

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
(STUDI KASUS PADA BTN SYARIAH KANTOR CABANG YOGYAKARTA)**



**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR SARJANA  
STRATA SATU DALAM ILMU EKONOMI ISLAM**

**OLEH:**

**MUSTIKA KUSUMAH WIGATI**

**NIM: 16820081**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2020**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
(STUDI KASUS PADA BTN SYARIAH KANTOR CABANG YOGYAKARTA)**



**SKRIPSI**

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR SARJANA  
STRATA SATU DALAM ILMU EKONOMI ISLAM**

**OLEH:**

**MUSTIKA KUSUMAH WIGATI**

**NIM: 16820081**

**PEMBIMBING:**

**ALEX FAHRUR RIZA, SE., M.Sc.**

**NIP: 19900412 000000 1 301**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2020**



## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-670/Un.02/DEB/PP.00.9/10/2020

Tugas Akhir dengan judul : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI (STUDI KASUS PADA BTN SYARIAH KANTOR CABANG YOGYAKARTA)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : MUSTIKA KUSUMAH WIGATI  
Nomor Induk Mahasiswa : 16820081  
Telah diujikan pada : Rabu, 16 September 2020  
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR

 Ketua Sidang

Alex Fahrur Riza, SE., M.Sc.  
SIGNED

Valid ID: 5f72a6e693d32



Penguji I  
Joko Setyono, SE., M.Si.  
SIGNED

Valid ID: 5f6c3ea27f88b



Penguji II  
Farid Hidayat, S.H., M.S.I.  
SIGNED

Valid ID: 5f7478823189f



Yogyakarta, 16 September 2020  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Dr. Afdawaiza, S.Ag., M.Ag.  
SIGNED

Valid ID: 5f76e153ce6c3



### HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Skripsi Saudari Mustika Kusumah Wigati

Lamp : 1

Kepada

**Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**

**Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga**

Di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh*

Setelah menimbang, meneliti, memberi petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Mustika Kusumah Wigati

NIM : 16820081

Judul Skripsi : “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus pada BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta)”

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan/Program Studi Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu dalam Ilmu Ekonomi Islam.

Dengan ini kami berharap agar skripsi saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqsyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh*

Yogyakarta, 02 September 2020

Pembimbing,

Alex Fahrur Riza, SE., M.Sc.

NIP: 19900412 000000 1 301

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mustika Kusumah Wigati

NIM : 16820081

Program Studi : Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus pada BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta)”** adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dalam *body note* dan daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Yogyakarta, 31 Agustus 2020



**Mustika Kusumah Wigati**

**NIM.16820081**

**SURAT PERNYATAAN PUBLIKASI  
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK**

Sebagai civitas akademik Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta,  
saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mustika Kusumah Wigati  
NIM : 16820081  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus pada BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta)”**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta berhak menyimpan, mengalihkan/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Dibuat di Yogyakarta

Pada tanggal 31 Agustus 2020

Yang menyatakan,



(Mustika Kusumah Wigati)

## HALAMAN MOTTO

“Hidup itu adalah seni, menggambar tanpa penghapus”

– John W. Gardner –

“Jangan biarkan hari kemarin merenggut banyak hal hari ini”

– Will Rogers –



## HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadiran Allah SWT dan atas dukungan dan doa dari orang-orang tercinta akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

Ayahanda Soekartono Putro dan Ibunda Yoespaida

Yang telah memberikan kasih sayangnya dan mendoakan disetiap sholatnya, hingga dengan bersusah payah memberikan dukungan yang luar biasa kepada putri kelimanya ini sampai saat ini.

Teruntuk saudara-saudariku tercinta

Mas Agung, Ning Adjeng, Mas Bakti, Ning Dyah, Dek Rio dan Dek Olif yang selalu memberikan semangat untuk segera menyelesaikan skripsi ini.

Serta seluruh anggota keluarga, guru-guru saya yang telah mendukung dan membimbing saya selama menempuh masa pendidikan.

Hanya ucapan terimakasih dan balasan Do'a yang saya panjatkan kepada Allah SWT untuk kesehatan, keselamatan dan kebahagiaan Ibunda dan Ayahanda, keluarga dan guru-guru saya, baik di dunia dan di akhirat, lahir dan batin.



## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Pedoman transliterasi Arab Latin yang digunakan dalam penelitian skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/1987, tanggal 22 januari 1998.

### A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Ša'	Š	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	H	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	Ž	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan Ye

ص	Ṣad	Ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	Ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa'	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Za'	Z	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'Ain	‘	Koma terbaik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wawu	W	We
هـ	Ha'	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya'	Y	Ye

### B. Konsonan Rangkap karena *Syahadah* Ditulis Rangkap

متعدين	Ditulis	<i>Muta'qqidīn</i>
عدة	Ditulis	' <i>Iddah</i>

### C. Ta' marbuttah

1. Bila *ta' marbuttah* dimatikan dan berada pada kata tunggal maka ditulis dengan h, ketentuan ini tidak diperlakukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya.

هبة	Ditulis	<i>Hibbah</i>
جزية	Ditulis	<i>Jizyah</i>

Bila diikuti dengan kata sandang “al” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامه الاولياء	Ditulis	<i>Karāmah al-auliya'</i>
----------------	---------	---------------------------

2. Bila ta' marbuttah hidup atau dengan harokat, fathah, kasrah, dan dammah ditulis t.

زكاة الفطر	Ditulis	<i>Zakātul fiṭri</i>
------------	---------	----------------------

### D. Vocal Pendek dan Penerapannya

(◌ِ)	Fathah	Ditulis	A
(◌ِ)	Kasrah	Ditulis	I

( ُ )	Dammah	Ditulis	U
فعل	Fathah	Ditulis	<i>Fa'ala</i>
ذكر	Kasrah	Ditulis	<i>Zukira</i>
يذهب	Dammah	Ditulis	<i>Yazhabu</i>

### E. Vocal Panjang

1. Fathah + alif	Ditulis	Ā
جاهلية	Ditulis	<i>Jāhiliyyah</i>
2. Fathah + ya' mati	Ditulis	A
يسعى	Ditulis	<i>Yas'ā</i>
3. Kasrah + ya' mati	Ditulis	Ī
كريم	Ditulis	<i>Karīm</i>
4. Dammah + wawu mati	Ditulis	U
فروض	Ditulis	<i>Furūd</i>

### F. Vocal Rangkap

1. Fathah + ya' mati	Ditulis	<i>Ai</i>
بينكم	Ditulis	<i>Bainakum</i>
2. Fathah + wawu mati	Ditulis	<i>Au</i>
قول	Ditulis	<i>Qaul</i>

### G. Vocal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan

#### Apostrof

أنتم	Ditulis	<i>A'antum</i>
أعدت	Ditulis	<i>U'idat</i>
لئن شكرتم	Ditulis	<i>La'in syakartum</i>

### H. Kata Sandang Alif + Lam

- a. Bila diikuti huruf *qamariyyah* maka ditulis menggunakan huruf awal “al”

القران	Ditulis	<i>Al-Qurān</i>
القياس	Ditulis	<i>Al-Qiyās</i>

- b. Bila diikuti huruf *syamsiyyah* maka ditulis dengan menggandakan huruf *syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf l (el)-nya.

السماء	Ditulis	<i>As-Samā'</i>
الشمس	Ditulis	<i>Asy-Syams</i>

### I. Penulisan Kata-Kata dalam Rangkaian Kalimat

ذوي الفروض	Ditulis	<i>Zawī al-furūd</i>
أهل السنة	Ditulis	<i>Ahl al-sunnah</i>

## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Warahmatullah Wabarakatuh*

*Alhamdulillahirabbilalamin.* Puji dan syukur kehadiran Allah SWT berkat Rahmat, Hidayah, dan Karunia-Nya kepada kita semua sehingga pada kesempatan ini penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi”. Sholawat serta salam semoga senantiasa selalu tercurahkan kepada junjungan kita baginda Nabi Muhammad SAW. Semoga kita termasuk golongan umatnya dan mendapatkan syafaatnya di *yaumulqiyamah*. Aamiin.

Penyusunan penulisan skripsi ini merupakan proses akhir guna memenuhi syarat untuk mencapai derajat Strata Satu Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Meskipun tidak dapat dipungkiri penulisan skripsi ini jauh dari kata sempurna, bahwa dalam penyusunan penulisan skripsi ini penulis mengalami lika-liku, kendala dan kekurangan, itu semata-mata karena keterbatasan dari penulis.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa proses penyusunan penulisan skripsi ini dapat selesai berkat bantuan dari berbagai pihak, bimbingan dan dorongan serta perhatiannya. Dalam penyusunan penulisan skripsi ini penulis sangat berterimakasih kepada berbagai pihak yang telah memberikan bimbingan dan dukungan baik berupa moral, materi ilmu maupun spiritual sehingga penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan. Untuk itu perkenankan penulis menyampaikan terimakasih dengan ikhlas dan sepuh hati kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Phil. Al-Makin, S.Ag., M.A selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Dr. Afdawaiza, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

3. Ibu Ruspita Rani Pertiwi, S.Psi, M.M. selaku ketua Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Bapak Jauhar Faradis, S.H.I, M.A. selaku Sekertaris Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta dan selaku Dosen Pembimbing Akademik yang selalu memberikan motivasi dan juga membimbing dan mengarahkan penulis selama menempuh perkuliahan.
5. Bapak Alex Fahrur Riza, SE., M.Sc. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang tidak pernah lelah dan selalu sabar dalam membimbing, mengarahkan, memotivasi, memberikan semangat dan senantiasa membantu penulis mencari jalan keluar atas segala permasalahan dalam penelitian ini.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam terkhusus dosen program studi Perbankan Syariah yang telah memberikan ilmu-ilmu, pengetahuan, wawasan dan pengalamannya yang sangat bermanfaat untuk penulis selama menempuh perkuliahan.
7. Seluruh karyawan dan staff Tata Usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
8. Pemimpin dan seluruh karyawan BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian di BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta.
9. Ayahanda Soekartono Putro dan Ibunda Yoespaida yang telah memberikan kasih sayang kepada anak-anaknya, yang tidak pernah berhenti berjuang demi mendukung kesuksesan anak-anaknya, dan yang selalu mendoakan anak-anaknya. Terimakasih untuk tidak pernah menyerah mencintai, mendidik, dan mendoakan.
10. Kepada seluruh keluarga besar yang senantiasa mendoakan dan memberi dukungan baik berupa materi, perhatian dan moral selama penulis menempuh perkuliahan hingga menyelesaikan skripsi ini.

11. Kepada Ryan Aditya Pribadi partner terbaik saya yang selalu memberikan semangat, doa, dukungan serta selalu ada untuk menemani sepanjang perjalanan masa-masa kuliah dari awal hingga akhir dan untuk perjalanan selanjutnya.
12. Sahabat penulis di Kampus Asih Rosita Fajriani dan Dwi Iswanti yang berjuang bersama, berbagi keakraban, suka dan duka, canda dan tawa, serta selalu memberikan doa dan dukungan kepada penulis.
13. Sahabat penulis “Jogja Gank” Gigih Ningtrisananti, Praptidatama Nur Adilla, Annisa Tu yang selalu ada untuk memberikan warna-warni kehidupan selama penulis menempuh pendidikan di Kota Yogyakarta.
14. Sahabat penulis di Banjarbaru Gusti Aulia, Syaina Almira, Siti Rahmida Wati yang tetap mendukung, memberikan motivasi, dan doa kepada penulis.
15. Sahabat penulis “Komplotan Orang Sukses” partner masa-masa kuliah yang telah berbagi keakraban yaitu Rahmat Nurdiansyah, Syauqi Rabbani dan Munawar Maskurian.
16. Segenap teman-teman penulis yang selalu ada untuk penulis dan memberikan doa serta dukungan kepada penulis yaitu Wahyu Atika, Winda Kusuma Wardani, Eris Risnawati, Wiefia Aulia, Ardhea Prameswari.
17. Keluarga Besar Perbankan Syariah 2016 khususnya kelas PS B yang telah berbagi suka dan duka dari awal hingga akhir perkuliahan.
18. Keluarga Besar KKN 99 Tematik Tasikmalaya Kelompok 3 Tanjungpura yaitu, Wahyu Atika, Nilam Maulani, Ruci Fela, Lily Awanda Faidatin, Dani Ahiri Pahmi, Rahmat Nurdiansyah, Dharma Syahputra, Achmad Junaidi. Terima kasih atas keakraban, kehangatan, kekeluargaan, suka dan duka, canda dan tawanya sampai saat ini.

Semoga semua yang telah diberikan menjadi amal saleh dan diberikan balasan oleh Allah SWT melebihi apa yang telah diberikan. Semoga Allah SWT senantiasa melindungi dan melimpahkan rahmat kepada semua orang yang telah berjasa dalam hidup saya dalam bentuk apapun. Saya memohon maaf atas segala kekhilafan yang mungkin luput dalam menuliskan pihak yang pernah berjasa dalam



hidup saya. Hal tersebut merupakan kekurangan, keluputan, serta ketidaksengajaan sebagai Manusia. Untuk yang terakhir semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya serta bagi para pembaca pada umumnya. *Aamiin ya rabbal 'alamiin.*

*Wassalamualaikum Warahmatullah Wabarakatuh*

**Yogyakarta, 31 Agustus 2020**

**Hormat Saya,**

**Mustika Kusumah Wigati**

**NIM. 16820081**



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR .....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN PUBLIKASI .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>vii</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xx</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xxii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xxiii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xxiii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xxiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	11
C. Tujuan Penelitian .....	12
D. Manfaat Penelitian .....	13
E. Sistematika Penulisan .....	14
<b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>	<b>16</b>
A. <i>Expectancy Theory</i> .....	16
B. Kinerja Karyawan .....	19
1. Pengertian Kinerja Karyawan .....	19
2. Kinerja Karyawan dalam Islam.....	20

3. Dimensi Kinerja Karyawan .....	21
C. Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	23
1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	23
2. Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Islam .....	24
3. Dimensi Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	26
D. Kompensasi .....	28
1. Pengertian Kompensasi .....	28
2. Kompensasi dalam Islam.....	28
3. Dimensi Kompensasi.....	29
E. Motivasi Kerja.....	30
1. Pengertian Motivasi Kerja.....	30
2. Motivasi Kerja dalam Islam .....	31
3. Dimensi Motivasi Kerja .....	32
F. Telaah Pustaka .....	33
G. Pengembangan Hipotesis .....	39
H. Kerangka Berpikir.....	45
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>46</b>
A. Jenis Penelitian.....	46
B. Lokasi Penelitian.....	46
C. Sumber Data Penelitian.....	47
D. Teknik Pengumpulan Data.....	47
E. Populasi dan Sampel Penelitian .....	48
F. Definisi Operasional Variabel.....	49
G. Uji Instrumen Data.....	57
H. Teknik Analisis Data.....	59
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>65</b>
A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	65
B. Deskripsi Karakteristik Responden.....	67

C. Hasil Penelitian .....	72
D. Pembahasan Hasil Penelitian .....	89
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>98</b>
A. Kesimpulan .....	98
B. Keterbatasan Penelitian.....	99
C. Saran.....	99
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>101</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>xxv</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kinerja Keuangan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk UUS pada Tahun 2017-2019 .....	3
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Independen .....	50
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel Moderasi.....	54
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel Dependen .....	55
Tabel 4.1 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	68
Tabel 4.2 Profil Responden Berdasarkan Usia .....	68
Tabel 4.3 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	69
Tabel 4.4. Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	70
Tabel 4.5 Profil Responden Berdasarkan Gaji .....	71
Tabel 4. 6 Hasil Uji Reliabilitas .....	72
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas.....	73
Tabel 4.8 Hasil Uji Normalitas .....	76
Tabel 4.9 Hasil Uji Multikolinearitas .....	77
Tabel 4.10 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	78
Tabel 4.11 Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	79
Tabel 4.12 Hasil Uji MRA Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	81
Tabel 4.13 Hasil Uji MRA Variabel Kompensasi .....	82
Tabel 4.14 Hasil Uji $R^2$ Sebelum Dimoderasi.....	83
Tabel 4.15 Hasil Uji $R^2$ Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Setelah Dimoderasi .....	84
Tabel 4.16 Hasil Uji $R^2$ Variabel Kompensasi Setelah Dimoderasi .....	84
Tabel 4.17 Hasil Uji F (Simultan) .....	85
Tabel 4.18 Hasil Uji t (Parsial) .....	87

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Hubungan <i>Expectancy Theory</i> (Victor Vroom) .....	17
Gambar 2.2 Kerangka Teoritis Penelitian.....	45
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas.....	76
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	78



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Variabel Penelitian .....	xxv
Lampiran 2 Karakteristik Responden.....	xxxii
Lampiran 3 Data Kuesioner Variabel .....	xxxiv
Lampiran 4 Output Hasil SPSS.....	xxxix
Lampiran 5 Surat Keterangan Penelitian .....	xlix
Lampiran 6 Daftar Riwayat Hidup.....	1



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi studi kasus BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta. Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode *nonprobability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Data primer pada penelitian ini didapatkan dari penyebaran kuisioner. Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linear berganda dan MRA.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi secara parsial berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan. Variabel motivasi kerja memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dan variabel motivasi kerja memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, motivasi kerja, kinerja karyawan



## **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership style and compensation on employee performance with work motivation as a moderating variable case study of BTN Sharia Yogyakarta Branch Office. The population in this study were all employees at BTN Sharia Yogyakarta Branch Office. Sampling in this study using nonprobability sampling method with purposive sampling technique. Primary data in this study were obtained from questionnaires. The analytical tool used in this study is multiple linear regression analysis and MRA.*

*The results showed that the transformational leadership style and compensation partially had a positive effect on employee performance. Work motivation variables moderate the effect of transformational leadership style on employee performance and work motivation variables moderate the effect of compensation on employee performance.*

**Keywords:** *Transformational leadership style, compensation, work motivation and employee performance*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Regulasi mengenai perbankan syariah tertuang di dalam Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008, yang dimana menjelaskan perbankan syariah merupakan bank yang melaksanakan kegiatan usaha berlandaskan prinsip hukum Islam. Bank syariah dibedakan dalam berbagai jenis yaitu Bank Umum Syariah, Unit Usaha Syariah dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah<sup>1</sup>.

Jumlah perbankan syariah nasional hingga Januari 2019 menurut data yang dikeluarkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK), terdapat 14 Bank Umum Syariah (BUS), 21 Unit Usaha Syariah (UUS), dan 164 Bank Pengkreditan Rakyat Syariah (BPRS). Perbankan syariah nasional saat itu mengalami pertumbuhan yang positif, yaitu aset yang dimiliki tumbuh sebesar 10,9%, pembiayaan tumbuh sebesar 7,5% dan dana pihak ketiga (DPK) juga mengalami pertumbuhan sebesar 8%<sup>2</sup>. Pada tahun 2018 pertumbuhan perbankan syariah Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) juga mengalami perkembangan yang positif mengikuti perkembangan perbankan syariah secara nasional, dan berhasil mencatat nilai pertumbuhan yang lebih besar dibanding pertumbuhan nasional.

---

<sup>1</sup> Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah

<sup>2</sup> <https://jogja.tribunnews.com/2019/01/15/tingkat-kredit-macet-bprs-di-diy-tinggi>. Diakses tanggal 19 November 2019. Pada pukul 21.00 WIB.

Secara keseluruhan industri perbankan syariah di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) mengalami pertumbuhan positif dengan mencatat pertumbuhan yang lebih tinggi bila dibandingkan dengan angka pertumbuhan secara nasional pada industri perbankan syariah. Ketua Dewan Pimpinan Wilayah (DPW) Asosiasi Bank Syariah Indonesia (Asbisindo) DIY, yaitu Sukma Dwie Priardi menjelaskan, pertumbuhan aset yang dimiliki perbankan syariah DIY tumbuh sebesar 11,36%, pembiayaan tumbuh dengan nilai cukup signifikan sebesar 19,5%, dan pertumbuhan dana pihak ketiga sebesar 11,93%<sup>3</sup>.

Priardi (2019) juga menjelaskan mengenai *Non Performing Finance* (NPF) atau nilai pembiayaan bermasalah pada perbankan syariah di DIY yaitu Bank Umum Syariah (BUS), Unit Usaha Syariah (UUS) dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) cukup terjaga pada tahun 2018 yaitu sebesar 3,06%. Sedangkan nilai NPF perbankan syariah secara nasional pada tahun 2018 mencapai sebesar 3,5%<sup>4</sup>. Dibalik pertumbuhan perbankan syariah secara nasional dan lingkup DIY yang mengalami pertumbuhan positif, hal tersebut tidak dialami oleh PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk UUS. Dapat dikatakan kinerja keuangan yang dicatat pada Desember 2018 mengalami penurunan dibanding dengan tahun 2017.

---

<sup>3</sup> <https://ekbis.harianjogja.com/read/2019/01/21/502/966391/perbankan-syariah-diy-tunjukkan-tren-positif>. Diakses tanggal 19 November 2019. Pada pukul 21.15 WIB.

<sup>4</sup> <https://ekbis.harianjogja.com/read/2019/01/21/502/966391/perbankan-syariah-diy-tunjukkan-tren-positif>. Diakses tanggal 19 November 2019. Pada pukul 21.30 WIB.

**Tabel 1.1**  
**Kinerja Keuangan PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk UUS**  
**Tahun 2017-2019**

Indikator	2019	2018	2017
Laba Bersih	238,460 M	215,768 M	482,191 M
ROA	0.83	0.89	2,46
NPF Gross	7.56	5.28	0,95
NPF Net	5.44	3.18	0,76

Sumber: Otoritas Jasa Keuangan

Informasi pada Tabel 1.1 menunjukkan PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk UUS (BTN Syariah) membukukan laporan keuangan dengan kinerja pada Kuartal IV di tahun 2017-2018. Berdasarkan laporan keuangan kuartal IV tahun 2018, BTN Syariah mencatat penurunan *profit after tax* atau laba bersih senilai 44,74% dari tahun ke tahun (YoY). Tercatat dalam laporan keuangan kuartal IV pada Desember tahun 2018 *profit after tax* atau laba bersih perseroan adalah senilai Rp215,768 miliar yang dimana pada Desember tahun 2017 sebelumnya senilai Rp482,191 miliar. Berdasarkan informasi tersebut menunjukkan penurunan kinerja keuangan yang dialami BTN Syariah pada tahun 2018.

Penurunan nilai laba bersih yang dialami tersebut berpengaruh pada rasio laba terhadap aset (*ROA*) BTN Syariah, yaitu menurun dari senilai 2,46% pada Desember tahun 2017 menjadi senilai 0,89% pada Desember tahun 2018, yaitu turun sebesar 1,57%. Posisi NPF BTN Syariah pun memburuk menjadi berada pada level 5,28% (*gross*) dan 3,18% (*net*). Hal ini menjelaskan

pembukuan yang tercatat tidak lebih baik dibandingkan dengan periode yang sama di tahun sebelumnya, yang hanya berada pada level 0,95% (*gross*) dan 0,76% (*net*).

Tercatat pada Tabel 1.1 laba bersih BTN Syariah pada tahun 2019 pun tidak mengalami kenaikan signifikan hanya mendapatkan angka 238,460 miliar. Rasio laba terhadap aset (ROA) perseroan pun masih terus turun menjadi 0,83%. Posisi (NPF) BTN Syariah masih terus naik berada pada level 7,56% (*gross*) dan 5,44% (*net*). Hal tersebut tidak sejalan dengan harapan tinggi para insan terhadap peluang perbankan syariah DIY tahun 2019. Yang menjadikan landasan pada harapan tersebut ialah pencapaian pertumbuhan positif perbankan syariah pada tahun 2018, baik secara nasional maupun lingkup DIY serta perkembangan keuangan syariah pada tahun 2018 di DIY yang menggembirakan<sup>5</sup>.

Untuk dapat menangani masalah tersebut salah satu upaya yang harus dilakukan BTN Syariah adalah mempertahankan kinerja keuangan yang positif, maka BTN Syariah memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang baik di dalam perusahaannya. Karena kualitas sumber daya manusia bisa menjadi kendala pada perkembangan kinerja keuangan perbankan syariah, sama halnya yang dikatakan Sukma Dwie Priardi Ketua DPW Asbisindo DIY, “Kualitas SDM dan teknologi informasi yang masih harus ditingkatkan, serta

---

<sup>5</sup> <https://ekbis.harianjogja.com/read/2019/01/21/502/966391/perbankan-syariah-diy-tunjukkan-tren-positif>. Diakses tanggal 19 Februari 2020. Pada pukul 22.00 WIB.

tingkat literasi masyarakat terhadap perbankan syariah juga menjadi kendala yang membayangi”<sup>6</sup>.

Hal tersebut juga sejalan dengan yang dinyatakan oleh Schuler & Jackson (1997: 9) di mana manajemen puncak beberapa perusahaan merasa yakin bahwa dengan memperbaiki praktek manajemen SDM akan meningkatkan produktivitas dan keuangan karena ada hubungan langsung antara keduanya. Hal ini menyatakan bahwa nilai SDM tidak diragukan lagi dan dalam prakteknya pengelolaan SDM terus diperbaiki guna menemukan cara baru guna meningkatkan produktivitas dan profitabilitas. Maka dalam hal ini pengelolaan SDM adalah hal yang penting diterapkan pada perusahaan.

Schuler & Jackson (1997: xii) menambahkan bahwa mengelola SDM bukanlah suatu pilihan, yang dimana sudah menjadi keharusan perusahaan agar mampu bersaing dan sukses dalam pasar perbankan syariah yang sangat kompetitif. Perusahaan harus memiliki karyawan-karyawan terbaik di seluruh bagian perusahaan. Hal tersebut benar adanya dan tidak dapat terbantahkan, mengingat SDM menjadi sentral dalam pencapaian tujuan perusahaan (Sinambela, 2017: 3). Ditambah pesatnya perkembangan bank syariah saat ini menjadikan kualitas pelayanan yang diberikan adalah salah satu faktor dalam keunggulan daya saing perbankan syariah yang akan berpengaruh terhadap kinerja keuangan di perbankan syariah tersebut.

---

<sup>6</sup> <https://ekbis.harianjogja.com/read/2019/01/21/502/966391/perbankan-syariah-diy-tunjukkan-tren-positif>. Diakses tanggal 19 November 2019. Pada pukul 21.30 WIB.

Menciptakan SDM atau karyawan yang berkualitas pada suatu perusahaan, bisa dengan memberikan perhatian pada pengelolaan kinerja karyawan. Karena karyawan yang berkualitas berarti karyawan yang memiliki kinerja tinggi, seperti yang diungkapkan Mangkunegara (2011: 67) bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan yang bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai kuantitas dan kualitasnya. Hal ini dapat dikatakan bahwa kualitas karyawan dapat diukur dengan melihat kinerja karyawan tersebut, dari proses menyelesaikan tugas hingga hasil akhir yang diselesaikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Pada dasarnya kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor-faktor di dalam perusahaan maupun di dalam diri karyawan itu sendiri. Adapun faktor dari perusahaan yang akan memengaruhi tingkat kinerja dari seorang karyawan yaitu meliputi: visi, misi dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, kompensasi, kepemimpinan, modal, budaya organisasi, iklim organisasi, teman sekerja dan lain sebagainya (Wirawan, 2009: 7). Dikatakan salah satu faktor yang memengaruhi peningkatan kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Di mana jika kita melihat sejarah umat manusia jauh pada zaman dahulu manusia hidup secara berkelompok dan dari kelompok itu sudah mengenal adanya pemimpin. Kepemimpinan mulai dibutuhkan manusia karena adanya suatu keterbatasan dan kelebihan tertentu pada manusia atau kelompok.

Kebutuhan akan pemimpin makin terdesak disaat bersamaan berkembangnya zaman muncul tuntutan-tuntutan yang baru akibat perkembangan yang terjadi pada kehidupan manusia, seperti perkembangan globalisasi, liberalisasi perdagangan, lingkungan hidup dan sebagainya (Robbins & Arry, 1999: 19). Begitu pula hal yang terjadi di suatu perusahaan, di mana pada kurun waktu tertentu biasanya karyawan mengalami penurunan kinerja, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian kinerja yang baik. Maka peran seorang pemimpin diperlukan untuk membangun semangat karyawannya bekerja dan bersama-sama mencapai tujuan perusahaan (Tampi, 2014).

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola para karyawannya, karena seorang pemimpin akan sangat memengaruhi keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam memengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para karyawan (Nawawi, 2003: 115). Selanjutnya salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya. Selain faktor di dalam perusahaan ada pula faktor yang berasal dari diri karyawan itu sendiri yaitu motivasi kerja yang dimiliki karyawan.



Ini sejalan dengan *Expectancy Theory* oleh Victor Vroom (1964) yang menekankan perlunya perusahaan untuk menghubungkan secara langsung *rewards* dengan kinerja yang dihasilkan karyawan dan memastikan bahwa *rewards* yang telah diberikan kepada karyawan adalah *rewards* yang pantas dan yang diharapkan oleh karyawan yang menerimanya. Dalam istilah praktis, *Expectancy Theory* atau teori harapan adalah di mana seorang karyawan diberikan motivasi untuk menyelesaikan tugas dengan tingkat upaya yang tinggi, dan karyawan tersebut meyakini bila upayanya tersebut akan membawanya menghasilkan penilaian kinerja yang baik dan mendapatkan imbalan, dan imbalan yang diterima memenuhi tujuan pribadinya (Mubarok, 2017: 121).

*Expectancy Theory* ini memiliki tiga fokus hubungan, sebagai berikut:

1) Hubungan upaya – kinerja yaitu, perlunya peran pemimpin untuk memberikan persepsi terhadap karyawan yang akan mengeluarkan upayanya untuk mendorong kinerja karyawan tersebut, 2) Hubungan kinerja – imbalan yaitu, karyawan meyakini bahwa kinerja yang mereka hasilkan pada tingkat tertentu akan mendorong tercapainya suatu imbalan yang diinginkan, dimana kompensasi yang diberikan perusahaan sebagai imbalan yang berkaitan dengan proses kinerja karyawan, dan 3) Hubungan imbalan – tujuan pribadi yaitu, sejauh mana imbalan yang diberikan perusahaan mampu memenuhi tujuan-tujuan pribadi para karyawannya, tujuan-tujuan pribadi adalah motivasi kerja yang mendasari karyawan ingin bekerja di perusahaan tersebut (Mubarok, 2017: 121).

Seperti pandangan *Expectancy Theory* oleh Vroom (1964) perusahaan seharusnya mempertimbangkan kepemimpinan yang ada di perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang sesuai dengan *Expectancy Theory* untuk menciptakannya hubungan pertama, karena gaya kepemimpinan transformasional dikenal mampu memberikan pengaruh baik terhadap kinerja karyawan, seperti yang dikemukakan oleh Wutun (2001: 352) bahwa konsep kepemimpinan transformasional dari Bass adalah kemampuan pimpinan perusahaan dalam mengubah pola kerja, pola pikir, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan nilai-nilai kerja karyawan sehingga karyawan akan lebih memaksimalkan kinerja yang dihasilkan untuk mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan. Variabel gaya kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan adalah pemimpin yang berada pada *top level management* di mana pada penelitian ini adalah Kepala Cabang BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta.

Selanjutnya yang harus menjadi perhatian perusahaan adalah pemberian kompensasi kepada para karyawannya, dimana pemberian kompensasi yang sesuai dengan keinginan karyawan atas hasil kerjanya dengan kemampuan perusahaan yang memberikan kompensasi akan menciptakan hubungan kerjasama yang akan meningkatkan kinerja karyawan dan terwujudnya tujuan perusahaan. Dan faktor motivasi kerja yang selanjutnya menjadi perhatian perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi yang berasal dari individu karyawan itu sendiri akan ikut menentukan hasil kinerja karyawan

tersebut, dan perusahaan dengan senantiasa harus berusaha untuk mewujudkan, mempertahankan, menciptakan dan meningkatkan motivasi dalam diri karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Putranto & Wijayanti (2018) dan oleh Priyanto (2016), dimana pada hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Balansa *et al.* (2017) dan oleh Aqmarina *et al.* (2016) menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara negatif terhadap kinerja karyawan. Serta penelitian oleh Aromega *et al.* (2019) dan oleh Sediarsih (2017) juga menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Dapat diperhatikan pada penelitian-penelitian terdahulu, terjadi gap pada hasil penelitian yang menunjukkan ketidakkonsistenan antara pengaruh positif dan pengaruh negatif yang diberikan oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap variabel kinerja karyawan dan variabel kompensasi terhadap variabel kinerja karyawan, maka penulis menambahkan variabel moderasi yaitu motivasi kerja yang sesuai dengan hubungan ketiga pada *Expectancy Theory*.

Pada penelitian kali ini terdapat kebaruan penelitian dari penelitian sebelumnya, yaitu dari penelitian Suryana & Murni (2018) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian

Produksi PT A.W. Fabber Castell dengan Motivasi sebagai variabel Moderating”, pada penelitian ini penulis menggunakan variabel gaya kepemimpinan yang lebih spesifik yaitu gaya kepemimpinan transformasional yang sesuai dengan pandangan *Expectancy Theory*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu meliputi variabel independen yang digunakan dalam penelitian, populasi dan sampel penelitian, lokasi dan waktu pelaksanaan penelitian.

Berdasarkan pemaparan di atas yang berangkat dari *Expectancy Theory* dengan didukungnya penelitian-penelitian terdahulu dan dengan menggunakan studi sektor perbankan syariah maka penulis akan melakukan penelitian berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus pada BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta)”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berlandaskan latar belakang penelitian di atas, rumusan masalah yang disusun adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta?

3. Bagaimana motivasi kerja memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta?
4. Bagaimana motivasi kerja memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian di atas, tujuan penelitian penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta.
2. Untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta.
3. Untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta.
4. Untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### 1. Manfaat Bagi Akademisi

Dengan diadakannya penelitian mengenai kinerja karyawan perbankan syariah ini, diharapkan akademisi bisa mengambil manfaat yang banyak, contoh kecil menambahkan literatur penelitian dan sebagai bahan untuk referensi atau tolak ukur saat ingin melakukan penelitian lebih lanjut lagi mengenai kinerja karyawan yang dipengaruhi gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi di perbankan syariah.

##### 2. Manfaat Bagi Praktisi

Peneliti berharap penelitian ini dapat menjadi manfaat sebagai informasi dan masukan bagi praktisi, khususnya di perbankan syariah mengenai kinerja karyawan yang dipengaruhi gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi di perbankan syariah untuk melakukan pertimbangan dalam upaya pengelolaan karyawan untuk meningkatkan kinerja para karyawan agar ekspektasi dan kenyataan di lapangan dapat berkesinambungan.

##### 3. Manfaat Bagi Penelitian Selanjutnya

Peneliti berharap untuk penelitian selanjutnya dapat mengambil banyak manfaat dengan adanya penelitian ini, diantaranya dapat lebih memahami istilah-istilah baru yang belum diketahui sebelumnya. Selain itu,

bagi penelitian selanjutnya juga bisa menambah wawasan dan pengetahuan tentang perbankan syariah khususnya mengenai kinerja karyawan di perbankan syariah.

## **E. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dalam penelitian ini disajikan menjadi 5 bab, setiap bab berisikan gambaran keseluruhan isi penelitian agar pembaca dapat memperoleh pemahaman secara sistematis dan runtut. Adapun sistematika bab yang terdapat dalam penelitian ini sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini menguraikan latar belakang masalah yang berupa isu-isu fenomena, teori, dan terdiri dari penelitian terdahulu mengenai pengaruh kinerja karyawan. Terdapat pula rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian untuk mengetahui urgensi penelitian ini. Pada bagian akhir bab ini terdapat sistematika penelitian yang akan mengarahkan setiap bab pada penelitian ini.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini berisi tentang teori-teori yang mendasari penelitian ini yang mencakup *expectancy theory* yang menjadi dasar penelitian ini, gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan yang merupakan variabel-variabel dari penelitian ini dan penelitian-

penelitian terdahulu. Selanjutnya terdapat hipotesis penelitian dan rerangka teoritis yang merupakan kerangka berpikir yang meringkas hubungan variabel dari penelitian ini.

### BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi susunan rencana dan prosedur yang akan digunakan dalam proses penelitian. Gambaran tersebut berupa jenis penelitian, data dan teknik pemerolehan data, populasi dan sampel penelitian, definisi operasional variabel penelitian dan metode dan alat pengujian hipotesis.

### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pokok pada penelitian ini terdapat pada bab ini, yang di mana memuat tentang interpretasi hasil pengolahan data penelitian yang meliputi deskripsi obyek penelitian, hasil penelitian berupa analisis data deskriptif, hasil penelitian berupa pengujian asumsi klasik, hasil penelitian berupa analisis data pengujian hipotesis dan pembahasan yang menunjukkan hasil penelitian yang menjawab rumusan masalah.

### BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan kesimpulan hasil penelitian terkait pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi, serta berisi keterbatasan yang dialami dalam penelitian ini, saran yang diberikan sesuai dengan permasalahan yang alami dalam penelitian baik bagi peneliti selanjutnya maupun bagi para pengambil keputusan.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi studi kasus pada BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara parsial variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta. Hal ini menyatakan bahwa  $H_1$  pada penelitian ini diterima.
2. Secara parsial variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta. Hal ini menyatakan bahwa  $H_2$  pada penelitian ini diterima.
3. Variabel motivasi kerja yang berperan sebagai variabel moderasi, memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif setelah dimoderasi oleh motivasi kerja sehingga kinerja yang dihasilkan karyawan BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta akan semakin baik. Hal ini menyatakan bahwa  $H_3$  pada penelitian ini diterima.

4. Variabel motivasi kerja yang berperan sebagai variabel moderasi, memperkuat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif setelah dimoderasi oleh motivasi kerja sehingga kinerja yang dihasilkan karyawan BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta akan semakin baik. Hal ini menyatakan bahwa  $H_4$  pada penelitian ini diterima.

## **B. Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan penelitian yang dialami adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya terdapat variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi sebagai variabel dependen yang dimana dilihat bagaimana pengaruhnya terhadap variabel independen. Penelitian ini tidak meneliti semua aspek-aspek secara menyeluruh variabel yang kemungkinan memiliki hubungannya terhadap kinerja karyawan.
2. Kuesioner penelitian ini hanya diserahkan kepada salah satu karyawan dengan posisi jabatan *Human Capital Support* untuk disebarakan kepada seluruh karyawan di BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta, tidak dibagikan secara langsung oleh peneliti.

## **C. Saran**

Sebagai akhir dari penelitian ini maka sampailah saat di mana peneliti menyampaikan saran-saran dengan berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang sebelumnya telah disampaikan, semoga sekiranya ada manfaat yang dapat diambil kepada pihak-pihak yang terkait.

### 1. Bagi BTN Syariah Kantor Cabang Yogyakarta

Dari hasil penelitian ini yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, maka diharapkan kepada perusahaan agar tetap memperhatikan gaya kepemimpinan dalam memimpin karyawannya, gaya kepemimpinan transformasional termasuk gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan berupa kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung diharapkan dapat memenuhi motivasi yang menjadi alasan karyawan menghasilkan kinerja yang baik.

### 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel independennya, agar semakin banyak variabel independen yang digunakan dapat memberikan manfaat bagi kinerja karyawan yang diteliti. Selanjutnya untuk memperkuat penelitian diharapkan kepada peneliti selanjutnya menggunakan referensi yang teraktual. Dan menggunakan alat analisis yang lebih bervariasi dan terbaru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an dan Terjemahannya*. 2014. Jakarta: Departemen Agama RI.
- Anatan, L. (2010). Telaah Kritis Expectancy Theory Victor Harold Vroom. *Jurnal Manajemen*, 9(2), 19–30.
- Aqmarina, N. S., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Hotel Gajahmada Graha Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 35(2), 164–173.
- Arifin, M. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Pemoderasi*. Universitas Lampung.
- Aromega, T. N., Kojo, C., & Lengkong, V. P. K. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Yuta Hotel Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(1), 741–750.
- Bakker, A. B., & Heuven, E. (2006). Emotional Dissonance, Burnout, and In-Role Performance Among Nurses and Police Officers. *International Journal of Stress Management*, 13(4), 423–440.
- Balansa, F., Lengkong, V. P. K., & Hasan, A. Bin. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Cabang

- Karombasan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(3), 4555–4564.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: The Free Press.
- Dessler, G. (2007). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Ferry, R. (2012). Teori dan Perilaku Organisasi. Retrieved November 19, 2019, from perilakuorganisasi.com website: <http://perilakuorganisasi.com/teori-harapan.html>
- Garary, H. D. V. (2006). Kinerja Extra-Role dan Kebijakan Kompensasi. *Jurnal Sinergi Kajian Bisnis Dan Manajemen*, 8(1), 33–42.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hariandja, M. T. E. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hermawan, A. (2006). *Penelitian Bisnis Paradigma Kuantitatif*. Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Indriantoro, N., & Supomo, B. (1999). *Metododologi Penelitian Bisnis: Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomika & Bisnis UGM.
- Koestartyo, C. T., Yunita, S., & Nugroho, A. (2016). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Coffe Shop di Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 4(2), 42–57.
- Kusuma, G., & Rahardja, E. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja

- Karyawan (Studi pada Karyawan PD BPR BKK Taman Pematang). *Diponegoro Journal Of Management*, 7(2), 1–11.
- Mahmud. (2018). Kategori Kepemimpinan Transformatif Perspektif Islam. *Journal Pena Islam*, 1(1), 49–85.
- Mangkunegara, A. A. P. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT. BPFE.
- Motowidlo, J. S., & Scotter, R. J. Van. (1994). Evidence That Task Performance Should Be Distinguished from Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475–480.
- Mubarok, E. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengantar Keunggulan Bersaing*. Bogor: In Media.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563. [https://doi.org/10.1016/0009-2614\(78\)85552-3](https://doi.org/10.1016/0009-2614(78)85552-3)
- Prajogo, W. (2013). Pengaruh Dimensi-Dimensi Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional pada Kinerja Karyawan. *Modus*, 25(2), 125–138.
- Priyanto, W. B. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel

- Intervening. *Journal of Innovation in Business and Economics*, 7(2), 105–114.
- Putra, G. N. S., & Dewi, I. G. A. M. (2019). The Effect Of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Job Motivation. *International Research Journal of Management, IT & Social Sciences*, 6(6), 118–127.
- Putranto, A., & Wijayanti, R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 1(1), 14–21.
- Robbins, S. P., & Arry, C. (1999). *Manajemen* (T. Hermaya, Ed.). Jakarta: PT. PreHallindo.
- Salam Dz, A. (2008). *Manajemen Sumber Daya Insani*. Cirebon: STAIN Press.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Menghadapi Abad Ke-21)*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Sediarsih, W. (2017). *Analisis Kinerja Berbasis Kepuasan Kerja dan Kompensasi dengan Variabel Intervening Motivasi Kerja*. 1(2).
- Sentono, S. P. (2008). *Model Manajemen Sumber Daya Manusia. Indonesia, Asia dan Timur Jauh*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Septyan, F. B., Musadieg, M. Al, & Mukzam, M. D. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi dan Kinerja ( Studi Pada Karyawan CV . Jade Indopratama Malang ). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 53(1), 81–88. 185/2583

- Setyowati. (2013). *Organisasi dan Kepemimpinan Modern*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sinambela, L. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siswanti, Y. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi*. Universitas Lampung.
- Sofyandi, H. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & G*. Bandung: Alfabeta.
- Suryana, N. A. R., & Murni, Y. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. A.W. Faber Castell Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ilmiah WIDYA Ekonomika*, 2(1), 1–9.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tampi, B. J. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negeri Indonesia, Tbk Manado. *Journal Acta Diurna*, III(4), 1–20.
- Theodora, O. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sejahtera Motor Gemilang. *AGORA*, 3(2), 187–195.



- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behavior. *Journal of Management*, 17(3), 601–617.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja, Sumber Daya Manusia, Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wutun. (2001). *Persepsi Karyawan tentang Perilaku Kepemimpinan Atasan*. Jakarta: Bagian Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.



## LAMPIRAN 1

**KUESIONER VARIABEL PENELITIAN**  
**“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN**  
**KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI**  
**KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI”**  
**(Studi pada Karyawan Bank BTN Syariah KC Yogyakarta)**

---

---

### PETUNJUK PENGISIAN:

1. Angket ini terdiri dari lima bagian yaitu: identitas responden, variabel gaya kepemimpinan transformasional, variabel kompensasi, variabel motivasi kerja dan variabel kinerja karyawan.
2. Setiap bagian memiliki pernyataan yang dilengkapi *alternative* jawaban.
3. Untuk bagian II, III, IV dan V silahkan diberi tanda *checklist* (  $\checkmark$  ) pada kotak jawaban.
4. Dimohon kepada para responden untuk setiap pernyataan dibaca dengan teliti dan dijawab tanpa ada yang terlewatkan.
5. Untuk kelancaran penelitian, mohon diisi jawaban dengan jujur apa adanya sesuai dengan pengetahuan, keadaan dan pendapat Anda.
6. Sebelumnya peneliti ucapkan terima kasih atas kerjasama Anda untuk mengisi kuesioner.
7. Keterangan: SS = Sangat Setuju  
S = Setuju  
N = Netral  
TS = Tidak Setuju  
STS = Sangat Tidak Setuju

#### I. Identitas Responden

Nama: \_\_\_\_\_

Jenis Kelamin:  Laki-laki       Perempuan

Usia:  21-25 Tahun       26-30 Tahun

31-35 Tahun       36-40 Tahun

> 40 Tahun

**Pendidikan Terakhir:**  SMA/Sederajat  S2  
 Diploma  S3  
 S1

**Lama Bekerja:**  < 1 Tahun  1-3 Tahun  
 4-6 Tahun  7-9 Tahun  
 > 9 Tahun

**Gaji:**  < Rp. 1.700.000  Rp. 5.000.000-Rp. 7.000.000  
 Rp. 1.700.000-Rp. 3.000.000  > Rp. 7.000.000  
 Rp. 3.000.000-Rp. 5.000.000

## II. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

Berilah tanda *checklist* (√) pada jawaban yang sesuai dengan yang Anda rasakan.

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
<b>Karisma (<i>Idealized Influence</i>)</b>						
1.	Pimpinan membicarakan nilai-nilai dan keyakinan-keyakinannya yang paling penting kepada karyawannya					
2.	Pimpinan menanamkan kebanggaan dalam diri saya karena terkait dengan dirinya					
3.	Pimpinan menjabarkan pentingnya rasa memiliki tujuan yang kuat kepada karyawannya					
4.	Pimpinan lebih mengutamakan kepentingan kelompok daripada kepentingannya sendiri					
5.	Pimpinan bertindak dengan cara-cara yang membuat saya hormat					
6.	Pimpinan mempertimbangkan konsekuensi moral dan etis atas berbagai keputusan					
7.	Pimpinan menampakkan kuasa dan rasa percaya diri					

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
8.	Pimpinan menekankan pentingnya memiliki rasa kebersamaan atas misi kepada karyawannya					
<b>Stimulasi Intelektual (<i>Intellectual Stimulation</i>)</b>						
9.	Pimpinan mengkaji kembali asumsi yang dipakai untuk dasar prediksi untuk melakukan revisi yang diperlukan					
10.	Pimpinan mencari sudut pandang yang berbeda saat memecahkan masalah					
11.	Pimpinan membuat saya memandang masalah dari berbagai sudut pandang yang berbeda					
12.	Pimpinan menganjurkan untuk menemukan cara-cara baru dalam menyelesaikan tugas					
<b>Motivasi Inspirasional (<i>Inspirational Motivation</i>)</b>						
13.	Pimpinan membicarakan masa depan secara optimis kepada karyawannya					
14.	Pimpinan membicarakan apa yang perlu dicapai secara antusias kepada karyawannya					
15.	Pimpinan menjabarkan visi yang sangat menarik tentang masa depan kepada karyawannya					
16.	Pimpinan menunjukkan keyakinan bahwa tujuan akan bisa dicapai kepada karyawannya					
<b>Perhatian Secara Individual (<i>Individual Consideration</i>)</b>						
17.	Pimpinan meluangkan waktu untuk mengajar dan membimbing karyawannya					
18.	Pimpinan memperlakukan saya lebih sebagai seorang individu daripada sekedar sebagai anggota kelompok					
19.	Pimpinan menganggap saya memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda dengan orang lain					
20.	Pimpinan membantu saya untuk mengembangkan kelebihan-kelebihan saya					

Semua dimensi kepemimpinan transformasional diukur dengan *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) yang dikembangkan oleh Bass (1985) dan item pernyataan kuesioner dikembangkan oleh Prajogo (2013).

### III. Variabel Kompensasi

Berilah tanda *checklist* (√) pada jawaban yang sesuai dengan yang Anda rasakan.

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
<b>Kompensasi Langsung</b>						
<b>Gaji</b>						
21.	Saya merasa gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari – hari					
22.	Menurut saya gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan					
<b>Tunjangan</b>						
23.	Saya merasa tunjangan yang diterima cukup					
24.	Saya setuju bahwa tunjangan yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan					
25.	Saya merasa dihargai oleh perusahaan dengan tunjangan yang diberikan					
<b>Insentif</b>						
26.	Insentif yang diberikan sesuai dengan jabatan saya di perusahaan					
27.	Insentif yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab yang dilimpahkan oleh perusahaan kepada saya					
28.	Insentif yang diberikan sesuai dengan kualitas pekerjaan yang dihasilkan					
<b>Kompensasi Tidak Langsung</b>						
<b>Fasilitas</b>						
29.	Fasilitas tempat istirahat yang diberikan cukup nyaman					
30.	Kondisi tempat istirahat yang diberikan dapat meningkatkan kinerja saya					
<b>Pelayanan</b>						
31.	<i>Employee gathering</i> yang dilaksanakan untuk saya sangat menghibur dan memotivasi kinerja saya					
32.	Saya merasa dihargai sebagai karyawan dengan adanya <i>employee gathering</i> yang diberikan perusahaan					

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
<b>Lahan Parkir</b>						
33.	Lahan parkir yang disediakan cukup baik untuk saya					
34.	Lahan parkir yang disediakan cukup aman untuk kendaraan saya					
<b>Seragam</b>						
35.	Seragam yang diberikan untuk saya sudah nyaman untuk bekerja					
36.	Seragam yang diberikan untuk saya sudah layak dan bagus untuk digunakan					
<b>Liburan</b>						
37.	Durasi liburan yang diberikan sesuai dengan yang diminta					
38.	Perusahaan mau memberikan cuti dengan cepat apabila diminta					

Semua dimensi kompensasi bersumber dari Sutrisno (2009), Sofyandi (2008), Dessler (2007) dan item pernyataan kuesioner dikembangkan oleh Koestartyo et al. (2016).

#### IV. Variabel Motivasi Kerja

Berilah tanda *checklist* (√) pada jawaban yang sesuai dengan yang Anda rasakan.

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
<b>Motivasi Existence</b>						
39.	Saya menerima gaji yang cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari					
40.	Saya mendapatkan bonus sesuai dengan apa yang telah saya kerjakan					
41.	Saya mendapatkan jaminan keselamatan yang diberikan dari perusahaan					
42.	Saya merasa aman dengan adanya jaminan keselamatan dari perusahaan					
43.	Saya mendapatkan fasilitas pengobatan dari perusahaan					
44.	Saya mendapatkan uang makan dan uang transport ketika saya masuk bekerja					

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
<b>Motivasi <i>Relatedness</i></b>						
45.	Saya mendapatkan kesempatan mengikuti <i>family day</i> (acara kekeluargaan) bersama keluarga saya					
46.	Saya mendapatkan kesempatan mengikuti acara <i>Gathering</i> (acara kebersamaan) bersama perusahaan					
<b>Motivasi <i>Growth</i></b>						
47.	Saya mendapatkan <i>training</i> (pelatihan) yang ada di perusahaan					
48.	Saya mendapatkan manfaat ketika saya mengikuti <i>training</i> (pelatihan) yang diberikan					
49.	Saya merasa ada kesempatan untuk peningkatan jenjang karir di perusahaan					

Semua dimensi motivasi kerja adalah kebutuhan ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) yang dikembangkan oleh Aldefer (1969) dan item pernyataan kuesioner dikembangkan oleh Theodora (2015).

## V. Variabel Kinerja Karyawan

Berilah tanda *checklist* (√) pada jawaban yang sesuai dengan yang Anda rasakan.

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
<b><i>In-Role Performance</i></b>						
50.	Saya menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepada saya dengan baik					
51.	Saya memenuhi tanggung jawab yang dijabarkan dalam deskripsi kerja					
52.	Saya melaksanakan tugas-tugas yang seharusnya saya lakukan					
53.	Saya memenuhi tuntutan kinerja yang ditentukan dalam pekerjaan					

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
54.	Saya terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang secara langsung akan mempengaruhi evaluasi kinerja saya					
<b><i>Extra-Role performance</i></b>						
55.	Saya bersedia meluangkan waktu untuk membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam bekerja					
56.	Saya bersedia menggantikan tugas rekan kerja yang sedang sakit atau tidak masuk bekerja					
57.	Saya berbicara terlebih dahulu dengan rekan kerja sebelum melakukan tindakan yang mungkin mempengaruhi mereka					
58.	Saya berusaha menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja					
59.	Saya memberi semangat pada rekan kerja saat mereka patah semangat					
60.	Saya memberi semangat pada rekan kerja supaya mereka bekerja dengan baik					
61.	Mendamaikan rekan kerja yang berselisih paham					
62.	Memberi suasana damai di perusahaan saat ada perselisihan					

Semua dimensi kepemimpinan transformasional diukur dengan pernyataan-pernyataan yang dikembangkan oleh Williams & Anderson (1991) dan MacKenzie *et al.* (1999); Prajogo (2013).



## LAMPIRAN 2

### Karakteristik Responden

NO	JENIS KELAMIN	USIA	PENDIDIKAN TERAKHIR	LAMA BEKERJA	GAJI
1	Perempuan	21-25 TAHUN	S1	1-3 TAHUN	Rp. 3.000.000- Rp. 5.000.000
2	Perempuan	21-25 TAHUN	S1	1-3 TAHUN	Rp. 3.000.000- Rp. 5.000.000
3	Laki-laki	26-30 TAHUN	S1	4-6 TAHUN	Rp. 5.000.000- Rp. 7.000.000
4	Laki-laki	21-25 TAHUN	S1	1-3 TAHUN	Rp. 3.000.000- Rp. 5.000.000
5	Laki-laki	31-35 TAHUN	S1	4-6 TAHUN	Rp. 5.000.000- Rp. 7.000.000
6	Perempuan	21-25 TAHUN	S1	1-3 TAHUN	Rp. 1.700.000- Rp. 3.000.000
7	Laki-laki	31-35 TAHUN	S1	> 9 TAHUN	> Rp. 7.000.000
8	Perempuan	36-40 TAHUN	S2	> 9 TAHUN	> Rp. 7.000.000
9	Perempuan	31-35 TAHUN	S1	> 9 TAHUN	Rp. 5.000.000- Rp. 7.000.000
10	Perempuan	21-25 TAHUN	Diploma	1-3 TAHUN	Rp. 3.000.000- Rp. 5.000.000
11	Laki-laki	31-35 TAHUN	S1	> 9 TAHUN	> Rp. 7.000.000
12	Perempuan	26-30 TAHUN	S1	4-6 TAHUN	Rp. 1.700.000- Rp. 3.000.000
13	Perempuan	26-30 TAHUN	S1	7-9 TAHUN	> Rp. 7.000.000
14	Laki-laki	21-25 TAHUN	S1	1-3 TAHUN	Rp. 3.000.000- Rp. 5.000.000
15	Perempuan	21-25 TAHUN	S1	1-3 TAHUN	Rp. 3.000.000- Rp. 5.000.000
16	Laki-laki	31-35 TAHUN	S2	7-9 TAHUN	> Rp. 7.000.000
17	Perempuan	26-30 TAHUN	S1	4-6 TAHUN	Rp. 5.000.000- Rp. 7.000.000
18	Laki-laki	31-35 TAHUN	S2	7-9 TAHUN	> Rp. 7.000.000

19	Laki-laki	31-35 TAHUN	S1	> 9 TAHUN	Rp. 5.000.000- Rp. 7.000.000
20	Perempuan	31-35 TAHUN	S1	7-9 TAHUN	> Rp. 7.000.000
21	Perempuan	26-30 TAHUN	Diploma	1-3 TAHUN	Rp. 3.000.000- Rp. 5.000.000
22	Perempuan	21-25 TAHUN	Diploma	1-3 TAHUN	Rp. 3.000.000- Rp. 5.000.000
23	Laki-laki	26-30 TAHUN	S1	1-3 TAHUN	Rp. 3.000.000- Rp. 5.000.000
24	Perempuan	31-35 TAHUN	S1	7-9 TAHUN	Rp. 5.000.000- Rp. 7.000.000
25	Laki-laki	26-30 TAHUN	Diploma	4-6 TAHUN	Rp. 3.000.000- Rp. 5.000.000
26	Laki-laki	31-35 TAHUN	S1	7-9 TAHUN	Rp. 5.000.000- Rp. 7.000.000
27	Perempuan	26-30 TAHUN	Diploma	1-3 TAHUN	Rp. 3.000.000- Rp. 5.000.000
28	Perempuan	36-40 TAHUN	S1	> 9 TAHUN	> Rp. 7.000.000
29	Laki-laki	26-30 TAHUN	S1	1-3 TAHUN	Rp. 3.000.000- Rp. 5.000.000
30	Laki-laki	26-30 TAHUN	S1	4-6 TAHUN	Rp. 3.000.000- Rp. 5.000.000
31	Laki-laki	31-35 TAHUN	S1	7-9 TAHUN	> Rp. 7.000.000
32	Laki-laki	26-30 TAHUN	SMA/Sederajat	7-9 TAHUN	Rp. 3.000.000- Rp. 5.000.000
33	Laki-laki	26-30 TAHUN	S2	1-3 TAHUN	Rp. 3.000.000- Rp. 5.000.000
34	Laki-laki	26-30 TAHUN	S1	1-3 TAHUN	Rp. 3.000.000- Rp. 5.000.000
35	Perempuan	31-35 TAHUN	S1	> 9 TAHUN	> Rp. 7.000.000

**LAMPIRAN 3**

**Data Kuesioner Variabel**

**1. Data Kuesioner dalam Tabel Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional**

GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL																				TOTAL
II								IS				IM				IC				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	71
4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	67
4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	72
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	3	2	3	2	74
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	79
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	73
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	79
3	3	4	4	4	5	4	5	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	69
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	76
4	4	3	5	4	4	3	5	4	5	5	2	3	5	5	4	3	3	4	4	79
5	4	5	5	5	3	3	5	5	3	3	2	5	4	4	5	3	3	3	3	78
4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	74
4	4	4	5	5	5	3	4	3	3	4	3	4	4	5	5	5	4	5	5	84
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	93
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	4	76
4	4	5	4	5	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	77
4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	81
4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	81
4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	86
4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	82
4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	84
4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	5	4	86
4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	87

4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	87
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
4	2	3	4	3	3	3	4	2	2	3	4	3	2	2	4	3	4	4	2	61
3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	72
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	62
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	2	1	50
3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56

## 2. Data Kuesioner dalam Tabel Variabel Kompensasi

KOMPENSASI																		TOTAL
KOMPENSASI LANGSUNG								KOMPENSASI TIDAK LANGSUNG										
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	68
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	68
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74
4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	3	3	3	3	67
4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	5	5	5	5	4	4	72
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
4	4	4	3	3	4	4	4	2	2	4	4	3	3	4	4	4	4	64
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	83
4	1	1	2	1	3	2	2	3	3	1	4	5	5	4	4	3	5	53
5	5	5	5	4	3	3	3	2	2	2	2	5	5	5	4	5	5	70
4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	2	5	5	5	5	4	4	69
2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	1	5	5	5	5	5	5	54
3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	60
5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	2	2	5	5	4	5	4	4	74
4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	2	3	3	4	4	5	71
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	68
5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	79
4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	3	4	5	4	3	73
4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	76
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	73
4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	75

5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	78
5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	77
4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	78
4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	76
4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	76
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	70
4	4	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	66
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	70
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	60
3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	54
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54

### 3. Data Kuesioner dalam Tabel Variabel Motivasi Kerja

MOTIVASI KERJA											TOTAL
ME					MR		MG				
39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	42
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45
4	3	4	4	4	2	4	5	5	4	3	42
5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	43
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	42
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	53
4	2	4	4	1	1	1	4	4	4	2	31
5	3	5	5	5	3	1	1	4	4	4	40
4	4	5	5	5	3	1	2	5	5	5	44
2	2	5	5	5	5	1	1	5	5	5	41
3	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	39
5	5	4	4	4	4	2	2	5	5	5	45
5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	48
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	46

4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	42
4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	46
4	4	3	4	4	3	5	4	3	4	4	42
4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	44
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	45
4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	45
4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	44
4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	47
4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	47
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
4	4	4	3	4	2	1	1	4	4	4	35
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	35
3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	35
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33

#### 4. Data Kuesioner dalam Tabel Variabel Kinerja Karyawan

KINERJA KARYAWAN													TOTAL
IN-ROLE						EXTRA-ROLE							
50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	51
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	55
5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	59
4	4	4	4	4	4	1	3	3	5	5	3	3	47
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	55
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	57
4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	3	3	3	55
5	5	5	5	5	3	3	4	3	3	4	5	5	55
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52

4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5	49
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	57
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	56
4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	54
4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	56
4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	56
4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	57
4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	56
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	55
5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	58
4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	57
4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	57
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	50
4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	55
3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	5	4	46
3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	45
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39

## LAMPIRAN 4

### Hasil Output SPSS

#### 1. Uji Reliabilitas

##### a. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.976	20

##### b. Kompensasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.961	18

##### c. Motivasi Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.974	11

##### d. Kinerja Karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.960	13



## 2. Uji Validitas

### a. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KT1	69.20	194.165	.903	.974
KT2	69.20	195.224	.854	.975
KT3	69.03	194.793	.814	.975
KT4	69.11	192.869	.868	.975
KT5	69.03	190.440	.868	.975
KT6	69.17	196.970	.779	.976
KT7	69.37	193.182	.792	.975
KT8	69.09	195.375	.803	.975
KT9	69.31	197.869	.753	.976
KT10	69.34	196.938	.724	.976
KT11	69.14	193.832	.819	.975
KT12	69.34	197.408	.704	.976
KT13	69.20	191.694	.864	.975
KT14	69.17	194.323	.825	.975
KT15	69.23	191.711	.859	.975
KT16	69.14	194.479	.825	.975
KT17	69.34	195.526	.786	.975
KT18	69.34	196.055	.763	.976
KT19	69.23	191.417	.871	.975
KT20	69.29	191.445	.784	.976

**b. Kompensasi**

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K1	62.77	162.358	.890	.956
K2	63.00	159.706	.847	.957
K3	63.03	163.087	.830	.957
K4	63.00	167.706	.778	.958
K5	63.00	161.941	.854	.957
K6	62.94	164.467	.872	.957
K7	62.91	165.081	.819	.957
K8	62.97	166.734	.831	.957
K9	63.06	164.291	.754	.958
K10	62.97	167.146	.669	.959
K11	63.20	162.576	.719	.959
K12	62.97	165.323	.644	.960
K13	62.71	165.681	.658	.960
K14	62.71	166.210	.698	.959
K15	62.71	171.857	.668	.959
K16	62.80	168.518	.696	.959
K17	63.00	168.588	.677	.959
K18	62.91	172.610	.559	.961

**c. Motivasi Kerja**

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
MK1	36.03	135.558	.909	.970
MK2	36.26	137.197	.893	.971
MK3	35.97	140.264	.877	.972
MK4	35.97	138.558	.901	.971
MK5	36.03	134.382	.901	.971
MK6	36.31	134.928	.860	.972
MK7	36.34	133.761	.785	.975
MK8	36.26	135.903	.811	.973
MK9	35.97	136.793	.890	.971
MK10	35.94	136.055	.922	.970
MK11	36.06	138.644	.865	.972



**d. Kinerja Karyawan**

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KN1	47.66	59.408	.852	.955
KN2	47.57	61.311	.785	.957
KN3	47.40	57.953	.879	.954
KN4	47.51	60.845	.830	.956
KN5	47.57	57.370	.877	.954
KN6	47.57	61.782	.739	.958
KN7	47.51	57.669	.822	.956
KN8	47.66	61.879	.827	.956
KN9	47.57	59.664	.799	.956
KN10	47.63	61.652	.711	.959
KN11	47.69	59.751	.806	.956
KN12	47.57	61.840	.650	.960
KN13	47.60	62.306	.715	.958

**3. Uji Normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	4.29781490
	Absolute	.123
Most Extreme Differences	Positive	.108
	Negative	-.123
Kolmogorov-Smirnov Z		.728
Asymp. Sig. (2-tailed)		.665

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### 4. Uji Multikolinearitas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	21.491	4.401		4.884	.000		
1 KEPEMIMPINAN	.308	.101	.538	3.040	.005	.269	3.713
1 TRANSFORMASIONAL	.221	.108	.359	2.058	.048	.278	3.598
KOMPENSASI	.221	.108	.359	2.058	.048	.278	3.598
MOTIVASIKERJA	-.180	.062	-.276	-2.909	.007	.943	1.061

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

#### 5. Uji Heteroskedastisitas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	12.635	2.444		5.170	.000
1 KEPEMIMPINAN	-.038	.056	-.188	-.666	.510
1 TRANSFORMASIONAL	-.065	.060	-.300	-1.083	.287
KOMPENSASI	-.065	.060	-.300	-1.083	.287
MOTIVASIKERJA	-.063	.034	-.275	-1.828	.077

a. Dependent Variable: ABS\_RES

## 6. Uji Regresi Linear Berganda

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	16.375	4.480		3.655	.001
1 KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	.246	.110	.429	2.231	.033
KOMPENSASI	.259	.119	.420	2.187	.036

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

## 7. MRA

### a. Gaya Kepemimpinan Transformasional

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	53.997	8.631		6.256	.000
1 KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	.046	.123	.080	.373	.712
MOTIVASIKERJA	-.974	.209	-1.489	-4.661	.000
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL X MOTIVASI KERJA	.011	.003	1.575	3.855	.001

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

**b. Kompensasi**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	53.213	10.817		4.920	.000
1 KOMPENSASI	.057	.160	.093	.357	.723
MOTIVASIKERJA	-.879	.257	-1.343	-3.421	.002
KOMPENSASI X MOTIVASI KERJA	.011	.004	1.430	2.960	.006

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

**8. Koefisien Derterminasi (R<sup>2</sup>)**

**a. Sebelum Dimoderasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.816 <sup>a</sup>	.666	.646	4.998

a. Predictors: (Constant), KOMPENSASI, KEPEMIMPINANTRANSFORMASIONAL

b. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

**b. Gaya Kepemimpinan Transformasional Setelah Dimoderasi**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.894 <sup>a</sup>	.799	.779	3.945

a. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL X MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINANTRANSFORMASIONAL, MOTIVASIKERJA

**c. Kompensasi Setelah Dimoderasi**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.857 <sup>a</sup>	.735	.709	4.528

a. Predictors: (Constant), KOMPENSASI X MOTIVASI KERJA, KOMPENSASI, MOTIVASIKERJA

**9. Uji F (Simultan)**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1597.176	2	798.588	31.963	.000 <sup>b</sup>
	Residual	799.510	32	24.985		
	Total	2396.686	34			

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

b. Predictors: (Constant), KOMPENSASI, KEPEMIMPINANTRANSFORMASIONAL

**10. Uji t (Parsial)**

**a. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Variabel Kompensasi**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.375	4.480		3.655	.001
	KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	.246	.110	.429	2.231	.033
	KOMPENSASI	.259	.119	.420	2.187	.036

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN



**b. Gaya Kepemimpinan Tranformasional X Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	53.997	8.631		6.256	.000
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	.046	.123	.080	.373	.712
1 MOTIVASIKERJA	-.974	.209	-1.489	-4.661	.000
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL X MOTIVASI KERJA	.011	.003	1.575	3.855	.001

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

**c. Kompensasi X Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	53.213	10.817		4.920	.000
KOMPENSASI	.057	.160	.093	.357	.723
1 MOTIVASIKERJA	-.879	.257	-1.343	-3.421	.002
KOMPENSASI X MOTIVASI KERJA	.011	.004	1.430	2.960	.006

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

## LAMPIRAN 5



### SURAT KETERANGAN

No. 832.YYK/SUPP/III/2020

Yang bertandatangan dibawah ini saya :

Nama : Muhammad Yoga Adhi P  
Jabatan : Human Capital Support

Menerangkan bahwa nama di bawah ini :

Nama : Mustika Kusuma Wigati  
No. Mahasiswa : 16820081  
Fakultas : Perbankan Syariah  
Perguruan Tinggi : UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Telah melaksanakan penelitian pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Yogyakarta pada tanggal 24 Februari - 09 Maret 2020 dengan judul penelitian "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI".

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 10 Maret 2020  
PT. BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO), Tbk  
KANTOR CABANG SYARIAH YOGYAKARTA



Muhammad Yoga Adhi P  
Human Capital Support

## LAMPIRAN 6

### Daftar Riwayat Hidup



#### DATA PRIBADI

Nama : Mustika Kusumah Wigati  
Tempat, Tanggal Lahir : Guntung Payung, 23 September 1997  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Status : Belum Menikah  
Tinggi/Berat Badan : 165cm/ 50kg  
Alamat : Seturan, Kec. Depok, Kab. Sleman, Yogyakarta  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Telepon : 082136999033  
E-mail : [mustikakusumah1@gmail.com](mailto:mustikakusumah1@gmail.com)

#### LATAR BELAKANG PENDIDIKAN

2003 - 2009 : SDN Banjarbaru Utara 3  
2009 - 2012 : SMP Negeri 2 Banjarbaru  
2013 - 2016 : SMA PGRI 2 Banjarbaru  
2016 - Sekarang : UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Jurusan S1 Perbankan Syariah

Demikian surat daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenar-benarnya sebagai bahan referensi dan pertimbangan Bapak/Ibu. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.