

# Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Bank BRI Kantor Cabang Purworejo)

Pringgo Anggoro<sup>1\*</sup>, Mulato Santosa<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Magelang, Magelang, Jawa Tengah, Indonesia

\*email: pringgoanggoro851@gmail.com

## ABSTRACT

*This study aims to examine the effect of transformational leadership style and compensation on performance with motivation as a variable in Bank BRI Purworejo Branch Office employees using saturated sampling method. The population of this study were 96 permanent employees at BANK BRI Purworejo Branch Office. The hypothesis testing was carried out using multiple linear regression analysis with the help of the SPSS version 25.0 program. The results of this study indicate that the transformational leadership style has a positive effect on work motivation. Compensation has a positive effect on work motivation. Work motivation has a positive effect on employee performance. Work motivation mediates the effect of transformational leadership style on employee performance. Work motivation mediates the effect of compensation on employee performance.*

*Keywords: Transformational Leadership Style, Compensation, Employee Performance, Work Motivation*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada karyawan Bank BRI Kantor Cabang Purworejo menggunakan metode sampling jenuh. Populasi dari penelitian ini adalah 96 karyawan tetap di BANK BRI Kantor Cabang Purworejo. Uji hipotesis yang dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS versi 25.0. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Karyawan.

## Kata Kunci:

*Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam suatu perusahaan dan sebagai tolak ukur untuk mencapai tujuan perusahaan. Sumberdaya manusia merupakan salah satu sumberdaya yang ada di dalam suatu perusahaan, yaitu semua orang yang melakukan aktivitas (Burhanudin & Kurniawan, 2021). Dari sumber daya manusia perusahaan dapat bersaing dalam lingkungan yang semakin dimamis. Oleh sebab itu, perusahaan memerlukan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Unsur yang penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahannya dan mengikutsertakan bawahan secara aktif dalam mencapai tujuan tersebut melalui gaya kepemimpinan yang sesuai dengan era globalisasi.

Kinerja memiliki makna yang lebih luas tidak hanya hasil kerja, tetapi bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja berkaitan dengan apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Wibowo & Hartati, 2016). Sering terjadi kinerja karyawan menurun dikarenakan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja, upah yang minim, kemampuan atau keahlian yang kurang mendukung dan juga ketidakpuasan dalam bekerja. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain gaya kepemimpinan transformasioanl dan kompensasi.

Pemberian kompensasi yang baik oleh perusahaan dinilai efektif untuk meningkat-kan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan. Pemberian kompensasi yang tepat akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Adanya kompensasi berupa bonus, hadiah maupun penghargaan juga akan memberikan dampak yang positif bagi karyawan. Karyawan akan merasa termotivasi dan bersemangat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan serta akan muncul dorongan karyawan untuk berprestasi. Ada beberapa tujuan pemberian kompensasi antara lain sebagai ikatan kerja sama antara perusahaan dengan karyawan, sebagai sarana untuk meningkatkan semangat dan motivasi karyawan, sebagai strategi perusahaan untuk mempertahankan karyawan atau pegawai yang berkualitas, sebagai penghargaan oleh perusahaan terhadap karyawan dan sebagainya.

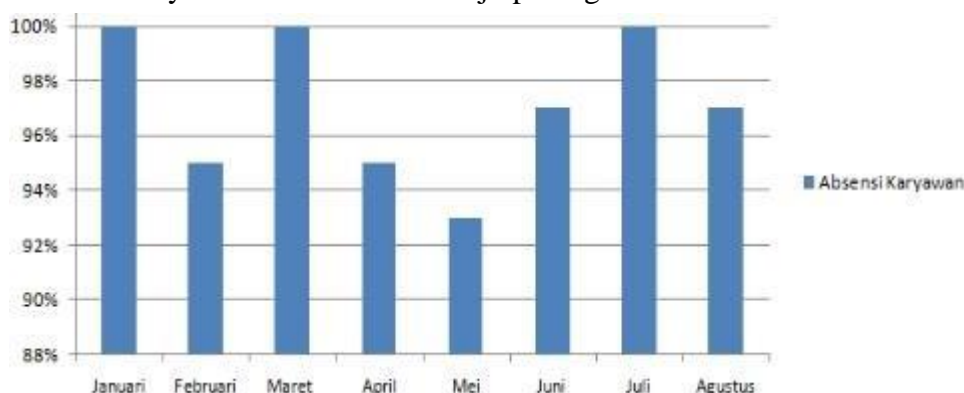
Selain gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi, motivasi menjadi hal penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Faktor motivasi perlu untuk diperhatikan oleh perusahaan, karena motivasi merupakan sarana yang dapat mendorong karyawan menyelesaikan tugasnya. Hal ini dibuktikan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, yang mana motivasi kerja juga menjadi prediktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selain hal-hal lain yang dapat menunjang kinerja karyawan, motivasi kerja merupakan modal dasar yang harus dimiliki oleh setiap karyawan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan pekerjaannyamasing-masing, motivasi kerja bisa bersumber dari dalam diri karyawan itu sendiri dan bisa bersumber dari luar, motivasi kerja dari luar bisa bersumber dari stimulus

yang diberikaan oleh pemimpin melalui gaya kepemimpinan transformasional. Ketika pemimpin bisa meningkatkan motivasi kerja karyawannya maka ini akan dapat pula mempengaruhi kinerja karyawan tersebut kearah yang lebih baik lagi dari yang sebelumnya. Orang yang bekerja dengan motivasi yang tinggi merupakan orang yang merasa senang dan mendapatkan kepuasan dalam pekerjaannya.

Untuk pencapaian tujuan tersebut, sumber daya manusia dituntut untuk mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan, kinerja karyawan dapat ditingkatkan oleh gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi. Dalam hasil wawancara pada karyawan di PT.Bank BRI Kantor Cabang Purworejo mereka menyampaikan bahwa terdapat masalah yang dirasakan pada saat bekerja dan masalah yang dimaksud meliputi beberapa hal, diantaranya motivasi kerja yang dapat menyebabkan kinerja menurun dan seringkali berganti-ganti pemimpin yang dapat menyebabkan pembaruan kinerja dan dibutuhkan adaptasi ulang. Kinerja karyawan dapat dilihat dari data absensi karyawan yang terdapat pada tabel berikut :

**Tabel 1.** Grafik Absensi Karyawan BRI KC Purworejo per Agustus 2022

Absensi Karyawan BRI KC Purworejo per Agustus 2022



Berdasarkan data daftar absensi diatas jumlah ketidakhadiran karyawan menunjukkan bahwa tingkat absensi karyawan dalam per agustus tahun 2022 tidak mengalami penurunan yang cukup signifikan. Tingkat absensi karyawan dalam periode tersebut dapat dikatakan stabil, hal ini dapat menjadi tolak ukur kinerja karyawan dan menunjukkan bahwa semakin rendah tingkat kedadiran karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa motivasi yang diberikan oleh pimpinan sangatlah baik sehingga berdampak pada kinerja karyawan yang juga membaik, sehingga tidak banyak karyawan yang tidak bekerja tanpa keterangan, maka akan membuat karyawan lebih semangat dan semakin dihargai oleh perusahaan atau organisasi.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Novitasari, 2016) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **METODE**

### **Sampel**

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiono, 2020). Teknik dalam pengambilan sampel ini menggunakan nonprobability sampling dengan teknik sampling jenuh atau sering disebut total sampling. Menurut Sugiyono, (2013) bahwa sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Maka sampel pada penelitian ini seluruh karyawan tetap BANK BRI Purworejo kantor cabang sejumlah 96 orang.

### **Data Penelitian**

#### **Jenis dan sumber data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah dimana data yang didapat nanti berupa non angka atau data yang berupa kata-kata, kalimat, serta pernyataan yang ditelaah atau dikaji menggunakan alat bantu kuantitatif untuk memperoleh pengertian yang tepat sehingga menghasilkan kesimpulan. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Sugiyono, (2013). Variabel independen sebagai variabel (X) dalam penelitian ini terdiri dari dua sub variabel, meliputi gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan kompensasi (X2). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y). Variabel intervening dalam penelitian ini adalah motivasi kerja (Z).

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode survei dengan menggunakan kuesioner atau angket atau self-administered survey. Kuesioner (angket) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini pengukuran variabel dengan pernyataan yang menggunakan skala likert yaitu berdasarkan lima kategori dengan poin satu sampai poin lima dan keterangan dari yang sangat tidak setuju hingga yang sangat setuju. Berikut adalah nilai untuk skala likert :

STS = Sangat Tidak Setuju (poin 1)

TS = Tidak Setuju (poin 2)

KS = Kurang Setuju (poin 3)

S = Setuju (poin 4)

SS = Sangat Setuju (poin 5)

### **Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

#### **Uji Instrumen Data**

##### **Gaya kepemimpinan transformasional**

Gaya kepemimpinan transformasional adalah persepsi responden pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Kharis, (2015) mengemukakan indikator gaya kepemimpinan transformasional yaitu:

1. Kharisma
2. Motivasi Inspiratif
3. Stimulasi Intelektual
4. Perhatian yang Individual

##### **Kompensasi**

Kompensasi adalah persepsi responden bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif dari perusahaan untuk memotivasi karyawan agar meningkatkan produktivitas dalam bekerja dan menjadi semakin termotivasi. Simamora et al., (2015) mengemukakan indikator kompensasi yaitu :

1. Upah dan Gaji
2. Bonus untuk Pegawai
3. Asuransi Perusahaan
4. Tunjangan dan Fasilitas

##### **Motivasi**

Motivasi adalah persepsi responden pendorong yang menyebabkan seseorang bertindak laku, memberikan arah dan mengatur tingkah laku, serta menentukan tingkah laku menuju kepada tujuan tertentu. Maulidina, (2018) mengemukakan indikator motivasi kerja sebagai berikut:

1. Tanggung Jawab
2. Prestasi Kerja
3. Peluang untuk Maju
4. Pengakuan atas Kinerja
5. Pekerjaan yang Menantang

##### **Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah persepsi responden gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan organisasi atau perusahaan dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misinya. Adapun indikator kinerja karyawan menurut Hariyono & Andreani, (2020) adalah sebagai berikut :

1. Efisien kinerja karyawan tersebut dalam bekerja.

2. Kualitas kerja adalah dilihat dari karakter karyawan dalam bekerja seperti kejujuran karyawan, ketelitian, dan ketekunannya dalam bekerja.

Standar kerja yaitu kinerja karyawan bisa dikatakan baik apabila memenuhi standar yang telah disepakati bersama.

### **Uji Intrumen Data**

#### **Uji Validitas**

Uji validitas dalam sebuah penelitian digunakan untuk mengukur valid dan tidaknya suatu kuesioner. Ghazali, (2018) mengatakan bahwa survei valid jika pertanyaan atau pernyataan dalam survei dapat mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh survei. Pengujian efikasidilakukan dengan menguji korelasi antara skor untuk setiap item pada kuesioner dan skor total yang diukur dengan menggunakan koefisien korelasi SPSS Pearson. Jika nilai signifikansi (P Value) > 0,05, maka tidak terjadi hubungan yang signifikan. Sedangkan, apabila nilai signifikansi (P Value) < 0,05, maka terjadi hubungan yang signifikan atau valid.

#### **Uji Reliabilitas**

Uji realibilitas adalah alat untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator variabel atau struktur. Sebuah survei dianggap andal jika tanggapan terhadap survei tersebut konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2018). Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan cara one shot yaitu melalui uji statistik croncbach ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $\geq 0,70$ ).

#### **Analisis Statistik Deskriptif**

Analisis statistik deskriptif ini digunakan untuk memberikan gambaran/deskripsi mengenai variabel-variabel penelitian yang berasal dari jawaban responden. Analisis ini memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan skewness (kemencengan distribusi) (Ghozali, 2018).

#### **Regresi Linier Berganda**

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Sugiyono, 2013) menyatakan bahwa analisis regresi linier berganda adalah regresi dengan satu variabel terikat dan dua atau lebih variabel bebas. Penelitian ini menggunakan regresi linier berganda dengan persamaan regresi linier berganda.

#### **Uji F (Goodness of Fit)**

Uji-F digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi dalam memperkirakan nilai sebenarnya dari kecocokan (Ghozali, 2018). Uji F merupakan pengujian yang merangkum koefisien regresi, yaitu apakah variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Langkah pertama untuk melakukan uji F adalah dengan menyusun hipotesis terdapat hipotesis nol dan alternatif.

Penentuan nilai F tabel menggunakan tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5%, dengan derajat kebebasan . Dasar pengambilan keputusannya sebagai berikut:

- a. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang artinya model pada penelitian ini layak untuk digunakan.
- b. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak yang artinya model pada penelitian ini tidak layak untuk digunakan.

#### **Uji R<sup>2</sup> (Koefisien Determinasi)**

Uji R Square (R<sup>2</sup>) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu (Ghozali, 2018). Uji R square (R<sup>2</sup>) digunakan untuk menunjukkan seberapa besarnya persentase pengaruh variabel bebas terhadap variabel tak bebas.

#### **Uji t Parsial**

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Uji t pada dasarnya menunjukkan pengaruh satu variabel bebas secara individual signifikan dalam menerangkan variasi variabel terikat (Santoso, 2017). Penentuan nilai t tabel adalah dengan menggunakan nilai signifikansi 5% dengan derajat kebebasan =  $\alpha/2$ ,  $n-k-1$ . Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- a. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- b. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

#### **Uji Mediasi Atau Uji Sobel**

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t table, jika nilai t hitung  $> t_{tabel}$ , dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi. Asumsi uji sobel memerlukan jumlah sampel yang besar jika jumlah sampel kecil, maka uji sobel menjadi kurang konservatif. Ada dua jenis pengaruh mediasi yaitu pengaruh mediasi penuh (full mediation) dan mediasi sebagian (partial mediation), dimana full mediation ini menunjukkan bahwa variabel eksogen sepenuhnya dimediasi oleh mediator karena tidak ada lagi pengaruh langsung dari variabel eksogen terhadap variable endogen.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Kualitas Data Uji Validitas**

Hal yang dilakukan sebelum menunjukkan bahwa semua indikator pernyataan layak dijadikan instrumen penelitian adalah melakukan uji sampel besar sebanyak 96 responden. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik product moment yang diolah menggunakan SPSS 25.0. Kriteria yang digunakan adalah apabila nilai sig  $< 0,5$  maka item tersebut tidak valid, data penelitian dikatakan valid apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Berdasarkan sampel penelitian yang berjumlah 96 maka r tabel untuk penelitian ini adalah 0,201, berikut ini adalah hasil uji validitas:



**Tabel 2.** Uji Validitas

Variabel	Butir	R Hitung	R Table	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transormasional	X1	0,828	0,201	Valid
	X2	0,866	0,201	Valid
	X3	0,789	0,201	Valid
	X4	0,687	0,201	Valid
Kompensasi	X1	0,724	0,201	Valid
	X2	0,749	0,201	Valid
	X3	0,786	0,201	Valid
	X4	0,786	0,201	Valid
	X5	0,836	0,201	Valid
Motivasi Kerja	Y1	0,725	0,201	Valid
	Y2	0,764	0,201	Valid
	Y3	0,795	0,201	Valid
	Y4	0,855	0,201	Valid
	Y5	0,781	0,201	Valid
Kinerja Karyawan	Z1	0,793	0,201	Valid
	Z2	0,786	0,201	Valid
	Z3	0,821	0,201	Valid

*Sumber : data primer yang diolah, (2023)*

Berdasarkan hasil uji validitas dengan jumlah 96 responden dapat diketahui bahwa seluruh pernyataan variabel yang diajukan untuk responden adalah valid karena dilihat dari nilai r hitung > r tabel (0,201) sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan yang ada dalam kuesioner tersebut dapat dikatakan layak sebagai instrumen untuk mengukur data penelitian.

### Uji Reliabilitas

Hal yang dilakukan setelah menunjukkan bahwa semua variabel pernyataan layak dijadikan instrumen penelitian adalah melakukan uji sampel besar sebanyak 96 responden. Suatu kuisoner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pernyataan dapat di katakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha  $\geq 0,70$ . Jawaban narasumber terhadap pertanyaan-pertanyaan dikatakan reliabel jika masing - masing pertanyaan dijawab secara konsisten atau jawaban tidak boleh acak dikarenakan masing masing pertanyaan hendak mengukur hal yang sama, berikut ini adalah hasil uji reliabel:



**Tabel 3.** Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach'Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,803	Reliabel
Kompensasi	0,834	Reliabel
Motivasi Kerja	0,840	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,713	Reliabel

Sumber : data primer yang diolah, (2023)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dari 96 responden dapat diketahui bahwa semua variabel dalam pernyataan dinyatakan reliabel karena telah memenuhi nilai yang disyaratkan yaitu dengan nilai Cronbach Alpha  $\geq 0,70$ . Analisis Regresi Linear Berganda Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja

Dalam model analisis regresi linier berganda akan diuji secara simultan (uji F) maupun secara parsial (uji t). Ketentuan uji signifikansi uji F dan uji t adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.** Analisis Regresi Linier Berganda  
**Hasil Uji Regresi Linear Berganda X ke Z**

Variabel	B	SE	t <sup>t</sup> hitung	Sig t	Keterangan
(Constant)	3,322				
Gaya Kepemimpinan Transformasioanl	0,047	0,011	4,359	0,000	Signifikan
Kompensasi	0,168	0,011	15,268	0,000	Signifikan
F hitung	126,438				
Sig F	0,000				
Adjusted R square	0,728				

Sumber : data primer yang diolah, (2023)

Menerima Ho : jika probabilitas  $(p) \leq 0,05$  artinya variabel independen secara simultan maupun parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variable dependent.

Berdasarkan tabel 4.5 diatas perhitungan regresi linear berganda dengan menggunakan program SPSS versi 25.0 for windows didapat hasil sebagai berikut:

**Persamaan Regresi Pertama :  $Z = 3,322 + 0,047X1 + 0,168X2$**

Keterangan :

Z = Motivasi Kerja

X1 = Gaya Kepemimpinan Transformasional

X2 = Kompensasi

Dengan pengambilan keputusan dalam Uji Regresi Linear Berganda sebagai berikut:

1. Nilai konstanta pada persamaan regresi diatas sebesar 3,322 artinya artinya apabila Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kompensasi (X2), maka Motivasi Kerja akantetap ada dan bernilai positif.
2. Nilai koefisien regresi pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) sebesar 0,047 (positif). Berarti apabila Gaya Kepemimpinan Transformasioanl meningkat, maka Motivasi Kerja akan meningkat sehingga hal ini mempunyai makna bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasioanl yang dirasakan karyawan tentang pekerjaan yang dilakukan akan meningkatkan Motivasi Karyawan.
3. Nilai koefisien regresi pada variabel Kompensasi (X2) sebesar 0,168 (positif). Artinya ketika Kompensasi meningkat, maka Motivasi Karyawan mengalami peningkatan, sehingga hal ini mempunyai arti bahwa Kompensasi yang diterima karyawan sesuai akan meningkatkan Motivasi Kerja.

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional , Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

**Tabel 5.** Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil Uji Regresi Linear Berganda X ke Y melalui Z					
Variabel	B	SE	t hitung	Sig t	Keterangan
(Constant)	4,532				
Gaya Kepemimpinan Transformasioanl	0,082	0,006	13,390	0,000	Signifikan
Kompensasi	0,036	0,006	5,590	0,000	Signifikan
Motivasi	0,008	0,006	1,339	0,184	Signifikan
F hitung	73,600				
Sig F	0,000				
Adjusted R square	0,696				

Sumber : data primer yang diolah, (2023)

Menerima H<sub>0</sub> : jika probabilitas (p) ≤ 0,05 artinya variabel independent secara simultan maupun parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variable dependent. Berdasarkan tabel 5 diatas perhitungan regresi linear berganda dengan menggunakan program SPSS versi 25.0 for windows didapat hasil sebagai berikut:

**Persamaan Regresi Kedua:  $Y = 4,532 + 0,082X1 + 0,036X2 + 0,008Z$**

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X1 = Gaya Kepemimpinan Transformasional

X2 = Kompensasi

Z = Motivasi Kerja

Dengan pengambilan keputusan dalam Uji Regresi Linear Berganda sebagai berikut:

1. Nilai konstanta pada persamaan regresi diatas sebesar 4,532 artinya apabila Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), kompensasi (X2), dan Motivasi Kerja (Z) tidak ada, maka Kinerja Kayawan akantetap ada atau terjadi dikarenakan ada pengaruh dari variabel lain.
2. Nilai koefisien regresi pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) sebesar 0,082 (positif). Berarti apabila Gaya Kepemimpinan Transfomasioanl meningkat, maka Kinerja Karyawan akan meningkat sehingga hal ini mempunyai makna bahwa Gaya Kepemimpinan Transfomasioanl yang dirasakan karyawan tentang pekerjaan yang dilakukan akan meningkatkan perilaku atau Kinerja Karyawan.
3. Nilai koefisien regresi pada variabel Kompensasi (X2) sebesar 0,036 (positif). Artinya ketika Kompensasi meningkat, maka Kinerja karyawan mengalami peningkatan, sehingga hal ini mempunyai arti bahwa Kompensasi yang diterima karyawan akan meningkatkan Kinerja karyawan.

Nilai koefisien regresi pada variabel Motivasi (Z) sebesar 0,008 (positif). Hal ini menunjukkan bahwa ketika Motivasi meningkat, maka Kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan, sehingga hal ini berarti bahwa Motivasi yang dirasakan karyawan sesuai dengan apa yang timbul dalam diri karyawan dan akan meningkatkan Kinerja Karyawan.

### Pengujian Hipotesis

#### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 6.** Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Adjusted R Square	Std. Error
0,694	0,0430

Sumber : Data primer yang diolah, (2023)

Regresi pertama, besarnya koefisien determinasi ( $\text{Adjusted } R^2$ ) = 0.694, artinya variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebesar 69,4% sisanya sebesar 31,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

**Tabel 7.** Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Adjusted R Square	Std. Error
0.727	0,0748

Sumber : Data primer yang diolah, (2023)

Regresi kedua, besarnya koefisien determinasi ( $\text{Adjusted } R^2$ ) = 0.727, artinya variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebesar 72.7% sisanya sebesar 28.3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Pada penelitian ini teori atribusi sebagai dasar penelitian dikarenakan teori ini menjelaskan mengenai pemahaman seseorang terhadap peristiwa di sekitarnya dengan mengetahui

penyebab atas kejadian yang dialami dan melihat hubungan antara perilaku dengan kinerja karyawan terdapat hubungan yang saling mempengaruhi. Kinerja karyawan yang merupakan hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan atas sikap gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi yang sesuai dan motivasi kepada karyawan perusahaan.. Upaya perusahaan memotivasi karyawan akan menunjukkan bagaimana perusahaan memandang sumber daya manusia yang ada didalamnya.

### Uji F (Kelayakan Model)

Uji kelayakan model atau uji F digunakan untuk menentukan apakah model regresi dapat atau layak digunakan dalam penelitian ini atau tidak. Pada uji F dilihat dari nilai signifikansi dengan signifikan level sebesar 5% atau 0,05. Jika nilai signifikansi < 0,05 maka model regresi lolos uji kelayakan model.

**Tabel 8.** Hasil Uji F

F Sig.	Sig.	F Hitung	F Tabel
0,000	0,05	108,578	3,09

*Sumber : Data primer yang diolah, (2023)*

Regresi pertama, hasil uji F pada tabel 8 diperoleh F hitung (108,578) > f tabel (3,09) dan probabilitas sebesar 0,000. Karena sig 0,000 < 0,05, Nilai signifikansi ini lebih kecil dari 0,05, oleh karena itu hal tersebut menunjukkan bahwa model regresi pada penelitian ini telah layak digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis atau dengan kata lain penelitian ini layak digunakan.

**Tabel 9.** Hasil Uji F

F Sig.	Sig.	F Hitung	F Tabel
0,000	0,05	127,438	3,09

*Sumber : Data primer yang diolah, (2023)*

Regresi kedua, hasil uji F pada tabel 9 diperoleh F hitung (127,438) > f tabel (3,09) dan probabilitas sebesar 0,000. Karena sig 0,000 < 0,05, Nilai signifikansi ini lebih kecil dari 0,05, oleh karena itu hal tersebut menunjukkan bahwa model regresi pada penelitian ini telah layak digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis atau dengan kata lain penelitian ini layak digunakan.

### Pengujian Langsung

Uji langsung dalam penelitian ini menggunakan uji t. Uji t digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018).

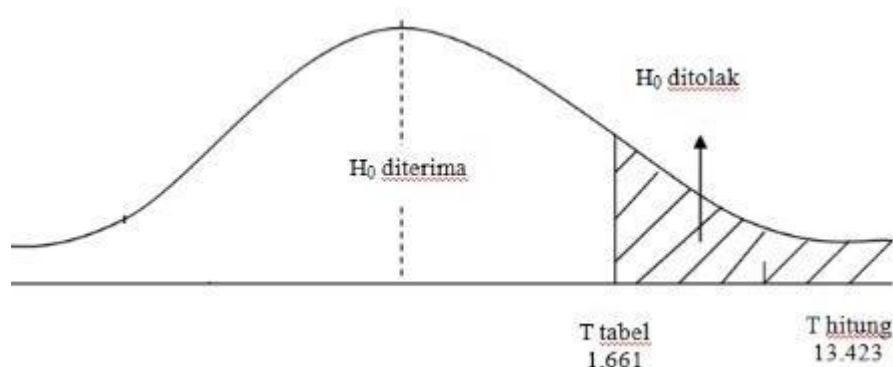
**Tabel 10.** Hasil Uji T

Hipotesis	t Hitung	t Tabel	Sig.
Gaya Kepimpinan Trasformasional terhadap Motivasi Kerja	13,423	1,661	0,000
Kompensasi terhadap Motivasi Kerja	5,847	1,661	0,000
Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	5,642	1,661	0,000

Sumber : Data primer yang diolah, (2023)

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel 10 di atas dapat diketahui hasil pengujian signifikansi menunjukkan bahwa terdapat nilai t hitung (13,423) > t tabel (1.661) dan nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan dapat membuktikan  $H_{a1}$  diterima, yang berarti bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.

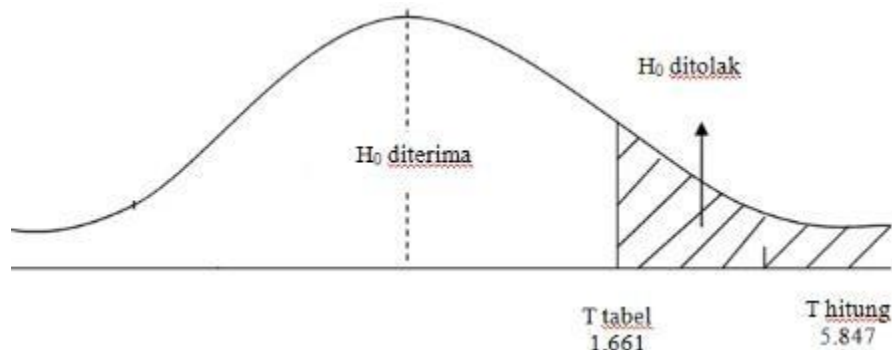


Gambar 1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja

Hipotesis pertama pada penelitian ini menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja BANK BRI Kantor Cabang Purworejo. Hasil menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja atau  $H_1$  diterima. Dari hasil ini dapat terlihat bahwa semakin tinggi Gaya Kepemimpinan Transformasional maka Motivasi Kerja juga tinggi.

### Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel 10 di atas dapat diketahui hasil pengujian signifikansi menunjukkan bahwa terdapat nilai t hitung (5,847) > t tabel (1,661) dan nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan dapat membuktikan  $H_{a2}$  diterima, yang berarti bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja.



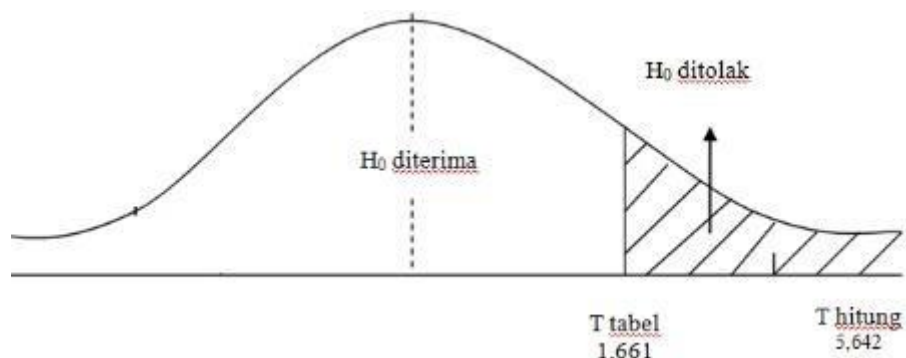
Gambar 2 Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja

Hipotesis kedua pada penelitian ini menguji pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja dan mendapatkan hasil bahwa Kompensasi berpengaruh positif terhadap

Motivasi Kerja atau diterima. Dari hasil ini dapat terlihat bahwa semakin tinggi Kompensasi maka Motivasi Kerja juga tinggi. Kompensasi yang dijalankan dengan baik dan tepat dapat Motivasi Kerja semakin baik.

### Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 10 di atas dapat diketahui hasil pengujian signifikansi menunjukkan bahwa terdapat nilai  $t$  hitung ( $5,642$ )  $>$   $t$  tabel ( $1,661$ ) dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka dari itu  $H_0$  ditolak dan dapat membuktikan  $H_3$  diterima, yang berarti bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.



Gambar 3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan berpengaruh positif sehingga diterima. Dari hasil ini dapat terlihat bahwa semakin tinggi Motivasi Kerja maka Kinerja Karyawan juga semakin tinggi.

### Pengujian Tidak Langsung

#### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Motivasi Kerja. Nilai *sobel test statistic* sebesar  $2,207 > 1,96$  ( $t$ -tabel dengan tingkat signifikansi  $0,05$  atau  $5\%$ ) yang berarti berpengaruh signifikan pada taraf signifikansi  $0,05$ . Maka diketahui bahwa terdapat pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi. Dengan demikian  $H_4$  terbukti sebagai berikut:



Sumber : Data primer yang diolah, (2023)

Gambar 4 Hasil Uji Sobel

**Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja**

Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Motivasi Kerja nilai sobel test statistic sebesar  $2,284 > 1,96$  (t-tabel dengan tingkat signifikansi 0.05 atau 5%) yang berarti berpengaruh signifikan pada taraf signifikansi 0.05. Maka diketahui bahwa terdapat pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi. Dengan demikian **H5** terbukti sebagai berikut:



Sumber : Data primer yang diolah, (2023) Gambar 5 Hasil Uji Sobel

**Pembahasan****Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja. Hal ini berarti dalam mempengaruhi Motivasi Kerja, variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional menjadi faktor yang diperhitungkan oleh karyawan. Dengan demikian **H1** diterima karena terbukti Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Hal ini juga berkaitan dengan teori atribusi yang menjelaskan tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari internal misalnya sifat, karakter, sikap, dll ataupun eksternal misalnya tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap perilaku individu (Irfandiansyah et al., 2019). Berdasarkan penelitian ini Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara langsung terhadap Motivasi Kerja, karena jika seorang pemimpin mampu membangkitkan rasa percaya diri bawahannya, bersikap tegas, disiplin dan memberikan masukan yang inovatif untuk keberhasilan pekerjaan, karyawan akan merasa sangat termotivasi. Hal tersebut menimbulkan rasa percaya diri yang tinggi dan menumbuhkan kemajuan perusahaan. Hal ini juga dapat dilihat berdasarkan jawaban responden yang mayoritas menjawab setuju pada pernyataan "pemimpin mampu membangkitkan rasa percaya diri" yang berarti bahwa apabila pemimpin perusahaan mampu membangkitkan rasa percaya diri yang terbaik kepada karyawan maka secara tidak langsung dapat meningkatkan motivasi kerja.



Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap motivasi. Karakteristik utama yang membedakan antara kepemimpinan transformasional dengan model kepemimpinan lainnya adalah dimana pemimpin mampu mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing karyawannya. Pemimpin transformasional berusaha mengubah kesadaran para karyawannya akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para karyawannya untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Krisna et al., (2015) dan Thamrin, (2012), menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi terhadap Motivasi Kerja. Hal ini berarti dalam mempengaruhi Motivasi Kerja, variabel Kompensasi menjadi faktor yang diperhitungkan oleh karyawan. Dengan demikian H2 diterima karena terbukti Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Hal ini juga berkaitan dengan teori atribusi yang dijelaskan bahwa terdapat perilaku yang berhubungan dengan sikap dan karakteristik individu, maka dapat dikatakan bahwa hanya melihat perilakunya akan dapat diketahui sikap atau karakteristik orang tersebut serta dapat juga memprediksi perilaku seseorang dalam menghadapi situasi tertentu. Dalam mengamati perilaku seseorang dapat dilihat dari apakah ditimbulkan secara internal atau eksternal. Apabila karyawan melakukan tindakan yang merugikan bagi perusahaan maka perusahaan harus dapat cepat mendeteksi penyebab dari tindakan tersebut karena bisa jadi penyebab seseorang melakukan hal merugikan perusahaan itu berasal dari penerimaan kompensasi yang kurang sesuai, dan nilai sosial dari perusahaan dikarenakan faktor yang ada dari pribadi seseorang. Pemberian kompensasi yang sesuai dapat memberikan pengaruh yang positif kepada karyawan, memunculkan motivasi kerja, semangat kerja dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Peningkatan kinerja karyawan akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dengan demikian kompensasi menjadi salah satu faktor penting untuk meningkatkan motivasi kerja sebagai pendorong perusahaan untuk semakin berkembang. Hal ini juga dapat dilihat berdasarkan jawabanresponden yang mayoritas menjawab setuju pada pernyataan “saya mendapatkan bonus dari perusahaan apabila saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu” yang berarti bahwa kompensasi mampu memberikan pengaruh yang positif kepada karyawan, memunculkan motivasi kerja, semangat kerja dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Samudra et al., (2014), Hamid, (2014) dan Rahayu et al., (2022) menemukan bahwa pemberian kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi kerja.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini berarti dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan, variabel Motivasi Kerja menjadi faktor yang diperhitungkan oleh karyawan. Dengan demikian H3 diterima karena terbukti Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hal ini juga berkaitan dengan teori atribusi yang menjelaskan situasi disekitar yang menyebabkan perilaku seseorang dalam persepsi sosial yang disebut dengan dispositional attributions dan situasional atributions. Dispositional attributions atau penyebab internal yang mengacu pada aspek perilaku individual yang ada dalam diri seorang seperti kepribadian profesionalisme, independensi, dan kompetensi, misalnya kepribadian, persepsi diri, kemampuan dan pemimpin bisa mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dengan yang lain. Apabila pemimpin selalu memberikan motivasi, masukan dan dukungan yang baik maka secara tidak langsung akan meningkatkan rasa percaya diri bawahnya yang akan timbul kinerja yang lebih baik. Pemberian motivasi secara tidak langsung dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan. Hal ini juga sejalan dengan pernyataan “saya menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, tepat dan tepat waktu” yang berarti motivasi kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan lebih baik.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Marta et al., (2020) motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan salah satu cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah pemberian motivasi. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Motivasi Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh signifikan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja. Hal ini berarti terdapat pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan, dengan demikian H4 diterima.

Hal ini juga berkaitan dengan teori atribusi yang menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa di sekitar mereka, dengan mengetahui alasan-alasan mereka atas kejadian yang dialami. Hal tersebut yang perlu ditingkatkan oleh pimpinan agar bawahan dapat memperoleh kinerja yang lebih baik karena perasaan nyaman yang dimilikinya dengan pimpinan dan motivasi sebagai pendorong kinerja. Gaya kepemimpinan yang berbeda juga dapat memberikan rasa kenyamanan bagi bawahannya sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Agar tercapainya kinerja yang lebih baik dapat dikatakan apabila bawahannya merasakan motivasi yang tinggi dari

diri pemimpin. Hal ini juga sejalan dengan pernyataan “pemimpin mampu membangkitkan rasa percaya diri bawahannya”. Berdasarkan hasil uji hipotesis Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Motivasi Kerja. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh tidak langsung dari Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Penelitian yang dilakukan oleh Kharis, (2015), bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

#### **Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi kerja.**

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh signifikan antara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja. Hal ini berarti terdapat pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan, dengan demikian H5 diterima.

Hal ini juga berkaitan dengan teori atribusi yang menjelaskan tentang mengamati perilaku seseorang, itu berarti mencoba untuk menentukan apakah perilaku itu bersifat internal atau eksternal (Purnaditya & Rohman, 2015). Hal tersebut perlu dilihat secara detail oleh pemimpin secara individu kepada bawahannya, sehingga tercapinya kinerja yang lebih baik. Kinerja yang buruk bisa juga terdapat dari faktor kurangnya kompensasi yang diterima ataupun kurangnya motivasi yang diberikan seorang pemimpin. Faktor-faktor seperti ini bisa menimbulkan rasa malas dalam bekerja, sehingga menurunnya kinerja karyawan. Terutama ada pada kompensasi yang tidak sesuai, diantaranya kurangnya bonus akan prestasi ataupun bonus tunjangan yang diberikan perusahaan kepada bawahannya yang akan berakibat kurangnya kinerja yang diberikan untuk keberhasilan perusahaan. Hal ini juga sejalan dengan pernyataan “tunjangan yang diberikan di luar gaji pokok mencukupi kebutuhan saya”. Berdasarkan hasil hipotesis Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Motivasi Kerja. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Candradewi & Dewi, 2019) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

#### **KESIMPULAN**

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Dari hasil tersebut dapat terlihat bahwa semakin tinggi Gaya Kepemimpinan Transformasional maka Motivasi Kerja juga meningkat.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Dari hasil tersebut dapat terlihat bahwa semakin tinggi Kompensasi maka Motivasi Kerja juga

meningkat. Kompensasi yang dijalankan dengan baik dan tepat dapat Meningkatkan Motivasi Kerja semakin tinggi.

3. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dari tersebut ini dapat terlihat bahwa semakin tinggi Motivasi Kerja maka Kinerja Karyawan juga meningkat.
4. Motivasi Kerja memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Motivasi Kerja yang berarti berpengaruh signifikan. Maka diketahui bahwa terdapat pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi.
5. Motivasi Kerja memediasi pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Motivasi Kerja yang berarti berpengaruh signifikan. Maka diketahui bahwa terdapat pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi.

#### **Keterbatasan Penelitian**

1. Penelitian ini hanya terbatas pada 96 jumlah sampel, sehingga masih bisa dilakukan penelitian lanjutan dengan jumlah sampel yang lebih banyak agar lebih bisa mewakili populasi.
2. Dalam penelitian ini merupakan data cross sectional yaitu data yang hanya sekali dikumpulkan dalam periode waktu tertentu, sehingga tidak dapat mengidentifikasi hubungan sebab akibat

#### **Saran**

1. Bagi akademisi, diharapkan penelitian ini bisa menjadi rujukan untuk melakukan penelitian lanjutan terkait variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Kinerja Karyawan, dan motivasi kerja. Atau bisa juga dengan menambahkan variabel-variabel lain yang lebih relevan seperti gaya kepemimpinan transaksional, budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, servant leadership dll.
2. Bagi penelitian selanjutnya, dapat untuk menambah jumlah sampel dikarenakan dalam penelitian ini hanya terbatas pada 96 jumlah sampel, sehingga masih bisa dilakukan penelitian lanjutan dengan jumlah sampel yang lebih banyak. Peneliti juga dapat menerapkan pengambilan data secara longitudinal yaitu pengukuran berulang untuk satu atau beberapa variabel pada setiap anggota sejumlah subjek atau individu yang sama, yang diamati pada sejumlah titik waktu yang berbeda.

Bagi perusahaan, gaya kepemimpinan dan kompensasi merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Tujuan-tujuan tersebut bisa

terealisasi melalui motivasi kerja yang diberikan pemimpin maupun kinerja karyawan yang baik. Sesuai pada penelitian ini yang menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan berpengaruh juga terhadap motivasi kerja. Maka Bank BRI Kantor Cabang Purworejo perlu memfokuskan pada peningkatan :

- a. Memberikan contoh untuk terus loyal pada bank dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.
- b. Terus mengupayakan dan mendorong karyawan untuk selalu meningkatkan kemampuan dan kemauannya, misalnya dengan mengikutkan pelatihan ketrampilan sesuai tuntutan standar kompetensinya.
- c. Pimpinan bank memberikan kesempatan kepada karyawan untuk beraktualisasi diri, menggunakan segenap kemampuannya, skill dan potensi karyawan agar dapat bekerja lebih baik.
- d. Pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi dengan memberikan insentif atau bonus.

Dalam kaitannya dengan motivasi, Pimpinan bank hendaknya menjalin komunikasi yang harmonis dengan karyawan, pimpinan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan baru sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan tepat.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Burhanudin1 Agus Kurniawan2. (2021). Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja. March 2020. <https://doi.org/10.32670/coopetition.v1i1.58>
- Candradewi, I., & Dewi, I. G. A. M. (2019). Effect of compensation on employee performance towards motivation as mediation variable. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 134-143.
- Ghozali. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25. *Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Hamid, D. (2014). *Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember)*. 8(2), 1-6.
- Hariyono, Y. C., & Andreani, F. (2020). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Di Ud. Anugrah Mulya Rejeki. *Agora*, 8(2), 1-14. [file:///C:/Users/ASUS/Downloads/10593-19912-1-SM \(2\).pdf](file:///C:/Users/ASUS/Downloads/10593-19912-1-SM%20(2).pdf)
- Irfandiansyah, A. B., Yulinartati, Y., & ... (2019). Determinan Kualitas Hasil Audit Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten bondowoso. *Jurnal Akuntansi10*(2), 130-138. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JAP/article/view/23069>
- Kharis, I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Journal of the American Health Information Management Association*, 77(1), 1-9.

- Marta, A. R., Rahardjo, K., & Prasetya, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Maulidina, M. (2018). Analisis Penempatan, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*.
- Novitasari. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. 5(September), 1–20.
- Rahayu, N. K. R. P., I Wayan Widnyana, & Gunadi, G. N. B. (2022). *Jurnal Emas*. *Jurnal Emas*, 3, 227–236.
- Sugiono. (2020). Uji Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur SG Posture Evaluation. *Jurnal Keterampilan Fisik*, 5(1), 55–61. <https://doi.org/10.37341/jkf.v5i1.167>
- Sugiyono, P. D. (2013). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Alfabeta.
- Thamrin, H. M. (2012). The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 3(5). <https://doi.org/10.7763/ijimt.2012.v3.299>
- Wibowo, A. P., & Hartati, S. (2016). Sistem Klasifikasi Kinerja Satpam Menggunakan Metode Naïve Bayes Classifier. *INOVTEK Polbeng - Seri Informatika*, 1(2), 192. <https://doi.org/10.35314/isi.v1i2.138>