

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang menentukan berhasil dan tidaknya suatu organisasi untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Agar sumber daya manusia dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi, maka organisasi harus mendayagunakan sumber daya manusia itu secara lebih efektif dan efisien dengan cenderung ke arah peningkatan kinerja karyawan.

Kinerja adalah indikator tingkat kesuksesan suatu individu dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaan terhadap individu tersebut. Seperti yang dikemukakan oleh Rue dan Byars, 1981 dalam Keban 1995, konsep kinerja (*Performance*) dapat didefinisikan sebagai sebuah pencapaian hasil atau *degree of accomplishment*. Hal ini berarti bahwa, kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dari situ kita bisa mengetahui bahwa organisasi terlihat baik atau buruk tergantung dari kinerja suatu organisasi atau suatu instansi.

Kinerja yang baik dalam suatu instansi maupun organisasi dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu individu dalam organisasi atau suatu kelompok.

Kinerja yang baik terlaksana jika gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terlaksana dengan baik dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Peningkatan kinerja karyawan perusahaan perlu memperhatikan gaya kepemimpinan pemimpin, karena gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan merupakan cara pimpinan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahannya sedemikian rupa sehingga orang tersebut mau melakukan kehendak pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenangi oleh karyawan. Alberto et al., (2005) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian gaya kepemimpinan dibatasi oleh gaya kepemimpinan konsiderasi dan gaya kepemimpinan struktur inisiatif (Gibson 2010).

Kinerja yang baik bisa dipastikan juga berhubungan dengan komitmen organisasi di masing-masing individu atau para karyawan. Komitmen organisasi merupakan rasa kesetiaan dan rasa memiliki oleh seseorang atau individu terhadap organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Robbins (2003) komitmen organisasi merupakan salah satu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi tempat bekerja. Jika karyawan memiliki komitmen yang sangat baik terhadap organisasi ataupun perusahaan Maka akan sangat berpengaruh terhadap kerja individu atau karyawan yang sangat berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Dari yang sudah dijelaskan diatas dapat disimpulkan, bahwa ada keterkaitan antara gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi untuk mempengaruhi kinerja dalam suatu organisasi maupun suatu instansi. Oleh karena itu peneliti sangat berkeinginan untuk meneliti “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan” agar dapat mengetahui seberapa berpengaruhnya gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja para karyawan.

Penelitian ini dilakukan di Bank BPD DIY Syariah, perusahaan tersebut bergerak di bidang perbankan. perusahaan ini juga memiliki usaha dibidang gadai emas syariah, tabungan haji dan umrah shafa. Penelitian ini dilakukan di Bank tersebut karena sejak 2007 silam Bank BPD DIY Syariah terus menunjukkan pertumbuhan yang sangat mengembirakan. Hal itu dapat dilihat dengan mendapatkan predikat bank sangat bagus dari Karim Bisnis Consulting sebanyak 3 kali. Muhammad Munif Ridwan, Pimpinan kelompok operasional unit usaha syariah BPD DIY menyatakan pertumbuhan ini didorong dengan kinerja industri perbankan syariah nasional yang mencapai 47 persen. BPD DIY Syariah sendiri selama tahun 2010, mampu meningkatkan angka penghimpunan dana dari masyarakat sebanyak 92 persen (Solopos.com). Keberhasilan Bank BPD DIY Syariah dapat dipastikan tidak luput dari gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi karena kedua variabel tersebut dapat mempengaruhi kinerja para karyawan yang ada di perusahaan tersebut.

Penelitian ini mengacu pada penelitian terdahulu yang berjudul “Pengaruh Independensi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Good Governance Terhadap Kinerja Ouditor Pemerintah” yang disusun oleh Elya Wati, Lismawati dan Nila Arilla tahun 2010. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan peneliti teliti adalah dari variabelnya, dimana varibel dipenelitian terdahulu memiliki lima variabel sedang penelitian yang akan di teliti dikerucutkan menjadi tiga variabel. Alasan peneliti mengambil tiga variabel tersebut adalah karena menurut peneliti bahwa tiga variabel tersebut adalah varibel yang terpeting dalam sebuah organisasi maupun perusahaan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini adalah model modifikasi dari penelitian terdahulu, di mana penelitian ini bermaksud untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja. Gaya kepemimpinan adalah variabel yang sangat menentukan dalam sebuah organisasi maupun perusahaan, karena gaya kepemimpinan adalah sebuah cirihas pemimpin dalam memimpin organisasi ataupun perusahaan. Oleh karena itu peneliti mencoba mengkaitkannya dengan kinerja, apakah berpengaruh atau malah sebaliknya. Begitu pulah dengan komitmen organisas, karena komitmen organisasi bisa diartikan sebagai rasa kesetiaan dan memiliki terhadap organisasi. Oleh karena itu peneliti mencoba mengkaitkan dengan variabel kinerja, karena varibel kinerja bisa diartikan sebagai hasil atau output dari masing-masing individu dalam sebuah organisasi atau

perusahaan tempat individu tersebut mengabdikan atau berkerja. Masalah yang diteliti selanjutnya dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah, penelitian ini mempunyai tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
2. Menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama yang berhubungan dengan sumber daya manusia khususnya, terlebih lagi yang berkaitan dengan masalah gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

-
2. Akan sangat bermanfaat bagi perusahaan tempat peneliti untuk meneliti, karena perusahaan tersebut akan mengetahui apakah gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Dalam lingkup organisasi ataupun perusahaan, pengertian kinerja mengacu pada kinerja karyawan, yaitu merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu.

Pengertian kinerja dikemukakan oleh Hendry (2009, dalam Payaman Simanjuntak 2005) yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Dessler (2009, dalam Hendry 2009) berpendapat, kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan.

Menurut Wirawan dalam Margiati (2010), konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang dalam bahasa Inggris adalah performance. Kinerja atau performance adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau individu-individu pada suatu pekerjaan atau suatu profesi tertentu. Kinerja yang sering juga disebut sebagai prestasi kerja adalah hasil kerja

secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan pada waktu tertentu.

Engko (2006) mendefinisikan kinerja individual sebagai prestasi kerja individu yang diatur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja atau yang sering disebut juga dengan prestasi kerja atau *job performance* merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu dalam suatu aktifitas tertentu dan menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan bersangkutan. Ukuran ini ditentukan oleh organisasi yang ditetapkan sebagai target dalam satu periode.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Kinerja yang baik dan buruk bisa dipastikan ada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut pastinya adalah variabel-variabel yang sangat penting dalam organisasi atau perusahaan, dan tidak menutup kemungkinan variabel gaya kepemimpinan adalah salah satunya. Karena gaya kepemimpinan adalah salah satu variabel yang menentukan baik buruknya kinerja dalam organisasi ataupun perusahaan dalam menggapai tujuan-tujuan yang telah direncanakan oleh organisasi atau perusahaan tersebut. Selain itu ada salah satu variabel yang sangat

mempengaruhi kinerja, yaitu komitmen organisasi. Komitmen organisasi sangat mempengaruhi kinerja karyawan karena komitmen organisasi adalah rasa kesetiaan dan rasa memiliki para anggota atau karyawan didalam organisasi atau perusahaan. Hal tersebut pastinya dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Begitu banyak faktor yang mempengaruhi kinerja. Menurut Mathis dan Jackson dalam Yudianto (2008), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja kerja organisasi:

a. Jumlah kerja

Jumlah kerja mempegaruhi kinerja kerja organisasi karena semakin banyak jumlah kerja karyawan semakin besar juga beban yang akan ditanggung oleh karyawan, begitu pulah sebaliknya. Dan hal tersebut pastinya berpengaruh terhadap kinerja kerja organisasi.

b. Kualitas kerja

Kualitas kerja mempengaruhi kinerja kerja organisasi karena jika kualitas kerja tersebut baik maka akan baik pulah kinerja tersebut dan begitu pulah sebaliknya. Hal tersebut terjadi dikarenakan kualitas adalah kemampuan karyawan dalam berkerja.

c. Kecocokan dengan rekan kerja

Kecocokan dengan rekan kerja mempengaruhi kinerja kerja organisasi karena jika karyawan tersebut merasa cocok atau memiliki persahabatan yang baik dengan karyawan lainnya maka organisasi atau perusahaan tersebut akan semakin solit. Dan hal tersebut pastinya sangat berpengaruh terhadap kinerja.

d. Kehadiran

Kehadiran berpengaruh terhadap kinerja kerja organisasi karena sudah bisa dipastikan salah satu indikator kerja karyawan yang baik dalam sebuah perusahaan atau organisasi adalah kehadiran. Jika kehadiran karyawan tidak baik maka bisa dipastikan kinerja karyawan tersebut kurang memuaskan dan bigutu puluh sebaliknya. Dan hal tersebut berdampak terhadap kinerja organisasi.

e. Masa bakti

Masa bakti berpengaruh terhadap kinerja kerja organisasi karena jika karyawan sudah memiliki masa bakti yang lama dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan rasa memiliki dan rasa kesetiaan terhadap organisasi ataupun perusahaan tersebut akan muncul dalam diri karyawan tersebut.

f. Fleksibilitas

Fleksibilitas berpengaruh terhadap kinerja kerja organisasi karena fleksibilitas adalah kemampuan untuk beradaptasi dan berkerja dengan efektif dalam situasi yang berbeda, dan dengan berbagi individu atau kelompok.

Mangkunegara (2002), mengemukakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation).

a. Faktor Kemampuan (ability).

Karyawan yang memiliki pengetahuan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia lebih mudah untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

b. Faktor Motivasi (motivation).

Motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang terarah untuk mencapai tujuan kerja atau organisasi.

Sedangkan menurut Bernardin dalam Hetty (2010), ada enam kriteria dalam bekerja diantaranya :

- a. Kualitas kerja, dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara yang ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan di suatu aktivitas kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan
- c. Ketepatan waktu, tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan diawal waktu sampai menjadi output.
- d. Efektivitas, tingkat penggunaan Sumber Daya Organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya, efektifitas kerja, persepsi karyawan dalam menjalankan tugas, efektivitas penyelesaian tugas yang ditentukan perusahaan.
- e. Kemandirian, adalah tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari pengawas, atau keterlibatan pengawas mencampuri kerja karyawan untuk menghindari

hasil yang merugikan. Kemandirian akan diukur dari persepsi karyawan terhadap tugas dalam melakukan fungsi kerjanya masing-masing karyawan sesuai dengan tanggung jawab karyawan itu sendiri.

- f. **Komitmen Kerja**, merupakan tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan. Pengukuran dengan menggunakan persepsi karyawan dalam membina hubungan dengan perusahaan dan tanggung jawab, loyalitas terhadap perusahaan.

3. Dampak Kinerja

Kinerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi perusahaan dalam memperoleh target yang telah disusun oleh perusahaan tersebut. karena kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu Hendry (2009, dalam Payaman Simanjuntak 2005). Dalam melaksanakan kinerja dapat dipastikan memiliki dampak-dampak yang dapat ditimbulkan, dampak tersebut berupa dampak baik maupun dampak yang buruk. Dampak yang baik (positif) dalam kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Perusahaan akan berkembang dengan pesat
- b. Perusahaan dapat memperoleh target yang telah direncanakan dengan tepat sasaran
- c. Bisa mengurangi resiko-resiko yang akan terjadi dalam perusahaan

- d. Karyawan dalam perusahaan tersebut akan semakin solit dan kompak karena berkerja dengan sungguh-sunggu untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- e. Perusahaan di mata publik menjadi baik dan disegani oleh pesaing-pesaing dalam usaha yang sejenis.

Dampak yang buruk (negatif) dalam kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Perusahaan tidak akan berkembang bahkan akan menurun
- b. Target yang telah disusun dan direncanakan akan terbengkalai
- c. Memmperoleh dan memperbanyak resiko-resiko dalam perusahaan tersebut
- d. Nilai perusahaan dimata publik akan menurun

Demikin dampak yang diperoleh oleh perusahaan jika seandainya peruhaan memperhatikan kinerja karyawan atau tidak memperhatikan kinerja karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut. begitu pentingnya kinerja karyawan dalam perusahaan karena kinerja karyawan adalah salah satu indikator yang akan menentukan keberhasilan sebuah perusahaan.

4. Logika Berpikir

Dari teori-teori tersebut dapat disimpulkan kinerja adalah hasil dari kerja karyawan. Maka sebab itu betapa pentingnya kinerja karyawan dalam perusahaan karena kinerja merupakan output atau hasil yang dimiliki oleh masing-masing

individu atau karyawan. Jika seandainya kinerja karyawan buruk atau kurang memuaskan bagi organisasi atau perusahaan pastinya sangat merugikan bagi organisasi atau perusahaan tersebut dan hal tersebut sangat mengganggu organisasi atau perusahaan dalam menggapai tujuan-tujuan yang telah disusun oleh organisasi atau perusahaan tersebut. Betapa pentingnya variabel kinerja dalam perusahaan karena variabel kinerja bisa dikatakan sebagai muka atau gambaran luar organisasi atau perusahaan.

B. Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya (Tjiptono, 2001)

Karakteristik seorang pemimpin didasarkan kepada pola dasar seperti: mengerahkan yaitu pemimpin membina dan mengarahkan para bawahan atas tugas-tugas yang diberikan kepada bawahannya, pemimpin mendukung kerja bawahan, berpartisipasi yaitu pemimpin bertanya dan menggunakan saran para bawahan. (Rivai, 2006)

Menurut Ralph dan Ronald yang dikutip oleh Winardi (2000) gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga macam, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan Otokratis yaitu gaya kepemimpinan dimana pimpinan banyak mempengaruhi atau menentukan perilaku para bawahannya. Seorang pemimpin yang menganut gaya ini, menganggap bahwa semua kewajiban dalam mengambil keputusan, menjalankan tindakan, mengarahkan, memberi motivasi dan mengawasi bawahan terpusat ditangannya. Serta memutuskan bahwa dialah yang berhak untuk memutuskan dan mempunyai perasaan bahwa bawahan tidak mampu dalam mengarahkan diri mereka sendiri serta adanya alasan lain untuk beranggapan mempunyai posisi yang kuat dalam mengarahkan serta mengawasi pelaksanaan pekerjaan dengan maksud meminimumkan penyimpangan dari arah yang ia berikan. Kepemimpinan seperti ini cenderung memberikan perhatian individual ketika memberikan pujian dan kritik, tetapi berusaha untuk lebih bersikap impersonal dan berkawan dibandingkan dengan bermusuhan secara terbuka.

Ciri-cirinya:

- a. Pimpinan mendikte teknik dan langkah kegiatan bawahan dalam bekerja setiap hari.
- b. Pimpinan mengabaikan pendapat ataupun bawahannya (kelompok)
- c. Pimpinan mengambil keputusan sendiri

- d. Pimpinan kurang memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahan (kelompok)
- e. Menggunakan pendekatan ancaman apabila terjadi kesalahan atau penyimpangan atau bawahan.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya Kepemimpinan Demokratis yaitu gaya kepemimpinan yang banyak menekankan pada partisipasi anggotanya dari pada kecendrungan pemimpin untuk menentukan diri sendiri. Ia tidak menggunakan wewenangnya untuk membuat keputusan akhir dan untuk memberikan pengarahannya tertentu kepada bawahannya, tetapi ia mencari berbagai pendapat dan pemikiran dari para bawahannya mengenai keputusan yang akan diambil. Pemimpin akan mendorong kemampuan mengambil keputusan dari para bawahannya sehingga pikiran-pikiran mereka akan selalu meningkat dalam menyampaikan pendapatnya. Para bawahan juga didorong agar meningkatkan kemampuan dan mengendalikan diri serta menerima tanggung jawab yang besar. Pemimpin akan lebih sportif dalam menerima masukan-masukan dari para bawahannya, meskipun wewenang terakhir dalam keputusan terletak pada pimpinan.

Ciri-cirinya:

- a. Pemimpin memberikan kesempatan pada bawahan untuk menentukan cara penyelesaian pekerjaan.

- b. Pemimpin mendengar pendapat, ide, dan saran dari bawahan.
- c. Pemimpin mengajak bawahan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan.
- d. Pemimpin sangat memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahan.
- e. Menindak para bawahan yang melanggar disiplin organisasi dan etika kerja, pendekatan bersifat korektif dan edukatif.

3. Gaya Kepemimpinan Laissez Fair (Bebas)

Gaya Kepemimpinan Laissez Faire (bebas) yaitu gaya kepemimpinan yang lebih banyak menekankan keputusan kelompok. Pimpinan akan menyerahkan keputusan kepada keinginan kelompok serta dalam bertanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan tersebut kepada bawahan. Pimpinan tidak membuat peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hanya sedikit melakukan kontak atau hubungan dengan para bawahan sehingga bawahan dituntut untuk memiliki kemampuan dan keahlian yang tinggi. Kepemimpinan semanya sendiri (*laissez faire*) memberikan kebebasan yang mutlak pada kelompok.

Ciri-cirinya:

- a. Pemimpin menyerahkan tanggung jawab pada pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan.

- b. Pimpinan memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengemukakan ide saran dan pendapat.
- c. Pimpinan menyerahkan kepada bawahan sepenuhnya dalam hal pengambilan keputusan.
- d. Pemimpin percaya bahwa bawahannya mampu melakukan tugas-tugasnya dengan baik.
- e. Pemimpin membiarkan bawahannya memilih cara-cara yang dikehendakinya dalam melaksanakan tugas.

Dari ketiga gaya kepemimpinan di atas, masing-masing mempunyai tugas, wewenang, ciri-ciri yang berbeda, yang nantinya bisa membedakan dalam penilaian para bawahannya. Menurut Rivai (2003) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan dasar mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerjasama, dan meningkatkan hasil yang dapat dicapai.

Selain itu Burns (1978 dalam Soviya 2005) telah membagi bahasan tentang kepemimpinan berdasarkan gaya kepemimpinannya ke dalam 2 katagori, yaitu kepemimpinan transformasionl (transformational leadership) dan kepemimpinan transaksional (transactional leadership). Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang memotivasi bawahan atau pengikut dengan minat-minat

pribadinya dan kepemimpinan transformasional adalah proses memotivasi bawahan dengan cara yang menarik untuk meningkatkan tujuan dan nilai moral.

Dalam menjalankan organisasi sangat diperlukan gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang disukai oleh para karyawan atau oleh bawahannya. Dalam gaya kepemimpinan yang baik atau buruk pasti ada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Menurut H. Jodeph Reith (1981) yang diikuti Nanang Fata, bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah kepribadian, harapan dan perilaku atasan, karakteristik, kebutuhan tugas, iklim dan kebijakan organisasi. Hal-hal tersebutlah yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yang mungkin mengakibatkan atasan atau pimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik atau buruk.

Gaya kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan yang diteliti di Ohio State University oleh Fleishman et al., dalam Gibson (2010) yaitu perilaku pemimpin melalui dua dimensi yaitu konsiderasi dan struktur inisiatif.

- a. Konsiderasi adalah gaya kepemimpinan yang menggambarkan kedekatan hubungan antara bawahan dan atasan, adanya saling percaya, kekeluargaan, menghargai gagasan bawahan, dan adanya komunikasi antara pimpinan dan bawahan. Pimpinan yang memiliki konsiderasi yang tinggi menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka dan persial.

- b. Struktur inisiatif merupakan gaya kepemimpinan yang menunjukkan bahwa pemimpin mengorganisasikan dan mendefinisikan hubungan-hubungan dalam kelompok, cenderung membangun pola dan saluran komunikasi yang jelas, dan menjelaskan cara-cara mengerjakan tugas yang benar. Pemimpin yang memiliki kecenderungan membentuk struktur yang tinggi, akan memfokuskan pada tujuan dan hasil.

4. Logika Berpikir

Dari teori-teori yang telah dijelaskan diatas bahwa gaya kepemimpinan adalah sebuah cara pemimpin dalam memimpin sebuah organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu gaya kepemimpinan sangat penting dalam organisasi ataupun dalam perusahaan. Jika gaya kepemimpinan seorang pemimpin itu baik bisa dipastikan bahwa organisasi atau perusahaan tersebut akan menjadi lebih baik pula. Karena gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap dampak psikologi para bawahan dalam menjalankan tujuan-tujuan yang telah direncanakan oleh organisasi atau perusahaan tersebut.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Hal tersebut sudah cukup jelas bahwa gaya kepemimpinan adalah tata cara pemimpin dalam menjalankan tugasnya untuk memimpin sebuah organisasi atau perusahaan dan gaya kepemimpinan tersebut dapat dirasakan oleh bawahan-bawahannya. Karena bawahannya lah yang akan selalu

berinteraksi dengan pemimpinnya atau atasannya. Gaya kepemimpinan yang baik pastinya sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan atau masing-masing individu.

Penelitian tentang variabel gaya kepemimpinan mengambil dua penelitian terdahulu sebagai titik acuan dalam melakukan penelitian. Yang pertama dilakukan oleh Agus Purwoko, Tetra Hidayati dan Robiansyah tahun 2011 dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mandiri Selaras Samarinda” dimana penelitian tersebut menyimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dalam mengarahkan, membina, mendukung dan berpartisipasi dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Tri Mandiri Selaras Samarinda. Penelitian kedua adalah yang dilakukan oleh Elya Wati, Liswa Wati dan Nila Aprillia tahun 2010. Penelitian tersebut berjudul “Pengaruh Independensi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Pemahaman Good Governance Terhadap Kinerja Auditor Pemerintah”. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja auditor pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik cara memimpin seorang pimpinan/atasan auditor maka akan semakin mempengaruhi kinerja.

H1: gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja para karyawan

Dari hipotesis tersebut maka peneliti menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja para pegawai. Karena, kinerja adalah

output dari hasil kerja yang dilakukan oleh para karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi. Dan gaya kepemimpinan sangat berperan dalam memotivasi para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan demi memperoleh kinerja yang maksimal.

C. Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Keadaan psikologis yang diyakini berkaitan dengan tinggal di pekerjaan adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah sebuah variabel yang mencerminkan derajat hubungan yang dianggap dimiliki oleh individu itu sendiri dengan pekerjaan tertentu dalam organisasi tertentu.

Robbins (2003) mengemukakan komitmen organisasi merupakan salastu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi tempat berkerja. Sedangkan menurut Greenber dan Baron (1997) Komitmen organisasi adalah tingkat dimana individu mengidentifikasi dan terlibat dalam organisasinya yang ditunjukkan oleh karyawan dengan sikapnya terhadap organisasi dan keinginan untuk tidak meninggalkan organisasi tersebut. Sementara menurut Freeborn (2001) komitmen organisasi adalah seberapa kuat individu mengidentifikasi dirinya dan terlibat dalam organisasi.

Komitmen organisasi seperti yang dikemukakan oleh Mowday dkk dalam Chairy (2002) bercirikan adanya:

- a. belief yang kuat serta penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi
- b. kesiapan untuk bekerja keras
- c. keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi.

Komitmen ini tergolong komitmen sikap atau afektif karena berkaitan dengan sejauhmana individu merasa nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi. Semakin besar kongruensi antara nilai dan tujuan individu dengan nilai dan tujuan organisasi maka semakin tinggi pula komitmen karyawan pada organisasi.

Komitmen organisasi dapat dijelaskan pula sebagai rasa kesetiaan dan rasa memiliki terhadap organisasi ataupun perusahaan tempat karyawan bertugas atau mengabdikan. Jika komitmen organisasi karyawan memudar, bisa dipastikan akan sangat berpengaruh negatif terhadap organisasi atau perusahaan tersebut. Karena karyawan tidak akan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas yang telah diberikan oleh organisasi atau perusahaan tersebut. dan hal tersebut muncul karena para karyawan tidak ada lagi rasa kesetiaan dan rasa memiliki terhadap organisasi ataupun perusahaan tersebut. Dari apa yang telah dijelaskan bisa dipastikan komitmen organisasi adalah bagian yang terpenting dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan dalam menggapai tujuan yang telah direncanakan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa definisi komitmen organisasi adalah suatu sikap dimana individu mengidentifikasi dirinya dengan

organisasi, merasa terlibat dengan organisasi, dan loyal terhadap organisasi yang diwujudkan dalam dimensi adanya keyakinan kuat dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesediaan untuk mencurahkan usaha untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

2. Aspek-aspek Komitmen Organisasi

Menurut Greenberg dan Baron (1997) ada tiga bentuk komitmen, antara lain yaitu :

a. *Continuance commitment*

Continuance commitment berkenaan dengan keinginan seseorang untuk terus bekerja dalam suatu organisasi karena ia merasa meninggalkan organisasi adalah hal yang merugikan dan ia tidak dapat meninggalkan organisasi. Individu yang memiliki tingkat *continuance commitment* yang tinggi tetap bekerja di suatu organisasi dengan alasan mereka tidak ingin kehilangan apa yang telah mereka tanamkan dalam organisasi selama mereka bekerja di dalamnya.

b. *Affective commitment*

Affective commitment berkenaan dengan besar tidaknya keinginan seseorang untuk terus bekerja di organisasi karena ia setuju dengan organisasi dan ingin bekerja di dalamnya. Individu yang memiliki *affective commitment* tinggi akan bekerja dalam organisasi karena mereka mendukung tujuan organisasi dan bersedia membantu misi organisasi. Akibatnya bila perusahaan mengalami perubahan, ia akan mempertanyakan apakah nilai-nilai yang mereka miliki masih sama dengan nilai-nilai perusahaan. Jika tidak, ia akan meninggalkan organisasi.

c. *Normative commitment*

Normative commitment berkenaan dengan perasaan karyawan akan keharusan untuk tetap berada dalam organisasi karena adanya kewajiban dari pihak lain untuk tetap bekerja dalam organisasi. Individu yang memiliki *normative commitment* tinggi tetap bekerja di organisasi karena adanya kekhawatiran mereka dipandang buruk oleh karyawan lain dan akan mengecewakan atasan bila mereka meninggalkan organisasi.

3. Konsekuensi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi memiliki berbagai konsekuensi baik terhadap hasil-hasil organisasi maupun terhadap individu. Diantara hasil-hasil organisasi, komitmen organisasi memiliki hubungan yang kuat dengan turnover. Tingkat komitmen

organisasi yang tinggi dapat mengurangi turnover pegawai. Somers dalam Greenberg dan Baron (1997) mengemukakan bahwa secara umum komitmen organisasi menurunkan kesempatan *turnover* dan pada saat yang sama meningkatkan kehadiran dan hasil-hasil kerja. Semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, semakin berkurang keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi. Curry et al dalam (Greenberg dan Baron, 1997) menambahkan individu yang berkomitmen lebih bersedia memberikan usahanya untuk organisasi dan memiliki kinerja yang lebih baik. Individu tersebut memiliki keinginan kuat untuk berbagi dan berkorban demi kepentingan organisasi. Individu tersebut juga menunjukkan *organizational citizenship behavior*, dimana ia bersedia bekerja melebihi persyaratan standar yang ada dalam deskripsi pekerjaannya.

Seorang karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi tidak sekedar bergabung dengan perusahaan secara fisik atau hanya mengerjakan sesuatu yang menjadi tugasnya, melainkan juga melakukan pekerjaan di luar tugasnya (Djarmiko, 2000).

3. Logika Berpikir

Komitmen organisasi adalah salah satu variabel yang sangat penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan. karena dapat berpengaruh terhadap kualitas kerja seorang karyawan atau anggota dalam organisasi ataupun perusahaan. komitmen

organisasi baik atau buruk pastinya ada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi baik atau buruk diantaranya adalah latar belakang pekerjaan yang tidak sesuai dengan disiplin ilmu karyawan, pembagian pekerjaan atau upah yang tidak sesuai, masa berkerja atau pengabdian terhadap organisasi maupun perusahaan tersebut, dan status sosial dalam pekerjaan. Hal-hal tersebut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi baik atau buruk.

Menurut Cherington (1996) dalam Khikmah (2005) komitmen organisasi sebagai nilai personal, yang kadang-kadang mengacu sebagai sikap loyal pada perusahaan. komitmen organisasi bisa diartikan juga sebagai rasa memiliki, rasa memiliki dan rasa kesetiaan terhadap perusahaan. dan hal tersebut bisa dilihat dengan meningkatnya kinerja karyawan, karena karyawan akan berkerja dengan sungguh-sungguh jika mereka memiliki komitmen terhadap organisasinya. Dari penjelasan tersebut bisa dipastikan bahwa betapa berpengaruhnya komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut diperkuat oleh beberapa penelitian tentang variabel tersebut dan disini peneliti mengambil dua penelitian sebelumnya. Penelitian pertama yang dilakukan oleh Yenni Ferawati dan Joko Utomo pada tahun 2011 yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi, Partisipasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank LIPPO Tbk. Cabang Kudus”. Kesimpulan penelitian tersebut bahwa Berdasarkan hasil penelitian dan atas dasar hasil pengujian hipotesis, secara keseluruhan penulisan penelitian dapat diambil kesimpulan secara parsial

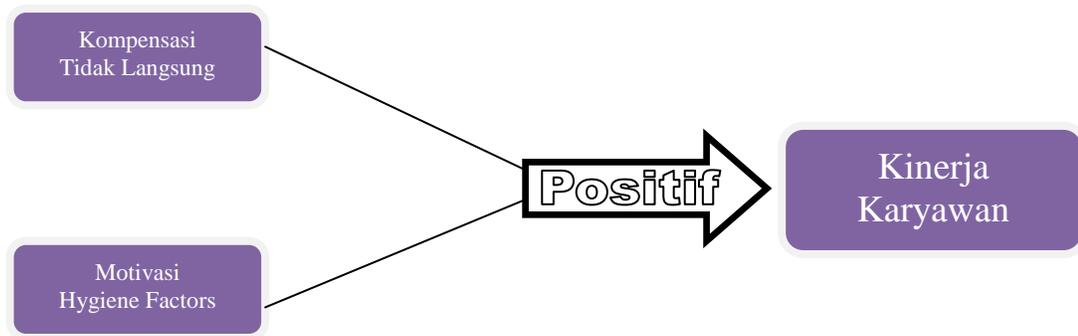
variabel Komitmen terbukti memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil uji hipotesis yang menunjukkan bahwa nilai t hitung masing-masing variabel komitmen organisas = 2,192. Secara berganda komitmen organisasi terbukti memiliki pengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan. penelitian kedua dilakukan oleh Dian Wara Pingka pada tahun 2013. Penelitian tersebut berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidak Pasitian Lingkungan Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Kota Medan”. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa Hasil uji t Komitmen Organisasi (KO) menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Daerah Pemerintah Kota Medan. Berdasarkan nilai signifikan ($0,002 < 0,05$), maka keputusannya adalah hipotesis satu (H1) diterima.

H2: komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja para karyawan

Dari hipotesis tersebut bahwa peneliti menyimpulkan komitmen memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk kinerja yang baik. Karena, setiap orang yang memiliki komitmen dalam sebuah organisasi atau instansi pasti mereka berkerja lebih sungguh-sungguh demi untuk menghasilkan kinerja yang baik dan demi kebaikan organisasi maupun instansi. Maka sebab itu, komitmen berpengaruh terhadap kinerja para karyawa yang ada dalam suatu instansi maupun organisasi.

D. Model Penelitian

Dari hasil uraian diatas maka model penelitian yang akan diteliti oleh peneliti adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1
Model Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Obyek Penelitian

Penelitian dilakukan di salah satu perusahaan yang bergerak di bidang usaha perbankan, yaitu di Bank BPD DIY Syariah. Bank tersebut beralamatkan di Jl. Cik Di Tiro No. 34 Yogyakarta.

B. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang akan diambil adalah teknis sensus atau dengan kata lain adalah mengambil semua sampel penelitian. Dan jumlah karyawan yang ada di bank tersebut berjumlah kurang lebih 70 karyawan.

C. Jenis Data

Sumber data penelitian merupakan faktor penting yang menjadi pertimbangan dalam penentuan metode pengumpulan data, di samping jenis data (Indriantoro dan Supomo, 2002). Data primer dalam penelitian ini adalah berupa opini para responden atas berbagai pertanyaan dalam kuisisioner terkait dengan variabel-variabel yang akan diteliti. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan cara menyebarkan kuisisioner kepada responden yang berisi pertanyaan mengenai gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan.

D. Teknik Pengumpulan Data

Alat yang digunakan untuk pengumpulan data adalah dengan kuesioner yang dibagikan kepada responden. Cara pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan cara mendatangi Bank BPD DIY Syariah yang beralamatkan di Jl. Cik Di Tiro No. 34 Yogyakarta dan menyerahkan kuesioner serta meminta karyawan yang ikut serta dalam penelitian untuk berpartisipasi dalam penelitian melalui pengisian kuesioner. Kuesioner diambil kembali setelah 1-2 minggu (d disesuaikan dengan kesepakatan antara peneliti dengan pihak perusahaan).

E. Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi, mengatur dan mengkoordinasikan bawahan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan yang efektif. Variabel gaya kepemimpinan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Gibson (2010): instrumen terdiri dari gaya kepemimpinan konsiderasi dan gaya kepemimpinan struktur inisiatif. Terdapat 9 item pertanyaan. Indikatornya sebagai berikut:

a. Gaya kepemimpinan *Consideration* (konsiderasi) dilihat dari indikator:

Kedekatan hubungan antara bawahan dengan atasan, adanya saling percaya, kekeluargaan, menghargai gagasan bawahan, dan adanya komunitas antara pimpinan dengan bawahan.

- b. Gaya kepemimpinan *initiating structure* (struktur inisiatif) dilihat dari indikator:

Pemimpin mengorganisasikan dan mendefinisikan hubungan dalam kelompok, cenderung membangun pola dan saluran komunikasi yang jelas dan menjelaskan cara mengerjakan tugas yang benar

2. Komitmen organisasi

Komitmen organisasi dalam penelitian ini diartikan sebagai tingkat keterikatan individu terhadap organisasi yang dicerminkan dengan adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi serta adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi. Komitmen organisasi diukur dengan instrumen OCS (*organizational Commitment Scale*) oleh Mowday et al (1989). terdapat 15 item pertanyaan. Indikator pertanyaan sebagai berikut:

- a. Loyalitas
- b. rasa memiliki
- c. timbal balik
- d. rasa kepedulian terhadap organisasi
- e. kepuasan

3. Kinerja

Kinerja merupakan dependet variabel (variabel terkait), adalah tingkat perhatian pada tinggi rendahnya kualitas maupun kuantitas hasil dari tugas dan tanggung jawab yang dikerjakan karyawan. Kuisoner kinerja yang digunakan mengadopsi dari kuisoner yang dikembangkan oleh Muner (1999). Kuesoner meliputi empat dimensi:

- a. *Quality of work*. Meliputi akurasi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluarga. Kuesioner untuk pertanyaan *Quality of work* adalah nomor 1, 2, 5 dan 6
- b. *Quantity of work*. Meliputi volume keluaran dan kontribusi. Kuesioner untuk pertanyaan *Quantity of work* 7, 8, 10 dan 11
- c. *Time of work*. Meliputi regularitas, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu. Kuesioner untuk pertanyaan *Time of work* adalah nomor 3, 4, 12, 13, 14 dan 16
- d. *Cooperation the other's work*. Meliputi membutuhkan saran, arahan atau perbaikan. Kuesioner untuk pertanyaan *Cooperation the other's work* adalah nomor 9, 15, 17, dan 18

Dari seluruh variabel-variabel tersebut, bahwa skala yang digunakan untuk mengukur variabel tersebut adalah sangat setuju (SS) bernilai 5, setuju (S) bernilai 4, ragu-ragu (RR) bernilai 3, tidak setuju (TS) bernilai 2, dan sangat tidak setuju (STS) bernilai 1.

F. Uji kualitas instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Sesuatu indikator dikatakan valid apabila besarnya nilai signifikansi $<0,05$ atau *rhitung* *rtabel* dan pengukuran dilakukan dengan bantuan SPSS. (Ghozali, 2005).

2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas ini hanya dilakukan terhadap butir-butir yang valid, yang diperoleh melalui uji validitas. Selanjutnya untuk melihat tingkat reliabilitas data, SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas, jika Cronbach Alpha (α) > 0.6 maka reliabilitas pertanyaan bisa diterima (Setiaji 2004 dalam Wahyuddin 2008).

G. Uji Hipotesis dan Analisis Data

Pada uji hipotesis dan analisis data menggunakan regresi linier berganda. Karena pada regresi linier berganda terdapat lebih dari satu variabel bebas (independent). Pada penelitian yang memerlukan kajian berbagai macam variabel yang bisa mempengaruhi satu variabel lain, maka pilihan analisis regresi linier berganda akan bermanfaat.

Persamaan regresi linier berganda:

$$Y = b_0 + bX_1 + bX_2 + e$$

Di mana:

Y = Variabel tergantung atau kinerja

b_0 = Konstanta regresi / titik potong dengan sumbu Y

bX_1 = Variabel bebas / gaya kepemimpinan

bX_2 = Variabel bebas / komitmen organisasi

e = 0

Pengujian Hipotesis

1. Untuk menguji hipotesis 1 dan 2 dilakukan uji t. Uji t digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel bebas secara parsial terhadap variabel terkait. Uji t dilakukan dengan membandingkan p (*probability*) dengan α (0,05).

Jika $p < \alpha$ (0,05) maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika $p > \alpha$ (0,05) maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

2. Untuk menguji hipotesis 3 dilakukan uji F. Uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel-variabel bebas secara simultan terhadap

variabel terkait. Uji F dilakukan dengan membandingkan p (*probability*) dengan α (0,05).

Jika $p < \alpha$ (0,05) maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika $p > \alpha$ (0,05) maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Gambaran Umum Bank BPD DIY Syariah

Bank Pembangunan Daerah Istimewa Yogyakarta, atau disingkat Bank BPD DIY, adalah sebuah bank BUMD di Daerah Istimewa Yogyakarta. Bank BPD DIY didirikan pada tanggal 15 Desember 1961, berdasarkan akta notaris Nomor 11, Notaris R.M. Soerjanto Partaningrat. Sebagai suatu perusahaan daerah, pertama kalinya Bank BPD DIY diatur melalui Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 1976. Dengan berjalannya waktu, dilakukan berbagai penyesuaian.

Landasan hukum pendirian Bank BPD DIY adalah Peraturan Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 2 Tahun 1993, *junctis* Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 1997 dan Nomor 7 Tahun 2000. Tujuan pendirian bank adalah untuk membantu mendorong pertumbuhan perekonomian dan pembangunan daerah di segala bidang serta sebagai salah satu sumber pendapatan daerah dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

Saat ini Bank BPD DIY memiliki 190 tempat pelayanan yang tersebar di seluruh Daerah Istimewa Yogyakarta, terdiri dari 1 kantor pusat, 7 kantor cabang, 15 kantor cabang pembantu, 67 kantor kas, 24 kantor payment point, 6 armada kas mobil

dan 49 ATM serta 21 kantor layanan syariah ^[1]. Bank BPD DIY pada Januari 2007 juga telah membuka unit perbankan Syariah.

Pada 19 Februari 2007, Bank BPD DIY membuka Unit Usaha Syariah dan Kantor Cabang Syariah, di Jalan Cik Ditiro No. 34, Yogyakarta, yang diresmikan oleh Gubernur DIY Sri Sultan Hamengku Buwono X.

Pembukaan unit usaha tersebut didasari perkembangan perbankan syariah di Indonesia khususnya Yogyakarta. Hasil riset lapangan menunjukkan bahwa tingkat *awareness* masyarakat Yogyakarta terhadap perbankan syariah sangat besar, yakni 97,8% dan minat terhadap produk perbankan syariah mencapai 65,9%. Hal itu menunjukkan prospek yang baik bagi perkembangan perbankan syariah di DIY. Tahun ini rencananya akan ditambah satu kantor kas syariah. Peluang pembukaan *office channeling* yang tertuang dalam PBI No 8/3/PBI/2006, membuka ruang gerak bagi Bank BPD DIY dalam memberi kemudahan bagi masyarakat di seluruh kotamadya/kabupaten di DIY, untuk mendapat produk dan layanan berdasar prinsip syariah di seluruh kantor pelayanan konvensional.

Tekad membuka unit usaha yang melayani transaksi berdasarkan prinsip syariah bagi masyarakat DIY, selaras dengan visi Bank BPD DIY, yakni mewujudkan terpenuhinya kebutuhan masyarakat, khususnya di DIY, akan jasa perbankan maupun jasa keuangan lainnya, terutama kredit skala kecil dan menengah, serta mendorong program pemberdayaan perekonomian daerah.

Berbagai produk dan jasa perbankan dengan prinsip syariah, antara lain Tabungan Sutura Mudharabah, Tabungan Haji dan Umrah Shafa Mudharabah dan Shafa Wadiah, Deposito Mudharabah, serta Giro Wadiah. Fasilitas untuk pembiayaan, antara lain pembiayaan pemilikan kendaraan dengan akad Murabahah, pembiayaan pemilikan dan renovasi rumah dengan akad Istishna, serta pembiayaan produktif dengan akad Murabahah, Mudharabah, dan Musyarakah. Kelak, Kantor Cabang Syariah akan melayani transaksi gadai (Rahn).

Pembukaan Unit Usaha Syariah dan Kantor Cabang Syariah ini, diharapkan memberi manfaat bagi masyarakat, sesuai dengan corporate statement Bank BPD DIY, Kita Berkembang Bersama.

a. Sejarah Singkat Berdirinya Bank BPD DIY

Bank BPD DIY didirikan pada tahun 1961, tanggal 15 Desember berdasarkan akta notaris Nomor 11, Notaris R.M. Soerjanto Partaningrat. Sebagai suatu perusahaan daerah, pertama kalinya Bank BPD DIY diatur melalui Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 1976. Dengan berjalannya waktu, dilakukan berbagai penyesuaian.

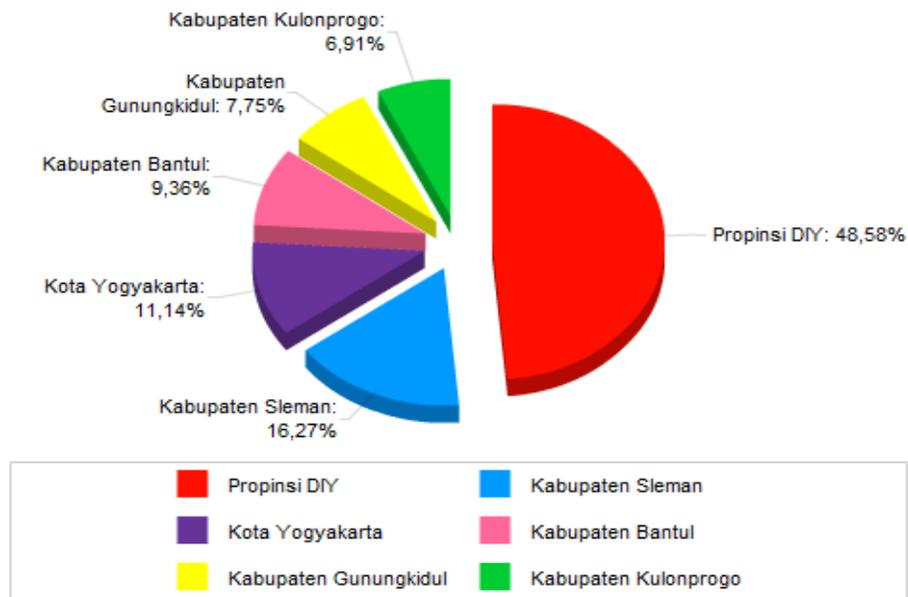
Saat ini, landasan hukum pendirian Bank BPD DIY adalah Peraturan Daerah Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 2 Tahun 1993, junctis Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 1997 dan Nomor 7 Tahun 2000. Tujuan pendirian bank adalah untuk membantu mendorong pertumbuhan perekonomian dan pembangunan

daerah di segala bidang serta sebagai salah satu sumber pendapatan daerah dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

Bank BPD DIY merupakan salah satu alat kelengkapan otonomi daerah di bidang perbankan yang memiliki tugas sebagai penggerak, pendorong laju pembangunan daerah, sebagai pemegang kas daerah/menyimpan uang daerah, dan sebagai salah satu sumber pendapatan daerah serta menjalankan usahanya sebagai bank umum.

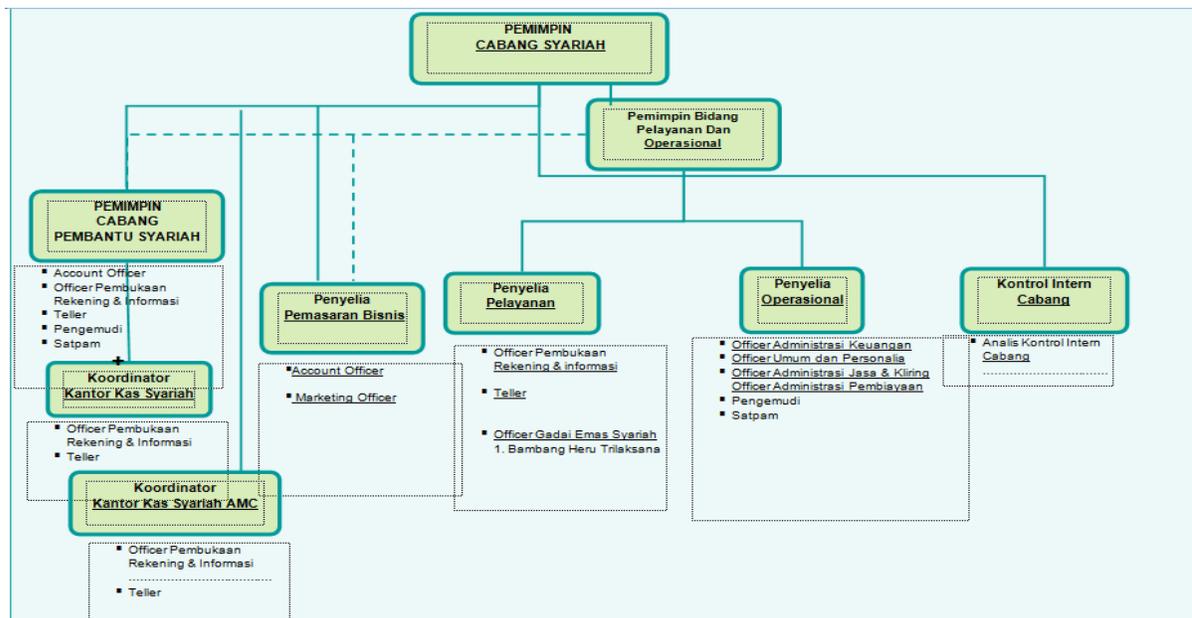
b. Kepemilikan dan Pemegang Saham

Bank BPD DIY dimiliki oleh Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta dan seluruh Pemerintah Kabupaten dan Kota di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta. Berdasarkan Peraturan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 11 Tahun 2012 tanggal 26 Desember 2012 tentang Perubahan Bentuk Badan Hukum Bank Pembangunan Daerah Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Menjadi Perseroan Terbatas Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta, modal dasar Bank BPD DIY ditetapkan sebesar Rp 1.000.000.000.000,-. Sampai dengan akhir tahun 2013 telah disetor sebesar Rp 262.477.000.000,- dengan perincian sebagai berikut:



Gambar 4.1
Gambar Pemegang Saham Bank BPD DIY

c. Struktur Organisasi Bank BPD DIY Syariah



Gambar 4.2
Struktur Organisasi Bank BPD DIY Syariah

2. Visi dan Misi

Dalam rangka melaksanakan tugas pelayanan yaitu mengacu terhadap pelayanan nasabah. Bank BPD DIY Syariah memiliki visi dan misi sebagai berikut :

a. Visi

Menjadi unit usaha syariah yang sehat, yang menyediakan jasa keuangan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Visi Bank BPD DIY Syariah ini akan mendukung visi Bank BPD DIY untuk menyediakan jasa keuangan bagi pemenuhan kebutuhan masyarakat. Pemenuhan jasa keuangan yang berlandaskan prinsip syariah ini diharapkan mampu mendukung visi Bank BPD DIY, melalui pengelolaan Unit Usaha Syariah yang sehat. Visi Bank BPD DIY yaitu :

Mewujudkan terpenuhanya kebutuhan masyarakat khususnya di Propinsi Daerah Istimewah Yogyakarta akan jasa perbankan maupun jasa keuangan lainnya, terutama kredit skala kecil dan menengah, serta mendorong program pemberdayaan perekonomian daerah.

b. Misi

Memberikan kontribusi pada Bank BPD DIY melalui pencapaian laba yang wajar dari hasil penyediaan jasa keuangan syariah.

3. Sasaran Perusahaan

Sasaran Bank BPD DIY Syariah adalah untuk menerapkan sistem perbankan yang sesuai dengan tuntunan syariah dalam islam. Tahapan-tahapan dalam menerapkan sistem berdasarkan tuntunan Syariah adalah antara lain :

a. Penghimpunan Dana

1) Giro *Wadiah*

Giro *Wadiah* adalah simpanan dan pihak ketiga pada Bank BPD DIY Sayriah berdasarkan prinsip *Wadiah* (titipan) yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan mempergunakan cek, bilyet giro, sarana perintah pembayaran lainnya atau dengan cara pemindahbukuan.

2) Tabungan Sutra *Mudharabah*

Tabungan Sutra *Mudharabah* adalah investasi tidak terkait pihak ketiga pada Bank BPD DIY Syariah yang penarikannya hanya dapat dilakukan menurut syarat tertentu yang disepakati.

3) Tabungan Haji dan Umrah *Shafa Mudharabah*

Tabungan Haji dan Umrah *Shafa Mudharabah* adalah merupakan tabungan bagi nasabah yang berniat untuk menunaikan ibadah haji dan umrah. Tabungan ini memudahkan nasabah untuk merencanakan ibadah haji sesuai dengan kemampuannya.

4) Tabungan Salam iB *Mudharabah*

Tabungan Salam iB *Mudharabah* merupakan sarana investasi yang dipersiapkan untuk pendidikan sesuai dengan prinsip syariah yang memberikan rasa aman, tentram, menguntungkan dan lebih adil.

5) Deposit *Mudharabah*

Deposit *Mudharabah* adalah investasi tidak terikat pihak ketiga pada Bank BPD DIY Syariah yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada waktu tertentu dengan pembagian hasil sesuai nisbah yang telah disepakati di awal antara nasabah dengan Bank Syariah yang bersangkutan.

b. Pembiayaan

1) Pembiayaan Pemilikan Kendaraan (PPK) *Murabahah*

Pembiayaan Pemilikan Kendaraan (PPK) *Murabahah* adalah produk penyaluran dana dalam bentuk pembiayaan berdasarkan prinsip *murabahah* dalam rangka pembelian kendaraan sepeda motor dan mobil.

2) Pembiayaan Pemilikan Rumah (PPR) dan Renovasi Rumah (PRR)

Pembiayaan Pemilikan Rumah (PPR) *Murabahah* adalah produk penyaluran dana dalam bentuk pembiayaan berdasarkan prinsip *Murabahah* dalam rangka pembelian rumah siap huni oleh nasabah.

Kondisi rumah baru atau rumah lama (layak huni) dapat dilayani dengan pembiayaan ini.

Pembiayaan Pemilik Rumah (PPR) Istishna adalah produk penyaluran dana dalam bentuk pembiayaan berdasarkan prinsip istishna kepada nasabah dalam rangka pembelian rumah yang masih dalam masa proses pembangunan atau konstruksi oleh pihak ketiga (*Developer / Kontraktor*) dan pembelian kavling siap bangun dari *Developer*.

Pembiayaan Renovasi Rumah (PRR) Murabahah atau Istishna adalah produk penyaluran dana dalam bentuk pembiayaan untuk perbaikan rumah yang sudah ada.

3) Pembiayaan Serba Guna (PSG) *Murabahah*

Pembiayaan Serba Guna (PSG) Murabahah adalah produk penyaluran dana dalam bentuk pembiayaan berdasarkan prinsip Murabahah dalam rangka memenuhi kebutuhan barang nasabah selain rumah dan kendaraan bermotor.

4) Pembiayaan Porsi Haji (PPH) Multi Jasa

Pembiayaan Porsi Haji (PPH) Ijarah MultiJasa dikhususkan untuk pembiayaan perjalanan ibadah haji bagi anda yang berniat untuk segera memperoleh nomor porsi haji ini dengan sesuai dengan kemampuan dan jangka waktu yang anda kehendak.

5) Pembiayaan Multi Jasa iB

Pembiayaan Multi Jasa iB adalah produk pembiayaan berdasarkan akad ijarah dalam rangka penyewaan manfaat suatu jasa untuk pemenuhan kebutuhan konsumtif nasabah.

6) Gadai Emas Syariah

Gadai Emas Syariah adalah produk Bank untuk memberikan fasilitas pinjaman kepada nasabah dengan jaminan berupa emas dengan mengikuti prinsip gadai. Jaminan ditempatkan dalam penguasaan Bank, dan atas pemeliharaan barang jaminan ini Bank mengenakan biaya sewa atas dasar prinsip ijarah.

7) Pembiayaan Modal Kerja (PMK) *Mudharabah/Musyarakah*

Pembiayaan Modal Kerja (PMK) *Mudharabah/Musyarakah* adalah produk penyaluran dana dalam bentuk pembiayaan berdasarkan prinsip *Mudharabah/Musyarakah* dalam rangka memenuhi kebutuhan modal kerja nasabah.

8) Pembiayaan Investasi (PI) *Murabahah*

Pembiayaan Investasi (IP) *Murabahah* adalah produk penyaluran dana dalam bentuk pembiayaan berdasarkan prinsip *Murabahah* dalam rangka pembelian barang-barang modal, seperti pembelian bangunan,

mesin/peralatan, rehabilitasi, modernisasi ekspansi proyek yang ada atau penderian proyek-proyek baru.

9) Pembiayaan Serba Guna (PSG) *Ijarah*

Pembiayaan Serba Guna (PSG) *Ijarah* adalah produk penyaluran dana dalam bentuk pembiayaan berdasarkan prinsip *ijarah* dalam rangka penyewaan manfaat suatu barang atau jasa.

c. Jasa Layana Bank

1) Sistem Pembayaran Gaji Karyawan (*Payroll*)

Payroll adalah sistem pembayaran gaji karyawan suatu instansi pemerintah/swasta, perusahaan pemerintah/swasta yang dananya berada di Bank BPD DIY Syariah dan untuk membayar gaji kepada karyawan setiap bulan melalui rekening.

2) Jasa Pembayaran Listrik dan Telepon

Bank BPD DIY Syariah telah berkerja sama dengan PT. PLN dan PT. Telkom sehingga dapat mempermudah nasabah dalam membayar tagihan-tagihan tersebut.

d. Sistem Bagi Hasil

1) Sistem Bagi Hasil dengan Nasabah Pembiayaan (*Mudharib*)

- Nasabah datang ke kantor Bank dengan masud untuk mengajukan pebiayaan modal kerja (PMK) *Musyarakah/Mudhrabah* dengan melekukan persyaratan. Bank melakukan analisis kelayanan pembiayaan.
- Setelah negosiasi dan kesepakatan, kedua belah pihak melakukan akad *musyarakah/mudhrabah*. Disepakati pulah bahwa Bank menunjuk nasabah sebagai pengelola usaha/proyek
- Bank membiayai bagian kebutuhan dana proyek pengadaan sapi
- Nasabah memberikan kontribusi berupa sebagian pendanaan/keahlian pengelolaan usaha/proyek
- Pengembalian modal dan distribusi keuntungan dapat dilakukan secara angsuran atau tempo
- Distribusi tingkat keuntungan untuk Bank sebesar nisbah yang telah ditentukan pada akad
- Distribusi tingkat keuntungan untuk nasabah sebesar nisbah yang telah ditentukan pada akad
- Pengembalian modal Bank pada saat jatuh tempo pembiayaan (jika pengembalian porsi modal Bank kepada nasabah masa pembiayaan).

2) Sistem Bagi Hasil Dengan Pemilik Dana (*Shahibul Mal*)

- Nasabah pemilik dana datang ke Bank bermaksud untuk melakukan investasi *Mudharabah*. Nasabah pemilik dana dan Bank melakukan akad *Mudharabah* dengan nisbah sebagai hasil yang disepakati
- Nasabah melakukan penyetoran dana (Tabungan/Deposito) *mudharabah* ke Bank
- Bank mengelola dana yang dihimpunya termasuk (Tabungan/Deposito) *Mudharabah* kedalam suatu pooling fund (kumpulan dana)
- Dana yang berhasil dihimpun oleh Bank disalurkan keberbagai sektor usaha yang *feasible* dan tidak bertantangan dengan prinsip Syariah
- Dari aktivitas penyaluran dana Tabungan/deposito *Mudharabah* diperoleh penerimaan berupa pendapatan margin dan atau bagi hasil
- Bank mendistribusikan bagi hasil tabungan/deposito *Mudharabah* terhadap nasabah pemilik dana sesuai nisbah bagi hasil yang disepakati
- Nisbah dapat mengambil tabungan/depositonya pada saat yang disepakati

B. Hasil Pengumpulan Data

Pada penelitian ini pengumpulan data menggunakan cara dengan menyebarkan kuisisioner kepada responden yang merupakan karyawan yang berada di Bank BPD DIY Syariah. Pengumpulan data tersebut dilakukan dengan cara menitipkan kuisisioner kepada pihak karyawan yang berada di Bank BPD DIY Syariah, dan diambil ketika selang dua minggu kemudian. Dari hasil pengumpulan kuisisioner dihasilkan data kuisisioner sebagai berikut :

Tabel 4.1
Penyebaran kuisisioner

Kuisisioner yang disebarkan	70 buah
Kuisisioner yang diterima	64 buah
Kuisisioner tidak sah	2
Kuisisioner sah	62 buah
Response rate	88.57%

Dari jumlah Response rate cukup besar yaitu sebesar 88.57%, maka data yang sudah diperoleh dapat dianggap mencukupi untuk melakukan penelitian selanjutnya.

C. Deskripsi Responden

Responden diklasifikasi berdasarkan karakteristik umur, jenis kelamin, pendidikan masa kerja dan status berkerja. Deskripsi responden dalam penelitian ini disajikan pada tabel 4.2 berikut :

Tabel 4.2
Deskripsi Responden

Dasar Klasifikasi	Sub Klasifikasi	Jumlah	Prosentase
Umur	• Lebih dari 35 Tahun	22	35.48%
	• Kurang dari 34 Tahun	40	64.52%
Jenis Kelamin	• Laki-Laki	36	58.06%
	• Perempuan	26	41.94%
Pendidikan Terakhir	• Sarjana	45	72.58%
	• Diploma	17	27.42%
Masa Kerja	• Lebih dari 10 Tahun	29	46.77%
	• Kurang dari 9 Tahun	33	53.23%
Status Pekerjaan	• Karyawan Tetap	53	85.48%
	• Training	9	14.52%

Sumber : Lampiran 2, data tabulasi tryout

Dari tabel 4.2 menunjukkan bahwa responden yang berumur lebih dari 35 tahun lebih kurang, yaitu sebesar 35.48%. sedangkan yang berumur kurang dari 34 tahun lebih banyak, yaitu sebesar 64.52%. Responden yang memiliki jenis kelamin laki-laki lebih banyak sebesar 58.06%, sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan sebesar 41.94%. Responden yang berpendidikan terakhir setara sarjana lebih banyak sebesar 72.58%, sedangkan responden yang berpendidikan terakhir diploma sebesar 27.42%. Responden yang masa kerjanya lebih dari 10 tahun lebih kurang yaitu sebesar 46.77%, sedangkan responden yang masa kerjanya kurang dari 9 tahun yaitu sebesar 53.23%. Responden yang memiliki status pekerjaan tetap lebih

banyak yaitu 85.48%, sedangkan responden yang memiliki status sebagai karyawan training yaitu sebesar 14.52%.

Tabel di atas dapat diartikan bahwa responden yang berumur kurang dari 34 tahun lebih banyak, responden yang berjenis kelamin laki-laki lebih banyak, pendidikan setara sarjana lebih banyak, masa kerja kurang dari 9 tahun lebih banyak dan responden yang berstatus karyawan tetap lebih banyak. Jadi penelitian ini didukung dengan responden yang rata-rata lebih muda berpendidikan setara sarjana dan yang lebih penting lagi bahwa responden yang berstatus karyawan tetap lebih dominan.

D. Uji Kualitas Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik *Product Momen*. Item pertanyaan dinyatakan valid apabila dari hasil uji diperoleh nilai korelasi antara skor butir dengan skor total signifikan pada tingkat 0,05 atau 5%.

Tabel 4.3
Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

Butir	Sig	Keterangan
1	0,000	Valid
2	0,002	Valid
3	0,000	Valid
4	0,000	Valid
5	0,000	Valid
6	0,000	Valid
7	0,000	Valid
8	0,000	Valid
9	0,000	Valid

Sumber : Lampiran 3, hasil pengujian validitas dan reabilitas

Tabel 4.3 menunjukkan nilai signifikan yang diperoleh pada masing-masing butir pertanyaan variabel kepuasan kerja $< 0,05$. Hasil ini berarti seluruh butir pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan valid.

Dapat diartikan bahwa variabel gaya kepemimpinan dari masing-masing butir pertanyaan valid yang artinya bahwa butir-butir pertanyaan tersebut seluruhnya dapat dipergunakan dalam melakukan penelitian selanjutnya.

Tabel 4.4
Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi

Butir	Sig	Keterangan
1	0,000	Valid

Lanjutan Tabel 4.4. Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi

Butir	Sig	Keterangan
2	0,002	Valid
3	0,000	Valid
4	0,000	Valid
5	0,000	Valid
6	0,000	Valid
7	0,000	Valid
8	0,144	Tidak Valid
9	0,004	Valid
10	0,000	Valid
11	0,021	Valid
12	0,500	Tidak Valid
13	0,000	Valid
14	0,002	Valid
15	0,018	Valid

Sumber : Lampiran 3, hasil pengujian validitas dan reabilitas

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa dari 15 butir pertanyaan pada variabel komitmen organisasi yang dinyatakan valid adalah 13 butir, yaitu memiliki nilai signifikan $< 0,05$. Sedangkan yang dinyatakan tidak valid 2 butir pertanyaan, dinyatakan tidak valid karena nilai signifikan $> 0,05$, yaitu butir pertanyaan yang tidak valid butir pertanyaan 8 (Sig=0,144) dan butir pertanyaan 12 (Sig=0,500).

Selanjutnya butir pertanyaan yang tidak valid dinyatakan gugur dan tidak dipergunakan dalam penelitian.

Dari uji validitas variabel komitmen organisasi, terdapat dua butir pertanyaan yang tidak valid. Dua pertanyaan yang tidak valid tersebut di karenakan 2 pertanyaan tersebut lebih besar dari nilai signifikan yaitu 0,05. Yang mengakibatkan gugurnya butir pertanyaan tersebut dan tidak dapat dipergunakan dalam penelitian selanjutnya. Butir pertanyaan yang tidak dapat digunakan yaitu pertanyaan yang bernomor 8 dan 12. Selainnya butir pertanyaan semuanya dapat dipergunakan karena mempunyai nilai signifikan kurang dari 0,05.

Tabel 4.5
Uji Validitas Kinerja Karyawan

Butir	Sig	Keterangan
1	0,002	Valid
2	0,000	Valid
3	0,000	Valid
4	0,000	Valid
5	0,000	Valid
6	0,000	Valid
7	0,000	Valid
8	0,004	Valid
9	0,000	Valid
10	0,000	Valid
11	0,000	Valid

Lanjutan Tabel 4.5. Uji Validitas Kinerja Karyawan

Butir	Sig	Keterangan
12	0,000	Valid
13	0,000	Valid
14	0,000	Valid
15	0,031	Valid
16	0,036	Valid
17	0,000	Valid
18	0,003	Valid

Sumber : Lampiran 3, hasil pengujian validitas dan reabilitas

Tabel 4.5 menunjukkan nilai signifikan yang diperoleh pada masing-masing butir pertanyaan variabel kepuasan kerja $< 0,05$. Hasil ini berarti seluruh butiran pertanyaan pada variabel kinerja karyawan valid.

Dapat diartikan bahwa variabel kinerja karyawan dari masing-masing butir pertanyaan valid yang artinya bahwa butir-butir pertanyaan tersebut seluruhnya dapat dipergunakan dalam melakukan penelitian selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas

Uji realibilitas dalam penelitian ini menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*, suatu instrumen dikatakan realibel atau andal apabila nilai koefisien Cronbach's Alpha sama dengan atau lebih besar dari 0,6. Hasil uji realibilitas dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut :

Tabel 4.6
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,700	Realibel
Komitmen Organisasi	0,643	Realibel
Kinerja Karyawan	0,785	Realibel

Sumber : Lampiran 3, hasil pengujian validitas dan reabilitas

Hasil pengujian reabilitas pada tabel 4.6 menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel gaya kepemimpinan 0,700; komitmen organisasi sebesar 0,643; dan variabel kinerja karyawan sebesar 0,785 masing-masing lebih besar dari 0,6 maka dapat disimpulkan bahwa keseluruhan instrument yang dipakai dalam variabel adalah handal.

Dari hasil pengujian reabilitas pada tabel 4.6 dapat dilihat bahwa variabel gaya kepemimpinan, variabel komitmen organisasi dan variabel kinerja karyawan bahwa dapat disimpulkan keseluruhan instrumen yang dipakai dalam variabel adalah handal. Dikarenakan pada saat pengolahan data bahwa nilai masing-masing variabel lebih besar dari 0,6.

E. Uji Hipotesis dan Analisis Data

Uji hipotesis dan penelitian uni digunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui variabel bebas gaya kepemimpinan (X_1) dan komitmen organisasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).

1. Uji t (t tes)

Uji t dilakukan untuk menguji hipotesis pertama dan kedua, yaitu menghitung signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi secara persial terhadap kinerja karyawan yang berada di Bank BPD DIY Sayriah akan semakin tinggi. Hasil pengujian t disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.7
Hasil Uji t tes

Variabel Penjelas	t stat	Sig	Keterangan
gaya kepemimpinan (X_1)	3,753	0,000	Signifikan
komitmen organisasi (X_2)	3,692	0,000	Signifikan

Sumber : Lampiran 4, Hasil pengujian analisis data

a. Pengujian terhadap gaya kepemimpinan (X_1)

Hasil pengujian pada tabel 4.7 diperoleh nilai signifikan sebesar $0,000 < \alpha$ (0,05), artinya gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. **Hipotesis 1 diterima/terbukti.**

b. Pengujian terhadap komitmen organisasi (X_2)

Hasil pengujian pada tabel 4.7 diperoleh nilai signifikan sebesar $0,000 < \alpha$ (0,05), artinya komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. **Hipotesis 2 diterima/terbukti.**

2. Uji F (F test)

Uji F dilakukan untuk menguji hipotesis ketiga, yaitu melihat signifikansi dari pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4.8
Hasil Uji F

F hitung	Sig
26.267	0,000

Sumber : Lampiran 4, Hasil pengujian analisis data

Hasil pengujian pada tabel 4.8 diperoleh nilai signifikan sebesar $0,000 < \alpha$ (0,05), artinya gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang berada di Bank BPD DIY Sayriah.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Dari hasil perhitungan dengan program SPSS 15.00 diperoleh nilai koefisien regresi sebagai berikut

Tabel 4.9
Hasil Perhitungan Koefisien Regresi

Variabel Penjelas	<i>Standardized Coefficients</i>	Sig
gaya kepemimpinan (X ₁)	0,741	0,000
komitmen organisasi (X ₂)	0,363	0,000

Sumber : Lampiran 4, Hasil pengujian analisis data

- a. Koefisien gaya kepemimpinan sebesar 0,741. Berarti gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. sehingga semakin tinggi gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan yang berada di Bank BPD DIY Syariah semakin tinggi.
- b. Koefisien komitmen organisasi sebesar 0,363. Berarti komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. sehingga semakin tinggi komitmen organisasi maka kinerja karyawan yang berada di Bank BPD DIY Syariah semakin tinggi.
- c. Hasil perhitungan regresi pada tabel 4.9 menunjukkan nilai koefisien Standardized beta gaya kepemimpinan (0,741) lebih besar dari Standardized beta komitmen organisasi (0,363). Hal ini menunjukkan gaya kepemimpinan lebih dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan akan semakin tinggi.

4. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (Adjusted R square) berguna untuk mengukur kemampuan model dalam menerangkan variabel dependent. Hasil perhitungan koefisien diterima dengan bantuan program SPSS 15.0 disajikan sebagai berikut :

Tabel 4.10
Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.686 ^a	.471	.453	3.87096

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan

Sumber : Lampiran 4, Hasil pengujian analisis data

Nilai *R Square* sebesar 0,453 menunjukkan gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 45,3%. Sedangkan sisanya 54,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Dapat diartikan dari nilai *R Square* sebesar 0,453 (45,3%). Bahwa peran gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi mampu menjelaskan kinerja karyawan yang ada di Bank BPD DIY Syariah 45,3%. Dan sisahnya dari variabel lain sebesar 54,7%. Dari situ kita dapat melihat betapa besar peran variabel gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan yang berada di Bank BPD DIY Syariah.

F. Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berada di Bank BPD DIY Syariah. Gaya kepemimpinan akan meningkatkan produktifitas karyawan karena gaya kepemimpinan akan meningkatkan semangat pada karyawan untuk berkreaitivitas. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang dapat memacu kinerja karyawan, karena dengan karyawan mendapatkan gaya kepemimpinan yang mereka mau secara maksimal, maka karyawan akan memberikan kinerja yang baik buat perusahaan sebagai umpan balik atas gaya kepemimpinan baik yang dicontohkan oleh pemimpinnya tersebut. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hidayati dan Robiansyah (2011) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tri Mandiri Selaras Samarinda” di mana penelitian tersebut menyimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dalam mengarahkan, membina, mendukung dan berpartisipasi dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Tri Mandiri Selaras Samarinda. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Elya Wati, Liswa Wati dan Nila Aprillia (2010). Yang berjudul “Pengaruh Independensi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Pemahaman Good Governance Terhadap Kinerja Auditor Pemerintah”. Menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif

terhadap kinerja auditor pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik cara memimpin seorang pimpinan/atasan auditor maka akan semakin mempengaruhi kinerja.

Pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BPD DIY Syariah. Komitmen organisasi adalah rasa memiliki dan kesetiaan terhadap organisasi maupun perusahaan. seberapa kuat komitmen organisasi terhadap individu akan banyak menentukan terhadap kualitas kerja yang diaplikasikan. Dengan komitmen organisasi yang tepat karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugas karena karyawan memiliki komitmen yang sangat baik terhadap perusahaan maupun organisasi tersebut. hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yenni Ferawati dan Joko Utomo pada (2011) yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi, Partisipasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank LIPPO Tbk. Cabang Kudus”. Kesimpulan penelitian tersebut bahwa Berdasarkan hasil penelitian dan atas dasar hasil pengujian hipotesis, secara keseluruhan penulisan penelitian dapat diambil kesimpulan secara parsial variabel Komitmen terbukti memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Dian Wara Pingka pada (2013). Penelitian tersebut berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidak Pastian Lingkungan Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Kota Medan”. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa Komitmen Organisasi (KO)

menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Daerah Pemerintah Kota Medan.

Pengujian hipotesis ketiga menunjukkan gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang berada di Bank BPD DIY Syariah. Gaya kepemimpinan akan meningkatkan produktifitas karyawan karena gaya kepemimpinan akan meningkatkan semangat pada karyawan untuk berkeaktivitas. Dengan komitmen organisasi yang tepat karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugas karena karyawan memiliki komitmen yang sangat baik terhadap perusahaan maupun organisasi tersebut. hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang di oleh Elya Wati, Lismawati dan Nila Arilla (2010) penelitian tersebut berjudul “Pengaruh Independensi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Pemahaman Good Governance Terhadap Kinerja Auditor Pemerintah”. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa hasil analisis regresi dalam penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel independensi, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja auditor pemerintah.

Gaya kepemimpinan sangat penting dalam kehidupan sehari-hari, maupun itu dilingkungan kerja ataupun dilingkungan sosial dalam bermasyarakat. Dalam kehidupan sehari-hari kita sering melihat bermacam tipe dan bermacam orang dalam memimpin. Dari persiden, gubernur, bupati, camat, lurah dan

berbagai macam pemimpin, bahkan kita juga terkadang terpelih menjadi pemimpin dalam lingkup yang lebih kecil, seperti ketua kelompok, ketua kelas ataupun ketua dalam organisasi. Ketika hal seperti itu terjadi pastinya diri kita sendiri secara otomatis akan menentukan sikap, itulah yang disebut dengan gaya kepemimpinan sikap yang kita tentukan untuk kemajuan suatu organisasi yang kita pimpin. Dalam menentukan sikap kadang ada yang pro dan kontra namun hal tersebut adalah lumrah dan sering terjadi. Yang terjadi di Bank BPD DIY Syariah bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pimpinannya sangat bermanfaat untuk bank tersebut. Di mana seperti yang terlihat dilingkungan Bank tersebut bahwa pimpinan di Bank tersebut sangat ramah dan sopan terhadap karyawannya begitu pula karyawannya sangat menghormati pimpinannya. Selain itu pula terlihat tidak ada batasan antara pimpinan dan karyawannya yang mengakibatkan lingkungan kantor tersebut sangat nyaman dan bersahabat, namun karyawan tetap menghormati pimpinannya. Karena gaya kepemimpinan yang di perlihatkan oleh pimpinannya terhadap karyawannya sangat disenangi karyawan tersebut dan mengakibatkan kinerja karyawan semakin meningkat. Hal tersebut terlihat dalam penelitian ini bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berada di Bank BPD DIY Syariah.

Dalam kehidupan sehari-hari kita manusia sebagai makhluk sosial di tuntut harus memiliki komitmen. Maupun itu dalam lingkungan kerja, lingkungan keluarga, ataupun dalam kehidupan sosial dan bermasyarakat. Komitmen sangat penting

dalam kehidupan, jika seseorang dalam suatu lingkungan tidak memiliki komitmen dapat dipastikan seseorang tersebut memiliki sikap yang tidak disenangi oleh orang-orang atau mungkin orang yang tidak memiliki komitmen tersebut akan selalu mendapatkan masalah-masalah karena sikapnya sendiri yang tidak memiliki komitmen. Orang yang tidak memiliki komitmen juga kadang terlihat seperti orang yang tidak memiliki tujuan yang jelas dalam hidupnya karena orang seperti itu akan terlihat seperti memanfaatkan sesuatu demi kepentingan pribadinya. Dan hal tersebutlah yang kebanyakan orang-orang tidak menyukainya. Betapa pentingnya komitmen dalam kehidupan sehari-hari, karena dengan dengan menunjukan kita memiliki komitmen organisasi yang sangat tinggi terhadap organisasi pastinya kita akan dipercaya penuh oleh pimpinan maupun karyawan yang ada dalam organisasi maupun perusahaan tersebut, karena komitmen organisasi yang baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. begitu pulah yang terlihat di Bank BPD DIY Syariah dimana karyawan berkomitmen yang tinggi. Karyawan berkomitmen sangat tinggi di sebabkan karena Bank BPD DIY Syariah sangat menjaga komitmen karyawannya. Cara menjaga komitmen karyawan yang dilakukan Bank tersebut adalah dengan melakukan liburan bersama-sama antara karyawan, melakuakn jalan-jalan keluar negeri antara masing-masing karyawan, dan adanya jaminan kesehatan sesuai dengan kebutuhan karyawan. Hal tersebut di lakukan Bank BPD DIY Syariah semata-mata untuk menjaga komitmen karyawan. Hal tersebut yang mengakibatkan penelitian ini bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BPD DIY Syariah

BAB V

SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN

A. Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah berpengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya peneliti tersebut dilakukan di Bank BPD DIY Syariah. Dan yang menjadi objek penelitian adalah karyawan yang berada di Bank tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Bank BPD DIY Syariah menunjukkan bahwa :

1. Gaya kepemimpinan memiliki nilai signifikan sebesar $0,000 < \alpha (0,05)$, artinya gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Komitmen organisasi memiliki nilai signifikan sebesar $0,000 < \alpha (0,05)$, artinya komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

B. Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan tentang variabel-variabel gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan. Maka sebab itulah peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Perusahaan diharapkan lebih mempertimbangkan gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi karena akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan walaupun dalam penelitian ini saling berpengaruh positif dan signifikan. Pihak pimpinan juga dirasa perlu adanya formulasi baru terhadap kedua hal tersebut agar perusahaan dapat terus berkembang dengan baik.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil Uji R2 menunjukkan masih ada variabel-variabel lain yang harus diperhatikan dalam penelitian ini. Penelitian-penelitian lebih lanjut, hendaknya menggunakan variabel lain dalam melakukan penelitian, agar penelitian dapat berkembang dan tidak hanya berfokus pada variabel-variabel yang telah diteliti.

C. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat berbagai macam keterbatasan dalam penelitian. Antara lain adalah :

1. Penelitian tersebut hanya di fokuskan di Bank BPD DIY Syariah saja, dan tidak melebar ke Bank BPD DIY yang tidak berlabel Syariah, yang mengakibatkan hasil penelitian hanya terfokus di Bank BPD DIY Syariah saja tidak merata di seluruh Bank BPD DIY.

2. Sangat banyaknya butiran-butiran pertanyaan yang ada dalam kuisisioner, yang mengakibatkan kurang maksimalnya karyawan Bank BPD DIY Syariah dalam mengisi kuisisioner.