

**PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP FINANCIAL
PERFORMANCE MELALUI SERVICE QUALITY SEBAGAI VARIABELINTERVENING
PADA PERUSAHAAN PERBANKAN DI SURABAYA**

Benediktus Andra Pratama Dewanto Putra
Akuntansi Bisnis Universitas Kristen Petra
ddviesa@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh antara *transformational leadership* terhadap *financial performance* melalui *service quality* sebagai *intervening variable* pada perusahaan perbankan di Surabaya. Sampel dalam penelitian ini adalah 35 perusahaan perbankan di Surabaya. Data didapat dari Bursa Efek Indonesia dan dengan menyebarkan kuisioner ke karyawan serta nasabah bank. Penelitian ini menggunakan teknik analisis *path modeling* dengan alat bantu PLS. Dari pengujian yang dilakukan didapatkan pengaruh positif dan signifikan dari *transformational leadership* terhadap *financial performance*, terdapat pengaruh positif dan signifikan juga dari *transformational leadership* terhadap *service quality*, dan pengaruh positif dan signifikan pula dari *service quality* terhadap *financial performance* pada perusahaan perbankan di Surabaya.

Kata kunci : *Transformational Leadership, Financial Performance, Service Quality*

The purpose of this study was to examine or test the affect of transformational leadership on financial performance through service quality as the intervening variable on bank companies in Surabaya. Sample of this study was 35 bank companies in Surabaya. Data collected from Bursa Efek Indonesia by distributing questionnaire to the bank staff and client. This study used path modeling analysis technique with PLS tools. The results showed that there were positive and significant affects of transformational leadership on financial performance, positive and significant affect of transformational leadership on service quality, and also positive and significant affect of service quality on financial performance on bank companies in Surabaya..

Keywords: *Transformational Leadership, Financial Performance, Service Quality*

PENDAHULUAN

Menurut data dari website <http://www.idx.co.id>, perkembangan laba perusahaan perbankan di Indonesia mengalami peningkatan. Peningkatan terbesar dialami oleh Bank Nationalnobu Tbk sebesar 423.71% diikuti oleh setiap bank lainnya, namun disisi lain Bank Mutiara Tbk mengalami kerugian yang sangat besar sebesar -880.28% setelah Bank MNC International Tbk yang baru saja beroperasi sebesar -7986.69%. Melalui peningkatan kepuasan yang berorientasi terhadap pelanggan tentunya akan berkontribusi dalam peningkatan performa perusahaan. Ene dan Özkaya (2014) menyatakan sektor apapun akan membutuhkan *corporate image* dan *customer satisfaction* demi pencapaian profitabilitas jangka panjang dalam pencapaian keunggulan bersaing.

Financial performance diyakini dapat dipengaruhi oleh *corporate image*. Dalam penelitian yang dikemukakan oleh Eberl dan Schwaiger (2005), Neville, Bell, Menguc (2005), Rettab, Brik, dan Mellahi (2009), Molina, Claver, Lopez, dan Tari (2009), Lee dan Jungbae (2012) menyatakan apabila *corporate reputation* yang merupakan bagian dari *corporate image* berpengaruh terhadap *financial performance*. Namun, dalam penelitian Blajer (2014) menyatakan hal sebaliknya bahwa *corporate image* tidak berpengaruh terhadap *financial performance*.

Customer satisfaction diyakini dapat dipengaruhi oleh *corporate image* sebuah perbankan. *Corporate image* berdampak secara signifikan terhadap *customer satisfaction* (Walsh, Dinnie, dan Wiedmann, 2006; Martenson, 2007; Thomas, 2013; Tu, Li, dan Chih, 2013; Keisidou *et al.*, 2013; dan Ene dan Özkaya, 2014). Namun disisi lain, Wu (2011); Ryu, Lee, dan Gon (2012); Hamidzadeh, Jazani, Hajikarimi, dan Ebrahimi (2011); dan Clemes, Shu dan Gan (2013) menyatakan bahwa *corporate image* tidak mampu meningkatkan *customer satisfaction*.

Financial performance diyakini dapat dipengaruhi oleh *customer satisfaction*. Didukung oleh penelitian yang dilakukan Mittal, Anderson, Sayrak, dan Tadikamalla (2005), Chi dan Gursoy (2009), Alsemgeest dan Smit (2013) yang

menyatakan bahwa *customer satisfaction* berpengaruh terhadap *financial performance*. Namun dalam penelitian Keisidou *et al* (2013) menyatakan hal sebaliknya, yakni bahwa *customer satisfaction* tidak berpengaruh terhadap *financial performance*.

Dengan melihat tren pada saat ini dalam dunia perbankan, menunjukkan pentingnya kegiatan yang berorientasi terhadap pelanggan seperti: *corporate image* dan *customer satisfaction* yang dapat mempengaruhi tren naik turunnya *financial performance*. Karena hal itu, penelitian ini berkeinginan untuk meneliti pengaruh *corporate image* dan *customer satisfaction* terhadap *financial performance* dalam perusahaan perbankan di Surabaya.

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, maka yang menjadi rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *financial performance*?
2. Apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *service quality*?
3. Apakah *financial performance* berpengaruh terhadap *service quality*?

Transformational Leadership

Sharma (2012) mendefinisikan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kelompok menuju prestasi tujuan dan seorang pemimpin sebagai seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan yang memiliki otoritas manajerial

MacKenzie *et al* (2001) mendefinisikan *transformational leadership* melibatkan fundamental mengubah nilai-nilai, tujuan, dan aspirasi pengikut, sehingga mereka melakukan pekerjaan mereka karena konsisten dengan nilai-nilai mereka, yang bertentangan dengan harapan bahwa mereka akan dihargai atas usaha mereka. Akhirnya, perilaku transformasional cenderung cara yang lebih proaktif mempengaruhi bawahan, sedangkan perilaku transaksional menjadi lebih reaktif.

Empat komponen *transformational leadership* menurut Bass *et al.* (2003) sebagai berikut:

- a. *Idealized influence*

Idealized influence mengacu pada tindakan karismatik pemimpin 'berpusat pada nilai-nilai, keyakinan, dan rasa misi.

b. *Inspirational motivation*

Inspirational motivation mengacu pada pemimpin 'memotivasi pengikutnya dengan melihat masa depan dengan optimisme, memproyeksikan visi yang ideal dan dapat dicapai, dan menekankan tujuan ambisius.

c. *Intellectual stimulation*

Intellectual stimulation yaitu pemimpin 'perilaku yang memberikan kontribusi untuk pengikut mereka kepuasan dengan memberikan saran, dukungan, dan perhatian terhadap kebutuhan masing-masing individu.

d. *Individualized consideration*

Individualized consideration mengacu pada pemimpin 'tindakan, menantang pengikut mereka berpikir untuk menjadi lebih kreatif dan menemukan solusi untuk masalah yang sulit, dengan pemimpin bertindak sebagai stimulator mental.

Financial Performance

Financial performance adalah suatu ukuran yang digunakan untuk mengukur keberhasilan perusahaan menghasilkan laba. (Kaplan & Norton, 2001).

Service Quality

Engelland, Workman, dan Singh (2000), mendefinisikan *service quality* merupakan gap antara harapan customer dan tingkat kinerja yang dilaksanakan. Persepsi kualitas telah didefinisikan sebagai bentuk sikap, terkait tetapi tidak sama dengan kepuasan, dan dampak dari konsumsi harapan dengan persepsi kinerja. Akibatnya, memiliki pemahaman ditingkatkan konsumen "sikap akan memfasilitasi mengetahui bagaimana mereka memandang service quality dalam operasi perbankan (Parasuraman, 1998). Alafi & Al-Fawaeer (2013) Profitabilitas dalam hal *service quality* yang unggul adalah paradigma pemasaran relasional. Hubungan sebagian besar dilihat dari perspektif perusahaan yang

menyediakan layanan. Untuk perusahaan jasa dalam kasus kami bank, membangun hubungan yang kuat adalah penting untuk meningkatkan kepuasan pelanggan melalui service quality maka mencapai keuntungan.

Service quality merupakan penentu kepuasan (Khan, Ahmed, dan Nawaz, 2011). Menurut Alafi & AL-Fawaeer (2013), indikator dalam service quality dibagi menjadi 5: *Reliability, Responsiveness, Tangibles, Assurance, & Empathys*

Hubungan Transformational Leadership dengan Financial Performance

Docic & Hofmans (2015) *Transformational Leadership* dapat meningkatkan motivasi, semangat, dan kinerja yang berdampak pada *Financial Performance*. Flanigan et al. (2013) menunjukkan pentingnya dalam kemampuan *leadership* yang baik untuk keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Khususnya semakin tinggi manajer cabang percaya bahwa mereka berlatih dengan *transformational leadership*, semakin tinggi penjualan cabang tahunan mereka dan *margin* pun meningkat.

Hubungan Transformational Leadership dengan Service Quality

Jabnoun & Rasasi (2005) analisis korelasi antara dimensi *Service Quality* dan *Transformational Leadership* mengungkapkan bahwa *Transformational Leadership* secara positif terkait dengan dimensi *Service Quality*.

Girardi et al (2009) hasil dari analisis regresi bertahap menunjukkan bahwa hubungan antara pemberdayaan dan dipilih *transformational leadership* karakteristik (yaitu stimulasi intelektual dan pertimbangan *individual*) adalah positif dan signifikan berkorelasi dengan *service quality*.

Hubungan Service Quality dengan Financial Performance

Megeid (2013) Sektor keuangan menjadi lebih sadar tentang evaluasi kinerja mengenai *service quality* / jasa sesuai dengan harapan pelanggan, karena ada

korelasi positif antara *financial performance* dan skor kualitas layanan pelanggan. Ada hubungan positif antara *service quality*, meningkatkan kepuasan pelanggan / retensi, meningkatkan *financial performance* dan kemampuan pengeluaran *Corporate Social Responsibility* / komitmen Konvensional (Megeid, 2013). *Service quality* merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja lembaga keuangan yang diukur dengan profitabilitas. Peningkatan *service quality* menyiratkan peningkatan belanja oleh organisasi (Megeid, 2013). **Kajian Penelitian Terdahulu**

Bass (1999) dalam penelitiannya yang berjudul *Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership*, yaitu Terdapat dampak positif antara *transformational leadership* terhadap *financial performance*. Bass (1999) *Transformational leadership* membangun tim dan menyediakan mereka dengan dukungan untuk proses-proses perubahan yang dapat meningkatkan *organizational performance* melalui *organizational learning*.

Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan Megeid (2013) yang berjudul *The Impact of Service Quality on Financial Performance and Corporate Social Responsibility: Conventional Versus Islamic Banks in Egypt* yaitu *service quality* berhubungan positif dengan *customer satisfaction* yang berdampak langsung pada meningkatnya *financial performance* yang lebih baik. Sektor keuangan menjadi lebih sadar tentang evaluasi kinerja mengenai *service quality* / jasa sesuai dengan harapan pelanggan, karena ada korelasi positif antara *financial performance* dan skor kualitas layanan pelanggan. Ada hubungan positif antara *service quality*, meningkatkan kepuasan pelanggan / retensi, meningkatkan *financial performance* dan kemampuan pengeluaran *Corporate Social Responsibility* / komitmen Konvensional. *Service quality* merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja lembaga keuangan yang diukur dengan profitabilitas. Peningkatan kualitas pelayanan menyiratkan peningkatan belanja oleh organisasi. Kualitas pelayanan memiliki dampak terukur pada retensi pelanggan, pangsa pasar dan profitabilitas (Duncan dan Elliott, 2002). Megeid (2013) peningkatan profitabilitas dan operasi

tingkat (peningkatan *service quality* dan kepuasan pelanggan / retensi / loyalitas) , semakin tinggi likuiditas bank (peningkatan *financial performance*).

Dr. Pinar Comez, (2013) dalam penelitiannya yang berjudul *The Direct Relationship between Superior Service Quality and Profitability* menyimpulkan, indikator utama untuk mengukur *Service Quality* adalah *Reliability, Responsiveness, Tangibles, Assurance, dan Empathys*.

Hipotesis

H1₁: *Transformational leadership* tidak berpengaruh positif terhadap *financial performance*

H1₀: *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *financial performance*

H2₁: *Transformational leadership* tidak berpengaruh positif terhadap *service quality*

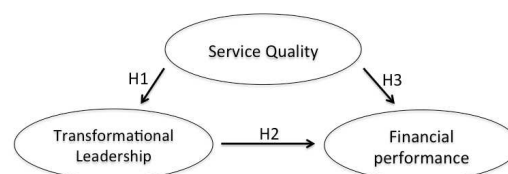
H2₀: *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *service quality*

H3₁: *Service quality* tidak berpengaruh positif terhadap *financial performance*.

H3₀: *Service quality* berpengaruh positif terhadap *financial performance*.

METODE PENELITIAN

Gambar 1. Model Analisis Hipotesis



Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala pengukuran nominal, interval, dan skala Likert. Skala Likert yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1 : Sangat Tidak Setuju
- 2 : Tidak Setuju
- 3 : Netral
- 4 : Setuju
- 5 : Sangat Setuju

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa data kuantitatif, yang akan dianalisa menggunakan uji statistik. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer dan sekunder. Pengumpulan data primer dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan – karyawan bank terbuka di Surabaya. Sedangkan pengumpulan data sekunder dilakukan dengan mengambil data – data Laporan Keuangan bank – bank terbuka di Surabaya.

Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah kuesioner yang telah dibuat dan didiskusikan oleh penulis dan pembimbing. Pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan membagikan kuesioner kepada karyawan – karyawan bank terbuka di kota Surabaya.

Populasi dari penelitian ini adalah bank – bank terbuka yang ada di kota Surabaya, yaitu Bank Artha Graha Internasional Tbk, Bank Bukopin Tbk, Bank Capital Indonesia Tbk, Bank Central Asia Tbk, Bank CIMB Niaga Tbk, Bank Danamon Indonesia Tbk, Bank Ekonomi Raharja Tbk, Bank Ina Perdana Tbk, Bank Internasional Indonesia Tbk, Bank Mandiri (Persero) Tbk, Bank Maspion Indonesia Tbk, Bank Mayapada Internasional Tbk, Bank Mega Tbk, Bank Mestika Dharma Tbk, Bank MitraNiaga Tbk, Bank Mutiara Tbk, Bank Nationalnobu Tbk, Bank Negara Indonesia (Persero)Tbk, Bank Nusantara Parahyangan Tbk, Bank NISP OCB Tbk, Bank Pan Indonesia Tbk, Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk, Bank Permata Tbk, Bank Pundi Indonesia Tbk, Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Bank Rakyat Indonesia Agro Niaga Tbk, Bank Sinarmas Tbk, Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, Bank Victoria Internasional Tbk, & Bank Windu Kentjana International Tbk

Sampel penelitian ini adalah 300 karyawan dan 300 customer bank terbuka di Surabaya.

Unit Analisis dalam penelitian ini adalah, karyawan dan customer bank terbuka di Surabaya yang telah ditentukan oleh penulis sebagai tempat pengumpulan data.

Pertanyaan – pertanyaan yang dalam kuesioner meliputi :

1. Variabel Independen : Transformational Leadership yang diadopsi Gomes (2013).
2. Variabel Intervening : Service Quality yang diadopsi dari Saghier & Nathan (2013).
3. Variabel Dependen : Financial Performance yang diadopsi Keisidou, et al (2013).

Ada beberapa tahapan yang harus dilalui dalam teknik analisis data, yaitu melakukan *Partial Least Square*, uji validitas dan uji reliabilitas.

Analisis deskriptif akan menggunakan frekuensi, mean, dan standard deviasi, serta analisis varian menggunakan SPSS versi 20. Analisis deskriptif dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan karakteristik unit analisis.

Pemilihan teknik analisis statistika merupakan bagian yang penting dalam penelitian kuantitatif untuk menguji hipotesis. Penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) yang merupakan bagian dari *Structural Equation Modeling* (SEM).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskriptif Profil Responden

Data yang digunakan pada penelitian ini diperoleh dengan menyebarkan kuesioner ke karyawan dan nasabah 35 bank terbuka yang ada di Surabaya dengan total responden sebanyak 300 karyawan dan 300 nasabah. Berikut deskripsi profil responden penelitian dan deskripsi jawaban atas variabel yang diukur dengan menggunakan indikator – indikator yang telah ditentukan sebelum kuesioner dibagikan.

a. Transformational Leadership

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid L	126	42.0	42.0	42.0
P	174	58.0	58.0	100.0
Total	300	100.0	100.0	

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	DIPLOMA	12	4.0	4.0	4.0
	S1	271	90.3	90.3	94.3
	S2	12	4.0	4.0	98.3
	SMA	5	1.7	1.7	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pekerjaan

		Pekerjaan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	General Worker	265	88.3	88.3	88.3
	Manager	35	11.7	11.7	100.0
	Total	300	100.0	100.0	

b. Service Quality

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

JenisKelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	162	54	54	54
	Perempuan	138	46	46	100
	Total	300	100	100	

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Kepemilikan Deposito

Deposit

		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	Ya	299	99.7	99.7
	Tidak	1	0.3	0.3
	Total	300	100	100

Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan

Pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	Busines sman	47	15.7	15.7	15.7
	Wirausaha	108	36	36	51.7
	General Worker	121	40.3	40.3	92
	Ibu RT	21	7	7	99
	5	3	1	1	100
	Total	300	100	100	

Tabel 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SM A	35	11.7	11.7	11.7
	Diploma	24	8	8	19.7
	S1	209	69.7	69.7	89.3
	S2	31	10.3	10.3	99.7
	S3	1	0.3	0.3	100
	Total	300	100	100	

Deskripsi Jawaban Responden

Kriteria rata-rata jawaban responden dengan interval kelas 0,8 adalah:

Tabel 8. Kategori RataRataJawabanResponden

Interval	Kategori
4.20 < a =< 5.00	Sangat Setuju (SS)
3.40 < a =< 4.20	Setuju (S)
2.60 < a =< 3.40	Netral (N)
1.80 < a =< 2.60	Tidak Setuju (TS)
1.00 < a =< 1.80	Sangat Tidak Setuju (STS)

Deskriptif Variabel Transformational Leadership

Tabel 9. Nilai rata-rata dan standar deviasi jawaban pada variabel Transformational Leadership

Item	Mean	Kategori	Std. Deviation
TL1	4.09	Setuju	0.572

TL2	3.91	Setuju	0.71
TL3	3.91	Setuju	0.726
TL4	3.97	Setuju	0.649
<i>Idealized Influence</i>	3.97	Setuju	
TL5	4.02	Setuju	0.654
TL6	4.02	Setuju	0.694
TL7	3.98	Setuju	0.715
TL8	3.95	Setuju	0.683
<i>Inspirational Motivation</i>	3.99	Setuju	
TL9	3.67	Setuju	0.838
TL10	3.88	Setuju	0.709
<i>Individual Consideration</i>	3.78	Setuju	
TL11	3.79	Setuju	0.704
TL12	3.83	Setuju	0.677
TL13	3.8	Setuju	0.71
<i>Intellectual Stimulation</i>	3.81	Setuju	
<i>Mean Keseluruhan</i>	3.89	Setuju	

Berdasarkan tabel 9 dapat dilihat rata-rata keseluruhan dari variabel transformational leadership berjumlah 3,89. Hal ini menunjukkan transformational leadership sudah dilakukan pada perusahaan perbankan terbuka yang ada di Surabaya. Dari 4 indikator yang ada dalam transformational leadership inspirational motivation memiliki nilai rata-rata yang tertinggi yaitu 3,99. Hal ini menunjukkan bahwa para pemimpin perusahaan perbankan dapat mengaplikasikan inspirational motivation dengan baik terhadap para bawahan/karyawan. Sedangkan *Individual consideration* memiliki nilai rata-rata terendah yaitu sebesar 3.78.

Deskriptif Variabel Service Quality

Tabel 10. Nilai rata-rata dan standar deviasi jawaban pada variabel Service Quality

Item	Mean	Kategori	Std.Deviation
SQ1	3.95	Setuju	0.26

SQ2	3.91	Setuju	0.3
SQ3	3.77	Setuju	0.37
SQ4	3.83	Setuju	0.36
<i>Reliability</i>	3.88	Setuju	0.26
SQ5	3.57	Setuju	0.61
SQ6	3.57	Setuju	0.72
SQ7	4.07	Setuju	0.33
<i>Tangibility</i>	3.72	Setuju	0.45
SQ8	3.99	Setuju	0.33
SQ9	3.93	Setuju	0.4
SQ10	3.97	Setuju	0.45
<i>Empathy</i>	3.9	Setuju	0.29
SQ11	4.14	Setuju	0.44
SQ12	3.97	Setuju	0.47
SQ13	4.21	Setuju	0.46
<i>Assurance</i>	4.01	Setuju	0.27
SQ14	4.23	Sangat Setuju	0.5
SQ15	4.09	Setuju	0.54
SQ16	4	Setuju	0.64
<i>Responsiveness</i>	3.98	Setuju	0.26
SQ17	4.16	Setuju	0.64
SQ18	4.17	Setuju	0.7
<i>Customers Satisfaction</i>	4	Setuju	0.29
<i>Mean Keseluruhan</i>	3.96	Setuju	

Berdasarkan tabel 10 dapat dilihat rata-rata keseluruhan dari variabel service quality berjumlah 3,96. Hal ini menunjukkan service quality sudah dilakukan pada perusahaan perbankan terbuka yang ada di Surabaya. Dari 6 indikator yang ada dalam service quality, assurance memiliki nilai

rata-rata yang tertinggi yaitu 4,01. Hal ini menunjukkan bahwa para nasabah telah puas terhadap pelayanan perusahaan perbankan terbuka di Surabaya. Sedangkan *tangibility* memiliki nilai *rata-rata* terendah yaitu sebesar 3.72.

Deskriptif Variabel Financial Performance

Tabel 11. Nilai rata-rata dan standar deviasi ROA, ROE dan NPM

Indikator	Minimum	Maksimum	Rata-rata	Standar Deviasi
ROE	-0.150	0.287	0.111	0.090
ROA	-0.016	0.035	0.013	0.011
NPM	-0.073	0.399	0.139	0.106

Berdasarkan Tabel 11 dapat diketahui bahwa dari data *financial performance* 35 bank di Surabaya, diperoleh data rata-rata ROA sebesar 0.014. Nilai ROA minimum yaitu sebesar -0.008 adalah data ROA pada Bank MNC, sedangkan ROA tertinggi sebesar 0.035 merupakan data ROA Bank Mestika. Rata-rata nilai ROE dari 35 bank di Surabaya yaitu sebesar 0.117. Nilai ROE minimum sebesar -0.086 dimiliki oleh Bank MNC, sedangkan ROE tertinggi dimiliki oleh Bank BRI yaitu sebesar 0.287. Nilai rata-rata NPM yaitu sebesar 0.146. Nilai NPM terendah yaitu sebesar -0.071 dimiliki oleh Bank MNC, sedangkan NPM tertinggi sebesar 0.399 dimiliki oleh Bank Mestika Dharma. Dari tabel di atas diketahui bahwa nilai standart deviasi data ROE, ROA dan NPM lebih kecil jika dibandingkan dengan nilai rata-ratanya, hal ini menunjukkan bahwa keragaman data ROE, ROA dan NPM pada penelitian ini dapat dikatakan rendah.

Convergent Validity

Tabel 12. Nilai *Outer Loading*

	FP	SQ	TL
NPM	0.954487		
ROA	0.966131		
ROE	0.932911		
SQ1		0.724663	
SQ2		0.783414	
SQ3		0.792135	
SQ4		0.795393	
SQ5		0.91006	

SQ6		0.862095	
TL1			0.895149
TL2			0.964815
TL3			0.907586
TL4			0.94548

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai *cross loading* semua indikator telah memenuhi *discriminant validity* karena memiliki nilai *factor loading* (nilai yang dicetak tebal) terbesar untuk variabel yang dibentuknya dan tidak pada variabel yang lain. Maka semua indikator tiap variabel penelitian ini telah memenuhi *discriminant validity*.

Metode lain dapat digunakan untuk mengukur *discriminant validity* dengan membanding nilai dari akar *Average Variance Extracted* (AVE) masing-masing variabel dengan korelasi yang melibatkan variabel yang bersangkutan dengan variabel lainnya. Variabel dapat dikatakan *discriminant validity* yang baik jika nilai akar AVE lebih besar dibandingkan dengan korelasi antara variabel. Tabel 15. menunjukkan nilai akar AVE dan korelasi dalam penelitian ini.

Korelasi Antar Konstruk dan *Average Variance Extracted* (AVE)

Tabel 13. Akar AVE dan Korelasi Antar Variabel

Variabel	AVE
FP	0.904926
SQ	0.661736
TL	0.862451

Tabel diatas memberikan nilai AVE di atas 0,5 untuk semua variabel yang dipakai dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini telah memenuhi *discriminant validity*.

Composite Reliability

Tabel 14. *Composite Reliability*

Variabel	Composite Reliability
FP	0.966157
SQ	0.921104

TL	0.961624
----	----------

Tabel 15 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* dari setiap variabel penelitian nilainya lebih dari 0.7. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel memenuhi *composite reliability*. Nilai *composite reliability* yang terendah adalah sebesar 0.921104 untuk variabel SQ.

R-Square

Tabel 15. Nilai R-Square

	R Square
FP	0.400131
SQ	0.048868
TL	

Semakin tinggi R-Square, maka model dapat dikatakan semakin fit dengan data.

Berdasarkan Tabel 16. dapat dihitung nilai Q² sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.400131) \times (1 - 0.048868) = 0.429445398$$

Hasil perhitungan nilai Q² sebesar 0.429. Berarti nilai Q² > 0 maka dapat dikatakan model penelitian ini memiliki *predictive relevance*.

Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini Hipotesis dapat diterima apabila *t-statistic* memiliki nilai > 1,96 pada tingkat kesalahan 5%. Tabel di bawah menunjukkan nilai *t-statistic* pada penelitian ini :

Hipotesis	Pengaruh	Koefisien Path	T-Statistik
1	TL => FP	0.569043	11.8996
2	TL => SQ	0.221062	3.730817
3	SQ => FP	0.177761	2.561677

1. H1 : *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *financial performance*.

Nilai *path coefficient* pengaruh *transformational leadership* terhadap *financial performance* sebesar 0.569043 dengan nilai *t-statistic* sebesar 11.8996 yang lebih besar dari nilai t tabel yaitu 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara *transformational leadership* terhadap *financial performance*. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin baik *transformational leadership* maka semakin tinggi pula *financial performance* pada karyawan. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis pertama penelitian ini dapat diterima dan terbukti kebenarannya.

2. H2 : *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *service quality*.

Nilai *path coefficient* pengaruh *transformational leadership* terhadap *service quality* sebesar 0.221062 dengan nilai *t-statistic* sebesar 3.730817 yang lebih besar dari nilai t tabel yaitu 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara *transformational leadership* terhadap *service quality*. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin baik *transformational leadership* maka semakin tinggi pula *service quality* yang dirasakan nasabah. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis pertama penelitian ini dapat diterima dan terbukti kebenarannya.

3. H3 : *Service quality* berpengaruh positif terhadap *financial performance*.

Nilai *path coefficient* pengaruh *service quality* terhadap *financial performance* sebesar 0.177761 dengan nilai *t-statistic* sebesar 2.561677 yang lebih besar dari nilai t tabel yaitu 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara *service quality* terhadap *financial performance*. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin baik *service quality* maka semakin tinggi pula *financial performance* pada perusahaan perbankan. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis ketiga penelitian ini dapat diterima dan terbukti kebenarannya.

KESIMPULAN

Hasil pembahasan atas proses pengolahan data dan analisa data yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif signifikan antara *transformational leadership* terhadap *financial performance*. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Doci & Hofmans (2015).
2. Terdapat pengaruh positif signifikan antara *transformational leadership* terhadap *service quality*. Hasil penelitian didukung oleh penelitian Jabnoun & Rasasi (2005), dan Girardi et al (2009).
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *service quality* terhadap *financial performance*. Hasil penelitian didukung oleh penelitian Megeid (2013).

Saran

Berdasarkan penelitian dan kesimpulan di atas, saran yang dapat diberikan adalah:

- Perusahaan perbankan terbuka di Surabaya harus terus mempertahankan *inspiration motivation* yang sudah baik. Hal ini karena *inspiration motivation* memiliki peran yang penting dalam menciptakan *transformational leadership* suatu perusahaan perbankan. Pemimpin di perusahaan perbankan dapat memberi motivasi dan contoh sehingga menjadi inspirasi bawahannya sehingga dapat mengaplikasikan *transformational leadership* lebih baik lagi. Sehingga dapat memberi pengaruh yang positif terhadap *financial performance*.
- Perusahaan perbankan terbuka di Surabaya harus meningkatkan *responsiveness*. Hal ini karena *responsiveness* memiliki peran yang penting dalam terciptanya *service quality* yang baik di suatu perusahaan perbankan. Karyawan bank harus meningkatkan pelayanan yang lebih cepat, efisien, dan sesuai kebutuhan nasabah. Sehingga *service quality* yang dimiliki bank sehingga dapat memberi pengaruh positif terhadap *financial performance*.
- Bagi penelitian selanjutnya, bisa memperluas objek penelitian dan memperluas skala area objek penelitian, sehingga hasil penelitiannya diharapkan dapat mewakili objek yang bervariasi dan

dapat mewakili untuk area yang lebih luas lagi

Keterbatasan Penelitian

Dikarenakan berbagai hal yang tidak dapat dilakukan dan karena keterbatasan waktu, objek penelitian yang dilakukan hanya dalam skala yang kecil, yaitu 35 bank yang ada di Surabaya. Sehingga masih terdapat kemungkinan apabila skala penelitian diperluas akan menghasilkan hasil yang berbeda. Hasil penelitian hanya dapat digunakan pada sector perbankan. Hal ini karena penelitian ini hanya terbatas pada perusahaan perbankan terbuka yang tercatat di Bursa Efek Indonesia.

DAFTAR REFERENSI

- Alkhatib Akram., & Harsheh Murad., Alafi, K., & Al-Fawaeer, M. 2013. The Direct Relationship Between *Superior Service Quality* and Profitability (A Case study with Jordan Islamic Bank).
- Alkhatib, A., & Harsheh, M. 2012. Financial Performance of Palestinian Commercial Banks. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 3 No. 3, 175-184.
- Almazari, A.A. 2012. Financial Performance Analysis of the Jordanian Arab Bank. *International Journal of Economics and Finance*, Vol.4, No.4, 86-94.
- Avolio, B.J., Bass B.M., Jung, D.I., & Berson, Y. 2003. Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88, No. 2, 207-218.
- Awamleh, R., Evans, J., & Mahate, A. (2005). A Test of Transformational and Transactional Leadership Style on Employees' Satisfaction and Performance in The UAE Banking Sector. *Journal of Comparative International Management*, 8(1), 3-19.
- Bashir, S., Sarki, I.H., & Samidi, J. 2012. Students' Perception on The Service Quality of Malaysian Universities' Hostel Accommodation. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 3,

- No. 15, 213-222.
- Bass, M.B. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. New York: Psychology Press Ltd
- Bass, M.B., et al. 2003. Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*, Vol.88, No. 2, 207–218.
- Bass, M.B., Avolio, J.B., Bebb, M., & Waldman, M.D. 1987. Transformational Leadership and The Falling Dominoes Effect. *Group & Organization Studies*, Vol.12, No.1, 73-87.
- Beugre, C.D., Acar, W., & Braun, W. 2006. Transformational Leadership in Organizations : an Environment-Induced Model. *International Journal of Manpower*, Vol. 27, No. 1, 52-62.
- Bursa Efek Indonesia. 2015. Laporan Keuangan & Tahunan, from <http://www.idx.co.id/idi/d/beranda/perusahaantercatat/laporan/keuangandantahunan.aspx>, 14 Juni 2015.
- Capkun, V., Hameri, A., & Weiss, A.L. 2009. On The Relationship Between Inventory and Financial Performance in Manufacturing Companies. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 29, No. 8, pp.789-806.
- Comez, Pinar. 2013. How Ambidexterity and Leadership Behaviors Affect Firm Performance: The Role of Market Turbulence. *The Journal of American Academy of Business*, Vol.18, No.2, pp.350-358.
- Doci, E., & Hofmans, J. 2015. Task Complexity and Transformational Leadership: The Mediating Role of Leaders' State Core Self-Evaluations.
- Duncan, Elizabeth., & Elliott, Greg. 2002. Customer Service Quality and Financial Performance Among Australian Retail Financial Institutions. *Journal of Financial Services Marketing*, Vol.7, No.1, PP.25-41.
- Engelland, T.B., Workman, L., & Singh, Mandeep. 2000. Ensuring Service for Campus Career Service: A Modified SERVQUAL Scale. *Journal of Marketing Education*, 22(3), 236-245.
- Gallifa, Josep., & Batalle, Pere. 2010. Student Perceptions of Service Quality in a Multi-Campus Higher Education System in Spain. *Quality Assurance in Education*, Vol. 18, No. 2, 2010, pp. 156-170.
- Flanigan, R.L., & et al. 2013. Effects of Leadership on Financial Performance at the Local Level of an Industrial Distributor. *The Journal of Technology, Management, and Applied Engineering*, Vol. 29, No 4, 1-10.
- Ghozali, I. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Edisi 2. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2008.
- Giraidi, Antonia., et al. 2009. The Mediating Effect of Empowerment in the Relationship between Transformational Leadership and Service Quality. *International Journal of Business and Management*, Vol.4, No.4, pp. 3-12.
- Green, Kenneth.W., Medlin, Bobby., & Whitten, Dwayne. 2004. Developing Optimism to Improve Performance : an Approach For The Manufacturing Sector. *Industrial Management*, Vol.1, No.2, pp.106-114.
- Harris, B.L. 2002. A Study Service Quality: Gap Analysis of Expectation Versus Performance Perceptions of Junior, Senior, and Graduate Students. Birmingham: University of Alabama.
- Jabnoun, N., & Rasasi, A.J.A. 2005. Transformational Leadership and Service Quality in UAE Hospital. *Managing Service Quality*, 15(1), 70-81.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). Transforming the balanced scorecard

- from performance measurement to strategic management: Part I. Accounting Horizons, Vol. 15, No.1, 87-104.
- Karri, H.K., Meghani, K., & Mishra, B.M. 2015. A Comparative Study on Financial Performance of Public Sector Banks in India: An Analysis on Camel Model. Arabian Journal of Business and Management Review, Vol. 4, No. 8, 18-34.
- Kazmi, Sibtain., Jamil, R.A., & Ilahi, Ihsan. 2014. Financial Performance of Investment Bank: a Comparison. Journal of Management Info, 4(1), 35-51.
- Khan, M.M., Ahmed, Ishfaq., & Nawaz, M.M. 2011. Student's Perspective of Service Quality in Higher Learning Institutions: An Evidence Based Approach. International Journal of Business and Social Science, Vol..2, No.11, 159-164.
- Keisidou, E., Sarigiannidis, L., Maditinos, D.I., & Thalassinou, E.I. 2013. Customer Satisfaction, Loyalty and Financial Performance. International Journal of BankMarketing, Vol. 31, No. 4, pp. 259-288.
- MacKenzie, B.S., Podsakoff, P.M., & Rich, G.A. 2001. Transformational and Transactional Leadership and Salesperson Performance. Academy of Marketing Science, Vol.2, No.2, 115-134.
- Megeid, N.S.A. 2013. The Impact of Service Quality on Financial Performance and Corporate Social Responsibility: Conventional Versus Islamic Banks in Egypt. International Journal of Finance and Accounting, 2(3), 150-163.
- Parasuraman, A., Berry, L.L., & Zeithaml, V.A. 1998. Perceived Service Quality as a Customer-Based Performance Measure: An Empirical Examination of Organizational Barriers Using an Extended Service Quality Model. Human Resource Management, 30(3), 335-364.
- Saghier, N.E., & Nathan, Demyana. 2013. Service Quality Dimensions and Customers Satisfaction of Bank in Egypt. Proceedings of 20th International Business Research Conference, 22(1), 1-13.
- Sharma, K. 2012. Financial Sector Compensation and Excess Risk-Taking A Consideration of The Issues and Policy Lessons. Economic & Social Affairs, No.115.
- Sarwono, J., & Marthadiredja, T. (2008). *Riset Bisnis untuk Pengambilan Keputusan*. Yogyakarta: ANDI.
- Sarros, J.C., & Santosa, J.C. 2001. The transformational transactional leadership model in practice. Leadership & Organization Development Journal, Vol. 22, No.8, pp.383 – 394.
- Shamsuddin, Sofian., Shahadan, M.A., Othman, Jaizah., & Zakiria, Zukarnain. 2012. The Dimensions of Corporate Entrepreneurship and The Performance of Established Organization, ACRN Journal of Entrepreneurship Perspectives, Vol.1, No.1, pp. 111-131.
- Seng, E.L.K., & Ling, Tan.Pei. 2013. A Statistical Analysis of Education Service Quality Dimensions on Business School Students' Satisfaction. International Education Studies, Vol.6, No.8, 136-146.
- Seltzer, J., & Bass, M.B. 1990. Transformational Leadership : Beyond Initiation and Consideration. Journal of Management, Vol.16, No.4, 693-703.
- Singh, N., & Krishnan, V.R. 2014. Impact of Leader Values and Transformational Leadership on Followers. International Journal on Leadership, 2(2), 52-64.
- Teh Chin Hoe. 2004. Measuring Student Perception of Service Quality in Higher Education.