

# **SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN IKLIM ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA BANK SYARIAH  
INDONESIA KANTOR CABANG MAKASSAR 1**

**AINUL ADIANANTA**



**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

# SKRIPSI

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN IKLIM ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BANK SYARIAH INDONESIA KANTOR CABANG MAKASSAR 1**

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

**AINUL ADIANANTA  
A021171523**



kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

# SKRIPSI

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN IKLIM ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BANK SYARIAH INDONESIA KANTOR CABANG MAKASSAR 1

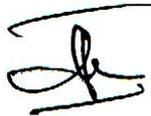
disusun dan diajukan oleh

AINUL ADIANANTA  
A021171523

Telah diperiksa dan disetujui untuk diseminarkan

Makassar, Oktober 2021

Pembimbing I



Dr. Hj. Djumidah Maming, SE.,M.Si.  
NIP. 19660401 199103 2 001

Pembimbing II



Dr. Wahda, SE.,M.Pd.,M.Si.  
NIP. 19760208 200312 2 001



Prof. Dra. Hj. Dian Anggaraece Sigit Parawansa, M.Si.,Ph.D.CWM  
NIP. 19620405 198702 2 001

# SKRIPSI

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN IKLIM ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BANK SYARIAH INDONESIA KANTOR CABANG MAKASSAR 1

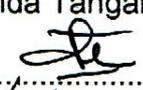
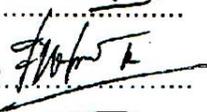
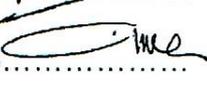
disusun dan diajukan oleh

**AINUL ADIANANTA**  
**A021171523**

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
pada tanggal dan  
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Panitia Penguji

No	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. Hj. Djumidah Maming, SE.,M.Si.	Ketua	1. .... 
2.	Dr. Wahda, SE.,M.Pd.,M.Si.	Sekretaris	2. .... 
3.	Prof. Dr. Hj. Siti Haerani, SE.,M.Si.	Anggota	3. .... 
4.	Dr. Hendragunawan STyaf, Se.,M.Si.,M.Phil.	Anggota	4. .... 



Prof. Dra. Hj. Dian Anggaraece Sigit Parawansa, M.Si.,Ph.D.,CWM  
NIP. 19620405 198702 2 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ainul Adiananta

NIM : A021171523

Departemen/Program Studi : Manajemen S1

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul:

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN IKLIM ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
BANK SYARIAH INDONESIA KANTOR CABANG MAKASSAR 1**

adalah hasil karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya dalam naskah skripsi ini, tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan unsur-unsur jiplakan dalam naskah skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 7 Januari 2022

Yang Membuat Pernyataan



Ainul Adiananta

## PRAKATA

Bismillahirrahmanirrahim...

Assalamu'alaikum Warahmatullahi wabarakatuh.

Alhamdulillah, puji syukur kami panjatkan kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala yang tak henti-hentinya memberi nikmat kepada hambaNya, shalawat serta salam tak lupa pula kami kirimkan kepada Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam. Berkat Rahmat dan kasih sayangNya, sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Iklim Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1". Tugas akhir ini disusun sebagai akhir rangkaian pembelajaran sebagai salah satu syarat untuk menempuh ujian kelulusan guna mendapatkan gelar sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.

Selama proses penyusunan skripsi ini, terdapat berbagai macam kesulitan dan hambatan yang penulis alami, namun hal tersebut penulis dapat lewati dengan baik berkat tekad yang kuat, doa, dukungan, dan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang setulusnya kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini:

1. Kedua orangtua tercinta, Bapak Ansar sb Machmud dan Ibu Suwarti Hamid yang tiada hentinya selalu mendoakan, memberikan dukungan, kasih sayang yang tiada hentinya kepada penulis selama masa kuliah sampai saat ini.
2. Ketiga kakakku tersayang, Ahmad Musawwir, Nining Nursyahbani dan Fachmi Fachriyandana yang selalu memberikan semangat dan doa dari kejauhan.

3. Kedua pembimbing, Ibu Dr. Hj. Djumidah Maming, SE.,M.Si dan Ibu Dr. Wahda, SE.,M.Pd.,M.Si, atas bimbingan, saran, arahan, dan dukungan kepada penulis atas penyusunan skripsi ini.
4. Kedua penguji, ibu Prof. Dr. Hj. Siti Haerani, SE.,M.Si dan bapak Dr. Hendragunawan STyaf, Se.,M.Si.,M.Phil, yang telah memberikan saran kepada penulis.
5. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, SE., M.Si. beserta jajarannya terkhusus pada Wakil Dekan I, II, dan III. Serta seluruh dosen yang telah mencurahkan ilmu pengetahuannya selama peneliti belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
6. Ketua Jurusan Manajemen, Ibu Prof. Dra. Hj. Dian AS Parawansa, M.Si., Ph.D.,CWM dan Sekretaris Jurusan Bapak Andi Aswan, SE.,MBA., M.Phil.,DBA.
7. Ibu Dr. Nurdjanah Hamid, S.E., M.Agr. selaku Penasehat Akademik.
8. Seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis khususnya Pak Asmari dan Pak Tamsir yang telah membantu dalam hal administrasi.
9. Teman-teman Manajemen 2017 serta kakanda senior dan junior yang tidak disebutkan satu-satu, terima kasih atas dukungan dan doanya.

Semoga segala doa, dukungan, bantuan, dan bimbingan dari semua pihak yang telah diberikan kepada penulis dibalas dengan kebaikan dan pahala dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kesalahan dan kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan

apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam skripsi ini dapat diberikan kritik dan saran dari pembaca demi perbaikan penelitian selanjutnya. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Makassar, 11 Oktober 2021

Yang Membuat Pernyataan

Ainul Adiananta

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN IKLIM ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BANK SYARIAH INDONESIA KANTOR CABANG MAKASSAR 1**

Ainul Adiananta  
Djumidah Maming  
Wahda

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Iklim Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1. Penelitian dilaksanakan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1 bulan September 2021 - Oktober 2021. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pengambilan sampel yang digunakan yaitu menggunakan sampel jenuh dan diperoleh sebanyak 60 sampel. Sumber data dalam penelitian ini yaitu menggunakan data primer dan sekunder. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim organisasi, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel intervening iklim organisasi. Keterbatasan penelitian ini adalah terbatasnya penelitian terdahulu terkait judul peneliti dan Pengumpulan data melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi karena perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda tiap responden..

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Kinerja karyawan

## ABSTRACT

### **THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL CLIMATE AS INTERVENING VARIABLE AT INDONESIAN SHARIA BANK MAKASSAR BRANCH OFFICE 1**

Ainul Adiananta  
Djumidah Maming  
Wahda

*This study aims to determine the effect of the influence of leadership style on employee performance with organizational climate as an intervening variable at Bank Syariah Indonesia Makassar Branch Office 1. The study was conducted at Bank Syariah Indonesia Makassar Branch Office 1 September 2021 - October 2021. This study uses a quantitative approach. Sampling used is using saturated samples and obtained as many as 60 samples. Sources of data in this study using primary and secondary data. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis. The results of this study indicate that the leadership style variable has a positive and significant effect on organizational climate, leadership style has a positive and significant effect on employee performance, organizational climate has a positive and significant effect on employee performance and leadership style has a positive and significant effect on employee performance through the organizational climate intervening variable. The limitations of this study are the limitations of previous research related to the title of the researcher and the collection of data through questionnaires sometimes does not show the actual opinion of the respondents, this happens because of differences in thoughts, assumptions and different understandings of each respondent.*

**Keywords:** Leadership Style, Organizational Climate, Employee Performance

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMBUNG.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN .....	v
PRAKATA.....	vi
ABSTRAK.....	ix
ABSTRACT .....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Sistematika Penulisan .....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1 Gaya Kepemimpinan .....	10
2.1.2 Iklim Organisasi .....	16
2.1.3 Kinerja Karyawan .....	19
2.2 Penelitian Terdahulu.....	23
2.3 Kerangka Pikir.....	29
2.3.1 Hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan .....	30
2.3.2 Hubungan gaya kepemimpinan terhadap iklim organisasi .....	31
2.3.3 Hubungan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan .....	32

2.3.4	Hubungan gaya kepemimpinan yang dimediasi oleh iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.....	33
2.4	Hipotesis Penelitian .....	34
BAB III METODE PENELITIAN.....		35
3.1	Rancangan Penelitian.....	35
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian.....	35
3.3	Populasi dan Sampel.....	35
3.3.1	Populasi.....	35
3.3.2	Sampel .....	35
3.4	Jenis dan Sumber Data .....	36
3.4.1	Data Primer .....	36
3.4.2	Data Sekunder.....	36
3.5	Metode Pengumpulan Data .....	37
3.6	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	37
3.6.1	Variabel penelitian .....	37
3.6.2	Definisi operasional .....	38
3.7	Instrumen Penelitian .....	39
3.8	Uji Instrumen Data.....	40
3.8.1	Uji Statistik Deskriptif.....	40
3.8.2	Uji kualitas Dan Hipotesis Data.....	40
3.8.3	Model Analisis Data.....	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....		46
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	46
4.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan.....	46
4.1.2	Visi dan Misi Perusahaan.....	47
4.1.3	Struktur Organisasi .....	48
4.2	Analisis Statistik Deskriptif .....	49
4.2.1	Karakteristik Responden.....	49
4.2.2	Penentuan Range.....	51
4.3	Hasil Uji Kualitas Data .....	65
4.3.1	Pengujian Validitas .....	65
4.3.2	Pengujian Reliabilitas .....	68

4.3.3	Path analysis (Analisis jalur) .....	68
4.3.4	Uji Sobel .....	74
4.4	Pembahasan .....	75
4.4.1	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan .....	75
4.4.2	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap iklim organisasi .....	76
4.4.3	Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan .....	78
4.4.4	Pengaruh Gaya Kepemimpinan yang dimediasi oleh iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1 .....	80
BAB V KESIMPULAN .....		82
5.1	Simpulan .....	82
5.2	Saran.....	83
DAFTAR PUSTAKA.....		84
LAMPIRAN .....		87

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Pikir .....	30
3.1 Model Analisis jalur ({Path Analysis) .....	44
3.2 Sub-Struktur Model Analisis jalur 1 .....	44
3.3 Sub- Struktur Model Analisis jalur 2 .....	45
4.1 Struktur Organisasi .....	48
4.2 Sub-Struktur Model jalur X ke Z .....	70
4.3 Sub-Struktur II: Jalur X ke Y melalui Z .....	73

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu .....	24
3.1 Definisi Operasional.....	38
4.1 umur responden.....	49
4.2 jenis kelamin .....	50
4.3 Masa kerja .....	50
4.4 Tanggapan responden mengenai Gaya Kepemimpinan .....	52
4.5 Tanggapan responden mengenai Iklim Organisasi .....	56
4.6 Tanggapan responden mengenai Kinerja Karyawan.....	60
4.7 Hasil Pengujian Validitas Gaya Kepemimpinan .....	66
4.8 Hasil Pengujian Validitas Iklim Organisasi .....	66
4.9 Hasil Pengujian Validitas Kinerja Karyawan.....	67
4.10 Hasil Pengujian Realibilitas.....	68
4.11 Hasil uji persamaan pertama (model summery) .....	69
4.12 Hasil uji persamaan pertama (coefficientsa).....	70
4.13 Hasil uji persamaan kedua (model summery) .....	72
4.14 Hasil uji persamaan kedua (coefficientsa).....	72

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia (SDM) dalam konteks bisnis merupakan orang yang bekerja dalam suatu organisasi yang sering pula disebut karyawan. SDM merupakan aset paling berharga dalam perusahaan, tanpa manusia maka sumber daya perusahaan tidak akan dapat menghasilkan laba atau menambah nilainya sendiri. Manajemen SDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin, dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk selanjutnya disebut MSDM berkaitan dengan kebijakan dan praktik-praktik yang perlu dilaksanakan oleh manajer, mengenai aspek-aspek SDM dari Manajemen Kerja (Taufiqurokhman, 2009:1).

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang berarti suatu usaha untuk mengarahkan dan mengelola sumber daya manusia di dalam suatu organisasi agar mampu berpikir dan bertindak sebagaimana yang diharapkan organisasi. Organisasi yang maju tentu dihasilkan oleh personil/pegawai yang dapat mengelola organisasi tersebut ke arah kemajuan yang diinginkan. Sebaliknya tidak sedikit organisasi yang hancur dan gagal karena ketidakmampuan dalam mengelola sumber daya manusia(Taufiqurokhman, 2009:3).

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme dan juga komitmennya terhadap bidang yang pekerjaan yang mereka tekuni. Dengan

demikian setiap organisasi selalu dituntut untuk meningkatkan kualitas kinerja sumber daya manusianya untuk mencapai tujuan yang diharapkan dari organisasinya. Peningkatan kualitas kinerja sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang digunakan seorang pemimpinnya dan iklim organisasi, oleh karena itu kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang mendukung tercapainya suatu keberhasilan dalam organisasi.

Sedarmayanti (2009:176) menyatakan bahwa “kinerja adalah hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur atau dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan”.

Wirawan, (2008:5) menjelaskan “Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu”. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor penting diantaranya adalah faktor kepemimpinan. Menurut Sulistiyani (2008:10), “Pemimpin adalah seseorang yang memimpin orang lain dengan cara memberikan petunjuk atau dengan dimaknai secara lebih formal, bahwa dalam menjalankan kepemimpinan orang tersebut memberikan perintah-perintah”. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara atau gaya dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong, dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi tersebut. Dalam organisasi, suatu gaya kepemimpinan yang tepat sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja bagi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Selain gaya

kepemimpinan, di dalam organisasi juga didukung oleh para karyawan yang mempunyai kinerja bagus sehingga tujuan organisasi dapat terlaksana.

Karyawan dan pemimpin mempunyai peran yang sangat besar terhadap organisasi, karena tanpa keduanya organisasi tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya. Dengan demikian pemimpin harus menempatkan perannya sebagai kepala semua bidang di organisasi sehingga dapat mengatur para karyawan agar bekerja dengan baik dan juga bisa memotivasinya. Sesuai dengan pendapat Hasibuan (2003:170), "Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi". Indikator dari gaya kepemimpinan bisa dilihat dari perilaku, sifat, watak, tempramen dan kepribadian dari pimpinan itu sendiri. Kartini Kartono (2008:34), menyatakan sebagai berikut; "Gaya Kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain".

Kemudian Wirawan (2008:123) mendefinisikan, "Iklim organisasi merupakan koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi". Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya, karenanya iklim organisasi ini merupakan keadaan mengenai karakteristik yang terjadi di lingkungan kerja yang dianggap mempengaruhi perilaku orang-orang yang berada dalam lingkungan organisasi tersebut. Jadi disini iklim organisasi ialah suasana kerja yang dijadikan persepsi karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1 mengenai apa

yang ada atau terjadi di lingkungan internal instansi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku pegawai yang akan menentukan kinerja instansi tersebut.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan di Bank Syariah Indonesia Kantor cabang Makassar 1 dengan *Customer Service* mengatakan bahwa seluruh karyawan dituntut untuk mencari nasabah setiap harinya, namun banyak karyawan di seluruh divisi perusahaan yang tidak mencapai target tersebut. Untuk mendapatkan, bonus dan insentif seharusnya seluruh karyawan dalam satu cabang dituntut untuk mampu memperoleh nasabah sebanyak 6 orang perhari yang merupakan target yang ditetapkan oleh Bank Syariah Indonesia. Ini menunjukkan bahwa tingkat kemampuan karyawan dan kerja sama antar sesama karyawan yang masih rendah karena tidak mampu menghadapi tuntutan pekerjaan yang diberikan. Hasil wawancara tersebut menerangkan bahwa karyawan memang masih memiliki kemandirian dan tanggung jawab yang lemah sesama karyawan dalam mencari nasabah untuk memenuhi target yang ditetapkan oleh perusahaan. Padahal seharusnya pencapaian tersebut merupakan tanggung jawab dari masing-masing karyawan.

Melihat fenomena yang terjadi pada setiap karyawan di masing-masing cabang terkait tidak tercapaian target perhari, maka Bank Syariah Indonesia memberikan sebuah fasilitas yang mudah diakses yaitu fitur Buka Buku Rekening Online (BUREKOL), dengan harapan setiap karyawan di masing-masing cabang dapat mencapai target pembukaan rekening harian. Burekol ini juga memahami dan menghargai betapa berharganya waktu bagi setiap orang dan juga mengerti betapa tingginya ketergantungan masyarakat masa kini kepada media digital khususnya telepon genggam. Adanya fitur pembukaan rekening Mandiri Syariah secara daring akan memberikan kemudahan dan kenyamanan nasabah tanpa harus mengorbankan waktunya.

Adapun fitur lainnya yang dikeluarkan Bank Syariah Indonesia yaitu e-mas yang merupakan fasilitas rekening di mandiri syariah mobile berbasis titipan dengan saldo berupa gram emas, ini juga merupakan satu-satunya Bank yang memiliki layanan digital berupa tabungan emas dan juga menambah layanan finansial di Bank Syariah Indonesia Mobile. Keunggulan layanan ini menjadikan alternatif investasi emas dengan nilai yang terjangkau karena nasabah bisa investasi dalam bentuk emas mulai dari 0.05 gram ( $\pm$ Rp50.000) serta mudah, aman, dan nyaman karena nasabah dapat menambah simpanan emas (beli), menjual dan transfer tanpa repot ke gerai/toko emas. Transaksi langsung debit dari rekening di mobile banking tanpa repot transfer dan kena biaya VA (*Virtual Account*). Adapun yang ditawarkan fitur e-mas diantaranya, pembukaan rekening emas, transaksi beli emas, transaksi jual emas, transaksi transfer emas, tarik fisik emas dan penutupan rekening emas.

Sejumlah penelitian telah menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Keberadaan gaya kepemimpinan dan iklim organisasi dan adapun penelitian lainnya yang menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang ada dalam perusahaan (Annisa Aulia, 2017:80; M Usman Maliki, 2020:47; Suci Rahmadani dkk, 2019:23).

Indonesia sebagai negara dengan salah satu jumlah penduduk muslim terbesar di dunia, memiliki potensi untuk menjadi yang terdepan dalam industri keuangan Syariah. Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap halal matter serta dukungan stakeholder yang kuat, merupakan faktor penting dalam pengembangan ekosistem industri halal di Indonesia. Termasuk di dalamnya adalah Bank Syariah. Bank Syariah memainkan peranan penting sebagai fasilitator pada seluruh aktivitas ekonomi dalam ekosistem industri halal.

Keberadaan industri perbankan Syariah di Indonesia sendiri telah mengalami peningkatan dan pengembangan yang signifikan dalam kurun tiga dekade ini. Inovasi produk, peningkatan layanan, serta pengembangan jaringan menunjukkan trend yang positif dari tahun ke tahun. Bahkan, semangat untuk melakukan percepatan juga tercermin dari banyaknya Bank Syariah yang melakukan aksi korporasi. Tidak terkecuali dengan Bank Syariah yang dimiliki Bank BUMN, yaitu Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah.

Pada 1 Februari 2021 yang bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H menjadi penanda sejarah bergabungnya Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah menjadi satu entitas yaitu Bank Syariah Indonesia (BSI). Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lebih lengkap, jangkauan lebih luas, serta memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik. Didukung sinergi dengan perusahaan induk (Mandiri, BNI, BRI) serta komitmen pemerintah melalui Kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia didorong untuk dapat bersaing di tingkat global. Penggabungan ketiga Bank Syariah tersebut merupakan ikhtiar untuk melahirkan Bank Syariah kebanggaan umat, yang diharapkan menjadi energi baru pembangunan ekonomi nasional serta berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat luas. Keberadaan Bank Syariah Indonesia juga menjadi cerminan wajah perbankan Syariah di Indonesia yang modern dan universal.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijabarkan, maka penulis melakukan penelitian dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN IKLIM ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BANK SYARIAH INDONESIA KANTOR CABANG MAKASSAR 1”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas yang dirumuskan maka diajukan rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1?
2. Apakah Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Iklim Organisasi Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1?
3. Apakah Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1?
4. Apakah Gaya Kepemimpinan yang dimediasi oleh iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1
2. Untuk mengetahui apakah Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Iklim Organisasi Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1
3. Untuk mengetahui apakah Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1
4. Untuk mengetahui apakah Gaya Kepemimpinan yang dimediasi oleh Iklim Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat:

1. Bagi perusahaan, diharapkan bisa memberikan informasi sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam upaya meningkatkan Kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1.
2. Bagi pihak akademik, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kepustakaan dan menyajikan informasi mengenai pengaruh Gaya kepemimpinan dan Iklim organisasi terhadap Kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1.
3. Bagi penulis, diharapkan mampu menambah pengetahuan dan kesiapan penulis bila nantinya terjun ke dunia kerja dan memperluas pengetahuan terutama yang berhubungan Gaya kepemimpinan, Iklim organisasi dan Kinerja Karyawan.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Penulisan dalam penelitian ini disusun berdasarkan sistematika sebagai berikut.

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

##### **BAB II**

Bab ini berisi landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pikir dan hopotesis penelitian

### BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrument penelitian dan analisis data

### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum objek penelitian, analisis statistik deskriptif, hasil uji kualitas data, hasil pengujian hipotesis, hasil analisis regresi linear berganda, path analysis, uji sobel dan pembahasan

### BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang kesimpulan, saran dan keterbatasan penelitian.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Gaya Kepemimpinan**

###### **2.1.1.1 Definisi Kepemimpinan**

Pemimpin adalah suatu individu yang memimpin, dan kepemimpinan merupakan sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin. Oleh karena itu, kepemimpinan ialah kemampuan untuk mempengaruhi manusia dalam melakukan dan tidak melakukan suatu tindakan (Badu & Djafri, 2017:32).

Menurut Weirich & Koontz, dalam buku Indartono (2005:40), kepemimpinan merupakan seni atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga mereka bersedia dengan kemampuan sendiri dan secara antusias bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Robbins & Judge (2013:368), mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian visi atau serangkaian tujuan, seperti yang diberikan oleh peringkat manajerial dalam suatu organisasi. Tetapi tidak semua pemimpin adalah manajer, juga tidak semua manajer adalah pemimpin. Hanya karena organisasi memberikan hak formal tertentu kepada manajernya, tidak ada jaminan bahwa mereka akan memimpin secara efektif.

###### **2.1.1.2 Teori Kepemimpinan**

###### **1. Teori Sifat**

Teori sifat ini mencoba memaparkan pemimpin dan kepemimpinan dilihat dari sifat-sifat yang ada atau melekat pada diri seseorang. Dengan kata lain, seseorang yang mempunyai sifat-sifat atau ciri-ciri sebagaimana yang

dimaksudkan dalam pendekatan teori sifat ini, dapat dikatakan pantas dan layak disebut sebagai pemimpin. Aktivasnya dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin (melaksanakan kepemimpinan) dengan sendirinya akan lekat dan terkait sekali dengan sifat-sifat yang dimilikinya (Muflihini, 2008:68).

Secara umum hasil penelitian yang telah ada memberikan suatu kesimpulan bahwa sifat-sifat seorang pemimpin itu adalah sebagai berikut (Muflihini, 2008:68-69).

- a) Mempunyai dorongan yang kuat untuk bertanggung jawab atas tugas yang dipercayakan kepadanya.
- b) Teguh mempertahankan pekerjaan untuk memenuhi tujuan.
- c) Mempunyai dorongan yang kuat untuk menguji beragam inisiatifnya dalam situasi sosial.
- d) Percaya diri dan mempunyai perhatian yang penuh terhadap identitas pribadi anggota.
- e) Dapat menerima pelbagai keputusan dan tindakan yang bahkan tidak menguntungkan dirinya.
- f) Dapat membawa dan menyerap semua hasrat dan keinginan anggota.
- g) Dapat bersikap toleran terhadap kegagalan dan frustrasi.
- h) Mampu mempengaruhi perilaku anggota, mampu beradaptasi dengan struktur sosial, serta sistem interaksi

## 2. Teori Perilaku

Pembicaraan masalah kepemimpinan dilihat dari pendekatan perilaku ini sudah banyak dilakukan oleh para ahli, antara lain seperti apa yang dilakukan oleh Warren A. Schmidt yang memandang bahwa kepemimpinan ini sebagai suatu yang kontinum. Artinya, kepemimpinan itu merupakan perpaduan antara

situasi dengan gaya, antara kepribadian pemimpin itu sendiri dengan struktur tugas yang diberikan kepadanya.

Secara sederhana dapat dikatakan bahwa pendekatan kepemimpinan menurut teori perilaku adalah pemimpin itu tidak akan bertindak atau berkelakuan yang sama atau identik dalam setiap institusi atau lembaga yang dipimpinnya. Artinya, sangat mungkin bahwa pemimpin yang sudah cukup berpengalaman memimpin lembaga pendidikan, tidak akan bisa bertindak yang sama sebagaimana ia memimpin pada lembaga atau organisasi yang telah atau pernah dipimpinnya (Muflihini, 2008:71).

### 3. Teori Situasional

Berbeda dengan teori-teori sebelumnya, kepemimpinan dilihat dari teori situasional ini beranggapan bahwa jenis tindakan atau kebijakan apa yang perlu dilakukan atau di ambil dalam rangka mencapai tujuan organisasi perlu dilihat bagaimana kondisi bawahan atau anggota. Pada situasi bawahan itu masih belum tahu banyak dan pengalamannya masih kurang, maka pemimpin dapat menerapkan pola pertama, yaitu menekankan pelaksanaan tugas yang tinggi, sedangkan hubungan dengan anggota dibatasi. Dalam kondisi sebagaimana di atas, pemimpin perlu memberikan penjelasan tentang tugas yang harus dikerjakan oleh anggota secara jelas, terperinci, dan mudah dipahami. Jika hal ini tidak dilakukan (artinya pemimpin membiarkan anggotanya untuk bekerja sendiri tanpa adanya penjelasan tugas) maka tindakan yang dilakukan oleh anggota tidak bisa terarah dan cenderung keluar dari tujuan yang telah ditetapkan. Tindakan pemimpin yang seperti ini jelas membuang-buang tenaga, waktu, dan biaya yang ada (Muflihini, 2008:77).

### 2.1.1.3 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerja sama dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat memengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Guritno, 2005:65).

Thoha (2010:42) mengungkapkan bahwa dengan mempergunakan kepemimpinan maka pemimpin akan mempengaruhi persepsi bawahan dan memotivasinya, dengan cara mengarahkan karyawan pada kejelasan tugas, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang efektif.

Mulyadi (2015-150) Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki seorang pemimpin yang menunjukkan suatu sikap yang menjadi ciri khas tertentu untuk mempengaruhi pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota-anggota, kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Herujito (2006:188) mengartikan bahwa, "Gaya kepemimpinan bukan bakat, oleh karena itu gaya kepemimpinan dipelajari dan dipraktikkan dalam penerapannya harus sesuai dengan situasi yang

dihadapi". Berdasarkan pengertian - pengertian gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Gaya kepemimpinan dianggap cocok apabila tujuan instansi telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimany

Gaya kepemimpinan menurut Malayu, S.P., Hasibuan (2003:205), adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

2. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

3. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaan.

#### 4. Kepemimpinan Kharismatik

Gaya kepemimpinan ini memiliki daya tarik dan pembawaan yang luar biasa, sehingga ia mempunyai pengikut dan jumlahnya yang sangat luar biasa. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui sebab-sebab secara pasti mengapa seseorang itu memiliki kharisma yang begitu besar.

#### 5. Kepemimpinan Demokratik

Kepemimpinan demokratik menitikberatkan pada bimbingan yang efisien pada para anggotanya. Koordinasi pekerjaan terjalin dengan baik dengan semua lini, terutama penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kepemimpinan demokratik menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan, bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, pada saat-saat kondisi yang tepat.

#### **2.1.1.4 Indikator Gaya Kepemimpinan**

Indikator Gaya Kepemimpinan Menurut Kartini Kartono (2008:34) gaya kepemimpinan di indikatkan sebagai berikut :

##### 1. Sifat

Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.

##### 2. Kebiasaan

Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik.

### 3. Temperamen

Temperamen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertemperamen aktif, sedangkan yang lainnya tenang. Deskripsi ini menunjukkan adanya variasi temperamen.

### 4. Watak

Watak seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan (determination), ketekunan (persistence), daya tahan (endurance), keberanian (courage).

### 5. Kepribadian

Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat/ karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

## **2.1.2 Iklim Organisasi**

### **2.1.2.1 Definisi Iklim Organisasi**

Menurut Lussier (2005:486), "Iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya". Henry Simamora (2004:81) menyebutkan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Sedangkan menurut Stinger (2002:122) "Iklim organisasi adalah sebagai suatu koleksi dan pola lingkungan yang menentukan motivasi". maka dapat dikatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu konsep yang menggambarkan tentang kualitas lingkungan internal organisasi

yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi dalam melaksanakan pekerjaannya.

### **2.1.2.2 Teori Iklim Organisasi**

Beberapa Teori mengenai iklim organisasi dalam buku Badu & Djafri. (2017:117-118) antara lain sebagai berikut:

- a. Abdul aziz wahab membagi iklim organisasi menjadi beberapa macam, “(1) Iklim organisasi terbuka, iklim organisasi semacam ini ditandai dengan seorang manajer dan anggota organisasi yang bersikap jujur dan terbuka. Seluruh anggota organisasi saling menghargai satu dengan lainnya. (2) Iklim Organisasi Mengikat, iklim semacam ini memiliki beberapa unsur yang diantaranya anggota organisasi berlaku professional tetapi kebalikannya top manajernya berlaku kurang professional (3) iklim organisasi tidak mengikat, iklim ini yang lebih menonjol dalam aktivitas oraganisasinya didukung oleh manajer, perhatian, leksibel, tetapi kebalikannya anggota berlaku kurang professional (4) iklim organisasi tertutup, hal ini ditandai misalnya kepala sekolah yang tidak mendukung terhadap aktivitas anggota organisasi, alih-alih malah menghambat kemajuan organisasi, serta anggota organisasi aktivitasnya tidak jauh berbeda dengan pemimpinnya”.
- b. Davis menyatakan ”iklim organisasi dapat berada di salah satu tempat pada kontinum yang bergerak dari yang menyenangkan ke yang netral sampai dengan yang tidak menyenangkan. Majikan dan karyawan menginginkan iklim yang lebih menyenangkan karena maslahatnya, seperti kinerja yang lebih baik dan kepuasan kerja. Unsur-unsur yang berkontribusi terciptanya iklim yang menyenangkan adalah: (1) kualitas kepemimpinan, (2) kadar kepercayaan, (3) komunikasi, ke atas dan ke

bawah, (4) perasaan melakukan pekerjaan yang bermanfaat, (5) tanggung jawab, (6) imbalan yang adil, (7) tekanan pekerjaan yang nalar, (8) kesempatan, (9) pengendalian, struktur, dan birokrasi yang nalar, dan (10) keterlibatan pegawai, partisipasi”.

- c. Halpin and Croft mengungkapkan berdasarkan anggapan bahwa ”iklim organisasi merupakan persepsi dari anggotanya, maka ada beberapa faktor yang membentuk iklim organisasi, yaitu : keterpisahan, rintangan, keakraban, kejauhan, tekanan pada hasil, dorongan (motivasi) dan semangat”.

### **2.1.2.3 Indikator Iklim Organisasi**

Wirawan. (2008: 131-132) mengemukakan Indikator iklim organisasi sebagai berikut :

- a. Struktur (*structure*), yakni dimensi yang mencakup perihal:
  1. Situasi pelaksanaan tugas, yaitu ketersediaan sejumlah informasi yang rinci mengenai definisi tugas, prosedur pelaksanaan dan hambatan-hambatan yang mungkin terjadi
  2. Langkah maupun tindakan dari pimpinan atau manajemen sehubungan dengan kebijakan, peraturan, sistem hirarkhi dan birokrasi, penjelasan dan penjabaran tugas serta proses pengambilan keputusan dan juga sistem kontrol yang diberlakukan dalam organisasi.
- b. Tanggungjawab (*responsibility*), dimensi yang menggambarkan rasa tanggungjawab yang tumbuh dalam organisasi, sehingga anggota organisasi benar-benar memiliki tanggungjawab yang besar terhadap pelaksanaan tugas, hasil dari pekerjaan dan mutu output.

- c. Resiko (*risk*), yakni dimensi yang menggambarkan kemampuan organisasi untuk mengelola resiko. Setiap anggota organisasi akan siap dan mantap dalam bekerja serta mau menghadapi resiko, jika sejak awal dilibatkan dalam pengambilan keputusan.
- d. Imbalan dan sangsi (*reward and punishment*), yakni dimensi yang menunjukkan sistem pemberian imbalan dan sangsi yang berlaku dalam organisasi. Sistem pemberian imbalan dan sangsi hendaknya berlaku adil dan proporsional. Adil dalam arti sistem pemberian imbalan dan sangsi ini berlaku mengikat setiap anggota organisasi. Proporsional dalam arti imbalan dan sangsi diberikan sesuai dengan tingkat prestasi dan kesalahan yang dilakukan oleh anggota organisasi.
- e. Kehangatan dan dukungan (*warmth and support*), yakni dimensi yang menggambarkan situasi interaksi antara anggota organisasi. Interaksi yang baik dan harmonis dari seluruh anggota organisasi akan memberikan kepuasan pada setiap anggota organisasi. Berkaitan dengan interaksi antar anggota organisasi.
- f. Konflik (*conflict*), yakni dimensi yang menggambarkan situasi yang terjadi bila ada permasalahan dalam aktivitas organisasi.

### **2.1.3 Kinerja Karyawan**

#### **2.1.3.1 Definisi Kinerja Karyawan**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2006:67) bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami atau dengan cara dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya di aktualisasikan pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut ability (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai performance (kinerja). Kinerja merupakan capaian atau hasil dari seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya dengan kurun waktu tertentu dalam suatu perusahaan atau bidang yang digelutinya, sehingga kinerja karyawan yang berkualitas sangatlah dibutuhkan untuk dapat memberikan kontribusi yang maksimal untuk perusahaaan, sebab hal itu sangatlah berpengaruh bagi kemajuan perusahaan.

Berdasarkan pengertian kinerja diatas, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### **2.1.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Luthans (2015:139) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan :

a. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif. Tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari, kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

b. Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

### **2.1.3.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Wibowo (2011: 101) menyebutkan bahwa terdapat tujuh indikator kinerja yaitu:

a. Tujuan

Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk

mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

b. Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

c. Umpan balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan, dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

d. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan., tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

e. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih dari sekedar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

f. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

g. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia. Jika pekerja dihindari karena supervisor tidak percaya terhadap kualitas atau kepuasan konsumen, mereka secara efektif akan dihambat dari kemampuan memenuhi syarat untuk berprestasi.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Adapun yang menjadi pedoman atau acuan bagi penulis dalam penulisan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Iklim Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Bank Syariah Indonesia” adalah sebagaimana yang pernah dilakukan penelitian terdahulu.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	ANNISA AULIA (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pertamina Di Makassar	<p>1. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan dan bernilai positif terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina Makassar</p> <p>3. Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai artinya pengaruh kompensasi terhadap karyawan disebabkan karena besarnya kompensasi yang diberikan terhadap karyawan.</p> <p>4. Berdasarkan hasil uji hipotesis dari uji F menunjukkan bahwa semua variabel independen yaitu gaya kepemimpinan (X1), kompetensi (X2), dan kompensasi (X3) secara bersama-sama atau simultan memengaruhi kinerja (Y) secara positif dan signifikan. Jadi semakin tinggi gaya kepemimpinan (X1), kompetensi (X2), dan kompensasi (X3), maka 81 48 semakin meningkat pula kinerja (Y) pegawai PT. Pertamina Makassar MOR VII Makassar.</p>
2	M Usman Maliki (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kec. Ilir Timur 1 Palembang	<p>1. Hipotesis hasil uji F menunjukkan hasil yang signifikan. Output SPSS pada bagian uji F menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.</p> <p>2. Dari hasil uji T menunjukkan hasil yang signifikan. Output regresi pada bagian uji T</p>

No	Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (V12) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai (V34) di Kantor Kecamatan Ilir Timur 1 Palembang. Kemudian dari hasil uji T variabel berikutnya yaitu Iklim Organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai
3	Winda Arifin Damayanti, Sampeadi, I Ketut Mawi Dwi Payana (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X Jember	<p>a. Gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PTPN X Jember. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Z). Semakin tinggi gaya kepemimpinan maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan PTPN X Jember.</p> <p>b. Iklim organisasi (X2) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Z) PTPN X Jember secara langsung. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.</p> <p>c. Gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y) PTPN X Jember. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>d. Iklim organisasi (X2) berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y) PTPN X Jember. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>

No	Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			<p>secara langsung dan tidak langsung, berarti semakin tinggi iklim organisasi karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja dan nantinya akan meningkatkan kinerja karyawan PTPN X Jember.</p> <p>e. Kepuasan kerja karyawan (Z) berpengaruh terhadap kinerja (Y) karyawan PTPN X Jember. Hal itu disebabkan adanya peningkatan kepuasan kerja karyawan menyebabkan hasil kerja yang diharapkan akan optimal.</p> <p>f. Gaya kepemimpinan (X1 ) berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan (Y) PTPN X Jember. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Semakin tinggi gaya kepemimpinan maka akan meningkatkan kepuasan kerja dan nantinya akan meningkatkan kinerja karyawan PTPN X Jember.</p> <p>g. Iklim organisasi (X2 ) berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y) PTPN X Jember melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung dan tidak langsung.</p>
4.	Ferry Hardian Kusdi, Rahardjo Moch, Soe'oad Hakam (2015)	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA KARYAWAN TETAP SERVICE CENTER PANASONIC SURABAYA)	Hasil penelitian menunjukan berdasarkan pada hasil uji t didapatkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis mempunyai nilai t hitung dan koefisien beta yang paling besar. Sehingga variabel gaya kepemimpinan

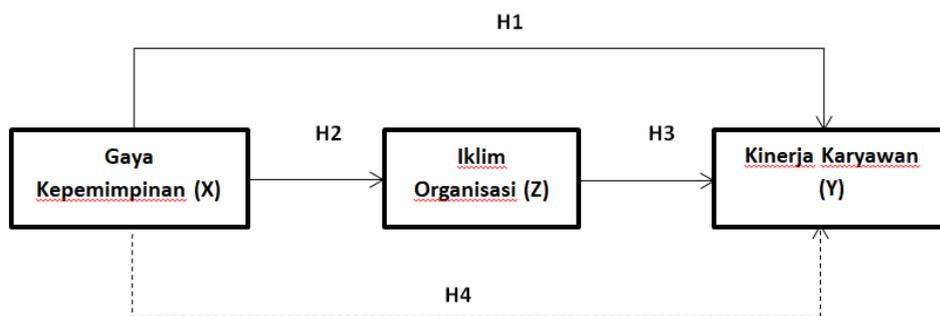
No	Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			demokratis mempunyai pengaruh yang paling kuat dibandingkan dengan variabel yang lainnya maka variabel gaya kepemimpinan demokratis mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan
5.	Muhammad Yusuf, Zainal Arifin, Iqbal Firdausi. (2021)	The Influence of Leadership Style and Employee Competence with Organizational Climate as an Intervening Variable on Employee Performance in Educational Institutions	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Iklim Organisasi (L) sebagai Intervensivariabel. Uji Regresi 1, hasil perhitungannya adalah diperoleh untuk variabel gaya kepemimpinan dengan sig sebesar 0,006 menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih kecil dari probabilitas 0,05 (berarti 0,006 0,05) dan nilai thitungnya adalah 2,885 t tabel 2,074</p> <p>Pengaruh Kompetensi Karyawan (X2) terhadap Iklim Organisasi (L) sebagai Intervensi variabel. Hasil Uji Regresi 2, perhitungan hasil yang diperoleh untuk karyawan variabel kompetensi dengan sig. dari 0,010 menunjukkan bahwa nilainya lebih kecil dari peluang 0,05 (berarti 0,000 0,05) dan nilai t hitung adalah 5.787 t tabel 2.074. Dengan demikian, hipotesis H2 adalah kompetensi pegawai memiliki pengaruh yang signifikan Kinerja Karyawan (Y) dalam bekerja lingkungan</p> <p>Berdasarkan Tabel Parsial Hasil Uji Signifikansi (uji statistik t) diperoleh hasil perhitungan untuk pimpinan variabel gaya dengan sig. dari 0,000 menunjukkan bahwa nilainya lebih kecil dari probabilitas 0,05 (artinya 0,000 0,05) dan nilai t hitung 10,396</p>

No	Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			<p>tabel 2,074. Jadi, hipotesis H3 adalah bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja staf pendidikan.</p> <p>Pengaruh Iklim Organisasi (M) sebagai Variabel Intervensi terhadap Kinerja Karyawan (Y) di lingkungan kerja. Dari Ringkasan Tabel Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) dan Iklim Organisasi (M) pada Karyawan Kinerja (Y) di atas, pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dapat dilihat bahwa nilai pengaruh langsung iklim organisasi (0,328) lebih besar dari nilai pengaruh tidak langsung dari iklim organisasi terhadap kinerja pegawai (0,185) maka <math>H_0</math> diterima dan <math>H_a</math> ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi menengahi pengaruh positif pada karyawan pertunjukan. Jadi dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi memiliki efek langsung pada kinerja karyawan sebagai intervensi variabel.</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Karyawan Kinerja melalui Iklim Organisasi sebagai Variabel Intervening Dari Tabel Rangkuman Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) dan Iklim Organisasi (M) pada Karyawan Kinerja (Y) di atas pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi pada kinerja pegawai, dapat diketahui bahwa nilai pengaruh Pengaruh langsung gaya kepemimpinan (0,565) lebih besar dari nilai pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan</p>

No	Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			terhadap karyawan kinerja (0,456), maka Hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi menengahi pengaruh positif kepemimpinan gaya pada kinerja karyawan. Jadi bisa menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh langsung berpengaruh pada kinerja karyawan melalui iklim organisasi sebagai intervensi variabel.
6.	Suci Rahmadani, Andi Awaliya Anwar, Mega Marindrawati Rochka (2019)	ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP IKLIM ORGANISASI PERAWAT ERA JKN DI RSUD KOTA MAKASSAR	Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap iklim organisasi perawat dan kepuasan kerja di RSUD Kota Makassar, dapat disimpulkan terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap iklim organisasi di RSUD Kota Makassar. Semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional maka iklim organisasi semakin baik

### 2.3 Kerangka Pikir

Untuk memudahkan penulis dalam melakukan penelitian ini, maka kerangka pikir yang akan digunakan dalam penelitian ini yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan IKlim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar” sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir  
 Sumber : Data diolah oleh peneliti

Keterangan :

Variabel Intervening : Iklim Organisasi

Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan

Variabel Dependen : Kinerja Karyawan

### 2.3.1 Hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya yang dapat dilihat dari tingkah laku dan kepribadiannya ketika berinteraksi dengan bawahannya. Sedangkan kinerja karyawan merupakan hasil kerja baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Gaya kepemimpinan memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan karena keberhasilan perusahaan pada dasarnya ditopang oleh kepemimpinannya yang efektif, dimana dengan kepemimpinannya itu dia dapat mempengaruhi bawahannya untuk membangkitkan motivasi kerja mereka agar berpartisipasi terhadap tujuan bersama. Mangkuprawira (2003 : 94) menyatakan bahwa “gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya”. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah Suatu cara yang dipergunakan oleh seorang

pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain dalam mencapai suatu tujuan.

Thoha (2010:42), mengungkapkan bahwa dengan mempergunakan kepemimpinan maka pemimpin akan mempengaruhi persepsi bawahan dan memotivasinya, dengan cara mengarahkan karyawan pada kejelasan tugas, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang efektif. Pernyataan ini didukung oleh beberapa hasil penelitian terdahulu, dimana Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan diantaranya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Damayanti et. al. (2015) dan Maliki (2020).

### **2.3.2 Hubungan gaya kepemimpinan terhadap iklim organisasi**

Menurut Guritno (2005:65), gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerja sama dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat memengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Selain gaya kepemimpinan, menurut Nitisemito (2006:106) hal yang sangat diperlukan dalam suatu organisasi adalah ketenangan dan kenyamanan serta keamanan dalam melaksanakan tugas di lingkungan organisasi. Suatu organisasi akan dapat berjalan dengan baik apabila orang-orang yang berkumpul dalam wadah tersebut dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik. Pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut dapat dilaksanakan dengan baik bila ia ditunjang oleh situasi dan kondisi yang terjadi pada organisasi itu sendiri, atau yang sering disebut dengan iklim organisasi. Menurut Lussier (2005:486), iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota

organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya. Sedangkan menurut Kusdi (2011:76) "Iklim organisasi yang kondusif akan menambah semangat dalam bekerja, apabila iklim organisasi yang kurang baik berpengaruh negatif bagi pegawai dan sebaliknya iklim organisasi yang positif akan memberikan pengaruh yang baik pula sehingga dapat melancarkan pelaksanaan seluruh program di lembaga tersebut". Gaya kepemimpinan sebagai norma perilaku yang digunakan untuk mencoba mempengaruhi perilaku bawahannya dapat mempengaruhi iklim organisasi dengan upaya menyalurkan persepsi mereka terhadap organisasi, dimana gaya kepemimpinan organisasi yang sesuai dengan persepsi karyawan dapat memberikan efek positif dan menciptakan iklim yang menguntungkan untuk aktivitas organisasi (Ulfa & Salama 2017:152) Sedangkan menurut. Pernyataan ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu, dimana Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap iklim organisasi diantaranya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Rahmadani, Anwar, Rochka (2019:23).

### **2.3.3 Hubungan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan**

Wirawan (2008:122) iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi. sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2006:67) bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut irfani (2018:37) Hubungan antara iklim organisasi dengan

kinerja karyawan merupakan hasil kerja seorang karyawan dengan mengarahkan usaha dan kemampuannya dalam menjalankan fungsi pekerjaan melalui aktivitas kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas dengan membandingkan hasil kerjanya terhadap standar perusahaan. Pernyataan ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu, dimana Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh menurut M.Usman Maliki (2020:47).

#### **2.3.4 Hubungan gaya kepemimpinan yang dimediasi oleh iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan**

Menurut Thoha (2010:42), Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Sedangkan menurut Stinger (2002:122) "Iklim organisasi adalah sebagai suatu koleksi dan pola lingkungan yang menentukan motivasi". maka dapat dikatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu konsep yang menggambarkan tentang kualitas lingkungan internal organisasi yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Selanjutnya menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2006:67) bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sehingga menurut Muhammad Yusuf, Zainal Arifin, Iqbal Firdausi (2021), gaya kepemimpinan yang dimediasi oleh iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Mendasar pada teori-teori dan hasil penelitian terdahulu maka diperoleh hipotesis terhadap penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1” sebagai berikut.

- H1:** Diduga Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1.
- H2:** Diduga Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap iklim organisasi Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1.
- H3:** Diduga iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1.
- H4:** Diduga Gaya Kepemimpinan yang dimediasi oleh Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 1