

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DAN PEMBERIAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA  
DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
BANK CENTRAL ASIA KANTOR CABANG UTAMA MAKASSAR**

**THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE  
AND THE GRANT OF COMPENSATION ON PERFORMANCE WITH  
INTERVENING VARIABLES AS MOTIVATION ON BANK CENTRAL  
ASIA MAIN BRANCH  
OFFICE OF MAKASSAR**

*<sup>1</sup>Indra Septy, <sup>2</sup>Nurdin Brasit, <sup>3</sup>Ria Mardiana Y*

*<sup>1</sup>Bank Central Asia cabang Makassar  
(email: [indrasepty13@yahoo.co.id](mailto:indrasepty13@yahoo.co.id))*

*<sup>2</sup>Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin  
(email: [nurdinbrasit0044@yahoo.co.id](mailto:nurdinbrasit0044@yahoo.co.id))*

*<sup>3</sup>Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin  
(email: [riamard67@gmail.com](mailto:riamard67@gmail.com))*

**Abstrak**

Kinerja perusahaan yang baik dapat dilihat dari bagaimana sumber daya manusia yang ada didalamnya. Penelitian ini bertujuan untuk, (1) Menganalisis pengaruh secara langsung gaya kepemimpinan terhadap motivasi, dan kinerja BCA KCU Makassar. (2) Menganalisis pengaruh secara langsung kompensasi terhadap motivasi dan kinerja karyawan BCA KCU Makassar. (3) Menganalisis pengaruh secara langsung motivasi terhadap kinerja karyawan BCA KCU Makassar. (4) Menganalisis pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan BCA KCU Makassar. (5) Menganalisis pengaruh secara tidak langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan BCA KCU Makassar. Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian kausalitas. Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan menggunakan kuisioner. Penelitian dilakukan di PT BCA, TBK Cabang Makassar. Analisis data dilakukan dengan analisis kuantitatif, uji instrument, analisis jalur (*Path Analysis*), dan pengujian hipotesis. Hasil uji analisis menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dengan asumsi motivasi dan kompensasi bernilai tetap, hal ini bermakna gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan tidak berpengaruh dengan naik turunnya kinerja karyawan BCA Makassar karena dengan seringnya pergantian kepemimpinan, gaya kepemimpinan apapun tidak mempengaruhi hasil kinerja tiap karyawan di BCA KCU Makassar. Motivasi tidak dapat memediasi pemberian kompensasi terhadap kinerja, hal ini berarti bahwa kompensasi tidak menjadi acuan karyawan memiliki kinerja yang baik, karyawan berpikir bahwa meskipun dengan kenaikan kompensasi yang mereka terima tidak serta merta membuat mereka bekerja dengan lebih baik atau tidak, beberapa karyawan menganggap baik atau tidaknya kerja mereka tidak membuat kompensasi turun untuk kasus di BCA, melainkan setiap tahun selalu naik maksimal 10% sehingga beberapa karyawan menganggap kompensasi tidak berpengaruh sebagai motivasi mereka dalam memiliki kinerja dengan baik atau tidak.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan, motivasi, kinerja karyawan.

## **Abstract**

*Good corporate performance can be seen of how human resources that exist within. This research aims to, (1) Analyze the influence of leadership styles directly against motivation, and performance of the BCA KCU Makassar. (2) Analyze the influence directly the compensation against the BCA employee motivation and performance KCU Makassar. (3) Analyze the influence directly the motivation on performance of employees of BCA KCU Makassar. (4) Analyze the indirect influence of the transformational leadership style against the BCA employee performance KCU Makassar. (5) Analyze the effect of indirectly transformational leadership style against the BCA employee performance KCU Makassar. This research uses the draft study causality. Data collection research conducted using a detailed questionnaire. Research conducted at the BCA Branch, TBK PT Makassar. Data analysis was done with quantitative analysis, test instruments, analysis of the path (Path Analysis), and hypothesis testing. Analysis of the test results indicate that there is no influence between transformational leadership style against assuming performance motivation and compensation worth a keep, this means a transformational leadership style being applied has no effect with the ups and downs of the BCA employee performance Makassar because often succession, any leadership style do not affect the results of the performance of each employee in the BCA KCU Makassar. Motivation cannot mediate the grant of compensation on performance, this means that compensation not be of reference employees have good performance, employees think that even with the rise in compensation they receive may not necessarily be make them work better or not, some employees considered good or whether their work does not make compensation down to cases in the BCA, but every year always go up a maximum of 10% of the employees so that some presume that they compensation has no effect as their motivation in having a performance well or not.*

*Keywords: Leadership styles, motivation, employee performance*

## **PENDAHULUAN**

Kinerja perusahaan yang baik dapat dilihat dari bagaimana sumber daya manusia yang ada didalamnya bekerja bersama-sama dengan baik dan juga visi yang disampaikan oleh pemimpin dapat dilaksanakan dengan baik oleh tiap-tiap sumber dayanya. Perusahaan membutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja yang tinggi.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai & Basri, 2005).

Fenomena Kinerja yang terjadi di Bank BCA KCU Makassar dimana masih ada kurang gairah dalam hal memberikan kinerja yang terbaik bagi kelangsungan perusahaan di Bank BCA KCU Makassar, hal ini di dukung oleh kuesioner awal yang diberikan kepada *frontliner* di BCA KCU Makassar dimana didapatkan bahwa ada sekitar 43,3 % karyawan yang tidak puas dengan kinerja mereka hal ini dilanjutkan dengan fakta yang didapatkan dari wawancara bahwa

masih ada beberapa *frontliner* yang masih baru dan juga *frontliner* yang hanya bekerja sesuai dengan perintah saja sehingga menyebabkan kinerja yang mereka berikan tidak maksimal, belum lagi dengan *frontliner* yang tidak mengerti akan target perusahaan sehingga mereka tidak memberi kinerja yang terbaik bagi kelangsungan *profit* perusahaan.

Mariam (2009), dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan penelitian Priyanto (2016), dimana didapatkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian acuan dimana gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian berikutnya juga menunjukkan bahwa hal yang mempengaruhi kinerja adalah kompensasi, Dibyantoro (2014), menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja, lebih lanjut dikemukakan kompensasi menjadi motivasi bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya secara sungguh-sungguh dimana dalam hal ini dapat terlihat bahwa ada hubungan antara kompensasi terhadap motivasi (Priyanto, 2016), selain adil, kompensasi juga harus layak dalam hal nominalnya berdasarkan standar hidup yang layak dan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku. Harapan akan kompensasi yang terpenuhi oleh karyawan akan menciptakan kinerja yang lebih baik dengan perasaan puas dalam bekerja dan pada akhirnya mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Fenomena yang terjadi bahwa kompensasi di BCA Makassar menjadi semangat karyawan untuk bekerja dengan baik, tetapi masih ada beberapa ketidakpuasan juga mengenai kompensasi di BCA KCU Makassar, hal ini dapat dilihat dari sulitnya beberapa karyawan dalam memiliki jenjang karir yang baik sehingga gaji/kompensasi yang didapatkan hanya berkisar di kompensasi yang mereka miliki atau paling tidak hanya naik maksimal 10% tiap tahunnya, hal ini membuat adanya beberapa karyawan yang tidak puas akan kompensasi, oleh karena itu penelitian ini juga akan membahas hubungan antara kompensasi terhadap kinerja di BCA Makassar.

Motivasi dalam penelitian yang dilakukan oleh Priyanto (2016), menunjukkan pengaruh terhadap kinerja, hal ini dijelaskan lebih lanjut bahwa

semakin tinggi motivasi karyawan maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan, motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada didalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif yang mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Penelitian mengenai hubungan motivasi diatas menjelaskan fenomena yang terjadi di BCA KCU Makassar mengenai motivasi bahwa untuk menghasilkan kinerja yang baik, karyawan BCA Makassar harus memiliki motivasi yang tinggi untuk dapat menghasilkan kinerja yang baik. Motivasi yang ada dalam diri karyawan adalah motivasi mengenai gaji dimana banyak karyawan bekerja untuk mendapatkan gaji ada pula yang bermotivasi karena ingin memiliki jenjang karir yang jelas (Wirawan, 2009), dalam hal mendapatkan jenjang karir yang jelas karyawan harus melihat bagaimana visi dan misi kepemimpinan sehingga hubungan kedekatan antara karyawan dan pemimpin juga dapat menjadi motivasi untuk memiliki kinerja dengan baik, sehingga dipandang perlu bahwa motivasi akan diteliti apakah mampu untuk menjadi *intervening* dalam hubungan gaya kepemimpinan transformasional dan pemberian kompensasi terhadap kinerja di BCA KCU Makassar.

Berdasarkan hal tersebut di atas maka penelitan ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan pemberian kompensasi terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening* pada bank central asia kantor cabang utama Makassar.

## **METODE PENELITIAN**

### ***Rancangan Penelitian***

Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian kausalitas yang bertujuan untuk memahami variabel yang mempengaruhi (eksogen) dan yang merupakan akibat (endogen) serta menentukan sifat antara variabel eksogen dan pengaruh yang diperkirakan serta variabel *intervening*, pengaruhnya dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

### ***Metode Pengumpulan Data***

Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner dan observasi. Kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan tertulis secara terstruktur kepada responden penelitian berkaitan dengan tanggapannya terhadap berbagai variabel yang diteliti dalam penelitian. Observasi, merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang tidak hanya mengukur sikap dari responden namun juga dapat digunakan untuk merekam berbagai fenomena yang terjadi (situasi dan kondisi).

### ***Metode Analisis Data***

Data dianalisis dengan analisis kuantitatif. Metode analisis kuantitatif dengan angka-angka yang dapat dihitung maupun diukur dan dalam prosesnya menggunakan alat bantu statistik. Statistik sendiri merupakan cara-cara ilmiah yang digunakan untuk mengumpulkan, mengolah, menganalisis dan menginterpretasikan data berupa angka-angka kemudian menarik kesimpulan atas data tersebut dimana data tersebut disajikan dalam bentuk tabel, grafik atau gambar (Sugiyono, 2016).

### **HIPOTESIS**

Penelitian ini menghasilkan hipotesis

H1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap motivasi.

H2 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Motivasi

H3 :Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja

H4 :Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja.

H5 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja

H6 : Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap Kinerja

H7 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap Kinerja

## **HASIL**

### ***Karakteristik Responden***

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa responden paling dominan adalah yang berada di usia 26-35 menunjukkan bahwa umur responden cukup untuk peningkatan kinerja yang optimal di perusahaan melihat banyaknya kontribusi dari karyawan yang muda. Pegawai yang lebih muda bisa memberikan kinerja yang optimal karena biasanya memiliki sikap keingintahuan yang besar dan selalu ingin belajar hal-hal yang baru meskipun memiliki kelemahan dalam tunduk kepada atasan di zaman sekarang ini.

Pembagian karyawan berdasarkan jenis kelamin sangat dominan di perempuan, mengingat banyaknya *frontliner* yang merupakan perempuan di perbankan, tetapi tidak menjadi penghalang untuk mendapatkan kinerja yang baik mengingat di level pimpinan laki-laki dan perempuan berimbang dikarenakan saat ini kinerja tidak berpengaruh atas jenis kelamin melainkan kinerja dengan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Golongan S6 lebih banyak dan paling sedikit adalah S8, untuk struktur golongan di perbankan melihat masa kerja dan kinerja dan jenjang pendidikan.

### ***Gaya Kepemimpinan Transformasional***

Hasil statistik deskriptif pada tabel 2 memperlihatkan bahwa mayoritas responden memilih sangat setuju (61,18 %), yang menjawab setuju 34,94% serta menjawab ragu-ragu dan tidak setuju berturut-turut adalah 3,53% dan 0,35%.

### ***Pemberian Kompensasi (X2)***

Tabel 3 menunjukkan bahwa jawaban atas responden mengenai pemberian kompensasi mayoritas sangat setuju yakni 49,24% dimana setuju adalah 38,15%, ragu-ragu 11,09% dan tidak setuju 1,51%. Frekuensi paling besar terdapat di sangat setuju sehingga responden setuju mengenai pemberian kompensasi.

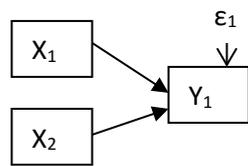
### ***Motivasi (Y1)***

Tabel 4 menunjukkan hasil data penyebaran kuesioner motivasi bahwa sangat setuju mengenai motivasi memiliki frekuensi besar yakni 52,42% dan setuju 40,65% serta ragu-ragu 6,93%. Data ini menunjukkan bahwa responden setuju mengenai motivasi atas peningkatan kinerja.

**Kinerja (Y2)**

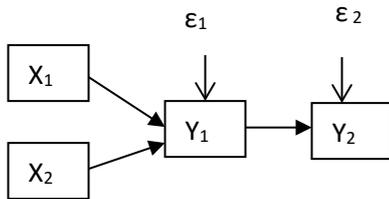
Tabel 5 menunjukkan bahwa variabel kinerja memiliki frekuensi paling besar adalah jawaban sangat setuju yakni 63,36% sedangkan setuju adalah 33,28% dan ragu-ragu adalah 3,36% dimana sangat setuju mengindikasikan bahwa responden sangat setuju mengenai kinerja dan berusaha untuk memiliki kinerja dengan baik tetapi tetap dapat terlihat bahwa masih banyak peningkatan yang harus dilakukan pada kinerja.

a. Model substruktural 1



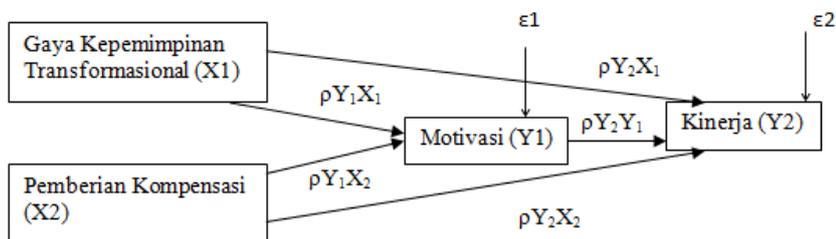
$$Y_1 = \rho_{Y_1 X_1} X_1 + \rho_{Y_1 X_2} X_2 + \epsilon_1 \dots \text{Substruktural 1}$$

b. Model substruktural 2



$$Y_2 = \rho_{Y_2 X_1} X_1 + \rho_{Y_2 X_2} X_2 + \rho_{Y_2 Y_1} Y_1 + \epsilon_2 \dots \text{Substruktural 2}$$

**Hubungan antara model**



Hasil diagram Jalur

1) Pengaruh Tidak Langsung

- a. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap variabel kinerja melalui variabel motivasi yang diperoleh dengan menggunakan rumus :

$$\begin{aligned} X1 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2 &= (\rho_1 \times \rho_5) \\ &= 0,448 \times 0,779 \\ &= 0,349 \end{aligned}$$

Nilai 0,349 berarti bahwa hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi adalah sebesar 0,349 atau 34,9 %

- b. Pengaruh variabel pemberian kompensasi terhadap variabel kinerja pegawai melalui variabel motivasi diperoleh dengan menggunakan rumus :

$$\begin{aligned} X2 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2 &= (\rho_2 \times \rho_5) \\ &= 0,317 \times 0,779 \\ &= 0,247 \end{aligned}$$

Nilai sebesar 0,247 mengartikan bahwa hubungan pemberian kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi adalah sebesar 0,247 atau 24,7%

2) Pengaruh Total

- a. Pengaruh total kepemimpinan transformasional terhadap kinerja diperoleh dengan :

$$\begin{aligned} Total\ Effect &= \text{pengaruh langsung} + \text{pengaruh tidak langsung} \\ &= \rho_3 + (\rho_1 \times \rho_5) \\ &= 0,003 + (0,448 \times 0,779) \\ &= 0,352 \end{aligned}$$

Pengaruh total kepemimpinan transformasional terhadap kinerja adalah 0,352 atau 35,2 %.

- b. Pengaruh total pemberian kompensasi terhadap kinerja adalah :

$$\begin{aligned} Total\ Effect &= \text{pengaruh langsung} + \text{pengaruh tidak langsung} \\ &= \rho_4 + (\rho_2 \times \rho_5) \\ &= -0,082 + (0,317 \times 0,779) \end{aligned}$$

$$= 0,165$$

Pengaruh total pemberian kompensasi terhadap kinerja adalah 0,165 atau 16,5 %.

- a. Pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi :

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

$$\begin{aligned} S_{X_1 Y_1} &= \sqrt{(0,779^2 \cdot 0,077^2) + (0,003^2 \cdot 0,085^2) + (0,077^2 \cdot 0,085^2)} \\ &= \sqrt{(0,0036 + 0,0000 + 0,00004)} \\ &= \sqrt{0,003604} \\ &= 0,06 \end{aligned}$$

$$\text{sehingga } t = \frac{ab}{s_{ab}} = \frac{0,003 \cdot 0,779}{0,06} = 0,038$$

dimana t hitung adalah  $0,038 \leq 1,66388$  maka pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap kinerja ( $Y_2$ ) melalui motivasi ( $Y_1$ ) adalah tidak signifikan.

- b. Pengaruh tidak langsung pemberian kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi :

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

$$\begin{aligned} S_{X_2 Y_1} &= \sqrt{(0,779^2 \cdot 0,083^2) + (-0,817^2 \cdot 0,085^2) + (0,083^2 \cdot 0,085^2)} \\ &= \sqrt{(0,0069 + 0,0048 + 0,000046)} \\ &= \sqrt{0,012} \\ &= 0,11 \end{aligned}$$

$$\text{sehingga } t = \frac{ab}{s_{ab}} = \frac{-0,817 \cdot 0,779}{0,11} = -5,7$$

dimana t hitung adalah  $-5,7 \leq 1,66388$  maka pengaruh tidak langsung pemberian kompensasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja ( $Y_2$ ) melalui motivasi ( $Y_1$ ) adalah tidak signifikan.

**Tabel hasil perhitungan analisis jalur**

Kontribusi Antar Variabel	Koefisien Jalur (Beta)	Nilai t	Nilai signifikansi	Keterangan
<b>Pengaruh Langsung</b>				
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Motivasi (Y1)	0,448	4,457	0,000	Signifikan
Pemberian Kompensasi (X2) terhadap Motivasi (Y1)	0,317	3,159	0,002	Signifikan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja (Y2)	0,003	0,032	0,975	Tidak Signifikan
Pemberian Kompensasi (X2) terhadap kinerja (Y2)	- 0,082	-0,817	0,416	Tidak Signifikan
Motivasi (Y1) terhadap Kinerja (Y2)	0,779	7,519	0,000	Signifikan
<b>Pengaruh Tidak Langsung</b>				
Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional(X1) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y2) melalui variabel Motivasi (Y1)	0,349	-	-	-
Pengaruh variabel Pemberian Kompensasi (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y2) melalui variabel Motivasi (Y1)	0,247	-	-	-
<b>Pengaruh Total</b>				
Pengaruh variabel Gaya	0,352	-	-	-

Kepemimpinan Transformasional(X1) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y2) melalui variabel Motivasi (Y1)				
Pengaruh variabel Pemberian Kompensasi (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y2) melalui variabel Motivasi (Y1)	0,165	-	-	-

## PEMBAHASAN

Hipotesis 1 : Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Motivasi. Faktor gaya kepemimpinan Transformasional yang berpengaruh terhadap motivasi adalah pemimpin yang memiliki visi dan bekerja serta mendorong untuk bekerja sesuai visi serta memotivasi bawahan untuk berinovasi dalam pekerjaan menjadi motivasi terhadap karyawan untuk bekerja dengan baik, dalam penelitian di BCA Makassar pemimpin yang memiliki kepemimpinan transformasional seperti yang terlihat sekarang menunjukkan semangat kerja bagi tiap karyawan karena para karyawan mengerti akan visi dan misi perusahaan serta mengerti bagaimana karyawan bekerja sesuai dengan visi perusahaan. Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu Roy Johan Agung(2014) yang menemukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dimana berarti bahwa semakin kuatnya gaya kepemimpinan transformasional akan semakin menguatkan motivasi bagi tiap karyawan.

Hipotesis 2 : Penelitian Wahyu Budi Priyanto (2016) sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan mengenai hubungan antara pemberian kompensasi terhadap motivasi dimana didapatkan bahwa hubungan antara kompensasi dan motivasi adalah positif dan signifikan dengan artian bahwa semakin meningkatnya pemberian kompensasi maka motivasi akan semakin meningkat.

Hipotesis 3 : Hasil penelitian menunjukkan bahwa saat diuji secara bersama-sama antara variabel bebas gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja menghasilkan tidak ada nya hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, melihat dari data bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap naik atau turunnya kinerja pada karyawan BCA Makassar dengan asumsi motivasi dan kompensasinya tetap, terlihat bahwa tidak signifikannya gaya kepemimpinan transformasional terlihat bahwa siapapun pemimpinnya tidak berpengaruh dengan kinerja karyawan BCA makassar, rata-rata karyawan BCA makassar berpendapat bahwa pemimpin seperti apapun karyawan BCA tetap harus selalu meningkatkan kinerjanya. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyu Budi(2016) dan Rani Mariam(2008) yang menemukan bahwa terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.

Hipotesis 4 : Penelitian di BCA Makassar menghasilkan hasil yang tidak signifikan antara pemberian kompensasi terhadap kinerja dengan asumsi gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi bernilai tetap. Data penelitian menunjukkan bahwa naik atau tidaknya kompensasi yang didapatkan oleh karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerjanya dengan artian bahwa meskipun banyak yang mengeluhkan kurangnya uang lembur atau tidak puasny dengan penilaian prestasi tapi karyawan BCA makassar tetap menunjukkan semangat kinerja yang baik dan tetap menghasilkan kerja dan kinerja yang baik. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ni Ketut Ayu Juli Astuti(2013) yang mendapatkan hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja.

Hipotesis 5 : Penelitian di BCA Makassar menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja, dari data dilihat bahwa terdapat hubungan antara kinerja dan motivasi di BCA makassar artinya motivasi yang tinggi maka kinerja yang dihasilkan juga tinggi oleh karyawan BCA Makassar, dengan kualitas yang tinggi oleh karyawan BCA makassar maka kinerja yang dihasilkan juga sangat baik. Penilaian prestasi tiap tahunnya menjadi motivasi karyawan untuk

meningkatkan kinerjanya. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Ni Ketut Ayu Juli Astuti(2013) dan Wahyu Budi(2016) dimana motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hipotesis 6 : Hasil Penelitian di BCA Makassar memperlihatkan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi, artinya motivasi tidak dapat memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja atau dengan kata lain gaya kepemimpinan transformasional bukan motivasi untuk naik turunnya kinerja di karyawan BCA Makassar terlihat dengan banyaknya struktural kepemimpinan di BCA Makassar serta seringnya rotasi kepemimpinan di BCA Makassar tidak berpengaruh terhadap kinerja masing-masing individu karyawan BCA Makassar terlihat pula pada data bahwa meskipun penilaian terhadap kepemimpinan transformasional tinggi tetapi motivasi dan kinerja bisa rendah atau sebaliknya jika kepemimpinan transformasional rendah tetapi kinerjanya tinggi. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Indra Kharis(2015) yang mendapatkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi.

Hipotesis 7 : Penelitian di BCA Makassar didapatkan bahwa motivasi tidak dapat memediasi kompensasi terhadap kinerja dengan artian kompensasi tidak menjadi motivasi untuk meningkatkan kinerja, karyawan BCA Makassar dibagian operasional berpendapat bahwa penilaian prestasi tidak akan berpengaruh jika tidak ada kedekatan dengan pemimpin yang menentukan. Karyawan juga menyadari bahwa tercapai atau tidaknya target perusahaan gaji tetap naik setiap tahunnya oleh karena itu buka motivasi dalam kompensasi yang menjadikan karyawan semangat dalam meningkatkan kinerja sehingga dihasilkan bahwa motivasi tidak dapat memediasipemberian kompensasi terhadap kinerja. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rini, Dibyantoro(2014) yang menemukan bahwa terdapat hubungan antara kompensasi terhadap kinerja secara tidak langsung melalui motivasi.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan yang didapatkan dari penelitian ini adalah untuk gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi adalah bermakna bahwa gaya kepemimpinan yang visioner yang telah ditetapkan oleh pemimpin yang ada di BCA Makassar membuat para karyawan menjadi termotivasi dan bersemangat dalam bekerja begitu juga dengan kompensasi yang menjadi motivasi bagi karyawan untuk dapat bekerja dengan baik, sama halnya dengan kinerja dipengaruhi oleh motivasi sehingga semakin besar motivasi maka kinerja yang dihasilkan juga semakin baik, tetapi kaitan antara gaya kepemimpinan transformasional dan pemberian kompensasi terhadap kinerja menghasilkan hasil yang tidak berpengaruh dimana gaya kepemimpinan transformasional di BCA dan pemberian kompensasi tidak mempengaruhi tinggi dan rendahnya kinerja di BCA KCU Makassar, begitu juga motivasi tidak dapat memediasi gaya kepemimpinan transformasional dan pemberian kompensasi terhadap kinerja, hal ini terlihat karena seringnya pergantian gaya kepemimpinan di BCA KCU Makassar membuat tidak berpengaruhnya terhadap kinerja bagi karyawan BCA KCU Makassar, begitu juga dengan kompensasi dikarenakan sistem pemberian kompensasi yang sudah baik dimana pengaturan kompensasi sudah tertuang dengan jelas di perjanjian kerja bersama BCA KCU Makassar dan tiap tahun mengalami kenaikan sehingga tidak mempengaruhi kinerja di BCA KCU Makassar, seberapapun kompensasi tiap karyawan BCA KCU Makassar tetap menunjukkan kinerja yang baik setiap tahunnya. Saran untuk penelitian ini adalah dimana gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh pemimpin BCA KCU Makassar haruslah lebih menambah penekanan kepada pemberian visi dan misi kepada karyawan dan juga menjadi inspirasi dan panutan bagi karyawan sedangkan pemberian bonus lebih diperbaiki kepada pemberian bonus agar penilaian kinerja sesuai dengan karyawan dapatkan, untuk motivasi yang harus diperhatikan adalah motivasi dalam hal berprestasi agar tiap individu karyawan mendapatkan hasil yang baik dalam kinerjanya sehingga kinerja yang diberikan bisa lebih baik dan membuat kinerja perusahaan lebih baik lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dibyantoro R. (2014). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. Palembang : Politeknik Negeri Sriwijaya
- Kharis I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja karyawan dengan Motivasi kerja sebagai Variabel Intervening. Malang : Brawijaya
- Mariam R. (2009). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening. UNDIP: Semarang.
- Priyanto W.B. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. Malang : UMM.
- Rivai V. & Basri A.F.M. (2005). Performance Appraisal Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan.. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfa Beta
- Tujanun, Agung R.J., Supartha W.G., Riani IG. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan (studi kasus PT. Pandawa). Universitas Udayana : Bali.
- Wicaksono Y.M. (2014). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PusatKoperasi Unit Desa Provinsi Jawa Timur).
- Wirawan, 2009. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian. Jakarta: Salemba empat eprints.undip.ac.id.
- Yusnita N. (2014). Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Tirta Investama. Pakuan : Universitas Pakuan. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi Fakultas Ekonomi Vol Semester II 2014.

## Perhitungan Regresi dengan SPSS Substruktural 1

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y1

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.687 <sup>a</sup>	.472	.459	2.72197

a. Predictors: (Constant), X2, X1

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	543.698	2	271.849	36.691	.000 <sup>a</sup>
	Residual	607.549	82	7.409		
	Total	1151.247	84			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y1

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.189	3.324		3.667	.000
	X1	.397	.089	.448	4.457	.000

X2	.321	.102	.317	3.159	.002
----	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: Y1

## Perhitungan Regresi dengan SPSS untuk Substruktural 2

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Y1, X2, X1 <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y2

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.736 <sup>a</sup>	.541	.525	2.10071

a. Predictors: (Constant), Y1, X2, X1

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	422.150	3	140.717	31.887	.000 <sup>a</sup>
	Residual	357.450	81	4.413		
	Total	779.600	84			

a. Predictors: (Constant), Y1, X2, X1

b. Dependent Variable: Y2

### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	8.466	2.768		3.059	.003
	X1	.002	.077	.003	.032	.975
	X2	-.068	.083	-.082	-.817	.416
	Y1	.641	.085	.779	7.519	.000

a. Dependent Variable: Y2

**Tabel 1. Responden berdasarkan Umur, Jenis kelamin dan Golongan**

No	Golongan Umur	Jumlah	%
1	<25	31	36.47
2	26-35	37	43.53
3	36-45	8	9.41
4	46-55	9	10.59
	Jumlah	85	100.00
No	Jenis Kelamin	Jumlah	%
1	Laki-laki	26	30.59
2	Perempuan	59	69.41
	Jumlah	85	100
No	Golongan	Jumlah	%
1	kontrak	17	20.00
2	S8	1	1.18
3	S7b	19	22.35
4	S7a	19	22.35
5	S6	20	23.53
6	S5	4	4.71
7	S4	3	3.53
8	S3	2	2.35
	Jumlah	85	100

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

**Tabel 2. Hasil Frekuensi Data Variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif**

No	Skala	Frekuensi	Presentase (%)
1	Sangat Tidak Setuju = (1)	0	0,00
2	Tidak Setuju = (2)	3	0,35
3	Ragu-ragu = (3)	30	3,53
4	Setuju = (4)	297	34,94
5	Sangat Setuju = (5)	520	61,18
Jumlah		850	100

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

**Tabel 3. Hasil Frekuensi data Variabel Pemberian Kompensasi**

No	Skala	Frekuensi	Presentase (%)
1	Sangat Tidak Setuju = (1)	0	0,00
2	Tidak Setuju = (2)	9	1,51
3	Ragu-ragu = (3)	66	11,09
4	Setuju = (4)	227	38,15
5	Sangat Setuju = (5)	293	49,24
Jumlah		595	100

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

**Tabel 4. Hasil Frekuensi data Variabel Motivasi**

No	Skala	Frekuensi	Presentase (%)
1	Sangat Tidak Setuju = (1)	0	0,00
2	Tidak Setuju = (2)	0	0,00
3	Ragu-ragu = (3)	53	6,93
4	Setuju = (4)	311	40,65
5	Sangat Setuju = (5)	401	52,42
Jumlah		765	100

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

**Tabel 5. Hasil Frekuensi Data variabel Kinerja**

No	Skala	Frekuensi	Presentase (%)
1	Sangat Tidak Setuju = (1)	0	0,00
2	Tidak Setuju = (2)	0	0,00
3	Ragu-ragu = (3)	20	3,36
4	Setuju = (4)	198	33,28
5	Sangat Setuju = (5)	377	63,36
Jumlah		595	100

*Sumber : dikembangkan untuk tesis ini*