

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Deskriptif

1. Gambaran Umum Objek / Subjek Penelitian

Perbankan merupakan salah satu lembaga keuangan yang telah lama berperan penting dalam kegiatan perekonomian negara. Perbankan adalah segala sesuatu yang terkait dengan kelembagaan, kegiatan usaha, dan cara serta proses pelaksanaan kegiatan usaha. Sedangkan bank merupakan badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan, dan menyalurkannya kembali ke masyarakat dalam bentuk pinjaman/kredit atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat. Sedangkan menurut PSAK, bank merupakan lembaga yang berperan sebagai vasilitator keuangan antara pihak-pihak yang memerlukan dana dan pihak-pihak yang memiliki kelebihan dana. Selain itu, bank juga berfungsi sebagai lembaga untuk memperlancar lalu lintas pembayaran. Sebagai lembaga perantara keuangan (*financial intermediary institution*) keberadaan perbankan sangat penting adanya dalam sistem perekonomian.

Perbankan harus senantiasa memiliki kinerja yang baik karena melalui kinerja yang baik, perbankan akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan dari masyarakat terkait fungsinya sebagai *agent of trust*. Kinerja yang baik bagi perbankan tentunya harus didukung dengan

optimalisasi kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan karyawan secara keseluruhan dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan dan pada jangka waktu yang telah ditentukan. Oleh karena itu, setiap karyawan dituntut untuk memiliki kompetensi atau kemampuan dalam pelaksanaan tugas atau tanggung jawabnya.

Kinerja karyawan bank merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perbankan. Oleh sebab itu, peningkatan kinerja karyawan bank perlu dilakukan untuk meningkatkan produktivitas kerja, sehingga pelaksanaan kinerja dapat berjalan selaras dengan tujuan perusahaan. Agar tujuan organisasi dapat tercapai, diperlukan adanya dorongan atau rangsangan agar karyawan dapat bekerja secara maksimal. Berbagai upaya yang dilakukan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan yang diantaranya adalah melalui pemberian insentif dan penerapan gaya kepemimpinan transformasional pada karyawan.

Tabel 4.1
Karakteristik responden berdasarkan usia

Usia	Frekuensi	Prosentase
21-30 tahun	14	35%
31-40 tahun	12	30%
41-50 tahun	13	32,5%
51-60 tahun	1	2,5%
Total	40	100%

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan usia, didominasi oleh responden dengan rentang usia 21-30 tahun (29%) dan 31-41 tahun (13%).

Tabel 4.2
Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Prosentase
1-10 tahun	23	57,5%
11-20 tahun	3	7,5%
21-30 tahun	13	32,5
>30 tahun	1	2,5
Total	40	100%

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan lama bekerja, sebagian besar karyawan yang menjadi sampel masuk kategori 1-10 tahun kerja yaitu sebanyak 49 responden (51%).

Tabel 4.3
Karakteristik Responden berdasarkan Instansi

Instansi	Frekuensi	Prosentase
BCA	9	22,5%
BNI	12	30%
BRI	12	30 %
MANDIRI	7	17,5 %
Total	40	100%

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan instansi, sebagian karyawan yang menjadi sampel dari yang terbanyak terdiri dari karyawan Bank BNI (30 %) dan BRI (30 %), karyawan Bank BCA (22,5 %), karyawan dan Bank Mandiri (17,5%),

Tabel 4.4
Karakteristik Responden berdasarkan Wilayah

Instansi	Frekuensi	Prosentase
Bantul	16	40 %
Sleman	7	1,5 %
Yogya	17	42,5 %
Total	40	100 %

Berdasarkan tabel diatas, penelitian dilakukan di tiga area, yaitu Kabupaten Bantul dengan komposisi responden sebesar 40%, Kabupaten Sleman 1,5%, dan Kota Yogyakarta 42,5%.

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase
Laki-laki	30	75%
Perempuan	10	25 %
Total	45	100 %

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa responde karyawan bank didominasi oleh laki-laki (sebesar 75%), dan sisanya merupakan responden perempuan, yaitu sebesar 25%.

Tabel 4.6
Karakteristik responden berdasarkan jabatan

Jabatan	Frekuensi	Prosentase
Asisten Manager Based Marketing	5	12,5 %
Kepala Unit	9	22,5 %
Marketing	26	65%
Total	45	100 %

Berdasarkan tabel di atas, frekuensi terbanyak yang menjadi sampel penelitian ini adalah bagian marketing (65%), kemudian kepala unit (22,5%), dan paling sedikit asisten manager (12,5%).

2. Uji Statistik Deskriptif

Tabel 4.7
Uji Statistik Deskriptif

	N	Min	Max	Sum	Mean	Std. Deviation
Total IK	40	24	40	1206	30,15	3,490
Total INK	40	28	44	1470	36,75	3,380
Total KT	40	117	208	6569	164,23	17,984
Total KK	40	46	82	2429	60,73	6,614
Valid N (listwise)	40					

Berdasarkan pada tabel diatas, didapatkan beberapa karakteristik data yaitu banyaknya data yang diolah berjumlah 40. Nilai minimum dari skor total insentif keuangan adalah 24, sedangkan skor maksimumnya berjumlah 40. Serta besarnya total insentif keuangan rata-rata adalah 30,15. Nilai minimum dari skor total insentif nonkeuangan adalah 28, sedangkan skor maksimumnya berjumlah 44. Serta besarnya total insentif keuangan rata-rata adalah 36,75.

Nilai minimum dari skor total kepemimpinan transformasional adalah 117, sedangkan skor maksimumnya berjumlah 208. Serta besarnya total insentif keuangan rata-rata adalah 164,23. Nilai minimum dari skor total kinerja karyawan bank adalah 46, sedangkan skor maksimumnya berjumlah 82. Serta besarnya total insentif keuangan rata-rata adalah 60,73.

B. Uji Kualitas Instrumen dan Data

1. Uji Validitas

Hasil yang diperoleh dari pengujian kualitas instrumen uji validitas

SPSS dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8
Uji Validitas Variabel Insentif Keuangan (IK)

Item	R-total	Keterangan
IK 1	0,596	Valid
IK 2	0,606	Valid
IK 3	0,571	Valid
IK 4	0,662	Valid
IK 5	0,804	Valid
IK 6	0,728	Valid
IK 7	0,758	Valid
IK 8	0,609	Valid

Berdasarkan pada keterangan tiap-tiap tabel uji validitas variabel di atas maka seluruh item pembentuk variabel memiliki korelasi (r) dengan skor total $\geq 0,25$. Karena seluruh item memiliki skor total $\geq 0,25$ maka seluruh item dikatakan valid.

Tabel 4.9
Uji Validitas Variabel Insentif Nonkeuangan (INK)

Item	R-total	Keterangan
INK 1	0,448	Valid
INK 2	0,570	Valid
INK 3	0,612	Valid
INK 4	0,719	Valid
INK 5	0,496	Valid
INK 6	0,675	Valid
INK 7	0,540	Valid
INK 8	0,645	Valid
INK 9	0,320	Valid
INK 10	0,416	Valid

Berdasarkan pada keterangan tiap-tiap tabel uji validitas variabel di atas maka seluruh item pembentuk variabel memiliki

korelasi (r) dengan skor total $\geq 0,25$. Karena seluruh item memiliki skor total $\geq 0,25$ maka seluruh item dikatakan valid.

Tabel 4.10
Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional (KT)

Item	R-total	Ket.	Item	R-total	Ket.
KT 1	0,735	Valid	KT 21	0,408	Valid
KT 2	0,361	Valid	KT 22	0,849	Valid
KT 3	0,691	Valid	KT 23	0,743	Valid
KT 4	0,736	Valid	KT 24	0,782	Valid
KT 5	0,619	Valid	KT 25	0,668	Valid
KT 6	0,348	Valid	KT 26	0,771	Valid
KT 7	0,716	Valid	KT 27	0,824	Valid
KT 8	0,778	Valid	KT 28	0,679	Valid
KT 9	0,775	Valid	KT 29	0,657	Valid
KT 10	0,712	Valid	KT 30	0,726	Valid
KT 11	0,807	Valid	KT 31	0,793	Valid
KT 12	0,823	Valid	KT 32	0,740	Valid
KT 13	0,526	Valid	KT 33	0,367	Valid
KT 14	0,815	Valid	KT 34	0,742	Valid
KT 15	0,793	Valid	KT 35	0,719	Valid
KT 16	0,732	Valid	KT 36	0,753	Valid
KT 17	0,840	Valid	KT 37	0,679	Valid
KT 18	0,843	Valid	KT 38	0,625	Valid
KT 19	0,490	Valid	KT 39	0,533	Valid
KT 20	0,748	Valid	KT 40	0,666	Valid
			KT 41	0,735	Valid
			KT 42	0,483	Valid
			KT 43	0,263	Valid

Berdasarkan pada keterangan tiap-tiap tabel uji validitas variabel di atas maka seluruh item pembentuk variabel memiliki korelasi (r) dengan skor total $\geq 0,25$. Karena seluruh item memiliki skor total $\geq 0,25$ maka seluruh item dikatakan valid.

Tabel 4.11
Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (KK)

Item	R-total	Keterangan
KK 1	0,573	Valid
KK 2	0,542	Valid
KK 3	0,667	Valid
KK 4	0,477	Valid
KK 5	0,702	Valid
KK 6	0,631	Valid
KK 7	0,760	Valid
KK 8	0,575	Valid
KK 9	0,797	Valid
KK 10	0,756	Valid
KK 11	0,653	Valid
KK 12	0,789	Valid
KK 13	0,844	Valid
KK 14	0,850	Valid
KK 15	0,818	Valid

Berdasarkan pada keterangan tiap-tiap tabel uji validitas variabel di atas maka seluruh item pembentuk variabel memiliki korelasi (r) dengan skor total $\geq 0,25$. Karena seluruh item memiliki skor total $\geq 0,25$ maka seluruh item dikatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 4.12
Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Insentif Keuangan	0,812	Reliabel
Insentif Nonkeuangan	0,745	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional	0,977	Reliabel
Kinerja Karyawan Bank	0,897	Reliabel

Hasil uji reliabilitas menunjukkan semua variabel dalam penelitian memiliki nilai koefisien *Alpha Cronbach* $> 0,7$. Nilai Alpha

>0,70 artinya reliabilitas tinggi, ini mensugestikan seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten secara internal karena memiliki reliabilitas yang kuat. Dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak. Data yang baik adalah data yang berdistribusi normal. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 4.13
Uji Normalitas

	Unstandardized Residual
N	40
Normal Parameters :	
Mean	,0000000
Standard Deviation	5,64396628
Most Extreme Deverences :	
Absolute	,203
Positive	,203
Negative	-,092
Kolmogorov-Smirnov Z	1,284
Asymp. Sig. (2-tailed)	,074

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui nilai *asympt.sig* sebesar 0,074 > 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk melihat ada tidaknya korelasi antar variabel independen dalam suatu model regresi linear berganda (Nadzaruddin dan Basuki, 2017). Untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinearitas, dapat dilihat dari nilai *Varians Inflation Factor* (VIF) dan *tolerance* (α) di tabel 4.10 berikut :

Tabel 4.14
Uji Multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Tolerance	VIF
1	(Constant)	25,96	11,92		
	Total_IK	0,42	0,290	0,87	1,155
	Total_INK	-0,1	0,329	0,72	1,396
	Total_KT	0,157	0,063	0,68	1,471

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* $>0,01$ atau nilai VIF seluruhnya <10 sehingga dapat diasumsikan pada model tersebut tidak terjadi multikolinieritas.

b. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Hasil uji Heteroskedastitas dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.15
Uji Heteroskedastisitas
Correlations

			Unstandardized Residual
Spearman's rho	Total IK	Correlation Coefficient	-0,013
		Sig. (2-tailed)	0,936
		N	40
	Total INK	Correlation Coefficient	0,096
		Sig. (2-tailed)	0,556
		N	40
	Total KT	Correlation Coefficient	-0,077
		Sig. (2-tailed)	0,637
		N	40
	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1
		Sig. (2-tailed)	
		N	40

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai probabilitas >5%, dengan demikian variabel yang diajukan dalam penelitian tidak terjadi heteroskedastitas.

C. Uji Hipotesis

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji hubungan variabel insentif keuangan, insentif nonkeuangan, dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bank. Dalam model analisis regresi linier berganda akan diuji secara simultan (uji F) dan secara parsial (uji t). Ringkasan hasil analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan dapat dilihat di tabel berikut:

Untuk menguji hubungan insentif keuangan, insentif nonkeuangan, gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bank digunakan analisis regresi linier berganda. Dalam model analisis regresi

linier berganda akan diuji secara simultan (uji F) maupun secara parsial (uji t). Ringkasan hasil analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan dapat dilihat di tabel berikut:

1. Uji F

Tabel 4.16
Uji F
ANOVA(b)

Model		Df	F	Sig.
1	Regression	3	4,479	0,009 (a)
	Residual	36		

Pada tabel anova nilai sig. tertera sebesar 0,009 maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel Insentif Keuangan, Insentif Nonkeuangan, dan Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara simultan (bersama-sama) terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dengan mengikuti nilai sig. yang $<0,05$ sebagai nilai cut off dari nilai signifikansi. Artinya jika nilai probabilitas (signifikansi) dibawah 0,05 maka seluruh variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen dan begitupun sebaliknya.

2. Uji-t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial (Nadzaruddin dan Basuki, 2017) yang ditunjukkan oleh tabel dibawah ini.

Tabel 4.17

Uji-t
Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	25,955	11,924		2,177	0,036
	Total_IK	0,42	0,29	0,221	1,448	0,156
	Total_INK	-0,101	0,329	-0,052	-0,308	0,760
	Total_KT	0,157	0,063	0,428	2,48	0,018

Pada Tabel 4.17 terdapat nilai Sig. sebesar $0,156 > 0,05$. Hal ini berarti bahwa Variabel Independen tidak berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Dependen. Sehingga, Hipotesis Satu (H1) yang menyatakan bahwa Insentif Keuangan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Bank ditolak. Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa Insentif Keuangan tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Bank.

Pada Tabel 4.17 terdapat nilai Sig. sebesar $0,760 > 0,05$. Hal ini berarti bahwa Variabel Independen tidak berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Dependen. Sehingga, Hipotesis Dua (H2) yang menyatakan bahwa Insentif Nonkeuangan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Bank ditolak. Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa Insentif Nonkeuangan tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Bank.

Pada Tabel 4.17 terdapat nilai Sig. sebesar $0,018 > 0,05$. Hal ini berarti bahwa Variabel Independen berpengaruh terhadap Variabel Dependen. Selain itu, nilai koefisien beta pada

Unstandardized Coefficients dan Standardized Coefficients juga menunjukkan arah yang positif. Sehingga, Hipotesis tiga (H3) yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Bank diterima. Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Bank.

3. Uji R Square (R^2)

Tabel 4.18
Uji R Square
Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin - Watson
1	0,521 (a)	0,272	0,211	5,874	2,036

Besar pengaruh Insentif Keuangan, Insentif Nonkeuangan, Gaya Kepemimpinan Transformasional secara simultan terhadap Kinerja Karyawan ditunjukkan oleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,272. Artinya, 27,2% Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh Insentif Keuangan, Insentif Nonkeuangan, Gaya Kepemimpinan Transformasional. Persentase ini dapat bertambah seiring bertambahnya variabel independen yang digunakan pada penelitian.

D. Pembahasan (Interpretasi)

1. Pengaruh Insentif Keuangan terhadap Kinerja Karyawan Bank

Insentif keuangan merupakan imbalan yang berbentuk finansial yang diberikan kepada karyawan yang memiliki tingkat produksi yang melampaui standar yang telah ditetapkan (Dessler, 2001). Pada tabel anova, nilai sig. tertera sebesar 0,009 maka dapat kita tarik kesimpulan bahwa variabel Insentif Keuangan, Insentif Nonkeuangan, dan Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian ini apabila dilihat dari tabel *Coefficient* menunjukkan bahwa insentif keuangan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bank. Terbukti dengan adanya nilai sig. sebesar $0,156 > 0,05$. Maka dari itu, hipotesis yang menyatakan bahwa insentif nonkeuangan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bank ditolak.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Wibowo (2015) yang menyatakan bahwa insentif keuangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan bank. Perbedaan ini kemungkinan disebabkan karena penelitian ini dilakukan pada beberapa unit bank yang berbeda di DIY, sementara pada penelitian Wibowo (2015) hanya dilakukan pada satu unit instansi. Berdasarkan pada hal tersebut, besar kemungkinan juga untuk diperoleh hasil yang berbeda.

Alasan yang membuat hasil penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya adalah peneliti memperoleh informasi dari salah satu Instansi Bank bahwa insentif keuangan diberikan beberapa tahun sekali, dalam kurun waktu satu sampai dua tahun, dan bukan insentif yang diberikan karena telah melakukan pekerjaan melebihi jam kerja. Sehingga pada instansi ini, tidak terdapat insentif lembur. Selain itu, hal lain yang menjadi penyebab tidak diterimanya hipotesis pada penelitian ini adalah dugaan peneliti bahwa terdapat faktor-faktor lain yang lebih memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan bank seperti pendidikan kilat (diklat), seminar, pelatihan kerja, ataupun peningkatan kualitas SDM lain.

2. Pengaruh Insentif Nonkeuangan terhadap Kinerja Karyawan Bank

Kompensasi insentif, baik keuangan ataupun nonkeuangan akan mendorong karyawan untuk berkerja lebih baik (Wibowo, 2015). Insentif nonkeuangan dapat berupa pemberian gelar, tanda jasa, piagam penghargaan, pemberian pujian, kenaikan pangkat atau jabatan, pemberian hak untuk menggunakan atribut jabatan, dan sebagainya (Wibowo, 2015).

Pemberian insentif nonkeuangan merupakan interpretasi konsep Teori Dua Faktor yang dikemukakan oleh Herzbergh. Salah satu faktor yang diungkapkan oleh Herzbergh pada teorinya adalah *hygiene factor* yang merupakan faktor-faktor yang berhubungan dengan hakikat

manusia untuk mencapai ketentraman badaniah. Terbukti dalam penelitian ini bahwa menurut Herzberg, faktor higienis tidak akan mendorong karyawan untuk memberikan performa baik pada karyawan, namun apabila faktor-faktor tersebut tidak terpenuhi maka faktor tersebut bisa menjadi sumber ketidakpuasan potensial (Cushway dan Lodge, 1995).

Pada penelitian ini, dalam tabel anova, nilai sig. tertera sebesar 0,009 maka dapat kita tarik kesimpulan bahwa variabel Insentif Keuangan, Insentif Nonkeuangan, dan Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian ini apabila dilihat dari tabel *Coefficient* menunjukkan bahwa insentif keuangan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bank. Terbukti dengan adanya nilai sig. sebesar $0,760 > 0,05$. Maka dari itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa insentif nonkeuangan berppengaruh positif terhadap kinerja karyawan bank ditolak.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Wibowo (2015) yang menyatakan bahwa insentif nonkeuangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan bank. Perbedaan ini kemungkinan disebabkan karena penelitian ini dilakukan pada beberapa unit bank yang berbeda di DIY, sementara pada penelitian Wibowo (2015) hanya dilakukan pada satu unit instansi. Berdasarkan pada hal

tersebut, besar kemungkinan untuk diperoleh hasil yang berbeda. Selain itu, beberapa hal yang menjadi penyebab tidak diterimanya hipotesis pada penelitian ini adalah dugaan peneliti bahwa terdapat faktor-faktor lain yang lebih memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan bank seperti pendidikan kilat (diklat), seminar, pelatihan kerja, ataupun peningkatan kualitas SDM lain.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Bank

Pada tabel anova, nilai sig. tertera sebesar 0,009 maka dapat kita tarik kesimpulan bahwa variabel Insentif Keuangan, Insentif Nonkeuangan, dan Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini apabila dilihat dari tabel *Coefficient* menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bank. Terbukti dengan adanya nilai sig. sebesar $0,018 < 0,05$. Maka dari itu, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bank diterima.

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi kepemimpinan (Pradana, dkk 2013). Melalui penyelarasan visi dan tujuan individu dan perusahaan, seorang pemimpin transformasional senantiasa memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja dengan sepenuh hati. Seorang pemimpin

transformatif juga mampu memberikan inspirasi serta inovasi terhadap perusahaan (Italiani, 2013).

Bass dan Avolio (1990) menemukan empat komponen kepemimpinan transformasional:

- a. *Idealized Influence* merupakan perilaku seorang pemimpin yang ditunjukkan melalui keyakinan kuat dan selalu memegang teguh pada nilai moral, memiliki visi dan tujuan yang pasti, serta selalu menempatkan diri sebagai teladan bagi bawahannya.
- b. *Individualized Consideration* adalah perilaku pemimpin, dimana ia berusaha mengenali kemampuan karyawan, membangkitkan semangat kerja, dan memberi kesempatan belajar yang besar bagi bawahannya.
- c. *Inspirational Motivation* merupakan upaya pemimpin dalam memberikan inspirasi pada pengikutnya untuk mencapai hal yang tak mudah, serta menantang bawahannya untuk mencapai kriteria yang tinggi.
- d. *Intellectual Stimulation*. Pemimpin transformasional mengajak bawahan untuk mempertanyakan, meneliti, mengkaji setiap persoalan yang ditemui secara bersama-sama.

Gaya kepemimpinan transformasional selalu berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan bank, dimana semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional seorang pemimpin maka akan semakin baik kinerja karyawan bank. Pemimpin membuat para pengikutnya

lebih menyadari akan arti pentingnya nilai dari pekerjaan. Pemimpin juga menganjurkan bawahannya untuk mengutamakan kepentingan bersama diatas kepentingan pribadi (Pradana, dkk 2013). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Adinata (2015), bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai KJKS BMT Tamzis Bandung.