

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT BANK DANAMON BANDUNG TIMUR

Shandy Aditia Miharja¹, Novi Ruhkviyanti²

¹ Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi STAN IM, ² STMIK IM
shandyaditiamiharja74@gmail.com¹, novi.rukhviyanti@stmik-im.ac.id²

Abstract

This study investigates the impact of transformational leadership style and work motivation on employee performance at PT Bank Danamon Bandung Timur. The quantitative method was used by distributing 1–5 Likert scale questionnaires to 62 permanent employees. Data analysis used SPSS version 27 with the classical assumption test, multiple linear regression, F test, t test, correlation coefficient, and determination. The results show that transformational leadership style has no significant influence on employee performance, while work motivation has a positive and significant influence. However, simultaneously, transformational leadership style and work motivation have a positive and significant impact on employee performance. The results of this study emphasize the importance of strong work motivation factors in improving employee performance in the banking environment.

Keywords: *Banking, Employee performance, PT Bank Danamon, Transformational leadership style, Work motivation*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia semakin penting untuk keberhasilan jangka panjang perusahaan karena tingkat kompleksitas dan tantangan yang meningkat dalam dunia bisnis. Sumber daya manusia tidak hanya merupakan aset, tetapi juga penggerak utama dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi (Nurdin *et al.*, 2021). Menurut Bangun (2018:3) sumber daya manusia memegang peran strategis karena merupakan penggerak organisasi. Untuk menjadi efektif, sumber daya manusia harus

dikelola dengan baik (Ningsih *et al.*, 2021:18). Keberlangsungan dan kemajuan organisasi dapat terwujud jika sumber daya manusianya berfungsi secara optimal (Soedarso, 2018:18).

Menghadapi persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dapat dicapai dengan menyelenggarakan pelatihan yang efektif, memberikan penghargaan atas pencapaian, motivasi kuat, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung serta inklusif. (Firmansyah & Lidya, 2023).

Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja merujuk pada tingkat pencapaian kualitatif dan kuantitatif yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Indikator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kehadiran di tempat kerja digunakan untuk mengukur kinerja karyawan (Mathis & Jackson, 2010:329). Kinerja ini mencakup hasil kerja dan perilaku seseorang dalam periode tertentu, umumnya dalam rentang waktu satu tahun (Kasmir, 2016:80). Membangun kinerja karyawan yang optimal memerlukan konsistensi antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja (Paais & Pattiruhu, 2020). karena keberhasilan organisasi dengan struktur yang beragam sangat bergantung pada kinerja karyawannya (Khan *et al.*, 2020).

Kepemimpinan transformasional memungkinkan organisasi untuk mengalami transformasi (Suharsaputra, 2016:59). Menurut Bass & Riggio (2005:4) model kepemimpinan ini, yang merupakan pengembangan dari kepemimpinan transaksional, menekankan interaksi yang melibatkan pemimpin, rekan kerja, dan pengikut. Pemimpin yang memiliki sifat berkharisma mampu memberikan stimulus dan dorongan kepada bawahannya untuk berkontribusi positif bagi tujuan organisasi, sambil memenuhi kebutuhan pribadinya (Robbins & Coulter, 2016:425). Penerapan kepemimpinan transformasional mendorong anggota tim untuk merasa memiliki kepercayaan, penghargaan,

loyalitas, dan responsif terhadap pemimpin mereka (Tania, 2017). Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dapat memotivasi anggota tim untuk memberikan kontribusi yang melebihi harapan, menghasilkan dampak positif pada berbagai aspek organisasi, termasuk kinerja karyawan (Sharif, 2019; Deng *et al.*, 2023).

Selain kepemimpinan transformasional, Motivasi sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Robbins & Judge (2017:138) motivasi adalah proses yang memengaruhi seberapa kuat, ke arah mana, dan berapa lama individu akan berusaha mencapai tujuannya. Hasil seperti keputusan, usaha, kegigihan, pencapaian, dan pengaturan lingkungan dipengaruhi oleh proses ini (Schunk & DiBenedetto, 2020). Tenaga penggerak yang mendorong orang untuk mencapai tujuan adalah motivasi (Rukhviyanti & Ambarwati, 2023). Karyawan memiliki motivasi yang bervariasi dan menunjukkan ciri-ciri yang berbeda tergantung pada faktor motivasi yang paling mendominasi bagi masing-masing individu (Valaei & Rezaei, 2016).

Masih adanya karyawan yang pasif, melanggar peraturan, dan terlambat dalam menyelesaikan tugas berdampak pada kinerja yang kurang optimal, serta menghambat pencapaian tujuan perusahaan (Anah *et al.*, 2020). Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu meningkatkan kinerja karyawannya dengan fokus pada hasil kinerja, kehadiran, dan

perilaku kerja yang diinginkan (Raflianto & Laily, 2020).

PT Bank Danamon Bandung Timur adalah sebagai bagian dari jaringan PT Bank Danamon Indonesia Tbk, cabang ini merupakan penyedia layanan keuangan di sektor perbankan. Dengan berbagai layanan keuangan yang disediakan, kantor cabang ini melayani masyarakat dan pelanggan bisnis di wilayah Bandung dan sekitarnya.

Permasalahan yang di temukan adalah adanya penurunan kinerja

karyawan dalam beberapa tahun terakhir di PT Bank Danamon Bandung Timur, yang terungkap melalui evaluasi internal perusahaan. Data evaluasi menunjukkan variasi dan penurunan kinerja karyawan yang tidak mencapai target. Kinerja yang diharapkan di Bank Danamon Bandung Timur adalah tinggi, sebagaimana tercermin dalam Tabel 1 yang menampilkan persentase dari Sistem Pengendalian Kinerja (SPK).

Tabel 1. Sistem Pengendalian Kinerja Karyawan Bank Danamon Bandung Timur

Rentang Nilai (%)	Klasifikasi
100	Baik Sekali (A)
96,5-99	Baik + (B+)
93,5-96,4	Baik (B)
84-93,4	Baik- (B-)
70-83	Cukup (C)
58-69	Kurang (D)
<58	Nihil (E)

Sumber: Data Sekunder, diolah (2024)

Tabel 1 menjelaskan kategori penilaian kinerja dengan nilai tertinggi 100% yang disebut Baik Sekali (A). Rentang nilai dari 96,5% hingga 99% diklasifikasikan sebagai Baik (B+), 93,5% hingga 96,4% sebagai Baik (B), 84% hingga 93,4% sebagai Baik - (B-), 70% hingga 83% sebagai Cukup (C), 58% hingga 69%

sebagai Kurang (D), dan kurang dari 58% mendapat klasifikasi Nihil (E).

Permasalahan yang dihadapi oleh Bank Danamon Bandung Timur dapat dilihat melalui rangkuman kinerja karyawan dari Januari-Desember 2018 sampai tahun 2022. Secara lebih rinci, hal ini ditampilkan pada tabel 2.

Tabel 2. Hasil Rekap Kinerja Karyawan Bank Danamon Bandung Timur Tahun 2018-2022

Tahun	Bobot (%)	Kriteria	Ket
2018	97,74	B +	Baik +
2019	95,50	B	Baik
2020	80,65	C	Cukup
2021	91,40	B	Baik

2022	94,80	B	Baik
------	-------	---	------

Sumber: Data Sekunder, diolah (2024)

Berdasarkan data tabel 2 terlihat bahwa kinerja karyawan Bank Danamon Bandung Timur mengalami fluktuasi selama lima tahun terakhir. Meskipun pada tahun 2018 mencapai predikat Baik+ (B+) dengan angka 97,74%, namun selanjutnya terjadi penurunan pada tahun 2019, dengan angka 95,50% Baik (B). Pada tahun 2020, kinerja karyawan menurun drastis hingga mencapai predikat Cukup (C) dengan angka kinerja 80,65%, menunjukkan bahwa kinerja karyawan menurun dan belum mencapai target 100%. Meskipun terjadi sedikit pemulihan pada tahun 2021 dengan angka 91,40% dan tahun 2022 dengan angka 94,80%, namun masih belum mencapai tingkat kinerja yang sama dengan tahun 2018. Hal ini menunjukkan bahwa ada tantangan yang dihadapi oleh karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang terbaik.

Beberapa studi terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Putra & Sudibya (2019), Kusuma (2019) dan Nur & Sjahrudin (2019) menyimpulkan kinerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi. Namun, temuan penelitian tambahan oleh Insani (2020) bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, menurut Feri *et al* (2020) dan Raifilisa (2023) motivasi kerja

tidak berdampak positif atau signifikan pada kinerja pekerja. Dalam konteks ini, temuan oleh Asbari *et al* (2020) menyimpulkan kinerja karyawan tidak dipengaruhi signifikan oleh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja. Hasil kontradiktif penelitian mendorong penulis untuk melakukan penelitian tambahan dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Danamon Bandung Timur.”

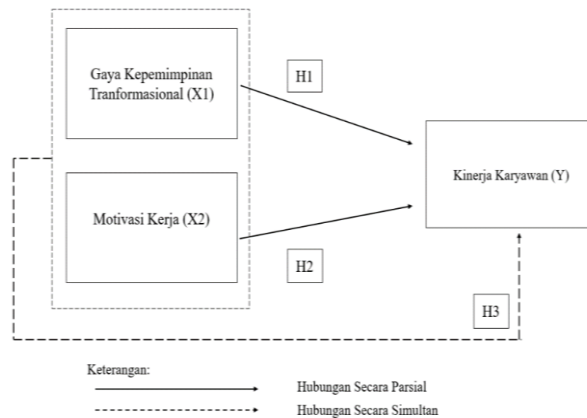
Studi ini meneliti bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berdampak pada kinerja karyawan pada industri perbankan, serta memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kinerja. Dengan menganalisis kedua faktor tersebut secara komprehensif, penelitian ini diharapkan memberikan wawasan mendalam tentang manajemen, mendukung pengembangan kebijakan, dan mendorong langkah-langkah strategis untuk meningkatkan efisiensi organisasi dan kinerja karyawan di masa depan.

Perumusan Hipotesis dan Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran ini dimaksudkan untuk mengeksplorasi dampak gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dalam kepemimpinan transformasional, ada

elemen idealisme yang mempengaruhi, memberikan perhatian, pendorong intelektual, dan inspirasi. (Bass & Avolio, 1994). Motivasi kerja yang melibatkan orientasi perilaku, tingkat usaha, dan tingkat ketekunan (George & Jones,

2002) Kinerja karyawan, mencakup kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kualitas pekerjaan, kehadiran, tanggung jawab, sikap, kerjasama, kejujuran, inisiatif, pemahaman tugas, keandalan, dan efisiensi.



Gambar 1: Kerangka Pemikiran

Dari konsep yang telah disampaikan, penulis merumuskan hipotesis sebagai dugaan awal sebagai berikut:

- H1: Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Danamon Bandung Timur.
- H2: Motivasi Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Danamon Bandung Timur.
- H3: Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

PT Bank Danamon Bandung Timur.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Pada penelitian ini populasi terdiri dari seluruh karyawan tetap PT Bank Danamon Bandung Timur, mencakup berbagai departemen, dengan total jumlah 62 orang. Seluruh populasi diambil sebagai sampel menggunakan metode sampling jenuh nonprobability. Metode ini merujuk pada pemilihan semua anggota populasi sebagai sampel tanpa adanya elemen acak (Sugiyono, 2022:142). Akibatnya, jumlah sampel yang digunakan sebanding dengan jumlah populasi, yaitu 62 individu. Studi ini dilakukan di Bank Danamon

Bandung Timur di Kota Bandung dari Februari 2024 hingga selesai.

Metode Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data dikenal sebagai teknik yang penting dalam proses penelitian (Sugiyono, 2022:219). Penelitian menggunakan metode kuantitatif, dimana data dikumpulkan melalui wawancara tatap muka dan distribusi kuesioner. Wawancara dimaksudkan untuk mendapatkan informasi langsung dari karyawan, sementara kuesioner, disebarikan melalui Google Form, berisi pernyataan-pernyataan terkait variabel penelitian menggunakan skala Likert 1 sd 5.

Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 27, yang mencakup regresi linear berganda, uji F, uji t, koefisien determinasi, koefisien korelasi, serta uji asumsi klasik. Selain itu, dilakukan juga uji validitas dan uji reliabilitas. Penelitian dianggap valid jika informasi yang dikumpulkan

konsisten dengan apa yang terjadi pada subjek penelitian (Sugiyono, 2022:348).

Batas minimum validitas item pertanyaan adalah $r = 0,250$. Jika koefisien korelasi di bawah batas ini, perbaikan diperlukan. Reliabilitas menyangkut konsistensi data; nilai Cronbach Alpha $> 0,6$ menunjukkan reliabilitas yang baik. Uji koefisien determinasi (R^2) menghitung seberapa besar variabel independen memengaruhi variabel dependen. Nilai R^2 yang mendekati 1 menunjukkan prediksi yang baik. Sebaliknya, penurunan nilai R^2 menunjukkan bahwa variabel independen memiliki kemampuan untuk menjelaskan variabel dependen terbatas (Ghozali, 2016).

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Karakteristik Responden

Sampel penelitian yang terdiri dari 62 orang yang menjawab, karakteristik yang ditunjukkan sebagai berikut:

Tabel 3. Tabulasi Identitas Responden

No	Item	Ket	Jumlah
1	Usia (tahun)	20-30	15
		31-40	27
		41-50	17
		> 50	3
2	Gender	Laki-laki	32
		Perempuan	30
3	Pendidikan Terakhir	SMU	8
		Diploma	13
		Sarjana	41
4	Masa Kerja (tahun)	Pasca Sarjana	-
		< 2	6

3-5	24
> 5	32

Sumber: Data primer, diolah (2024)

Uji Validitas

Digunakan untuk mengevaluasi validitas instrumen penelitian seperti kuesioner. Validitas instrumen menunjukkan sejauh mana

pertanyaannya mampu mengkomunikasikan ide atau variabel yang diukur melalui kuesioner (Ghozali, 2016:66)

Tabel 4. Hasil Pengujian Validitas

Pernyataan	rtabel	rhitung	Ket
X1			
X1.1	0,250	0,632	Valid
X1.2	0,250	0,499	Valid
X1.3	0,250	0,628	Valid
X1.4	0,250	0,752	Valid
X1.5	0,250	0,752	Valid
X1.6	0,250	0,644	Valid
X1.7	0,250	0,443	Valid
X1.8	0,250	0,381	Valid
X1.9	0,250	0,644	Valid
X2			
X2.1	0,250	0,638	Valid
X2.2	0,250	0,575	Valid
X2.3	0,250	0,594	Valid
X2.4	0,250	0,595	Valid
X2.5	0,250	0,670	Valid
X2.6	0,250	0,480	Valid
X2.7	0,250	0,628	Valid
X2.8	0,250	0,516	Valid
X2.9	0,250	0,476	Valid
Y			
Y1	0,250	0,584	Valid
Y2	0,250	0,640	Valid
Y3	0,250	0,584	Valid
Y4	0,250	0,564	Valid
Y5	0,250	0,606	Valid
Y6	0,250	0,525	Valid
Y7	0,250	0,425	Valid
Y8	0,250	0,673	Valid
Y9	0,250	0,736	Valid

Sumber: Data primer, diolah (2024)

Tabel 4 menunjukkan nilai r-hitung untuk masing-masing

pernyataan melebihi nilai ambang batas *r*-tabel sebesar 0,250, yang menegaskan keandalan alat dan data yang digunakan dalam analisis berikutnya.

Uji Reliabilitas

Digunakan dalam rangka mengevaluasi seberapa konsisten kuesioner sebagai alat penelitian dalam mengukur variabel yang sama berulang kali (Kuncoro, 2018:75)

Tabel 5. Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	r tabel	Cronbach's Alpha	Ket
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,6	0,772	Reliabel
Motivasi (X2)	0,6	0,735	Reliabel
Kinerja (Y)	0,6	0,727	Reliabel

Sumber: Data primer, diolah (2024)

Tabel 5 menunjukkan setiap variabel memiliki alfa Cronbach yang melebihi 0,6, menunjukkan tingkat konsistensi dan kestabilan yang tinggi dalam pengukuran. Sehingga dapat disimpulkan masing-masing variabel dianggap bisa diandalkan juga layak untuk digunakan dalam analisis berikutnya.

Uji Normalitas

Digunakan dalam mengukur apakah distribusi variabel dependen dan independen dalam modelregresi memiliki pola distribusi yang sebanding dengan pola distribusi normal.

Tabel 6. Pengujian Normalitas

		Unstandardized Residual
N		62
Normal	Mean	.0000000
Parameters ^{a,b}	Std. Deviation	3.09308954
Most Extreme	Absolute	.089
Differences	Positive	.057
	Negative	-.089
Test Statistic		.089
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d

Sumber: Data primer, diolah (2024)

Tabel 6 menunjukkan Signifikansi 2-tailed sebesar 0,200 > dari tingkat signifikansi 0,05 menunjukkan bahwa tidak ada cukup bukti untuk menolak asumsi bahwa

nilai residual berdistribusi normal. Oleh karena itu, asumsi normalitas dipenuhi.

Uji Multikolinearitas

Digunakan untuk menilai seberapa efektif variabel independen

dalam model regresi saling berkorelasi satu sama lain.

Tabel 7. Pengujian Multikolinearitas

	Model	Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.735	1.360
	Motivasi	.735	1.360

Sumber: Data primer, diolah (2024)

Tabel 7 memperlihatkan tidak ada masalah multikolinearitas dalam data karena (X1) dan (X2) bernilai $VIF < 10$ dan toleransi di $> 0,1$ ($VIF = 1,360$; toleransi = $0,735$).

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas glejser dipergunakan dalam penelitian untuk mengetahui perbedaan residual dalam model regresi tidak konsisten dari satu observasi ke observasi lainnya.

Tabel 8. Pengujian Heteroskedastisitas Glejser

	Model	t	Sig.
1	(Constant)	1.191	.239
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	-.697	.489
	Motivasi	.545	.588

Sumber: Data primer, diolah (2024)

Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai signifikansi X1 adalah 0,489 dan nilai signifikansi X2 adalah 0,588, masing-masing $>$ dari 0,05. yang menunjukkan bahwa heteroskedastisitas tidak ada. Karena asumsi dipenuhi, analisis regresi linier berganda dapat digunakan

dalam penelitian ini.

Uji Regresi Linear Berganda

Uji ini digunakan untuk menentukan besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam model regresi.

Tabel 9. Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda

	Model	B	Std. Error
1	(Constant)	16.492	4.408
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.131	.115
	Motivasi	.457	.124

Sumber: Data primer, diolah (2024)

Tabel 9 memperlihatkan hasil dari analisis regresi linier berganda yang signifikan. Persamaan regresi yang dihasilkan adalah: $Y = 16.492 + 0.131X_1 + 0.457X_2$.

Koefisien regresi untuk gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan motivasi kerja (X2) menunjukkan nilai positif. Ini mengindikasikan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut dengan kinerja karyawan (Y) adalah positif atau searah.

Dengan koefisien regresi 0.131 untuk gaya kepemimpinan transformasional, dapat disimpulkan

bahwa setiap peningkatan satu unit dalam gaya kepemimpinan transformasional akan diikuti dengan peningkatan sebesar 0.131 dalam kinerja karyawan. Sementara itu, dengan koefisien regresi 0.457 untuk motivasi kerja, setiap peningkatan satu unit dalam motivasi kerja akan diikuti dengan peningkatan sebesar 0.457 dalam kinerja karyawan.

Dengan demikian, kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji F (Uji Simultan)

Uji F mencoba mengetahui apakah variabel bebas mempengaruhi variabel terikat secara bersamaan.

Tabel 10. Hasil Pengujian Uji F (Simultan)

	Model	df	F	Sig.
1	Regressions	2	13.016	.000 ^b
	Residual	59		
	Total	61		

Sumber: Data primer, diolah (2024)

Tabel 10 memperlihatkan Nilai F-hitung yang lebih besar dari F-tabel dan nilai signifikansi yang kurang dari 0,05 menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Bank Danamon Bandung Timur.

Uji t (Uji Parsial)

Uji t dilakukan dalam menentukan apakah variabel independen signifikan secara parsial mempengaruhi kinerja dalam model regresi.

Tabel 11. Hasil Pengujian Uji t

	B	Std. Error	Beta	
1 (Constant)	16.492	4.408	3.741	.000

Gaya Kepemimpinan Transformasional	.131	.115	.144	1.140	.259
Motivasi	.457	.124	.465	3.678	.001

Sumber: Data primer, diolah (2024)

Hasil analisis pada Tabel 11 menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($0,259 > 0,05$), sedangkan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan ($0,001 < 0,05$).

Uji Koefisien Korelasi Dan Koefisien Determinasi

Kemampuan model untuk menjelaskan variasi pada variabel dependen ditunjukkan oleh koefisien determinasi (R^2). sementara koefisien korelasi (R) menunjukkan seberapa erat variabel independen dan variabel dependen berhubungan.

Tabel 12. Hasil Uji Koefisien Korelasi Dan Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.553 ^a	.306	.283	3.14508

Sumber: Data primer, diolah (2024)

Tabel 12 menghasilkan (R) sebesar 0,553, yang menunjukkan hubungan sedang antara gaya kepemimpinan transformasional dan

motivasi dengan kinerja karyawan. Nilai korelasi berkisar 0,40 hingga 0,599.

Tabel 13. Pedoman untuk Memahami Koefisien Korelasi

Rentang	Level
0,80-1,000	Sangat kuat
0,60-0,799	Kuat
0,40-0,599	Sedang
0,20-0,339	Rendah
0,00-0,199	Sangat rendah

Sumber: Data Sekunder, diolah (2024)

Hasil analisis menggunakan SPSS 27 pada Tabel 12 menghasilkan R Square (R^2) sebesar 0,306. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya

kepemimpinan transformasional dan motivasi secara bersama-sama menyumbang sebesar 30,6% terhadap variasi dalam variabel kinerja.

Sisanya, sebanyak 69,4%, dipengaruhi oleh komponen yang dalam penelitian ini tidak dibahas.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan uji t di SPSS 27, Nilai signifikansi gaya kepemimpinan transformasional adalah 0,259, lebih besar dari nilai batas 0,05. Ini menunjukkan variabel gaya kepemimpinan transformasional tidak mempengaruhi variabel kinerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis awal H1, yang menyatakan bahwa "Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Danamon Bandung Timur", tidak dapat diterima.

Meskipun PT Bank Danamon Bandung Timur menggunakan gaya kepemimpinan transformasional, tidak ada korelasi yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepemimpinan transformasional tidak benar-benar mempengaruhi seberapa baik karyawan dalam organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya oleh Amalia *et al* (2016) bahwa kinerja karyawan yang dihasilkan oleh gaya kepemimpinan transformasional tidak signifikan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis menggunakan uji t di SPSS 27, motivasi kerja menunjukkan nilai signifikansi 0,001, di bawah batas 0,05. Ini menunjukkan variabel kinerja karyawan signifikan dipengaruhi secara parsial oleh variabel motivasi kerja. Hasil menunjukkan hipotesis kedua H2, yang menyatakan "Motivasi Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Danamon Bandung Timur", dapat diyakini terbukti.

Ada kecenderungan positif dalam hal pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Dalam arti lebih banyak motivasi berarti lebih baik kinerja karyawan. Dalam kasus ini, PT Bank Danamon Bandung Timur menemukan bahwa motivasi kerja berdampak positif signifikan pada kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya oleh Kuswati (2020), Hartati (2020) dan Irwan *et al* (2020) yang berpendapat bahwa motivasi memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan dan positif.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ketiga H3 "Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Danamon Bandung Timur" dapat diterima

karena hasil pengujian hipotesis menggunakan uji F di SPSS 27 menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

Kinerja karyawan cenderung meningkat jika mereka dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional yang efektif dan motivasi kerja kuat. Namun, apabila satu atau kedua variabel independen menunjukkan nilai negatif, itu dapat berdampak negatif pada kinerja karyawan. Penemuan penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Aditama *et al* (2022) dan Nasir *et al* (2024) dimana gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan pada kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Studi yang dilakukan di PT Bank Danamon Bandung Timur menunjukkan jika gaya kepemimpinan transformasional tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, sedangkan motivasi kerja secara signifikan berdampak positif pada kinerja karyawan. Pada saat yang sama, kedua faktor tersebut tetap berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Studi ini tidak menemukan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, tetapi menemukan bahwa motivasi kerja yang kuat sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan perbankan.

Oleh karena itu, perusahaan harus memprioritaskan untuk meningkatkan motivasi karyawan dengan menilai gaya kepemimpinan serta memberikan pelatihan dan pengembangan yang sesuai. Namun, penelitian lebih lanjut mungkin diperlukan untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berhubungan satu sama lain. Fleksibilitas dalam pendekatan manajemen sangat penting karena setiap organisasi berbeda satu sama lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, R. A., Anggoro, Y., & Realita, T. N. (2022). *DAN Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan M3 Vision Malang Jimea | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen , Ekonomi , dan Akuntansi)*. 6(1), 404–420.
- Amalia, D. R., Swasto, B., & Susilo, H. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang)*. *Administrasi Bisnis*, 36(1), 137–146.
- Anah, S., Widayati, C. C., & W., A. (2020). *the Effect of Transformational Leadership Style, Work Motivation and Discipline on Employee Performance*. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 1(2), 290–301.
<https://doi.org/10.31933/dijdbm.v1i2.159>

- Asbari, M., Novitasari, D., Silitonga, N., Sutardi, D., & Gazali, G. (2020). *Mempertahankan Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid-19: Studi Kasus pada Industri Ritel. JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 5(3), 183. <https://doi.org/10.32503/jmk.v5i3.1093>
- Bangun, W. (2018). *Manajemen sumber daya manusia. Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara, 1.*
- Bass, B. M., & Avolio, B. . (1994). *mproving organizational effectiveness through transformational leadership.* Sage Publications, Inc.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2005). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Psychology Press. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. (2023). *Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer. Human Resource Development International*, 26(5), 627–641. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2135938>
- Feri, S., Rahmat, A., & Supeno, B. (2020). *Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies. INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 4(1), 134–151. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v4i1.172>
- Firmansyah, A., & Lidya, V. (2023). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Rumpin, Kabupaten Bogor. Jurnal Sekretari Universitas Pamulang*, 10(2), 198–211. <https://doi.org/10.32493/skr.v10i2.31494>
- George, J. M., & Jones, G. R. (2002). *Understanding and Managing Organizational Behavior* (3rd ed.). Prentice Hall. <https://books.google.co.id/books?id=WTIEAAAAYAAJ>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23* (8th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hartati, T. (2020). *Analysis of Influence of Motivation, Competence, Compensation toward Performance of Employee. Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 1031–1038. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.933>
- Insani. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. TASPEN*

- (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung. *Prosiding Manajemen, Universitas Islam Bandung*, 1127–1133.
- Irwan, A., Mahfudnurnajamuddin, M., Nujum, S., & Mangkona, S. (2020). *The Effect of Leadership Style, Work Motivation and Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction. International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(8), 642.
<https://doi.org/10.18415/ijmmu.v7i8.2007>
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)* (1st ed.). Raja Grafindo Persada Jakarta.
- Khan, H., Rehmat, M., Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. (2020). *Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation model. Future Business Journal*, 6(1), 1–13.
<https://doi.org/10.1186/s43093-020-00043-8>
- Kuncoro, M. (2018). *Metode Kuantitatif Teori dan Aplikasi untuk Bisnis & Ekonomi*. UPP STIM YKPN Yogyakarta.
- Kusuma, Y. F. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Martadinata, Kota Malang)*. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 7(2).
- Kuswati, Y. (2020). The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 995–1002.
<https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.928>
- Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). *Human Resource Management* (13th ed.). Cengage Learning.
<https://books.google.co.id/books?id=SKqkQzyy-38C>
- Nasir, T. S., Cik, A., Digidowiseiso, K., & Zakaria, W. Z. W. (2024). *The Influence of Transformational Leadership Style, Organizational Culture and Work Motivation on Employee Performance at PT. Happy Idkho Mandiri. Journal of Social Science*, 5(1), 307–324.
- Ningsih, S., Karyanto, B., Utami, F., MS, M. Z., Sululing, S., & Hatta, I. M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (N. S. Wahyuni (ed.); 1st ed.). Widina Bhakti Persada Bandung.
- Nur, I. G., & Sjahrudin, H. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. JURNAL ORGANISASI*

- DANMANAJEMEN, 1(1), 54–60.
<https://doi.org/http://doi.org/10.5281/zenodo.3459962>
- Nurdin, N., & Djuhartono, T. (2021). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 3(2), 137–148.
<https://doi.org/10.47467/reslaj.v3i2.328>
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). *Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588.
<https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>
- Putra, K. A. P., & Sudibya, I. G. A. (2019). *Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan*, 8(6), 3618–3645.
- Raflianto, Z. F., & Laily, N. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada BNN Kota Surabaya). Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 9(3), 1–17.
- Raifilsa, R., & Wahyuningtyas, R. (2023). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan UPTD Puskesmas Sukaraja. JSMA (Jurnal Sains Manajemen Dan Akuntansi)*, 15(2), 116–129.
<https://doi.org/10.37151/jsma.v15i2.122>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *manajemen* (B. Sabran & D. Bardani p (eds.); 13 jilid 1). Erlangga, Jakarta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (Seventeenth). In *Essex: Pearson Education Limited* (12th ed.). salemba Empat Jakarta.
- Rukhviyanti, N., & Ambarwati, A. (2023). *Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pt Toyota-Astra Motor Nvdc Karawang. Techno-Socio Ekonomika*, 16(2), 197.
<https://doi.org/10.32897/techno.2023.16.2.2820>
- Schunk, D. H., & DiBenedetto, M. K. (2020). *Motivation and social cognitive theory. Contemporary Educational Psychology*, 60, 101832.
- Sharif, K. (2019). *Transformational leadership behaviours of women in a socially dynamic environment. International Journal of Organizational Analysis*, 27(4), 1191–1217.
<https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2018-1611>
- Soedarso, S. W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Perencanaan, Strategi, Isu-isu Utama dan Globalisasi*. Manggu Makmur Tanjung Lestari.
<http://repository.ekuitas.ac.id/ha>

ndle/123456789/371

Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (3rd ed.). Alfabeta Bandung.

<https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=1543971#>

Suharsaputra, U. (2016).

Kepemimpinan Inovasi Pendidikan (N. falah Atif (ed.); 1st ed.). Reflika Aditama.

Tania, Y. (2017). *Pengaruh Gaya*

Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Premier Management Consulting. *Agora*, 5(1), 1–8.

Valaei, N., & Rezaei, S. (2016). *Job satisfaction and organizational commitment: An empirical investigation among ICT-SMEs*. *Management Research Review*, 39(12), 1663–1694.

<https://doi.org/10.1108/MRR-09-2015-0216>