

**Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Transformasional, dan
Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk
Kantor Wilayah Palembang**

TESIS

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen
pada Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen
Universitas Tridinanti Palembang**



Disusun Oleh :

**NAMA : M. KHAIRIZA SAPUTRA
NPM : 204341025**

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS TRIDINANTI PALEMBANG
TAHUN 2022**

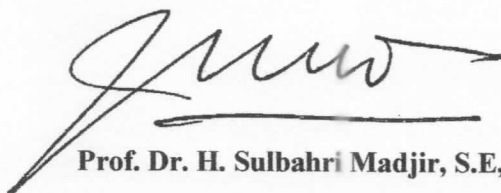
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING

PENGARUH KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BNI KANTOR WILAYAH PALEMBANG

Nama : M. KHAIRIZA SAPUTRA
NPM : 204341025

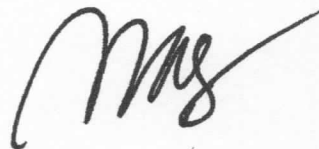
Menyetujui:

Palembang, Maret 2022
Pembimbing I,



Prof. Dr. H. Sulbahri Madjir, S.E, M.M.

Palembang, Maret 2022
Pembimbing II,



Dr. Nasir, M.S.

Mengetahui:

Palembang, Maret 2022
Wakil Dekan I FE UTP,



Dr. M. Mikial, SE, M.Si, Ak. CA, CSRS

Palembang, Maret 2022
Kaprod MM UTP,



Dr. Djatmiko Noviantoro, SE, M.Si

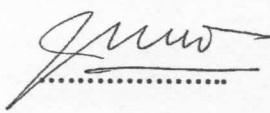

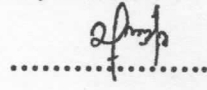
LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS

PENGARUH KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BNI KANTOR WILAYAH PALEMBANG

Dipertahankan di Depan Komisi Penguji Tesis
Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen
Universitas Tridianti Palembang

Nama : M. KHAIRIZA SAPUTRA
NPM : 204341025

Menyetujui:

Ketua Penguji :	Tanggal	Tanda Tangan
Prof. Dr. H. Sulbahri Madjir, S.E, M.M.	
Anggota Penguji :		
Dr. Nasir, M.S.	
Dr. Sari Sakarina, S.E., M.Si.	13 / 04 / 2022	

Palembang, Maret 2022
Mengetahui:

Dekan Fakultas Ekonomi
Program Studi Magister Manajemen
Universitas Tridianti Palembang



Dr. Misy Mikiyal, SE, M.Si, Ak. CA, CSRS

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Palembang. Metode penelitian ini menggunakan survey deskriptif dan verifikatif, pengumpulan data lapangan menggunakan teknik kuesioner dan dokumentasi. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif, dimana dalam penelitian ini terdapat variabel yang berhubungan dan dapat mempengaruhi variabel lain. Populasi penelitian ini adalah 108 karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Palembang . Pengolahan data menggunakan tool analisis SPSS versi 26. Hasil penelitian didapat bahwa kompensasi, kepemimpinan transformasional , Kepuasan Kerja secara berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi sebesar $0,00 < 0,05$ terdapat pengaruh parsial kompensasi terhadap kinerja karyawan Pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk KW Palembang diperoleh t hitung $4.706 > t$ tabel $1,98217$ dan signifikan $0,00 < 0,05$. Kemudian bahwa kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan t hitung $7.561 > t$ tabel $1,98217$ dan signifikansi $0,00 < 0,05$. Kepuasan Kerja berpengaruh parsial secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan t hitung $9,461 > t$ tabel $1,98217$ dan tingkat signifikansi sebesar $0,00 < 0,05$

DAFTAR ISI

TESIS	i
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING.....	ii
ABSTRAK.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	10
1.3. Pembatasan Masalah	11
1.4. Rumusan Masalah	11
1.5. Maksud dan Kegunaan Penelitian	12
BAB II LANDASAN TEORI.....	14
2.1. Kajian Teoritis	14
2.1.1. Kompensasi.....	14
2.1.2. Kepemimpinan Transformasional.....	21
2.1.3. Kepuasan Kerja.....	28
2.1.4. Kinerja Karyawan	31
2.2. Penelitian Relevan Terdahulu	35
2.3. Kerangka Pemikiran.....	38
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	40
3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	40
3.2. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling.....	40
3.3. Desain Penelitian.....	42
3.4. Variabel, Definisi Konseptual dan Operasional.....	42
3.5. Instrumen Penelitian.....	44
3.6. Teknik Analisis Data.....	47
3.7. Uji Asumsi Klasik	51
3.8. Uji Hipotesis Statistik.....	52
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	55
4.1. Hasil	55
4.1.1. Gambaran Objek Penelitian	55
4.1.2. Karakteristik Responden.....	57
4.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	59
4.1.4. Pengujian Instrumen Penelitian	66
4.1.5. pengujian Asumsi Klasik	74
4.2. Pembahasan.....	86
BAB V PENUTUP	94
5.1. Kesimpulan	94
5.2. Saran	95
DAFTAR PUSTAKA	96
DAFTAR LAMPIRAN.....	100

DAFTAR TABEL

Tabel 1 1 Konfigurasi Sebaran Alokasi PMS Unit.....	8
Tabel 1 2 Kinerja BNI Kanwil Palembang 2021-Konfigurasi Sebaran Alokasi.....	9
Tabel 2 1 Penelitian Terdahulu	36
Tabel 3 1 Dimensi dan Indikator Variabel Kinerja	42
Tabel 3 2 Dimensi dan Indikator Variabel Kompensasi	43
Tabel 3 3 Dimensi dan Indikator Variabel Kepemimpinan Transformasional	43
Tabel 3 4 Dimensi dan Indikator Variabel Kepuasan Kerja	44
Tabel 4. 1 Karakteristik gender	58
Tabel 4. 2 Karakteristik status.....	58
Tabel 4. 3 Karakteristik usia responden	58
Tabel 4. 4 Karakteristik masa kerja.....	59
Tabel 4. 5 Karakteristik tingkat pendidikan	59
Tabel 4. 6 Rerata Deskripsi kompensasi	60
Tabel 4. 7 Rerata Deskripsi kepemimpinan transformasional	62
Tabel 4. 8 Rerata Deskripsi Kepuasan Kerja.....	63
Tabel 4. 9 Rerata Deskripsi Kinerja Karyawan	65
Tabel 4. 10 Hasil Uji validitas kompensasi	69
Tabel 4. 11 Hasil Uji validitas kepemimpinan transformasional	70
Tabel 4. 12 Hasil Uji validitas Kepuasan Kerja	71
Tabel 4. 13 Hasil Uji validitas Kinerja Karyawan.....	72
Tabel 4. 14 Indeks Reliabilitas.....	73
Tabel 4. 15 Reliabilitas	73
Tabel 4. 16 Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov	75
Tabel 4. 17 Uji Auto korelasi Durbin Watson.....	76
Tabel 4. 18 Uji Multikolinearitas	76
Tabel 4. 19 Uji Heterodeskesitas.....	77
Tabel 4. 20 Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan	79
Tabel 4. 21 summary kompensasi	79
Tabel 4. 22 Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan	80
Tabel 4. 23 summary kepemimpinan transformasional	81
Tabel 4. 24 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan	82
Tabel 4. 25 summary Kepuasan Kerja	83
Tabel 4. 26 Tabel persamaan regresi kompensasi, kepemimpinan transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan	84
Tabel 4. 27 Pengaruh kompensasi, kepemimpinan transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan.....	84
Tabel 4. 28 Summary kompensasi, kepemimpinan transformasional, Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan.....	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2 1 Bagan Kerangka Pemikiran..... 39

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kondisi industri perbankan di Indonesia telah mengalami banyak perubahan dari waktu ke waktu. Perubahan tersebut selain disebabkan oleh perkembangan internal industri perbankan, juga karena dampak dari perkembangan di luar industri perbankan, seperti perekonomian, politik, hukum, dan sosial.

Adanya kompetisi global yang terjadi secara intensif, perubahan teknologi, kondisi ekonomi yang dinamis dan kompetitif menuntut perusahaan untuk menjadi adaptif dan berubah. Dalam bisnis saat ini perubahan cepat dibutuhkan untuk kinerja kompetitif yang berkesinambungan. Periode pembaharuan beberapa tahun terakhir, menuntut fungsi manajemen yang berusaha menemukan diri kembali melalui visi, strategi, struktur, proses, dan sistem baru.

Oleh karena itu, professional manajemen harus mengembangkan dan menunjukkan serangkaian kompetensi baru untuk memenuhi peran dan tanggung jawab mereka untuk mendorong transformasi fungsi-fungsi manajemen, hal tersebut bertujuan untuk menjaga kelangsungan transformasi fungsi-fungsi manajemen dalam pengembangan sumberdaya manusia.

Strategi dalam manajemen perusahaan merupakan suatu rencana berskala besar yang dirancang dengan orientasi untuk mengkoordinir seluruh departemen secara efektif sehingga menjadi satu kekuatan untuk bertahan dalam persaingan

yang ketat serta menjadi pedoman bagi seluruh departemen dalam mencapai tujuan perusahaan.

Aspek penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan terkait dengan peran sumber daya manusia adalah masalah kompensasi. Menurut Dessler (2000) dalam (Asnani, 2016) bahwa system pemberian kompensasi yang baik adalah system kompensasi yang mampu menciptakan system imbalan yang adil dan layak, baik bagi pihak perusahaan maupun karyawan, sehingga karyawan tertarik untuk bekerja dan termotivasi melakukan pekerjaan yang baik bagi majikan. Oleh karena itu Werther dan Davis mengatakan apabila kompensasi tidak dikelola dengan baik, maka akan meningkatkan perpindahan tenaga kerja, absensi, ketidakpuasan, menurunkan semangat kerja dan produktifitas serta gagalnya pencapaian rencana strategis. Peranan kompensasi menjadi sangat penting bagi karyawan atau pegawai sebagai individu, karena besarnya kompensasi yang diterima menjadi cerminan ukuran nilai pekerjaan yang dilaksanakan oleh karyawan atau pegawai yang bersangkutan. Hal ini dikarenakan masalah kompensasi akan berhubungan dengan kemampuan karyawan untuk memenuhi segala kebutuhan hidup sehari-hari. Selain itu, masalah kompensasi juga mengindikasikan kebijakan perusahaan dalam memperlakukan karyawannya secara adil.

Kompensasi mempunyai dua komponen yaitu: pembayaran keuangan langsung (dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus) dan pembayaran

yang tidak langsung (dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang diberikan perusahaan atau atasan).

(Hasibuan, 2019) menyatakan bahwa kompensasi diharapkan mampu merangsang atau memotivasi semangat kerja karyawan sehingga dapat memberikan kinerja terbaiknya untuk perusahaan yang akan berdampak pada kepuasan kerja dan kualitas kerja. Dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa, kompensasi merupakan dorongan utama seseorang menjadi karyawan dan memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini juga didukung oleh penelitian lainnya oleh (Firmandari, 2014) yang menunjukkan pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi dengan besarnya gaji dan tunjangan, akan bekerja dengan sungguh-sungguh serta energik, bersemangat dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Dengan adanya motivasi kerja terhadap karyawan, baik berupa besarnya gaji, tunjangan maupun bonus, maka akan lebih meningkatkan hasil kinerja karyawan dengan lebih baik. Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang mampu untuk memberikan “imbalan” yang sesuai dengan besarnya kontribusi yang disumbangkan oleh karyawan terhadap perusahaan tersebut.

Kompensasi menjadi salah satu aspek yang patut diperhatikan oleh perusahaan atau organisasi. Jumlah kompensasi yang diterima pekerja (upah) merupakan faktor multivariable yang signifikan dan kompleks dalam kepuasan

kerja. Upah yang diterima harus dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari dan tingkat upah yang diterima pekerja mencerminkan sejauh mana pihak manajemen perusahaan menghargai kontribusi pekerjaan seseorang dalam organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan akan merasa puas apabila sistem pengupahan dilakukan secara adil dan sesuai dengan harapannya. Kompensasi berfungsi tidak hanya sebagai upah atas balas jasa karena seseorang telah memberikan jasa kepada orang lain, tetapi juga untuk memotivasi karyawan dan juga untuk mempertahankan agar mereka tidak keluar dari perusahaan. Dengan adanya kompensasi yang sesuai dengan prestasi kerja karyawan maka diharapkan bahwa karyawan akan merasa puas sehingga mereka akan meningkatkan produktivitas mereka untuk keberhasilan dan kemajuan perusahaan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan selain kompensasi adalah pemimpin. Pemimpin harus mampu mempengaruhi dan mengikutsertakan bawahan secara aktif dalam mencapai tujuan perusahaan melalui gaya kepemimpinan yang sesuai. Adanya hubungan antara atasan dan bawahan diharapkan dapat mencetuskan situasi yang harmonis sehingga menimbulkan kerjasama yang baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Untuk itu perusahaan memerlukan pemimpin yang reformis yang mampu menjadi motor penggerak perubahan (*transformation*) sehingga tercipta kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahan. Salah satu gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para karyawan untuk berprestasi melampaui harapannya adalah gaya kepemimpinan transformasional (Dewi, 2012)

Pentingnya gaya transformasional diungkapkan Bass *dalam* (Yukl, 2010) bahwa kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikut dibandingkan transaksional. Penerapan kepemimpinan transformasional menyebabkan bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal, dan respek kepada pimpinannya. Dengan kepemimpinan ini, menurut Bass dalam Yukl (2010:305) karyawan dapat merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka.

(Luthans, 2016) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja karyawan yang tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan. Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: Bass dalam (Siswatiningsih et al., 2016) yang menunjukkan pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan (Ida Siswatiningsih, Kusdi Raharjo, 2018) menerangkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja. (Luthfi & Fadhilah, 2020) dalam penelitiannya juga menerangkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan etos kerja guru beserta staf .

(Robbins S.P dan Judge, 2015) menyatakan bahwa, gaya kepemimpinan transformasioal mempunyai dimensi kharismatik, stimulus intelektual, konsiderasi individual, serta motivasi inspirasional. Jika pemimpin berhasil memengaruhi

bawahan dengan visinya, menanamkan karismanya memotivasi dan menjadi inspirator, menstimulasi intelektual, kreatifitas dan menghargai karyawannya maka dapat dipastikan karyawan akan bekerja dengan baik, sungguh-sungguh dan loyal pada perusahaan sehingga kinerjanya meningkat. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Arthawan & Mujiati, 2017) bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Hal ini didukung oleh penelitian (Ali, 2013) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rosita & Yuniati, 2016) serta (Febriyana, 2015) yang juga menunjukkan hasil yaitu kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Ramayah dan Nasurdin (2003) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang digambarkan pada kepuasan gaji, promosi, supervisi dan kerjasama antar pekerja sangat besar pengaruhnya dalam menentukan komitmen pekerja terhadap organisasi.. Sementara (Indra et al., 2015) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk atau yang lebih dikenal dengan BNI merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang perbankan. Visi BNI yaitu “*Menjadi Lembaga Keuangan yang Unggul dalam Layanan dan Kinerja*”. Penyelarasan dari visi tersebut, maka BNI perlu menetapkan strategi perusahaan yang tepat dalam meningkatkan layanan dan kinerja. Strategi perusahaan tentunya memiliki langkah yang harus dapat dijalankan oleh seluruh karyawan sehingga tujuan dan arah perusahaan dapat tercapai.

Kompensasi yang diberikan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk kepada pegawainya juga berupa kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung yang diterima berupa gaji, tunjangan, dan juga bonus, sedangkan kompensasi yang tidak langsung berupa asuransi kesehatan, ongkos cuti tahunan, dan lain sebagainya. Fenomena yang terjadi adanya kesenjangan dalam kompensasi dimana karyawan merasa kompensasi yang diberikan perusahaan kurang sesuai dengan beban kerja yang ada.

Selain itu penilaian kinerja karyawan Bank BNI dilakukan menggunakan *Performance Measurement System* (PMS) atau yang lebih dikenal dengan sistem manajemen kinerja. PMS terbentuk berdasarkan pencapaian-pencapaian target yang telah ditetapkan oleh manajemen pusat. Pencapaian target unit tersebut selanjutnya membentuk sebuah *score* pada unit tersebut dan digunakan sebagai bahan penilaian berdasarkan pencapaian unit melalui KPI (*Key Performance Indicator*). Pencapaian unit dengan berdasarkan KPI tersebut dikategorikan dalam

tiga penilaian besar, yakni *exceed* (penilaian tertinggi untuk unit yang mencapai target); *meet* (penilaian yang berada pada rata-rata pencapaian unit); serta *bellow* (penilaian terendah untuk unit yang belum mencapai target) yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1 1 Konfigurasi Sebaran Alokasi PMS Unit

<i>Score</i>	Penilaian
$\geq 3,25$	<i>Exceed</i>
2,75 s/d. < 3,25	<i>Meet</i>
< 2,75	<i>Bellow</i>

Sumber: *Human Capital Management* BNI Kantor Wilayah Palembang

Pencapaian score PMS unit dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang bekerja pada unit tersebut. Semakin tinggi *score* PMS unit maka penilaian atas unit tersebut semakin baik, sebaliknya semakin kecil score yang diperoleh unit maka penilaian atas unit tersebut semakin buruk. Penilaian pencapaian unit sangat berpengaruh terhadap pembagian penilaian serta kompensasi pada kinerja karyawan.

Score PMS yang terbentuk dari unit selanjutnya akan menentukan penilaian kinerja karyawan dan membentuk sebaran atau pengelompokan kinerja karyawan sebagai berikut :

1. *Tier 1* atau sangat memuaskan merupakan penilaian kinerja tertinggi dengan pencapaian lebih dari 150%.
2. *Tier 2* atau memuaskan merupakan penilaian kinerja karyawan dengan pencapaian 125% s/d. 150%.

3. *Tier 3* atau baik merupakan penilaian kinerja karyawan dengan pencapaian 75% s/d. 100%.
4. *Tier 4* atau cukup merupakan penilaian kinerja karyawan dengan pencapaian 50% s/d. 75%.
5. *Tier 5* atau kurang merupakan penilaian kinerja karyawan dengan pencapaian kurang dari 50%.

Tabel 1 2 Kinerja BNI Kanwil Palembang 2021-Konfigurasi Sebaran Alokasi

Jumlah Karyawan	Penilaian				
	<i>Tier 1</i>	<i>Tier 2</i>	<i>Tier 3</i>	<i>Tier 4</i>	<i>Tier 5</i>
149	7	39	95	7	1

Sumber: *Human Capital Management* BNI Kantor Wilayah Palembang

Berdasarkan tabel 1.2, terlihat bahwa terdapat karyawan yang memiliki kinerja belum mencapai 100% dengan penilaian kinerja sebanyak 7 karyawan berada pada penilaian *Tier 4* dan 1 karyawan berada pada penilaian *Tier 5*. Sehingga hal ini berdampak pada pencapaian dan tujuan organisasi.

Hasil wawancara yang dilakukan kepada Pemimpin *Unit Human Capital* PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Palembang untuk mengkonfirmasi dugaan awal terhadap fenomena, diketahui bahwa belum semua karyawan memiliki kinerja yang baik dalam menjalankan aktivitasnya dikantor. Hal ini terlihat dengan belum tercapainya target KPI yang telah ditetapkan oleh manajemen PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Palembang. Selain itu, hasil wawancara juga menyatakan masih terlihat

rendahnya kepuasan karyawan dalam bekerja yang diindikasikan oleh waktu penyelesaian pekerjaan dan target kerja.

Pemimpin *Unit Human Capital* BNI Kantor Wilayah Palembang juga menjelaskan bahwa masih ada karyawan yang kurang memperhatikan perintah pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan dan cenderung karyawan bekerja secara individu. Hal ini memperkuat dugaan bahwa tidak tercapainya kinerja karyawan disebabkan oleh kompensasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Palembang.**

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut :

- a. Belum semua karyawan menunjukkan kinerja yang baik dalam menjalankan aktivitasnya di kantor, hal ini terlihat dengan belum tercapainya target KPI yang telah ditetapkan oleh manajemen.
- b. Masih rendahnya kepuasan karyawan dalam bekerja yang diindikasikan oleh waktu penyelesaian pekerjaan dan target kerja.

- c. Masih ada karyawan yang kurang memperhatikan perintah pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan dan cenderung karyawan bekerja secara individu.

1.3. Pembatasan Masalah

Mengingat keterbatasan penulis dalam hal waktu, biaya dan tenaga, maka dalam penelitian ini dibatasi hanya pada pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Palembang.

1.4. Rumusan Masalah

Permasalahan pada latar belakang masalah diatas seperti kurang sesuainya kompensasi yang berikan perusahaan, kepemimpinan yang diperankan oleh pimpinan unit, serta tingkat kepuasan kerja yang seluruhnya berpengaruh terhadap kinerja karyawan, penelitian ini memiliki rumusan masalah yang ditunjukkan untuk mengetahui:

- a. Apakah kompensasi, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja secara bersama – sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Palembang?
- b. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Palembang?
- c. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Palembang?

- d. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Palembang?

1.5. Maksud dan Kegunaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka maksud dari dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui pengaruh kompensasi, kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara bersama - sama terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Palembang
- b. Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Palembang.
- c. Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Palembang.
- d. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Palembang.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna dan memberikan beberapa manfaat untuk peneliti dan perusahaan antara lain:

1. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan bidang manajemen sumber daya manusia khususnya yang terkait dengan pengaruh kompensasi, kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja.

2. Bagi Pengembangan Praktik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan dan memberikan informasi tambahan bagi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Palembang untuk meningkatkan kinerja dengan cara memperbaiki kompensasi, kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, M. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Ketahanan Pangan dan Pelaksana Penyuluhan Daerah Kota Samarinda Mukti Ali. *Jurnal Paradigma*, 2(3), 406–417.
- Arthawan, K. J., & Mujiati, N. W. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lpd Kesiman Di Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(3), 1221–1247.
- Asnani, A. (2016). Analisis Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan , Kompensasi , dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. *Jurnal Mirai Management*, 1(2), 226–286.
- Dewi, S. P. (2012). Pengaruh Pengendalian Internal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Spbu Yogyakarta (Studi Kasus Pada Spbu Anak Cabang Perusahaan Rb.Group). *Jurnal Nominal*, 1(1), 41–50.
- Febriyana, W. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt . Kabepe Chakra 2015. *E-Proceeding of Management* :, 2(3), 2954–2961.
- Ferdinand, A. T. (2015). *Metode Penelitian Manajemen*. Badan Penelitian Universitas Diponegoro, Semarang.
- Firmandari, N. (2014). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta)*. IX(1), 25–34.
- Ghozali. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23* (semarang). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, R. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Pt First Marchinery Tradeco Cabang Surabaya. *Agora Journal*, 4(1), 60–66.
- Hadiwijaya, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Unit Usaha Pengembangan dan Lingkungan PT . Perkebunan Mitra Ogan Baturaja PT . PERKEBUNAN MITRA OGAN BATURAJA. *JURNAL Ekonomi Dan Bisnis (JENIUS)*, 5(January 2015), 37–56.
- Hafiz, A. (2017). *Arabian Journal of Business and Relationship between Organizational Commitment and Employee ' s Performance Evidence from Banking Sector of Lahore*. 7(2). <https://doi.org/10.4172/2223-5833.1000304>
- Handoko., T. H. (2014). *Manajemen* (2nd ed.). BPFY Yogyakarta.
- Hasibuan. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (ke tiga). Bumi Aksara.
- Hasibuan, D. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Herfinta Aek Batu Kecamatan Torgamba Kabupaten Labuhanbatu Selatan. *Jurnal Ecobisma*, 6(1), 9–15.
- Ida Siswatiningsih, Kusdi Raharjo, A. P. (2018). Pengaruh Kepemimpinan

- Transformasional Dan Transaksional Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 146–157.
- Indra, K., Hakam, & Ruhana. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 3(1), 1–9.
- Italiani, F. A. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Departemen Sdm Pt. Semen Gresik (Persero) Tbk. *BISMA Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 2(031), 11–18.
- Ivancevich, J.M., Konopaske, Robert, dan Matteson, M. T. (2007). *Perilaku Manajemen Organisasi*. Erlangga.
- Iwan, K. W. (2018). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan cv bukit sanomas. *AGORA Vol.*, 6(2).
- Jackson; Mathis. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba empat.
- Luthans, F. (2016). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). Andi Offset.
- Luthfi, M., & Fadhilah, Z. (2020). Jurnal Manajemen Pendidikan Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Etos Kerja Guru dan Staf The Influence of Principal ' s Transformational Leadership Style on the Work Ethic of Teachers and Staff. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(2), 206–224.
- Maharani, V., & Troena, E. A. (2013). Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership , Job Satisfaction on Employee Performance : Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal of Business and Management*;, 8(17), 1–12. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n17p1>
- Mangkunegara. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. . A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosda Karya,.
- Marnisah, L. (2019). *Hubungan industrial dan Kompensasi*. Deeplublish.
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Mubarak, A., & Darmanto, S. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pns Di Kecamatan Watukumpul Kabupaten Pemalang). *Maksimum V*, 5(1), 1–16.
- Nawawi. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Gajahmada University Press.
- Nurchayani, N. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai

- Variabel Intervening. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(1), 500–532.
- Pratama, M. A. P., & Dihan, F. N. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 8(2), 115–135.
- Rivai, V. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (Cetakan Pe). Raja Grafindo Persada.
- Robbins S.P dan Judge. (2015). *Perilaku Organisasi* (2nd ed.). Salemba empat.
- Rosita, T., & Yuniati, T. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen* :, 5(1), 1–20.
- Sayekti, Sule, Kusman, & Hilmiana. (2011). *Kompetensi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Motivasi dan Kinerja, Riset Manajemen Sumber Daya Manusia pada Program Pemberdayaan Masyarakat*. Unpad Express.
- Sedarmayanti. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Setiadi, M. T., & Lutfi. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Banten). *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT) Periode*, 5(2), 200–217.
- Simamora, H. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*,. Gramedia,.
- Siswatiningsih, I., Raharjo, K., & Prasetya, A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Budaya rganisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Oganisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Rumah Sakit Muhammadiyah Ahmad Dahlan, Kediri). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3(2), 86–98.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. PT Alfabet.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif dan R dan D*. Alfabeta.
- Suhartini, S. (2005). Keadilan dalam pemberian kompensasi. *Jurnal Siasat Bisnis*, 2(4), 103–104.
- Sunarta. (2019). Pentingnya Kepuasan Kerja. *Jurnal Efisiensi*, XVI(2), 63–75.
- Tan, R., & Tarigan, Z. J. H. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada 3h Motosport. *Agora Journal*, 5(1).
- Tjiptono, F. (2013). *Total Quality Management (TQM)*. Andi Offset.
- Umar, H. (2017). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Rajawali Press.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*, (5th ed.). PT.Rajagrafindo Persada.

Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Indeks.