tersebut membuktikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi secara signifikan positif pengaruh kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, maka hipotesis alternatif kesepuluh yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi secara signifikan positif pengaruh kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto, **diterima.**

F. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Langsung *Person-Organization Fit* Terhadap *OCB*

Person-organization fit adalah kesesuaian antara karyawan dengan lingkungan kerja dan keselarasan antara kepribadian individu dengan karakteristik organisasi.¹ *Person-organization fit (PO-fit)* dapat dibedakan menjadi *need-supplies* dan *demand-abilities perspective*. Berdasarkan perspektif *need supplies*, *P-O Fit* terjadi jika organisasi mampu memuaskan kebutuhan, keinginan dan preferensi individu karyawan, sebaliknya berdasarkan perspektif *demand-abilities P-O Fit* atau kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi terjadi

¹ Hartini, *Person Organization Fit (P-O Fit), Quality of Work Life, Dan Keadilan Organisasi.*

jika individu karyawan dapat memenuhi permintaan organisasi. *Person-organization fit* atau tingkat kesesuaian antara nilai-nilai individu karyawan dengan nilai-nilai organisasi dapat terjadi ketika setidaknya ada satu entitas dapat memenuhi kebutuhan pihak lain, mereka berbagi karakteristik yang sama, atau keduanya.²

Hasil penelitian ini memberikan bukti bahwa *person-organization fit* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hubungan kausal secara langsung tersebut menunjukkan bukti bahwa semakin baik persepsi responden terhadap tingkat kesesuaian antara karyawan dengan lingkungan kerja dan keselarasan antara kepribadian individu dengan karakteristik organisasi, maka akan semakin baik pula *Organizational Citizenship Behavior* dari para karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Secara empiris, hasil penelitian ini sejalan dengan temuan studi sebelumnya yang dilakukan oleh Aussy dan Sudarma (2017)³ bahwa *person-organization fit* berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Selanjutnya, temuan ini juga memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Alfani dan Hadini (2018)⁴ yang juga membuktikan bahwa *person-organization fit* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

2. Pengaruh Langsung Etos Kerja Islami Terhadap *OCB*

Etos Kerja Islami merupakan seperangkat prinsip moral yang ditentukan dalam Al-Qur'an dan Sunnah yang memandu sikap dan perilaku

² Sugianto, Thoyib, and Noermijati, "Pengaruh Person-Organization Fit (P-O Fit), Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Pegawai (Pada Pegawai UB Hotel, Malang)."

³ Wiwit Nur Afie Aussy and Ketut Sudarma, "Aussy, W.N.A., Dan Ketut Sudarma, Pengaruh Person Organization Fit Dan Personality Pada Organizational Citizenship Behavior Dengan Organizational Commitment Sebagai Variabel Intervening," *Management Analysis Journal* 6, no. 3 (2017).

⁴ Muhammad Alfani and Muhammad Hadini, "Pengaruh Person Job Fit Dan Person Organization Fit Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Karyawan Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin," *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan* 2, no. 2 (2018).

karyawan di tempat kerja mereka.⁵ Bagi seorang muslim, bekerja adalah suatu upaya yang sungguh-sungguh dengan mengerahkan seluruh aset, pikiran dan dzikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan arti dirinya sebagai hamba Allah SWT yang harus menundukkan dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik (*khairu ummah*). Karakteristik etos kerja Islami berkaitan dengan konsep iman, ilmu, dan amal shaleh.⁶

Hasil penelitian ini menunjukkan bukti bahwa etos kerja Islami mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Dari hubungan kausal secara langsung tersebut dapat dijelaskan bahwa semakin baik persepsi responden terhadap etos kerja Islami dari para karyawan, maka akan semakin baik pula *Organizational Citizenship Behavior* karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan studi sebelumnya yang dilakukan oleh Pudjihastuti dan Astuti (2019)⁷ bahwa etos kerja Islami (*Islamic Work Ethics*) mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

3. Pengaruh Langsung Kepemimpinan Islami Terhadap *OCB*

Kepemimpinan Islami adalah pemimpin yang memiliki sifat berprinsip pada membaurkan ajaran-ajaran Islam serta mempraktikkannya dalam kehidupan keseharian, baik dalam lingkup individu maupun di lingkungannya sesuai tuntunan Nabi Muhammad SAW.⁸ Dalam perspektif Islam, pemimpin yang baik harus mampu memainkan peran kepemimpinan yang tepat agar dapat membawa sumber daya manusia ke

⁵ Hamsani, *Organizational Citizenship Behavior Di Bank Syariah*.

⁶ Syah, "Pengaruh Kepemimpinan Spiritual, Kualitas Kehidupan Kerja, Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (Studi Kasus Pegawai Bank Sumut Syariah Di Kota Medan)."

⁷ Pudjihastuti and Astuti, "Pengembangan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Peningkatan Workplace Spirituality Dan Islamic Work Ethics."

⁸ Shobastian and Aini, "Kepemimpinan Islami Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai: Mini Literature Review."

arah yang benar dalam pembangunan ekonomi dan masyarakat yang diberkati oleh Allah SWT.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan Islami mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Dari hubungan kausal secara langsung tersebut dapat dijelaskan bahwa semakin baik persepsi responden terhadap kepemimpinan Islami, maka akan semakin baik pula *Organizational Citizenship Behavior* dari para karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan studi sebelumnya yang dilakukan oleh Assyofa (2016)⁹ bahwa kepemimpinan kenabian (Islami) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perilaku ekstra peran (*Organizational Citizenship Behavior*).

4. Pengaruh Langsung *Person-Organization Fit* Terhadap Kinerja Karyawan

Tingkat kesesuaian atau kecocokan antara karakteristik karyawan dengan organisasi (*person-organization fit*) tergantung pada karakteristik dasar individu yang dapat membangun sikap dan perilaku kerja sehingga akan mampu meningkatkan kinerja para karyawan (*employees' job performance*).¹⁰ Berkaitan dengan hal tersebut, pihak manajemen organisasi maupun perusahaan dituntut untuk mampu merekrut, menahan dan mengembangkan potensi yang dimiliki oleh para karyawannya dengan cara memastikan kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai karyawan atau yang biasa disebut sebagai *person-organization fit*. Pemahaman terhadap *person-organization fit* dapat membantu organisasi atau perusahaan untuk memilih para karyawan dengan nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi.¹¹

⁹ Allya Roosallyn Assyofa, "Pengaruh Kepemimpinan Kenabian Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Perilaku Ekstra Peran (Organizational Citizenship Behavior) Dalam Perspektif Islam (Studi Pada Sinergi Foundation).," *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (Performa)* 13, no. 1 (2016).

¹⁰ Kim et al., "Person-Organization Fit and Employee Outcomes: Test of A Social Exchange Model."

¹¹ Hartini, *Person Organization Fit (P-O Fit), Quality of Work Life, Dan Keadilan Organisasi*.

Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa *person-organization fit* mempunyai pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hubungan kausal tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik persepsi responden terhadap *person-organization fit* tidak selalu diikuti dengan semakin tingginya tingkat pencapaian kinerja dari para karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Secara empiris, hasil penelitian ini berbeda dengan temuan studi sebelumnya yang dilakukan oleh Alfani dan Hadini (2018)¹² bahwa *person-organization fit* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Di sisi yang lain, hasil penelitian ini sejalan dengan temuan studi sebelumnya yang dilakukan oleh Hanafi, Adam dan Aprideni (2018) bahwa *person-organization fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Langsung Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan

Etos kerja Islami memandang tujuan bekerja tidak hanya sekedar menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga untuk mendorong keseimbangan pertumbuhan pribadi dan hubungan sosial. Hubungan sosial didukung untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan membangun keseimbangan kehidupan individu dan sosial. Etos kerja Islami bersifat komprehensif, realistis dan moderat, dan etika dalam Islam bukan hanya moralitas agama akan tetapi mencakup semua aspek kehidupan, baik secara fisik, spiritual, moral atau bahkan dalam bentuk duniawi seperti intelektual, emosional, individual dan kolektif. Berdasarkan etos kerja Islami (*Islamic work ethics*), tujuan yang terkait dengan pekerjaan dianggap sebagai kewajiban moral bagi seorang muslim yang harus dicapai.¹³

Hasil penelitian ini menemukan bukti bahwa etos kerja Islami mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Dari temuan tersebut dapat

¹² Alfani and Hadini, "Pengaruh Person Job Fit Dan Person Organization Fit Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Karyawan Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin."

¹³ Hamsani, *Organizational Citizenship Behavior Di Bank Syariah*.

dijelaskan bahwa semakin baik persepsi responden terhadap etos kerja Islami dari para karyawan, maka akan selalu diikuti dengan semakin tingginya tingkat pencapaian kinerja dari para karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan studi sebelumnya yang dilakukan oleh Zulhelmy dan Suryadi (2021)¹⁴ bahwa etos kerja Islami (*Islamic work ethics*) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Pengaruh Langsung Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan dalam Islam berkaitan dengan pengelolaan organisasi maupun perusahaan dari perspektif Islam dan menerapkan strategi yang sesuai dengan keyakinan dan praktik Islam untuk menjalankan dinamika organisasi yang sejalan dengan ketaatan menjalankan perintah Allah SWT. Tugas utama seorang pemimpin dalam Islam ialah untuk memimpin orang-orang dalam memberikan do'a dan ibadah, untuk menjaga minat bawahannya dengan keadilan serta menjalankan kegiatan organisasi dengan cara yang disiplin dan sistematis.¹⁵

Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan Islami mempunyai pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hubungan kausal tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik persepsi responden terhadap kepemimpinan Islami tidak selalu diikuti dengan semakin tingginya tingkat pencapaian kinerja dari para karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hasil penelitian ini berbeda dengan temuan studi yang dilakukan oleh Sofiana dan Indrarini (2022)¹⁶ bahwa kepemimpinan Islami merupakan salah satu faktor penting yang berpengaruh positif dan

¹⁴ Zulhelmy and Nanda Suryadi, "Pengaruh Kompensasi Dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Pekanbaru," *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance* 4, no. 1 (2021).

¹⁵ Shobastian and Aini, "Kepemimpinan Islami Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai: Mini Literature Review."

¹⁶ Nana Sofiana and Rachma Indrarini, "Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Bojonegoro," *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam* 5, no. 1 (2022).

signifikan terhadap kinerja karyawan. Di sisi yang lain, hasil penelitian ini justru sejalan dengan temuan studi sebelumnya yang dilakukan oleh Hasibuan (2019)¹⁷ bahwa kepemimpinan Islami tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

7. Pengaruh Langsung *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja Karyawan

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi.¹⁸ Organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang bersedia untuk melakukan berbagai tugas lebih dari sekedar tugas biasa sehingga dapat menunjukkan tingkat pencapaian kinerja yang melebihi harapan. Robbins dan Judge mengungkapkan adanya suatu fakta bahwa organisasi yang mempunyai karyawan dengan perilaku ekstra (*OCB*) yang baik akan mampu mencapai kinerja yang lebih baik dari organisasi lain.¹⁹

Hasil penelitian ini memberikan bukti bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hubungan kausal secara langsung tersebut membuktikan bahwa semakin baik persepsi responden terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dari para karyawan, maka akan semakin baik pula tingkat pencapaian kinerja dari para karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Secara empiris, hasil penelitian ini sejalan dengan temuan studi sebelumnya yang dilakukan oleh Muhammad Alfani dan Muhammad Hadini (2018)²⁰ bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

¹⁷ S.P. and Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

¹⁸ Budihardjo and Yulianto, *Organisasi: Menuju Pencapaian Kinerja Optimum. Sintesis Teori Untuk Mengungkap "Kotak Hitam" Organisasi*.

¹⁹ Budihardjo and Yulianto.

²⁰ Alfani and Hadini, "Pengaruh Person Job Fit Dan Person Organization Fit Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Karyawan Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin."

mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, temuan ini juga memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Imam Baihaqi dan Saifudin (2021) yang juga membuktikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

8. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Memediasi Pengaruh *Person-Organization Fit* Terhadap Kinerja Karyawan

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan suatu perilaku yang sesuai dengan ajaran Islam, dimana umat muslim diwajibkan untuk saling tolong-menolong dalam berbuat kebajikan dan taqwa.²¹ Teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) menjadi konsep yang relevan untuk menjelaskan bagaimana organisasi tidak semata-mata mengedepankan hubungan transaksional, namun juga mengedepankan hubungan pertukaran sosial sebagai tanggung jawab normatif organisasi.²² Karyawan yang memiliki tingkat kesesuaian yang baik terkait dengan lingkungan kerja dan keselarasan antara kepribadian individu dengan karakteristik organisasi akan menunjukkan perilaku *OCB* yang selanjutnya akan dapat mendorong peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya.

Hasil penelitian ini menemukan bukti bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi secara signifikan positif pengaruh *person organization fit* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bukti bahwa semakin baik persepsi responden terhadap *person organization fit* akan dapat mendorong *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* para karyawan yang selanjutnya akan dapat meningkatkan tingkat pencapaian kinerja dari para karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Secara empiris, hasil penelitian ini sejalan dengan temuan studi sebelumnya yang

²¹ Adiawaty, "Dimensi-Dimensi Organizational Citizenship Behavior Dalam Perspektif Islam."

²² Syah, "Pengaruh Kepemimpinan Spiritual, Kualitas Kehidupan Kerja, Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (Studi Kasus Pegawai Bank Sumut Syariah Di Kota Medan)."

dilakukan oleh Muhammad Alfani dan Muhammad Hadini (2018)²³ yang telah membuktikan bahwa *person-organization fit* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, dan *OCB* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

9. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Memediasi Pengaruh Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan suatu perilaku atau tindakan yang dilakukan oleh anggota organisasi lebih dari ketentuan formal atau deskripsi pekerjaan yang telah ditentukan.²⁴ Perilaku *OCB* ini muncul karena adanya rasa ikut menjadi bagian atau anggota dari organisasi serta perasaan puas apabila dapat memberikan sesuatu yang lebih pada organisasi. Individu karyawan yang memiliki etos kerja Islami yang baik cenderung akan menunjukkan perilaku *OCB* yang selanjutnya akan dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan yang bersangkutan.

Hasil penelitian ini memberikan bukti bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi secara signifikan positif pengaruh etos kerja Islami terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Dari hubungan kausal tidak langsung tersebut dapat dijelaskan bahwa semakin baik persepsi responden terhadap etos kerja Islami dari para karyawan akan dapat mendorong *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang selanjutnya akan meningkatkan tingkat pencapaian kinerja dari para karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan studi sebelumnya yang dilakukan oleh Sri Hindah Pudjihastuti dan Endang Dwi Astuti (2019) serta Muhammad Alfani dan Muhammad Hadini (2018) yang telah membuktikan bahwa etos kerja Islami (*Islamic Work Ethics*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

²³ Alfani and Hadini, "Pengaruh Person Job Fit Dan Person Organization Fit Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Karyawan Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin."

²⁴ Muhdar, *Manajemen SDM: Teori Dan Aplikasi Pada Bank Umum Syariah*.

(*OCB*), dan *OCB* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

10. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan

OCB menunjukkan suatu perilaku *extra-role* (tidak tercantum dalam *job description* serta tidak berkaitan dengan sistem *reward*), yang dilakukan oleh karyawan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi atau perusahaan. Keefektifan organisasi ditentukan oleh perilaku *OCB* dari para karyawan untuk mau membantu koleganya yang sedang mempunyai masalah, menciptakan suatu iklim kerja yang positif, dengan sabar menghadapi masalah tanpa mengeluh dan menjaga aset yang dimiliki organisasi.²⁵

Hasil penelitian ini menunjukkan bukti bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi secara signifikan positif pengaruh kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hubungan kausal tidak langsung tersebut penelitian bahwa semakin baik persepsi responden terhadap kepemimpinan Islami akan dapat mendorong *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* para karyawan yang selanjutnya akan meningkatkan tingkat pencapaian kinerja dari para karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Secara empiris, hasil penelitian ini sejalan dengan temuan studi sebelumnya yang dilakukan oleh Allya Roosallyn Assyofa (2016)²⁶ serta Muhammad Alfani dan Muhammad Hadini (2018)²⁷ yang telah membuktikan bahwa kepemimpinan kenabian (Islami) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perilaku ekstra peran (*Organizational Citizenship*

²⁵ Adiawaty, "Dimensi-Dimensi Organizational Citizenship Behavior Dalam Perspektif Islam."

²⁶ Assyofa, "Pengaruh Kepemimpinan Kenabian Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Perilaku Ekstra Peran (Organizational Citizenship Behavior) Dalam Perspektif Islam (Studi Pada Sinergi Foundation)."

²⁷ Alfani and Hadini, "Pengaruh Person Job Fit Dan Person Organization Fit Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Karyawan Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin."

Behavior), dan *OCB* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel mediasi pada PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Dari rumusan masalah penelitian yang diajukan, berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh positif signifikan dari *person-organization fit* secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hal ini dibuktikan melalui hasil analisis *Variance Based SEM (SEM-PLS)* dimana diperoleh nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,008 lebih kecil dari nilai α yaitu 0,05.
2. Ada pengaruh positif signifikan dari etos kerja Islami secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hal ini dibuktikan melalui hasil analisis *Variance Based SEM (SEM-PLS)* dimana diperoleh nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,005 lebih kecil dari nilai α yaitu 0,05.
3. Ada pengaruh positif signifikan dari kepemimpinan Islami secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hal ini dibuktikan melalui hasil analisis *Variance Based SEM (SEM-PLS)* dimana diperoleh nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,003 lebih kecil dari nilai α yaitu 0,05.
4. Tidak ada pengaruh signifikan dari *person-organization fit* secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hal ini dibuktikan melalui hasil analisis *Variance Based SEM (SEM-PLS)* dimana diperoleh nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,133 lebih besar dari nilai α yaitu 0,05

5. Ada pengaruh positif signifikan dari etos kerja Islami secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hal ini dibuktikan melalui hasil analisis *Variance Based SEM (SEM-PLS)* dimana diperoleh nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,020 lebih kecil dari nilai α yaitu 0,05.
6. Tidak ada pengaruh signifikan dari kepemimpinan Islami secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hal ini dibuktikan melalui hasil analisis *Variance Based SEM (SEM-PLS)* dimana diperoleh nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,245 lebih besar dari nilai α yaitu 0,05.
7. Ada pengaruh positif signifikan dari *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hal ini dibuktikan melalui hasil analisis *Variance Based SEM (SEM-PLS)* dimana diperoleh nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,002 lebih kecil dari nilai α yaitu 0,05.
8. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi secara signifikan positif pengaruh *person-organization fit* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hal ini dibuktikan melalui hasil analisis *Variance Based SEM (SEM-PLS)* dimana diperoleh nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,049 lebih kecil dari nilai α yaitu 0,05.
9. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi secara signifikan positif pengaruh etos kerja Islami terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hal ini dibuktikan melalui hasil analisis *Variance Based SEM (SEM-PLS)* dimana diperoleh nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,022 lebih kecil dari nilai α yaitu 0,05.
10. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memediasi secara signifikan positif pengaruh kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat di Purwokerto. Hal ini dibuktikan melalui hasil

analisis *Variance Based SEM (SEM-PLS)* dimana diperoleh nilai signifikansi (*p-value*) yaitu 0,046 lebih kecil dari nilai α yaitu 0,05.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran kepada pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini dengan harapan dapat bermanfaat dan menjadi salah satu acuan perbaikan. Beberapa saran demi terus meningkatkan *OCB* dan kinerja karyawan secara optimal adalah sebagai berikut:

1. Sebagai upaya untuk terus meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dari para karyawannya, pihak manajemen PT. Bank Muamalat di Purwokerto perlu menerapkan berbagai kebijakan yang tepat terkait dengan *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami. Cara-cara yang dapat dilakukan diantaranya adalah dengan menumbuhkan nilai-nilai kerja di dalam organisasi yang sejalan dengan karakteristik individu karyawan, terus menumbuhkan dan mengarahkan sikap maupun perilaku kerja yang positif dari para karyawan sesuai dengan ajaran Al-Qur'an dan Sunnah, serta memilih pemimpin organisasi yang memiliki sifat dan perilaku yang sejalan dengan tuntunan Nabi Muhammad SAW serta mampu membaurkan dan mempraktikkan ajaran-ajaran Islam dalam kehidupan organisasi.
2. Demi terus meningkatkan tingkat pencapaian kinerja dari para karyawannya secara optimal, maka pihak manajemen PT. Bank Muamalat di Purwokerto perlu memprioritaskan kebijakan yang terkait dengan etos kerja Islami dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Cara-cara yang dapat dilakukan diantaranya adalah dengan membangun prinsip moral dan paradigma kerja yang sesuai dengan ajaran-ajaran Islam, serta terus mendorong individu karyawan untuk bersedia menunjukkan peran ekstra yang melampaui tuntutan tugas yang diberikan secara sukarela demi keberhasilan organisasi.

3. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas cakupan subyek penelitian terhadap semua karyawan bank syariah di Purwokerto, serta dapat mengembangkan model penelitian yang lebih kompleks, misalnya dengan menambahkan variabel-variabel bebas lainnya yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan, dan penelitian selanjutnya diharapkan dapat memasukkan atau menambahkan variabel moderasi agar kesimpulan yang diperoleh nantinya lebih bisa menggambarkan kinerja karyawan bank syariah secara lebih menyeluruh.



DAFTAR PUSTAKA

- A.B., Syamsuddin. *Pengantar Sosiologi Dakwah*. Jakarta: Kencana, 2016.
- Adiawaty, Susi. “Dimensi-Dimensi Organizational Citizenship Behavior Dalam Perspektif Islam.” *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis* 24, no. 1 (2021): 136–37.
- “Al-Qur’an Dan Hadis.” Qur’anhadits.com, 2021. <https://quranhadits.com/quran/16-an-nahl/an-nahl-ayat-97>.
- Alfani, Muhammad, and Muhammad Hadini. “Pengaruh Person Job Fit Dan Person Organization Fit Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Karyawan Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin.” *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan* 2, no. 2 (2018).
- Assyofa, Allya Roosallyn. “Pengaruh Kepemimpinan Kenabian Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Perilaku Ekstra Peran (Organizational Citizenship Behavior) Dalam Perspektif Islam (Studi Pada Sinergi Foundation).” *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (Performa)* 13, no. 1 (2016).
- Aussy, Wiwit Nur Afie, and Ketut Sudarma. “Aussy, W.N.A., Dan Ketut Sudarma, Pengaruh Person Organization Fit Dan Personality Pada Organizational Citizenship Behavior Dengan Organizational Commitment Sebagai Variabel Intervening.” *Management Analysis Journal* 6, no. 3 (2017).
- Budihardjo, A., and M. Eko Yulianto. *Organisasi: Menuju Pencapaian Kinerja Optimum. Sintesis Teori Untuk Mengungkap “Kotak Hitam” Organisasi*. Jakarta: Prasetiya Mulya Publishing, 2011.
- Cahyono, Ujang Tri, Suharjono, and Mphammad Syamsul Maarif. “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember.” *Jurnal Manajemen & Agribisnis* 11, no. 2 (2014): 70–100.
- Chaniago, Aspizain. *Pemimpin & Kepemimpinan (Pendekatan Teori & Studi Kasus)*. Jakarta: Penerbit Lentera Ilmu Cendekia, 2017.
- Firdaus, and Fakhry Zamzam. *Aplikasi Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Deepublish, 2018.
- Gunarto, Muji, Dedy Ansari Harahap, Purwanto, Dita Amanah, and Khairul Umam. “Membangun Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Perbankan Syariah Di Indonesia.” *Jurnal Manajemen* 11, no. 2

(2020): 180.

Hadiansyah, Andri, and Rini Purnamasari Yanwar. "Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. AE." *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora* 3, no. 2 (2015): 140–67.

Hafiz, M. Razif, Sri Hastari, and Ika Rizqi. "Pengaruh Disiplin Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Gondangwetan." *Jurnal EMA-Ekonomi Manajemen Akuntansi* 4, no. 2 (2019): 70–93.

Hamsani. *Organizational Citizenship Behavior Di Bank Syariah*. Surabaya: PT. Scopindo Media Pustaka, 2020.

Hartini. *Person Organization Fit (P-O Fit), Quality of Work Life, Dan Keadilan Organisasi*. Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management (NEM), 2011.

Herlina, Vivi. *Panduan Praktis Mengolah Data Kuesioner Menggunakan SPSS*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2019.

Karina, Dewi, and Hardi Utomo. "Pengaruh Etos Kerja, Insentif Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Cutting PT Morichindo Fashion Ungaran." *Among Makarti* 8, no. 16 (2015): 230–57.

Kartono, Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. (Bandung: Rajawali Press, 2016.

Kementrian Agama Republik Indonesia. "Al-Qur'an Kemenag," 2017. <https://quran.kemenag.go.id/sura/16>.

Kim, T.Y., Samuel Aryee, Raymond Loi, and Sang-Pyo Kim. "Person–Organization Fit and Employee Outcomes: Test of A Social Exchange Model." *The International Journal of Human Resource Management* 24, no. 19 (2013): 3721.

Mahmudi. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2015.

Muhaimin. *Manajemen Pendidikan (Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah)*. Jakarta: Prenada Media, 2015.

Muhdar. *Manajemen SDM: Teori Dan Aplikasi Pada Bank Umum Syariah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2021.

Octaviani, Heni, and Yanki Hartijasti. "Pengaruh Person-Organization Fit Dan Budaya Organisasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediator: Analisis Pada Karyawan Generasi Y Di PT X,

PT Y Dan PT Z” 16, no. 1 (2016): 1–24.

Oktavia, Rima. “Enterpreneursip Syariah: Menggali Nilai-Nilai Dasar Etos Kerja Islami Dalam Bisnis Rasulullah.” *Iqtisadie: Journal of Islamic Banking and Shariah Economy* 1, no. 2 (2021): 200–229.

Pradana, Fawzi Rizki, and Mikhriani. “Etika Kerja Islam Dan Pengaruhnya Terhadap Organization Citizenship Behavior Aparatur Negara (Studi Di Kantor Kementerian Agama Kebumen).” *Jurnal MD* 3, no. 1 (2017).

Priadana, M. Sidik, and Denok Sunarsi. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Tangerang: Pascal Books, 2021.

Pudjihastuti, Sri Hindah, and Endang Dwi Astuti. “Pengembangan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Peningkatan Workplace Spirituality Dan Islamic Work Ethics.” *Business Management Analysis Journal (BMAJ)* 2, no. 2 (2019).

Rahadi, Dedi Rianto. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2012.

Rahmawaty, Anita. “Model Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Di BMT Se-Kabupaten Pati.” *Jurnal Iqtishadia* 9, no. 1 (2016): 260–86.

Rusmana, Agus, and Jenny Ratna Suminar. *The Future of Organizational Communication In The Industrial Era 4.0*. Bandung: Media Akselerasi, 2019.

S.P., Malayu, and Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2016.

S.P., Robbins. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks, 2012.

Sandhika, Deviandra, and Ade Sobandi. “Perilaku Kewargaan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior) Sebagai Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.” *Jurnal Manajerial* 3, no. 5 (2018): 176.

Setyowati, Dyah Eko, Sri Kartika Sari, and Yani Antariksa. *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2021.

Shobastian, Wahyu Derajat, and Qurratul Aini. “Kepemimpinan Islami Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai: Mini Literature Review.” *BENEFIT Jurnal Manajemen Dan Bisnis* 5, no. 1 (2020): 111.

Sholihin, Mahfud, and Dwi Ratmono. *Analisis SEM-PLS Dengan WarpPLS 7.0 Untuk Hubungan Nonlinier Dalam Penelitian Sosial Dan Bisnis* (, 2021).

Yogyakarta: PT. Andi, 2021.

Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.

Siyoto, Sandu, and Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.

Sofiana, Nana, and Rachma Indrarini. “Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Bojonegoro.” *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam* 5, no. 1 (2022).

Sugianto, Siska Kristin, Armanu Thoyib, and Noermijati. “Pengaruh Person-Organization Fit (P-O Fit), Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Pegawai (Pada Pegawai UB Hotel, Malang).” *Jurnal Aplikasi Manajemen* 10, no. 2 (2012): 230–31.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R & D*. Bandung: Alfabeta, 2016.

Sujarweni, V. Wiratma. *Metodologi Penelitian Bisnis Dan Ekonomi Pendekatan Kuantitatif*. Yogyakarta: PT Pustaka Baru, 2019.

Sunanda, Wahidya Difta. “Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Waroeng Spesial) Sambal),” *Jurnal Ilmu Manajemen* 7, no. 1 (2020).

Syafii, Mochammad, and Muhammad Ulinuha. “Pengaruh Etos Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja PT. Ananda Jataka Bayu Sejahtera (AJBS) Di Kota Gresik.” *Gema Ekonomi* 7, no. 1 (2018).

Syah, Amirul. “Pengaruh Kepemimpinan Spiritual, Kualitas Kehidupan Kerja, Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (Studi Kasus Pegawai Bank Sumut Syariah Di Kota Medan).” UIN Sumatera Utara Medan, 2020.

Tasmara, Toto. *Membudayakan Etos Kerja Islami*. Jakarta: Gema Insani, 2002.

Tri Bodroastuti, Tri, and Tjandra Tirtono. “Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan.” *Majalah Ilmiah Solusi* 7, no. 2 (2019): 170–94.

Umar, Husein. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2011.

Wahyuningsih, Nining. “Membangun Sikap Dan Etos Kerja Perspektif Syariah.”

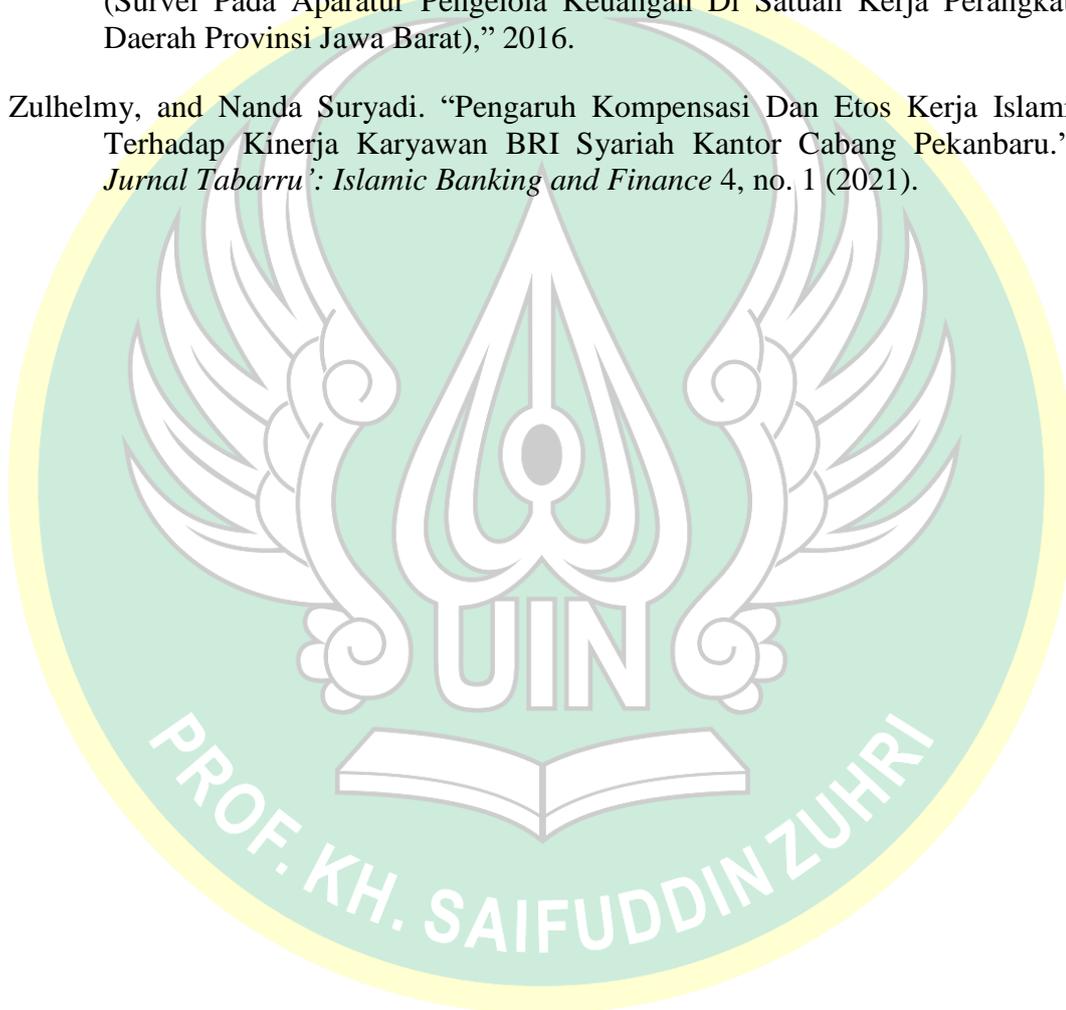
Jurnal Al-Amwal 8, no. 2 (2016).

Wijono, Sutarto. *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*. Jakarta: PT. Kencana, 2018.

Yusuf, Tarmidzi. “Kinerja Anjlok, Bank Muamalat Diselamatkan.” *bkpnews.com*, 2021.

Yusup, Ucup. “Analisis Pengaruh Kompetensi Dan Etos Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Yang Berimplikasi Pada Kinerja Pegawai (Survei Pada Aparatur Pengelola Keuangan Di Satuan Kerja Perangkat Daerah Provinsi Jawa Barat),” 2016.

Zulhelmy, and Nanda Suryadi. “Pengaruh Kompensasi Dan Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Pekanbaru.” *Jurnal Tabarru’: Islamic Banking and Finance* 4, no. 1 (2021).



Lampiran 1. Kuesioner Penelitian



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH PASCA SARJANA PURWOKERTO

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, 53126 Telp. 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553

Penelitian : PENGARUH PERSON-ORGANIZATION FIT, ETOS KERJA ISLAMI DAN KEPEMIMPINAN ISLAMI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi pada PT. Bank Muamalat di Purwokerto)

I. Pengantar

Angket ini merupakan kuesioner penelitian yang bertujuan untuk menguji signifikansi pengaruh *person-organization fit*, etos kerja Islami dan kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat di Purwokerto, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel mediasi. Demi tercapainya tujuan penelitian ini, penulis mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi (menjawab) daftar pertanyaan yang telah disediakan.

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i dan tidak lupa penulis juga memohon maaf yang sebesar-besarnya apabila ada pertanyaan maupun pernyataan yang kurang berkenan di hati Bapak/Ibu/Saudara/i.

Peneliti,

Dodi Mustajab
NIM. 201761006

II. Petunjuk Pengisian

- A. Bagian A : Berisi identitas responden, Bapak/Ibu/Saudara/i cukup mengisi pada tempat yang telah disediakan.
- B. Bagian B : Berisi daftar pertanyaan, Bapak/Ibu/Saudara/i cukup memberikan tanda *chek list* (√) pada jawaban yang tersedia yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS) atau Sangat Tidak Setuju (STS) sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i.

III. Angket Penelitian

A. Identitas Responden

Nama :

Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan

Umur : Tahun

Pendidikan Terakhir :

Masa Kerja : Tahun

B. Daftar Pernyataan Kuesioner

KINERJA KARYAWAN (Y)

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Setiap pekerjaan yang diberikan oleh pihak manajemen PT. Bank Muamalat selalu dapat saya selesaikan dengan akurat tanpa ada kesalahan.					
2.	Hasil pekerjaan yang saya selesaikan sudah sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan oleh pihak manajemen PT. Bank Muamalat.					
3.	Pekerjaan yang diberikan oleh pihak manajemen PT. Bank Muamalat dapat saya selesaikan dengan cepat.					
4.	Hasil kerja yang saya selesaikan sudah sesuai dengan jumlah pekerjaan yang telah ditentukan oleh pihak manajemen PT. Bank Muamalat.					

5.	Saya memiliki kemampuan yang baik dalam melaksanakan setiap tugas yang diberikan oleh pihak manajemen PT. Bank Muamalat.					
6.	Saya selalu patuh terhadap arahan yang diberikan oleh pimpinan PT. Bank Muamalat dalam melaksanakan setiap tugas.					
7.	Saya memiliki kesadaran yang tinggi terhadap kewajiban untuk melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan oleh pihak manajemen PT. Bank Muamalat.					
8	Saya siap untuk menerima sanksi atas kesalahan yang dilakukan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh pihak manajemen PT. Bank Muamalat dengan penuh rasa tanggung jawab.					

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (M)

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya selalu bersedia untuk menolong rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan dengan penuh keikhlasan.					
2.	Saya selalu siap untuk membantu memberikan arahan kepada karyawan baru di PT. Bank Muamalat secara sukarela.					
3.	Saya selalu memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi PT. Bank Muamalat tanpa mengeluh.					
4.	Saya selalu berusaha untuk mengambil sisi positif dari setiap permasalahan yang dihadapi di dalam organisasi PT. Bank Muamalat secara sportif.					
5.	Saya selalu menjaga sikap yang baik demi menjalin tali silaturahmi dengan rekan kerja di PT. Bank Muamalat.					

6.	Saya selalu berusaha untuk menghargai hak-hak para karyawan lain demi menjaga hubungan persaudaraan di organisasi PT. Bank Muamalat.					
7.	Saya selalu ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang ada di PT. Bank Muamalat secara sukarela demi menjaga kelangsungan hidup organisasi.					
8.	Saya selalu berusaha untuk memberikan berbagai saran yang inovatif secara sukarela demi mendorong kemajuan organisasi PT. Bank Muamalat.					
9.	Saya selalu mematuhi semua peraturan yang ditetapkan oleh organisasi, meskipun tidak ada yang mengawasi.					
10.	Saya selalu berusaha keras dalam meraih prestasi kerja yang tinggi melebihi standar yang ditetapkan oleh organisasi PT. Bank Muamalat.					

PERSON-ORGANIZATION FIT (X₁)

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Menurut saya, sudah terdapat kesesuaian yang baik antara pemahaman individu karyawan dengan nilai-nilai yang diterapkan organisasi PT. Bank Muamalat.					
2.	Menurut saya, sudah terdapat kesesuaian yang baik antara sikap individu karyawan dengan nilai-nilai yang diterapkan organisasi PT. Bank Muamalat.					
3.	Menurut saya, sudah terdapat kesesuaian yang baik antara tujuan individu karyawan dengan pimpinan organisasi PT. Bank Muamalat.					
4.	Menurut saya, sudah terdapat kesesuaian yang baik antara tujuan individu karyawan dengan rekan kerjanya di organisasi PT. Bank Muamalat.					

5.	Terdapat kesesuaian yang baik antara sistem kerja di organisasi PT. Bank Muamalat dengan pemenuhan kebutuhan individu karyawan.					
6.	Terdapat kesesuaian yang baik antara struktur organisasi dengan pemenuhan kebutuhan kerja dari para karyawan PT. Bank Muamalat.					
7.	Terdapat kesesuaian yang baik antara kepribadian individu karyawan dengan iklim organisasi PT. Bank Muamalat.					
8.	Menurut Saya sudah terdapat kesesuaian yang baik antara kepribadian individu karyawan dengan kultur organisasi PT. Bank Muamalat.					

ETOS KERJA ISLAM (X₂)

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Bagi saya, setiap pekerjaan harus dilandasi oleh niat yang tulus demi mencapai ridha Allah SWT.					
2.	Saya selalu melaksanakan setiap pekerjaan dengan penuh keikhlasan semata-mata demi mengharapkan ridha dari Allah SWT.					
3.	Saya selalu memilih pekerjaan yang halal atau tidak bertentangan dengan syariat Islam.					
4.	Menurut saya, ikhtiar untuk memiliki jenis pekerjaan dengan prospek yang menjanjikan merupakan cara terbaik dalam membangun sistem pemerataan kekayaan dalam Islam.					
5.	Saya selalu melaksanakan setiap pekerjaan secara maksimal dengan penuh kesungguhan.					
6.	Saya selalu melaksanakan setiap pekerjaan dengan penuh ketekunan.					

7.	Dalam melaksanakan pekerjaan, saya selalu berusaha untuk memegang teguh prinsip kebenaran sesuai dengan ajaran Islam.					
8.	Dalam melaksanakan pekerjaan, saya selalu memegang teguh prinsip keadilan dalam ekonomi Islam demi memberikan kesejahteraan bagi seluruh umat.					
9.	Dalam bekerja, saya selalu berusaha untuk memberikan kebaikan bagi seluruh umat manusia.					

KEPEMIMPINAN ISLAMIS (X₃)

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Menurut saya, pimpinan PT. Bank Muamalat memiliki sifat yang jujur dalam menjalankan tugas organisasi.					
2.	Pimpinan PT. Bank Muamalat selalu menjaga kepercayaan yang diberikan oleh organisasi sesuai dengan pedoman yang ditetapkan.					
3.	Pimpinan PT. Bank Muamalat memiliki integritas yang tinggi dalam melaksanakan berbagai tugas organisasi secara profesional.					
4.	Menurut saya, pimpinan PT. Bank Muamalat mampu memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam bekerja.					
5.	Pimpinan PT. Bank Muamalat mampu menjalin kerja sama yang baik dengan para karyawan dalam menyelesaikan berbagai pekerjaan.					
6.	Pimpinan PT. Bank Muamalat mampu memberikan saran yang baik kepada para karyawan termasuk dalam hal keagamaan.					

7.	Pimpinan PT. Bank Muamalat memiliki kesadaran yang kuat bahwa jabatan hanyalah ujian yang diberikan oleh Allah SWT.					
8.	Pimpinan PT. Bank Muamalat selalu bersikap adil kepada para bawahan demi mendapatkan ridha dari Allah SWT.					
9.	Pimpinan PT. Bank Muamalat memiliki kemampuan yang baik dalam mengendalikan emosi demi menyelesaikan setiap permasalahan yang dihadapi.					
10.	Menurut saya, pimpinan PT. Bank Muamalat memiliki ketabahan yang kuat dalam menghadapi berbagai permasalahan organisasi.					

--Terima Kasih--

UIN
PROF. KH. SAIFUDDIN ZUHRI

Lampiran 2. Tabulasi Data Jawaban Responden

Resp.	Jenis Kelamin	Umur (Tahun)	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja (Tahun)
1	Perempuan	37	S1	12
2	Laki-laki	37	S1	16
3	Laki-laki	38	S1	8
4	Laki-laki	38	S1	14
5	Laki-laki	34	S1	10
6	Laki-laki	46	S1	17
7	Laki-laki	32	S1	8
8	Laki-laki	43	D3	17
9	Perempuan	33	S1	12
10	Laki-laki	32	S1	10
11	Laki-laki	44	S1	8
12	Laki-laki	44	S1	17
13	Perempuan	24	D3	3
14	Perempuan	33	S1	12
15	Laki-laki	35	S1	11
16	Laki-laki	44	S1	8
17	Perempuan	32	S1	9
18	Perempuan	22	SMA	3
19	Perempuan	22	SMA	3
20	Laki-laki	23	D3	1
21	Laki-laki	35	S1	12
22	Laki-laki	38	S1	8
23	Laki-laki	49	SMA	15
24	Laki-laki	50	SMA	15
25	Laki-laki	37	SMA	8
26	Laki-laki	37	SMA	8
27	Laki-laki	32	SMA	7
28	Laki-laki	37	SMA	12
29	Laki-laki	33	S1	10
30	Laki-laki	33	S1	10
31	Perempuan	31	S1	17
32	Laki-laki	36	SMA	10
33	Laki-laki	36	SMA	8
34	Laki-laki	21	SMA	8
35	Laki-laki	34	SMA	5
36	Perempuan	31	S1	7
37	Laki-laki	35	SMA	20
38	Perempuan	29	S1	8
39	Laki-laki	34	S1	9

Lanjutan Lampiran 2.

Resp.	KINERJA KARYAWAN (Y)							
	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8
1	5	5	5	5	4	5	5	5
2	4	4	3	4	5	5	4	4
3	4	4	4	4	3	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3
5	4	5	3	4	4	5	5	5
6	3	4	4	4	5	5	5	4
7	4	4	4	4	4	5	4	5
8	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	5	4	5	4	5	5	4
10	2	3	2	3	2	2	2	3
11	3	2	2	2	2	1	2	3
12	4	4	4	4	4	4	4	5
13	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	4	5	5	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4
16	3	4	3	4	3	4	4	4
17	3	4	3	3	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	5	4	4	4
20	3	4	4	4	5	5	5	5
21	4	4	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	3	4	4	4	4
23	3	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4	4
27	5	5	5	5	5	5	5	5
28	5	5	5	5	5	5	5	5
29	4	5	4	5	5	5	5	5
30	4	5	4	5	5	5	5	5
31	4	5	4	5	5	5	5	5
32	4	5	4	5	5	5	5	5
33	4	5	4	5	5	5	5	5
34	4	5	4	5	5	5	5	5
35	4	5	4	5	5	5	5	5
36	4	5	4	5	5	5	5	5
37	4	5	4	5	5	5	5	5
38	4	5	4	5	5	5	5	5
39	4	5	4	5	5	5	5	5

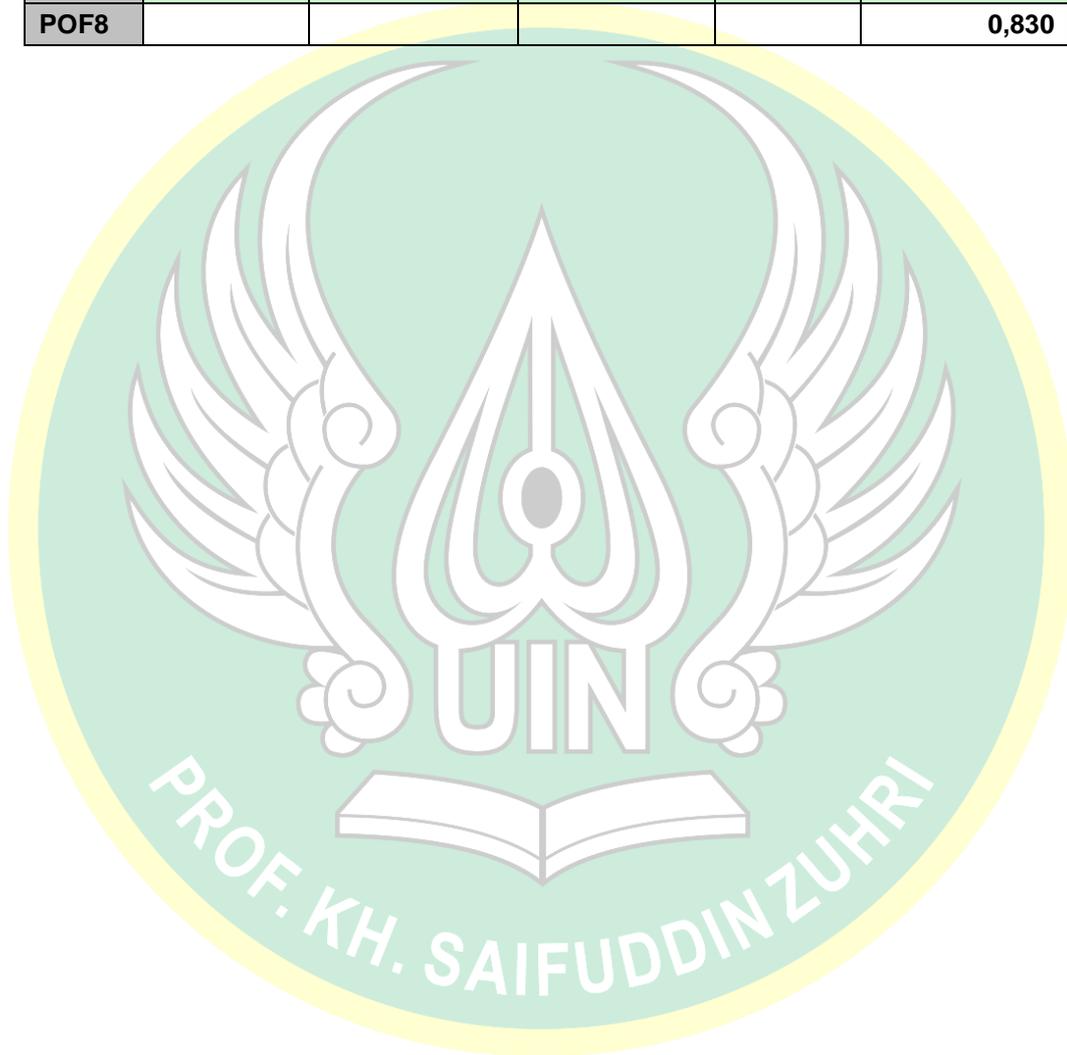
Lanjutan Lampiran 2.

Resp.	<i>ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (M)</i>									
	OCB 1	OCB 2	OCB 3	OCB 4	OCB 5	OCB 6	OCB 7	OCB 8	OCB 9	OCB1 0
1	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4
2	5	5	2	5	5	5	4	5	5	5
3	5	4	3	3	5	5	4	4	5	4
4	5	5	3	4	4	5	5	4	3	5
5	5	4	2	4	4	5	3	4	5	5
6	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5
7	5	5	3	4	5	5	4	4	5	5
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4
10	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3
11	3	2	4	2	3	3	3	2	2	2
12	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	3	5	3	4	5	5	4	4	5	4
15	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3
16	3	2	3	4	3	4	3	4	4	4
17	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
18	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5
19	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4
20	3	5	4	5	4	4	5	4	5	5
21	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4
22	4	4	2	3	5	4	4	4	5	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
25	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
26	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
27	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
30	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
31	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
32	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
33	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
34	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
35	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
36	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
37	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
38	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
39	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5

Lampiran 3. Output Outer Loadings Tahap I

	Etos Kerja Islami (X2)	Kepemimpinan Islami (X3)	Kinerja Karyawan (Y)	OCB (M)	Pearson Organization Fit (X1)
EKI1	0,854				
EKI2	0,927				
EKI3	0,769				
EKI4	0,799				
EKI5	0,849				
EKI6	0,889				
EKI7	0,862				
EKI8	0,745				
EKI9	0,839				
KI1		0,875			
KI10		0,936			
KI2		0,882			
KI3		0,926			
KI4		0,831			
KI5		0,863			
KI6		0,870			
KI7		0,864			
KI8		0,894			
KI9		0,910			
KK1			0,712		
KK2			0,941		
KK3			0,788		
KK4			0,921		
KK5			0,863		
KK6			0,933		
KK7			0,930		
KK8			0,850		
OCB1				0,802	
OCB10				0,878	
OCB2				0,878	
OCB3				0,312	
OCB4				0,842	
OCB5				0,872	
OCB6				0,883	
OCB7				0,845	
OCB8				0,884	

OCB9				0,862	
POF1					0,791
POF2					0,769
POF3					0,848
POF4					0,744
POF5					0,830
POF6					0,855
POF7					0,880
POF8					0,830



Lampiran 4. Output Outer Loadings Tahap II

	Etos Kerja Islami (X2)	Kepemimpinan Islami (X3)	Kinerja Karyawan (Y)	OCB (M)	Pearson Organization Fit (X1)
EKI1	0,855				
EKI2	0,927				
EKI3	0,769				
EKI4	0,799				
EKI5	0,849				
EKI6	0,888				
EKI7	0,862				
EKI8	0,745				
EKI9	0,839				
KI1		0,875			
KI10		0,936			
KI2		0,882			
KI3		0,926			
KI4		0,831			
KI5		0,863			
KI6		0,870			
KI7		0,864			
KI8		0,894			
KI9		0,910			
KK1			0,712		
KK2			0,942		
KK3			0,788		
KK4			0,921		
KK5			0,863		
KK6			0,934		
KK7			0,930		
KK8			0,851		
OCB1				0,805	
OCB10				0,882	
OCB2				0,879	
OCB4				0,835	
OCB5				0,877	
OCB6				0,889	
OCB7				0,835	
OCB8				0,884	
OCB9				0,870	

POF1					0,791
POF2					0,769
POF3					0,848
POF4					0,743
POF5					0,831
POF6					0,855
POF7					0,881
POF8					0,830



Lampiran 5. Output Outer Weights

	Etos Kerja Islami (X2)	Kepemimpinan Islami (X3)	Kinerja Karyawan (Y)	OCB (M)	Pearson Organization Fit (X1)
EKI1	0,147				
EKI2	0,150				
EKI3	0,114				
EKI4	0,118				
EKI5	0,134				
EKI6	0,136				
EKI7	0,121				
EKI8	0,133				
EKI9	0,139				
KI1		0,106			
KI10		0,130			
KI2		0,115			
KI3		0,123			
KI4		0,101			
KI5		0,097			
KI6		0,099			
KI7		0,113			
KI8		0,116			
KI9		0,126			
KK1			0,120		
KK2			0,155		
KK3			0,123		
KK4			0,154		
KK5			0,147		
KK6			0,156		
KK7			0,152		
KK8			0,136		
OCB1				0,116	
OCB10				0,123	
OCB2				0,125	
OCB4				0,129	
OCB5				0,134	
OCB6				0,137	
OCB7				0,125	
OCB8				0,133	

OCB9				0,137	
POF1					0,161
POF2					0,136
POF3					0,167
POF4					0,092
POF5					0,160
POF6					0,152
POF7					0,163
POF8					0,182



Lampiran 6. Output Latent Variable

Case ID	Etos Kerja Islami (X2)	Kepemimpinan Islami (X3)	Kinerja Karyawan (Y)	OCB (M)	Pearson Organization Fit (X1)
1	0,783	0,983	1,101	0,625	0,268
2	-0,123	-0,854	-0,207	0,800	0,683
3	0,334	-0,297	-0,363	-0,046	-1,420
4	0,783	-0,725	-0,596	0,079	-1,994
5	0,086	0,083	0,264	-0,061	0,268
6	0,532	-0,312	-0,013	0,152	-0,037
7	0,337	0,400	0,025	0,441	0,268
8	-1,348	-0,188	-0,379	-0,619	1,104
9	0,783	0,664	0,468	0,129	0,842
10	-3,280	-2,299	-3,041	-2,891	-1,628
11	-2,058	-1,872	-3,471	-3,060	-3,642
12	0,284	-0,312	-0,162	-0,482	0,268
13	-1,525	0,109	-0,379	-0,619	-0,536
14	0,068	-0,184	0,012	-0,037	1,091
15	-0,827	0,241	-0,379	-0,793	-0,330
16	-0,163	-2,133	-0,982	-1,409	-0,654
17	-1,348	-1,866	-1,013	-0,978	0,268
18	-0,503	-0,023	-0,379	0,475	2,529
19	0,783	-0,312	-0,191	-0,571	0,268
20	-1,348	-1,732	0,204	0,068	-0,247
21	-0,832	-0,184	-0,379	-0,108	-0,247
22	0,068	-0,468	-0,598	-0,430	-1,744
23	-1,348	-0,312	-0,592	-0,619	0,268
24	-1,149	-0,605	-0,379	-0,755	0,268
25	0,266	-0,037	-0,379	-0,907	-0,339
26	0,783	-1,022	-0,379	-0,907	0,268
27	0,783	0,541	1,289	0,802	-0,037
28	0,783	0,530	1,289	0,977	1,254
29	0,783	1,108	0,874	0,977	0,268
30	0,783	1,108	0,874	0,977	0,268
31	0,783	1,108	0,874	0,977	0,268
32	0,783	1,108	0,874	0,977	0,268
33	0,783	1,108	0,874	0,977	0,268
34	0,783	1,108	0,874	0,977	0,268
35	0,575	1,108	0,874	0,977	0,268
36	0,783	1,108	0,874	0,977	0,268
37	0,783	1,108	0,874	0,977	0,268
38	0,783	1,108	0,874	0,977	0,268
39	0,783	1,108	0,874	0,977	0,268

Lampiran 7. Output Construct Reliability and Validity serta Discriminant Validity

Composite Reliability & AVE

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Etos Kerja Islami (X2)	0,947	0,950	0,955	0,704
Kepemimpinan Islami (X3)	0,969	0,973	0,973	0,784
Kinerja Karyawan (Y)	0,953	0,959	0,961	0,758
OCB (M)	0,957	0,958	0,963	0,743
Pearson Organization Fit (X1)	0,930	0,938	0,942	0,672

Fornell-Larcker Criterion

	Etos Kerja Islami (X2)	Kepemimpinan Islami (X3)	Kinerja Karyawan (Y)	OCB (M)	Pearson Organization Fit (X1)
Etos Kerja Islami (X2)	0,839				
Kepemimpinan Islami (X3)	0,703	0,886			
Kinerja Karyawan (Y)	0,793	0,834	0,871		
OCB (M)	0,770	0,822	0,856	0,862	
Pearson Organization Fit (X1)	0,338	0,452	0,619	0,581	0,820

Lampiran 8. *Output Correlations & Covariances*

Latent Variable Correlations

	Etos Kerja Islami (X2)	Kepemimpinan Islami (X3)	Kinerja Karyawan (Y)	OCB (M)	Pearson Organization Fit (X1)
Etos Kerja Islami (X2)	1,000	0,703	0,793	0,770	0,338
Kepemimpinan Islami (X3)	0,703	1,000	0,834	0,822	0,452
Kinerja Karyawan (Y)	0,793	0,834	1,000	0,856	0,619
OCB (M)	0,770	0,822	0,856	1,000	0,581
Pearson Organization Fit (X1)	0,338	0,452	0,619	0,581	1,000

Latent Variable Covariances

	Etos Kerja Islami (X2)	Kepemimpinan Islami (X3)	Kinerja Karyawan (Y)	OCB (M)	Pearson Organization Fit (X1)
Etos Kerja Islami (X2)	1,000	0,703	0,793	0,770	0,338
Kepemimpinan Islami (X3)	0,703	1,000	0,834	0,822	0,452
Kinerja Karyawan (Y)	0,793	0,834	1,000	0,856	0,619
OCB (M)	0,770	0,822	0,856	1,000	0,581
Pearson Organization Fit (X1)	0,338	0,452	0,619	0,581	1,000

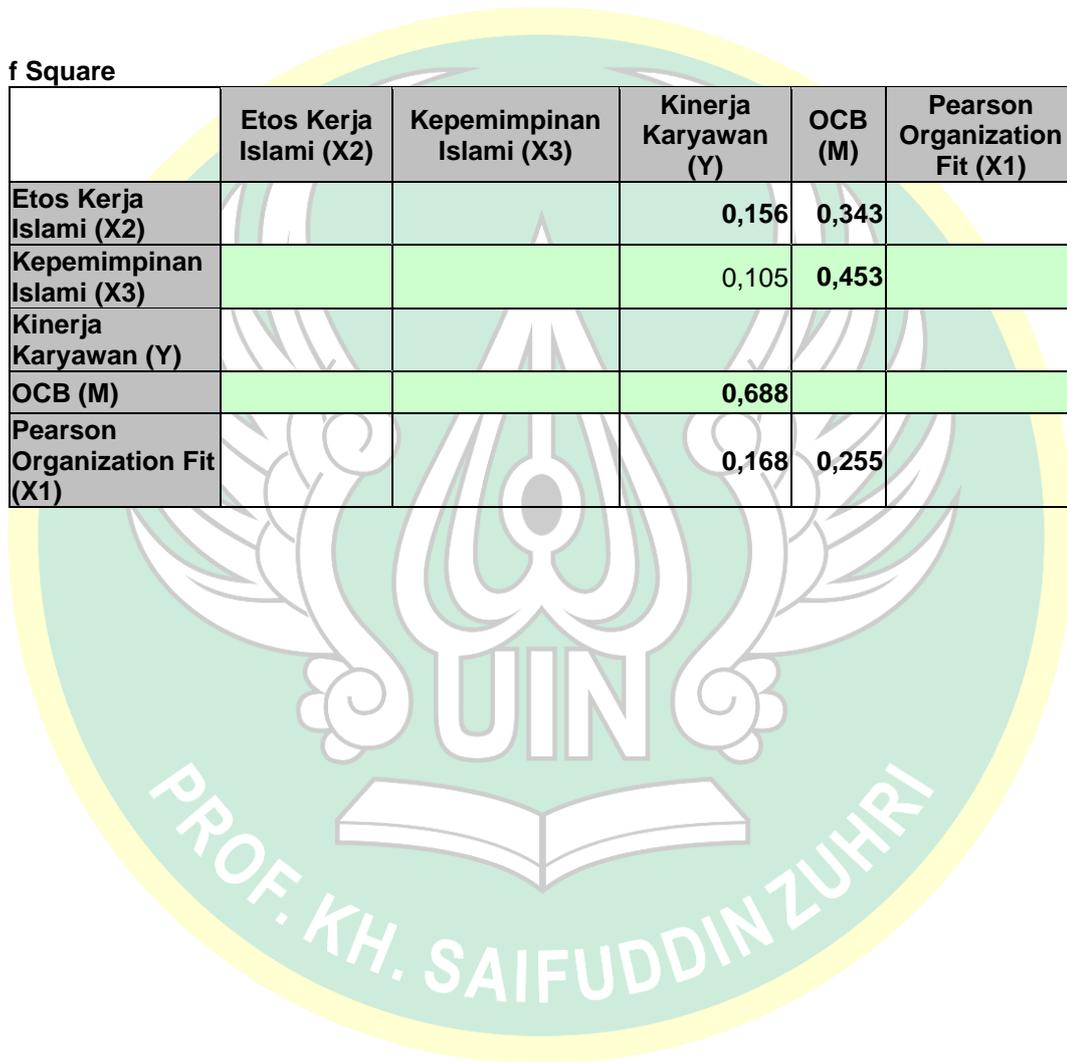
Lampiran 9. Output Quality Criteria

R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,910	0,900
OCB (M)	0,799	0,782

f Square

	Etos Kerja Islami (X2)	Kepemimpinan Islami (X3)	Kinerja Karyawan (Y)	OCB (M)	Pearson Organization Fit (X1)
Etos Kerja Islami (X2)			0,156	0,343	
Kepemimpinan Islami (X3)			0,105	0,453	
Kinerja Karyawan (Y)					
OCB (M)			0,688		
Pearson Organization Fit (X1)			0,168	0,255	



Lampiran 10. Output Bootstrapping

Path Coefficients & T Statistics Direct Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Etos Kerja Islami (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,193	0,191	0,083	2,328	0,020
Etos Kerja Islami (X2) -> OCB (M)	0,369	0,339	0,130	2,831	0,005
Kepemimpinan Islami (X3) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,173	0,200	0,149	1,163	0,245
Kepemimpinan Islami (X3) -> OCB (M)	0,447	0,474	0,151	2,967	0,003
OCB (M) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,554	0,532	0,180	3,082	0,002
Pearson Organization Fit (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,154	0,142	0,102	1,507	0,133
Pearson Organization Fit (X1) -> OCB (M)	0,254	0,242	0,096	2,649	0,008

Specific Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Etos Kerja Islami (X2) -> OCB (M) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,205	0,174	0,089	2,293	0,022
Kepemimpinan Islami (X3) -> OCB (M) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,248	0,251	0,124	1,998	0,046
Pearson Organization Fit (X1) -> OCB (M) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,141	0,131	0,074	1,895	0,049

Lampiran 11. Tabel Distribusi t

<i>df</i>	$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,025$	<i>df</i>	$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,025$
1	6.3138	12.709	51	1.6753	2.0076
2	2.9200	4.3027	52	1.6747	2.0066
3	2.3534	3.1824	53	1.6410	2,0057
4	2.1318	2.7764	54	1.6736	2,0049
5	2.0150	2.5706	55	1.6730	2,0040
6	1.9432	2.4469	56	1.6725	2,0032
7	1.8946	2.3646	57	1.6720	2,0025
8	1.8595	2.3060	58	1.6716	2,0017
9	1.8331	2.2622	59	1.6711	2,0010
10	1.8125	2.2281	60	1.6706	2,0003
11	1.7959	2.2010	61	1.6702	1,9996
12	1.7823	2.1788	62	1.6698	1,9990
13	1.7709	2.1604	63	1.6694	1,9983
14	1.7613	2.1448	64	1.6690	1,9977
15	1.7531	2.1314	65	1.6686	1,9971
16	1.7459	2.1199	66	1.6683	1,9966
17	1.7396	2.1098	67	1.6679	1,9960
18	1.7341	2.1009	68	1.6676	1,9955
19	1.7291	2.0930	69	1.6672	1,9949
20	1.7247	2.0860	70	1.6669	1,9944
21	1.7207	2.0796	71	1.6666	1,9939
22	1.7171	2.0739	72	1.6663	1,9935
23	1.7139	2.0687	73	1.6660	1,9930
24	1.7109	2.0639	74	1.6657	1,9925
25	1.7081	2.0595	75	1.6654	1,9921
26	1.7056	2.0555	76	1.6652	1,9917
27	1.7033	2.0518	77	1.6649	1,9913
28	1.7011	2.0484	78	1.6646	1,9908
29	1.6991	2.0452	79	1.6644	1,9905
30	1.6973	2.0423	80	1.6641	1,9901
31	1.6955	2.0395	81	1.6639	1,9897
32	1.6939	2.0369	82	1.6636	1,9893
33	1.6924	2.0345	83	1.6634	1,9889
34	1.6909	2.0322	84	1.6632	1,9886
35	1.6896	2.0301	85	1.6630	1,9883
36	1.6833	2.0281	86	1.6628	1,9879
37	1.6871	2.0262	87	1.6626	1,9876
38	1.6860	2.0244	88	1.6624	1,9873
39	1.6849	2.0227	89	1.6622	1,9870
40	1.6939	2.0211	90	1.6620	1,9867
41	1.6829	2.0195	91	1.6618	1,9864
42	1.6820	2.0181	92	1.6616	1,9861
43	1.6811	2.0167	93	1.6614	1,9858
44	1.6802	2.0154	94	1.6612	1,9855
45	1.6794	2.0141	95	1.6611	1,9853
46	1.6887	2.0129	96	1.6609	1,9850
47	1.6779	2.0117	97	1.6607	1,9847
48	1.6772	2.0106	98	1.6606	1,9845
49	1.6766	2.0096	99	1.6604	1,9842
50	1.6590	2.0086	100	1.6602	1,9840

RIWAYAT HIDUP

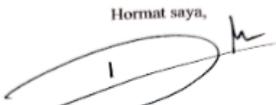
A. DATA PRIBADI

1. Nama : Dodi Mustajab
2. Tempat/Tgl lahir : Banyumas, 19 September 1974
3. Alamat : Karangnangka RT 01 RW 04, Kec. Kedungbanteng,
Kab. Banyumas
4. Agama : Islam
5. Jenis Kelamin : Laki-Laki
6. Warga Negara : Indonesia
7. Pekerjaan : ASN
8. Email : jagalepenwalisanga@gmail.com
9. No. HP : 081392768567

B. PENDIDIKAN FORMAL

1. SDN Karangnangka 1, Tahun 1986
2. SMPN 4 Purwokerto, Tahun 1989
3. SMAN 1 Purwokerto, Tahun 1992
4. S1 Universitas Jendral Soedirman, Tahun 1997
5. S2 UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, Tahun 2022

Demikian biodata penulis, semoga dapat menjadi perhatian dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Hormat saya,

Dodi Mustajab